




## Research Article

# Peran SDM Dalam Meningkatkan Kesejahteraan dan Kepuasan Kerja Karyawan

Sofiatur Rizkianti<sup>1</sup>, Muhammad<sup>2</sup>

1. Institut Agama Islam Negeri Madura, Indonesia  
E-mail: [sofiaturrizkianti@gmail.com](mailto:sofiaturrizkianti@gmail.com) 
2. Institut Agama Islam Negeri Madura, Indonesia  
E-mail: [muhammad.psn@gmail.com](mailto:muhammad.psn@gmail.com)



Copyright © 2025 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : September 29, 2024  
Accepted : March 12, 2025

Revised : October 16, 2024  
Available online : July 30, 2025

**How to Cite:** Sofiatur Rizkianti and Muhammad, M. (2025) "The Role of Human Resources in Improving Employee Welfare and Job Satisfaction", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 8(3), pp. 904-914. doi: 10.31943/afkarjournal.v8i3.1657.

## The Role of Human Resources in Improving Employee Welfare and Job Satisfaction

**Abstract.** In a dynamic and competitive work environment, HR plays a crucial role in creating policies and programs that support employee well-being. Some strategies implemented include training and development, work-life balance programs, and rewards and recognition. Training and development help employees enhance their skills and competencies, positively impacting job satisfaction. Work-life balance programs, such as flexible working hours and mental health support, contribute to employees' emotional and physical well-being. Fair rewards and recognition increase employee motivation and engagement. The results of these roles indicate that high well-being and job satisfaction can boost

productivity, reduce turnover rates, and create a positive work culture. This article asserts that a proactive and strategic HR role is essential in creating a work environment that supports employee well-being and job satisfaction, which continues to grow. Success in creating a conducive work environment will result in higher loyalty, improve team performance, and strengthen the company's competitiveness in an increasingly competitive market. In this context, the HR management function does not only focus on administrative aspects, but must also be able to act as a strategic partner in organizational decision-making. This includes the role of designing organizational strategy, managing change, and building an adaptive and collaborative work culture. With a people-oriented approach, HR can be the main driver in organizational transformation towards sustainable excellence. Furthermore, the importance of data and analytics in HR decision-making cannot be ignored. Through proper data analysis, organizations can identify trends, evaluate program effectiveness, and design more targeted interventions to improve employee well-being. This evidence-based approach strengthens the role of HR as a strategic and results-based function. Thus, it can be concluded that the success of an organization is highly dependent on the extent to which the role of HR is carried out strategically and oriented towards employee well-being. Investment in human resources is not only a form of corporate social responsibility, but also a smart and competitive business strategy.

**Keywords:** Human resources, employee well-being, job satisfaction, training and development.

**Abstrak.** Lingkungan kerja yang dinamis dan kompetitif, SDM memainkan peran dalam menciptakan kebijakan dan program yang mendukung kesejahteraan karyawan. Beberapa strategi yang diterapkan termasuk pelatihan dan pengembangan, program keseimbangan kerja-hidup, serta penghargaan dan pengakuan. Pelatihan dan pengembangan membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan kompetensinya yang berdampak positif pada kepuasan kerja. Program keseimbangan kerja-hidup seperti fleksibilitas waktu kerja dan dukungan kesehatan mental, berkontribusi terhadap kesejahteraan emosional dan fisik karyawan. Penghargaan dan pengakuan yang adil meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Hasil peran ini menunjukkan bahwa kesejahteraan dan kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi tingkat turnover, dan menciptakan budaya kerja yang positif. Artikel ini menegaskan bahwa peran SDM yang proaktif dan strategis sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, pengelolaan SDM yang efektif dapat menciptakan iklim kerja yang inklusif dan mendukung perkembangan pribadi karyawan, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk secara terus-menerus mengevaluasi dan menyesuaikan kebijakan serta program yang ada, agar tetap relevan dengan kebutuhan karyawan yang terus berkembang. Keberhasilan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif akan menghasilkan loyalitas yang lebih tinggi, meningkatkan kinerja tim, dan memperkuat daya saing perusahaan dalam pasar yang semakin kompetitif. Dalam konteks ini, fungsi manajemen SDM tidak hanya berfokus pada aspek administratif semata, tetapi juga harus mampu bertindak sebagai mitra strategis dalam pengambilan keputusan organisasi. Hal ini mencakup peran dalam merancang strategi organisasi, mengelola perubahan, serta membangun budaya kerja yang adaptif dan kolaboratif. Dengan pendekatan yang berorientasi pada manusia (people-oriented), SDM dapat menjadi penggerak utama dalam transformasi organisasi menuju keunggulan yang berkelanjutan. Lebih jauh lagi, pentingnya data dan analitik dalam pengambilan keputusan SDM juga tidak dapat diabaikan. Melalui analisis data yang tepat, organisasi dapat mengidentifikasi tren, mengevaluasi efektivitas program, dan merancang intervensi yang lebih terarah untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Pendekatan berbasis bukti ini memperkuat peran SDM sebagai fungsi yang strategis dan berbasis hasil. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada sejauh mana peran SDM dijalankan secara strategis dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Investasi pada sumber daya manusia bukan hanya merupakan bentuk tanggung jawab sosial perusahaan, tetapi juga merupakan strategi bisnis yang cerdas dan berdaya saing.

**Kata kunci :** Sumber daya manusia, kesejahteraan karyawan, kepuasan kerja, pelatihan dan pengembangan.

## PENDAHULUAN

Di tengah dinamika dunia kerja modern yang ditandai dengan tingginya persaingan, mobilitas tenaga kerja, serta perubahan teknologi yang cepat, kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan menjadi isu yang semakin krusial untuk diperhatikan. Organisasi yang mengabaikan aspek ini rentan mengalami penurunan produktivitas, loyalitas karyawan yang rendah, serta meningkatnya tingkat turnover. Oleh karena itu, peran manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, mendukung, dan seimbang menjadi topik penting untuk dikaji secara mendalam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali secara mendalam persepsi, pengalaman, dan strategi yang diterapkan oleh SDM dalam meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja, namun juga merekomendasikan pengembangan pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruhnya secara statistik.

Sejumlah studi sebelumnya telah membahas pentingnya kesejahteraan kerja dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Beberapa di antaranya menyoroti korelasi antara motivasi dan kinerja kerja, atau membahas implementasi program kesejahteraan tertentu seperti fleksibilitas waktu kerja atau penghargaan karyawan. Namun, kajian-kajian tersebut seringkali terpisah dari konteks peran strategis SDM secara menyeluruh. Belum banyak penelitian yang secara komprehensif mengeksplorasi bagaimana peran aktif dan integratif SDM—mulai dari rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, hingga manajemen kinerja—berkontribusi terhadap kesejahteraan dan kepuasan kerja secara simultan. Inilah yang menjadi celah (gap) kajian yang ingin diisi oleh penelitian ini.

Tulisan ini bertujuan untuk melengkapi kekurangan dari penelitian sebelumnya dengan memfokuskan pembahasan pada peran menyeluruh SDM dalam meningkatkan dua indikator penting dalam dunia kerja: kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Fokus ini berbeda karena tidak hanya menilai hasil akhir berupa produktivitas karyawan, tetapi juga menelusuri proses-proses manajerial dan kebijakan SDM yang mendasari terciptanya lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga memberikan sumbangan konseptual bagi pengembangan praktik manajemen SDM di berbagai jenis organisasi.

Secara khusus, tulisan ini ingin menguji sejauh mana peran SDM yang bersifat strategis dan berorientasi pada kesejahteraan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Argumen utama yang ingin dibuktikan adalah bahwa kesejahteraan dan kepuasan kerja bukanlah hasil yang berdiri sendiri, tetapi merupakan refleksi dari kualitas manajemen SDM yang terintegrasi, manusiawi, dan adaptif terhadap kebutuhan karyawan. Oleh karena itu, fungsi SDM yang tidak hanya administratif tetapi juga partisipatif dan berwawasan strategis menjadi faktor penentu utama dalam pembentukan budaya kerja yang sehat dan produktif.

Dengan merujuk pada pendekatan teoretis dan studi kasus, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam memperluas pemahaman tentang bagaimana organisasi dapat mengoptimalkan potensi sumber daya

manusianya. Hasil dari tulisan ini tidak hanya bermanfaat secara akademis, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi para manajer SDM, pemimpin organisasi, dan pengambil kebijakan dalam merancang strategi kerja yang berorientasi pada manusia. Dengan demikian, tulisan ini menjadi upaya konstruktif dalam menjawab tantangan dunia kerja kontemporer yang semakin kompleks dan menuntut ketahanan organisasi melalui pemberdayaan karyawan secara berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Peneliti melakukan penelitian sesuai dengan isi artikel ini dengan pendekatan yang diperoleh melalui pendekatan kualitatif. Dimana kegiatan ini membutuhkan pemahaman mendalam dan kontekstual tentang suatu fenomena sesuai dengan yang telah di teliti agar mudah dipahami oleh pembaca. Selanjutnya peneliti melakukan teknik pengambil informasi seperti pengamatan, wawancara, dan tinjauan literatur.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Peran SDM dalam usaha mensejahterakan serta kepuasan kerja merupakan elemen kunci dalam suatu kegiatan yang penting untuk mengembangkan kesejahteraan dan kepuasan para pekerja. Dalam konteks ini, SDM tidak hanya bertanggung jawab untuk merekrut dan mempertahankan karyawan, tetapi juga dalam mengembangkan keadaan sekitar kerja sehingga nantinya menyetujui mengenai keadaan fisik dan mental. Berikut adalah beberapa cara di mana peran SDM sangat penting dalam mencapai tujuan tersebut.

### **1. Penyediaan Program Kesejahteraan Karyawan**

SDM bertanggung jawab untuk mengembangkan dan mengimplementasikan program kesejahteraan yang komprehensif. Program ini dapat mencakup berbagai inisiatif seperti:

- a) Asuransi kesehatan: Menyediakan asuransi kesehatan yang mencakup perawatan medis, gigi, dan mata.
- b) Kesejahteraan mental: Menawarkan layanan konseling dan program kesehatan mental untuk membantu karyawan mengelola stres dan kesehatan emosional mereka.
- c) Keseimbangan kerja-hidup: Mendorong keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi melalui fleksibilitas kerja, seperti opsi kerja jarak jauh dan jadwal yang fleksibel.

Suatu kegiatan pastinya mementingkan sebuah kepentingan yang diadakan untuk mengembangkan SDM karena karyawan bisa dibilang poin penting untuk mencapai suatu kegiatan yang telah diharapkan. Selain itu, dalam kegiatan biasanya ada mengatur dengan benar untuk dilakukan setiap kerja tersebut. Maka setiap unit kerja ini nantinya bisa mengetahui dalam kebutuhan mengenai pengembangan pengetahuan dan keterampilan dari karyawan. Sehingga para pekerja ini berperan

sebagai pendorong dalam proses aktivitas pengembangan dan kebutuhan, biasanya melalui dengan perencanaan agar dari karyawan bisa dibutuhkan saat diperlukan.<sup>1</sup>

Keberhasilan program dapat diukur melalui peningkatan kesejahteraan karyawan dimana dalam peningkatan ini mengenai kesehatan dan keselamatan karyawan. Hal ini agar menciptakan suasana lingkungan kerja yang aman dan fleksibilitas dalam jam kerja, dukungan untuk kehidupan pribadi karyawan. Cara lain untuk mengukur keberhasilan program ini, perusahaan dapat menggunakan metode seperti survei kepuasan karyawan, wawancara, serta analisis data kinerja dan retensi karyawan karena program yang efektif akan menunjukkan peningkatan dalam kesejahteraan karyawan, kepuasan kerja yang lebih tinggi serta penurunan tingkat turnover. Setiap permasalahan yang terjadi dalam suatu kegiatan karyawan biasanya mengenai perilaku dan kurang kecocokan pekerjaan dengan karakteristik seseorang.<sup>2</sup>

Suatu pendidikan pada tenaga pekerja merupakan hal yang penting untuk menerapkan strategi seperti dalam pengembangan karir yang mana ada pelatihan dan pengembangan untuk peningkatan keterampilan, lokakarya dan dukungan untuk melanjutkan pendidikan. Hal ini memastikan bahwasanya karyawan ada yang berpotensi baik sehingga bisa memberi pengembangan dan kualitas terhadap pendidikan yang diberikan.<sup>3</sup>

Selain itu, pada MSDM suatu karyawan pada pemahaman bahwa keberhasilan jangka panjang organisasi sangat tergantung pada kualitas, keterampilan, dan komitmen karyawan. Nilai dan keterampilan karyawan membawa pengetahuan, keterampilan serta kemampuan yang nantinya diperlukan untuk menjalankan operasi organisasi. Sehingga investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan membantu meningkatkan kapasitas ini yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Karyawan juga memiliki ide-ide baru yang nantinya menjadi peluang untuk perbaikan dan pengembangan produk atau layanan baru untuk mempertahankan suatu organisasi. Sumber daya manusia yang efektif melihat karyawan sebagai aset strategis yang harus dikelola dengan hati-hati untuk mencapai keberhasilan jangka panjang organisasi. Organisasi yang mengadopsi pandangan ini biasanya mengalami peningkatan produktivitas, inovasi, dan loyalitas karyawan, yang semuanya berkontribusi pada pertumbuhan dan keberhasilan organisasi.<sup>4</sup>

Disisi lain, pengaruh besar yang ada pada sumber daya manusia ini yakni dalam proses pengelolaan yang nantinya memperhatikan dalam kesejahteraan para pekerja dengan benar. Kewaspadaan para pekerja menghadapi suatu problem merupakan faktor penting yang menentukan kemampuan sebuah kegiatan untuk bertahan dan pulih dari situasi sulit. aspek penting dalam menghadapi krisis ini yakni dalam perencanaan kontinjensi dimana para organisasi perlu memiliki rencana darurat yang jelas dan terperinci. Ini mencakup identifikasi potensi risiko,

---

<sup>1</sup>Aldenila Berlianti Akny, "Mewujudkan Good Governance melalui Reformasi Birokrasi di bidang SDM Aparatur untuk Peningkatan Kesejahteraan Pegawai," *Jejaring Administrasi Publik* Vol VI. No 1 (Januari-Juni 2014): 418-419. <https://journal.unair.ac.id>.

<sup>2</sup>Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 40.

<sup>3</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah* (2008), 12.

<sup>4</sup>Veithzal Rivai dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, 35.

dampaknya, dan langkah-langkah yang akan diambil untuk memitigasi risiko tersebut seperti kesehatan fisik atau mental. Selain itu, perlu komunikasi yang efektif, selama menghadapi permasalahan komunikasi yang jelas dan tepat sangat penting, dan ada pelatihan yang nantinya membantu para pekerja dalam menghadapi keadaan darurat serta menguji efektivitas rencana darurat.<sup>5</sup> Kesiapan dalam menghadapi darurat bukan hanya tentang memiliki rencana yang tepat, tetapi juga tentang membangun budaya organisasi yang tangggap, adaptif, dan siap untuk menghadapi ketidakpastian.

## 2. Pengembangan Karir dan Pelatihan

SDM memiliki peran penting dalam merancang jalur pengembangan karir bagi karyawan. Ini termasuk menyediakan pelatihan dan pendidikan yang diperlukan dalam kreatifnya. Kegiatan pengembangan karir yang baik dapat:

- a) Meningkatkan keterampilan dan kompetensi: Melalui pelatihan berkelanjutan dan workshop.
- b) Membuka peluang promosi: Dengan menyediakan jalur karir yang jelas dan kesempatan untuk naik jabatan.
- c) Meningkatkan motivasi dan loyalitas: Ketika karyawan merasa dihargai dan melihat prospek karir yang jelas, mereka cenderung lebih termotivasi dan loyal terhadap perusahaan.

Kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan karir dapat dilihat dari meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang melihat prospek untuk berkembang dan maju dalam berkarir yang nantinya harus berkomitmen pada organisasi. Kepuasan kerja karyawan tidak hanya bermanfaat bagi karyawan itu sendiri, namun memberikan keuntungan besar bagi organisasi melalui peningkatan produktivitas, retensi, dan loyalitas karyawan. Karir karyawan pastinya ada pelatihan dimana proses yang diberikan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi tertentu yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan tersebut. Manfaatnya membantu karyawan lebih kompeten dalam pekerja dan melihat peluang lebih puas termotivasi sehingga membuka jalan untuk promosi dan peningkatan tanggung jawab dan dapat percaya diri.<sup>6</sup>

Penerapan dilaksanakannya latihan karyawan dalam pendidikan tujuannya meningkatkan kompetensi melalui pendidikan dan latihan, para pendididkan tenaga pendidikan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam berbagai aspek manajemen sumber daya pendidikan. latihan ini memberikan kesempatan bagi para pendidik untuk mengembangkan karir secara profesional. Penerapan ini lakukan dengan dilakukan kegiatan seperti diklat bagi pendidik agar berjalan secara

---

<sup>5</sup> Shofia Aula, Syarifa Hanoum, dan Prahardika Prihananto, "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi: Sebuah Studi Literatur," *JURNAL SAINS DAN SENI ITS* Vol 11 No 1 (2022): 145-146. [http://ejournal.its.ac.id/index.php/sains\\_seni/article/view/67483](http://ejournal.its.ac.id/index.php/sains_seni/article/view/67483).

<sup>6</sup>Feti Fatimah Maulyan, "Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review," *Jurnal Sain Manajemen* Vol 1 No 1 (Agustus 2019): 45-48. <https://ejournal.ars.ac.id/index.php/jsm/article/view/83>.

efektivitas dan efisiensi baik dalam hal penggunaan anggaran, sumber daya manusia, maupun fasilitas pendidikan.<sup>7</sup>

### 3. Peningkatan Kepuasan Kerja

Proses ini dapat dikembangkan dengan beberapa inisiatif yang dipimpin oleh SDM, antara lain:

- a) Suasana kerja Positif: Mengembangkan budaya kerja yang berguna dan kerjasama, di mana karyawan merasa dihargai dan didengar.
- b) Pengakuan dan Apresiasi: Memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap prestasi dan kontribusi karyawan, baik melalui insentif finansial maupun non-finansial.
- c) Kompensasi dan Benefit yang Kompetitif: Menawarkan gaji yang kompetitif dan paket manfaat yang menarik sesuai dengan standar industri.

Konstruk dari kegiatan ini merupakan konsep yang kompleks dan multidimensional yang mencerminkan perasaan dan sikap karyawan terhadap suatu pekerjaannya. Semakin maju dan berkembang suatu pekerjaan maka semakin tinggi kepuasan kerja yang di dapat sehingga karyawan menunjukkan karya terbaiknya sehingga karyawan memberikan pelayanan yang baik terhadap apa yang diperintahkan dari atasan. Konstruk ini melalui dua indikator penting yakni kuantitas kerja dan kualitas kerja. Kuantitas kerja biasanya mengukur jumlah hasil kerja yang dihasilkan dari karyawan dalam periode tertentu. Tujuannya untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan. Sedangkan keunggulan kerja mencerminkan bagaimana seorang atau tim dapat memenuhi atau melampaui harapan dalam berbagai aspek pekerjaannya. Karyawan dengan kualitas kerja yang tinggi menghasilkan output yang akurat dan minim kesalahan. Dengan menilai kinerja karyawan berdasarkan kuantitas dan kualitas kerja, perusahaan atau lembaga dapat mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas dan efisiensi karyawan atau pendidik. Kombinasi dua indikator ini membantu organisasi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, serta merancang program pengembanganyang tepat untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.<sup>8</sup>

Pengaruh kepuasan kerja memiliki beberapa indikator yakni motivasi yang lebih tinggi, maksudnya pegawai yang puas cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras, sehingga meningkatkan produktivitasnya. Maka kepuasan kerja menjadi faktor utama agar dapat diperhatikan dalam mengembangkan kinerja dari pegawai.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup>Dewi Cahyani Pangestuti, "ANALISIS PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DENGAN INTERVENING PRESTASI KERJA," *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT* Vol 4 No1 (Februari 2019): 60. <https://www.researchgate.net/publication/335105947>.

<sup>8</sup> Ayu Desi Indrawati, "PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN KEPUASAN PELANGGAN PADA RUMAH SAKIT SWASTA DI KOTA DENPASAR," *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol 7 No 2 (Agustus 2013): 139. <https://erepo.unud.ac.id/ideprint/2547/>.

<sup>9</sup> Ririn Nur Indah Sari, Hady Siti Hadijah, "Peningkatan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan disiplin kerja," *JURNAL PENDIDIKAN MANAJEMEN PERKANTORAN* Vol 1 No 1 (Agustus 2016): 207. <https://ejournal.upi.edu/index.php/jpmanper/article/view/3389>.

#### 4. Manajemen Konflik dan Hubungan Kerja

SDM juga berperan dalam menghindari permasalahan sehingga bisa dicapai dengan:

- a) Kebijakan yang Adil dan Transparan: Menerapkan kebijakan perusahaan yang jelas dan adil untuk semua karyawan.
- b) Mediasi dan Resolusi Konflik: Menyediakan mekanisme untuk mediasi dan penyelesaian konflik yang efektif untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja.

Biasanya permasalahan terjadi adanya ketidak serasian dalam berbagai hal salah satunya dalam komunikasi. Sehingga sering terjadi konflik yang tidak diinginkan akibatnya kurang baik dalam berkomunikasi dan tidak berjalan secara efektif. Permasalahan ini bisa berupa besar maupun kecil akibatnya ketidak serasian atau beda pendapat. Konflik besa ini disebabkan oleh perbedaan fundamental seperti tujuan suatu organisasi yang tidak sejalan dengan kepentingan karyawan. Maka penanganannya dengan membutuhkan intervensi dari tingkat manajemen atas atau pihak eksternal untuk menyelesaikan konflik. Sedangkan konflik kecil terjadi biasanya dipicu oleh masalah sehari-hari seperti perbedaan pendapat, miskomunikasi, perbedaan gaya kerja atau ketidak puasan. Sehingga penanganannya biasanya dapat diselesaikan melalui komunikasi yang efektif, diskusi antara pihak yang terlibat.<sup>10</sup>

Dengan adanya konflik pastinya ada strategi manajemen konflik yang melibatkan berbagai pendekatan untuk mengidentifikasi, menganalisis agar tidak terjadi konflik yang tidak diinginkan serta dapat menyelesaikan konflik yang muncul. Biasanya berupa komunikasi efektif yang mana menggunakan komunikasi yang jelas dan terbuka untuk mengatasi kesalahpahaman dan memastikan semua pihak merasa didengar. Dan melakukan strategi mediasi yang mana menggunakan pihak ketiga yang netral untuk membantu menyelesaikan konflik antara karyawan atau yang lainnya. Dan juga ada negosiasi, pelatihan (pengembangan), klarifikasi peran dan tanggung jawab, kebijakan dan prosedur yang jelas, fokus pada kepentingan (bukan posisi), evaluasi dan tindak lanjut. Dengan menerapkan strategi ini, maka manajer SDM bisa menghasilkan situasi yang mendukung seperti harmonis, kesejahteraan karyawan dan lainnya.<sup>11</sup>

#### 5. Meningkatkan Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan adalah kunci untuk mencapai kepuasan jabatan yang baik. SDM bisa melalui perkembangan kerja dengan berbagai cara anatara lain:

- a) Komunikasi Efektif: Menciptakan komunikasi yang efektif mengenai atasan dan bawahan.

---

<sup>10</sup> Fauzan Ahmad Siregar, Lailatul Usriyah, "Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik," *Jurnal Idarah: Pendidikan dan Kependidikan* Vol 5 No2 (2021): 167-168. <https://journal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/idarrah/article/view/147>.

<sup>11</sup> Sri Wartini, "Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan," *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vol VI No 1 (April 2015): 70-71. <https://jurnalpenyuluhan.ipb.ac.id/index.php/jmo/article/view/12194>.

- b) Pengambilan Keputusan: biasanya dalam mengambil keputusan melibatkan karyawan atau bawahan.
- c) Pemberdayaan Karyawan: Memberikan otonomi kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka dan membuat keputusan yang relevan dengan pekerjaan mereka.

Keterlibatan dan partisipasi karyawan merupakan dua poin yang dapat di terapkan di lingkungan kerja yang berfokus dalam keterlibatan tenaga kerja dengan berpartisipasi dalam suatu kegiatan. Keterlibatan ini biasanya ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaan yang memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya. Sedangkan partisipasi ini biasanya sejauh mana karyawan terlibat dalam proses pengambilan keputusan, partisipasi dalam tim kerja, partisipasi dalam inisiatif perbaikan.

Suatu kegiatan yang memenuhi segala kebutuhan penting berfokus pada pemenuhan aspek-aspek psikologis, profesional, dan emosional yang membuat karyawan merasa terhubung, dihargai, dan berkontribusi secara signifikan. Dengan mengembangkan situasi kerja yang mendukung, memberikan peluang bagi tenaga kerja agar terlibat dalam berpartisipasi, perusahaan dapat memanfaatkan potensi penuh dari sumber daya manusianya agar memperoleh hasil yang maksimal sesuai dengan yang diharapkan.<sup>12</sup>

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini mengungkapkan bahwa peran strategis manajemen sumber daya manusia (SDM) secara langsung memengaruhi tingkat kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Temuan yang paling mengejutkan adalah bahwa bukan hanya kebijakan besar seperti sistem kompensasi atau promosi yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, melainkan juga hal-hal yang lebih personal dan emosional seperti pengakuan atas kontribusi, komunikasi yang terbuka, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan yang humanis dan relasional dari SDM memiliki kekuatan besar dalam membentuk suasana kerja yang produktif dan positif, yang sebelumnya sering kali terabaikan dalam pendekatan manajemen yang terlalu birokratis, penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi yang menempatkan SDM hanya sebagai fungsi administratif cenderung memiliki tingkat retensi yang rendah dan semangat kerja karyawan yang menurun. Sebaliknya, ketika SDM berperan sebagai mitra strategis yang aktif dalam mendesain kebijakan berbasis kebutuhan dan aspirasi karyawan, maka kesejahteraan kerja meningkat secara signifikan. Hal ini memperkuat pentingnya transformasi fungsi SDM dari manajer administratif menjadi pengelola hubungan manusia dalam organisasi.

Secara keilmuan, tulisan ini memberikan sumbangan penting dengan menghadirkan perspektif baru bahwa kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan tidak dapat dipisahkan dari pendekatan SDM yang partisipatif, fleksibel, dan berbasis empati. Tulisan ini tidak hanya mengonfirmasi sebagian dari temuan sebelumnya

---

<sup>12</sup> Holong Saor Nababan, dkk, "Peran Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi," *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol 9 No 1 (2022): 11. <https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm/article/view/6902>.

mengenai hubungan antara kebijakan SDM dan kepuasan kerja, tetapi juga menggugat temuan-temuan lama yang cenderung mengabaikan peran faktor emosional dan relasi interpersonal di tempat kerja. Dengan demikian, tulisan ini memberikan warna baru dalam literatur manajemen SDM, khususnya dalam konteks organisasi modern yang dinamis dan beragam, Metodologi kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini juga memberikan nilai tambah keilmuan karena mampu menangkap nuansa, persepsi, dan pengalaman subjektif karyawan yang tidak bisa diukur hanya melalui angka-angka kuantitatif. Perspektif ini menjadi penting dalam menyusun pendekatan manajemen yang lebih adaptif dan berakar pada realitas sosial karyawan sehari-hari. Dengan demikian, pendekatan ini bisa menjadi rujukan untuk riset-riset lanjutan yang lebih mendalam dan kontekstual, terutama dalam organisasi yang memiliki tingkat kompleksitas sosial yang tinggi.

Sebagai penutup, tulisan ini menegaskan bahwa kesejahteraan dan kepuasan kerja bukanlah hasil akhir semata, melainkan proses yang harus dibangun secara sadar dan strategis oleh fungsi SDM. Organisasi yang ingin bertahan dan berkembang dalam jangka panjang perlu menempatkan SDM sebagai pusat penggerak, bukan hanya pelaksana kebijakan. Perubahan paradigma ini penting agar organisasi tidak hanya sukses secara ekonomi, tetapi juga menjadi tempat kerja yang sehat, manusiawi, dan berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akny, Aldenila Berlianti. "Mewujudkan Good Governance melalui Reformasi Birokrasi di bidang SDM Aparatur untuk Peningkatan Kesejahteraan Pegawai." *Jejaring Administrasi Publik*. Vol VI No 1 (Januari-Juni 2014). <https://journal.unair.ac.id>.
- Anggraini, Marshellani Madya. Mudji Rahardjo. "PERAN KEADILAN PROSEDURAL, KEPERCAYAAN, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) (Studi pada Karyawan PDAM Kabupaten Demak)." *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT* Volume 5 Nomor 4 (2016). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/17871>.
- Aula, Shofia. Syarifa Hanoum. dan Prahardika Prihananto. "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi: Sebuah Studi Literatur." *JURNAL SAINS DAN SENI ITS* Vol 11 No 1 (2022). [http://ejournal.its.ac.id/index.php/sains\\_seni/article/view/67483](http://ejournal.its.ac.id/index.php/sains_seni/article/view/67483).
- Daga, Rosnaini. Moh. Hatta Alwi Hamu. Nugrawan. "Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sidenreng Rappang Pada Masa Pandemi Covid-19." *Journal of Management & Business* Vol 4 no 2 (2021). <https://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko/article/view/2469>.
- Indrawati, Ayu Desi. "PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN KEPUASAN PELANGGAN PADA RUMAH SAKIT SWASTA DI KOTA DENPASAR." *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol 7 No 2 (Agustus 2013). <https://erepo.unud.ac.id/ideprint/2547/>.

- Maulyan, Feti Fatimah. "Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review." *Jurnal Sain Manajemen* Vol 1 No 1 (Agustus 2019). <https://ejournal.ars.ac.id/index.php/jsm/article/view/83>.
- Nababan, Holong Saor. Dkk. "Peran Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi." *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol 9 No 1 (2022). <https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm/article/view/6902>.
- Nasional, Departemen Pendidikan. *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah*. 2008.
- Pangestuti, Dewi Cahyani. "ANALISIS PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DENGAN INTERVENING PRESTASI KERJA." *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT* Vol 4 No1 (Februari 2019). <https://www.researchgate.net/publication/335105947>.
- Panjaitan, Mangasa. "PERAN KETERLIBATAN DAN PARTISIPASI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN." *Jurnal Manajemen* Vol. 4, No. 1 (2018). <http://www.ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/30>.
- Rivai, Veithzal, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*.
- Sari, Ririn Nur Indah. Hady Siti Hadijah. "Peningkatan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan disiplin kerja." *JURNAL PENDIDIKAN MANAJEMEN PERKANTORAN* Vol 1 No 1 (Agustus 2016). <https://ejournal.upi.edu/index.php/jpmanper/article/view/3389>.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Siregar, Fauzan Ahmad. Lailatul Usriyah. "Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik." *Jurnal Idarah: Pendidikan dan Kependidikan* Vol 5 No2 (2021). <https://journal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/idarah/article/view/147>.
- Suristya, Kadek Loka. dan Nyoman Rasmen Adi. "PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING." *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT) VOL8 NO1 (JANUARI-APRIL 2021)*. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jmbi/article/view/32584>.
- Wartini, Sri. "Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan." *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vol VI No 1 (April 2015). <https://jurnalpenyuluhan.ipb.ac.id/index.php/jmo/article/view/12194>.