

Pemenuhan Kesejahteraan Karyawan dan Dampaknya terhadap Produktivitas dan Loyalitas Karyawan di Semarang

Widia Roker

Manajemen Bisnis Syariah, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Syariah Putera Bangsa Tegal, Indonesia

*Penulis Korespondensi: widiarokeer@gmail.com

Abstract. *Employee welfare is an issue that is often highlighted, whether by individuals as employees, researchers, academics, or even governments. In the business aspect, neglected welfare has a great effect on employee productivity and loyalty to the company, so this study is aimed at examining the impact of fulfilling employee welfare on employee productivity and loyalty to the company. This study uses a qualitative method with a case approach and uses interviews as a data collection instrument. This study shows that of the five informants, they admitted that the company has provided decent welfare, even though there are still some things that are forgotten, ignored, and can be improved and improved. Five informants admitted that the welfare they get has a great effect on their productivity and loyalty to the company, 2 out of 5 informants even added that the reason they have survived to this day is not because of the welfare they get, but because there is no other choice.*

Keywords: *Case Study Approach; Employee Well-Being; Loyalty; Productivity; Qualitative Method.*

Abstrak. Kesejahteraan karyawan merupakan isu yang sering sekali disorot, baik oleh individu sebagai karyawan, peneliti, akademisi, atau bahkan pemerintahan. Dalam aspek bisnis, kesejahteraan yang diabaikan sangat berpengaruh terhadap produktivitas dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, sehingga penelitian ini ditujukan untuk meneliti dampak pemenuhan kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas dan loyalitas karyawan pada perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kasus dan menggunakan wawancara sebagai instrumen pengumpulan data. Penelitian ini menunjukkan bahwa dari kelima informan, mereka mengaku bahwa perusahaan telah memberikan kesejahteraan yang lumayan, sekalipun masih terdapat beberapa hal yang dilupakan, diabaikan, dan dapat diperbaiki serta ditingkatkan. Kelima informan mengaku bahwa kesejahteraan yang mereka dapatkan sangat berpengaruh pada produktivitas dan loyalitas mereka pada perusahaan, 2 dari 5 informan bahkan menambahkan bahwa alasan mereka bertahan hingga saat ini bukanlah karena kesejahteraan yang mereka dapatkan, melainkan karena belum adanya pilihan lain.

Kata kunci: Kesejahteraan Karyawan; Loyalitas; Metode Kualitatif; Pendekatan Studi Kasus; Produktivitas.

1. LATAR BELAKANG

Karyawan adalah aset yang sangat berharga bagi perusahaan, ibarat sebuah sepeda, karyawan seperti roda yang membuat sepeda terus bergerak maju. Dalam perusahaan, kebijakan dan keputusan memanglah dipegang oleh atasan atau pemilik perusahaan, namun pada akhirnya mereka butuh karyawan untuk dapat merealisasikan keputusan itu dan mencapai tujuan yang diimpikan pemilik perusahaan melalui keputusan tersebut. penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis adanya dampak pemenuhan kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas dan loyalitas karyawan pada perusahaan di Semarang.

Karyawan merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan, ibarat sebuah sepeda, karyawan seperti roda yang membuat sepeda terus bergerak maju. Dalam perusahaan, kebijakan dan keputusan memanglah dipegang oleh atasan atau pemilik perusahaan, namun pada akhirnya mereka butuh karyawan untuk dapat merealisasikan keputusan itu dan mencapai

tujuan yang diimpikan pemilik perusahaan melalui keputusan tersebut. penelitian ini dimaksudkan untuk menelaah adanya pengaruh pemenuhan kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas dan loyalitas karyawan pada perusahaan di Semarang.

Untuk menjalankan, atau bahkan mengembangkan perusahaan, meraup keuntungan dan mencapai tujuan yang dicitakan, perusahaan memerlukan karyawan yang produktif dan loyal terhadap perusahaan. Dua aspek ini menjadi menjadi sebagian kunci keberhasilan perusahaan, karena karyawan yang produktif akan membuat perusahaan menjadi semakin maju, inovatif, kompetitif, dan bertahan dalam perjalanan waktu. Produktivitas kerja merujuk pada upaya bagi peningkatan hasil yang diperoleh dengan anggaran yang efisien, namun dengan kualitas yang tinggi. Hal ini sulit dicapai jika tidak memperhatikan faktor-faktor yang melibatkan pekerja, seperti penghasilan, pendidikan dan pelatihan, pengembangan, kesehatan, serta kedisiplinan dalam bekerja. (Afrizal Aziz, 2022, p. 610)

Dalam upaya menjaga loyalitas dan produktivitas karyawan, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor, salah satunya adalah kesejahteraan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Andi Nabila, dkk, disebutkan bahwa perusahaan yang menetapkan strategi kesejahteraan yang menyeluruh cenderung mengalami kenaikan produktivitas, dikarenakan pegawai yang merasa lebih diapresiasi dan memperoleh dukungan terdorong guna menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Di sisi lain, perusahaan yang tidak berinvestasi dalam kesejahteraan pegawai lebih mudah mengalami masalah seperti rendahnya moral, peningkatan absensi, dan tingginya angka pergantian tenaga kerja, yang pada akhirnya berdampak negatif pada penghematan operasional serta biaya perekrutan. Program kesejahteraan yang mencakup pelatihan dan pengembangan keterampilan dapat meningkatkan inovasi, lantaran pegawai yang memiliki kesempatan belajar lebih cenderung aktif dalam mencari solusi dan beradaptasi dengan perubahan di pasar. Selain itu, kebijakan kerja yang fleksibel terbukti dapat meningkatkan produktivitas dengan memberi pegawai kebebasan dalam mengatur jadwal kerja mereka. Perusahaan yang memberikan jalur karir yang jelas memiliki angka retensi yang lebih baik, sedangkan tidak adanya kesempatan untuk berkembang dapat menyebabkan angka pergantian pegawai yang tinggi, yang mengganggu kestabilan organisasi. Oleh karena itu, strategi yang berkaitan dengan kesejahteraan harus mencakup insentif keuangan jangka pendek dan juga kesempatan untuk pengembangan karir jangka panjang guna mempertahankan talenta yang berkualitas. (Andi Nabila, dkk., 2024, p. 325)

Pengaruh kesejahteraan adalah aspek yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Hasibuan sebagaimana dikutip oleh Bexi dkk dalam penelitiannya, kesejahteraan diartikan sebagai bentuk apresiasi tambahan, baik berupa materi maupun

nonmateri, yang diberikan sesuai dengan ketentuan yang ada. Hal ini bertujuan untuk menjaga serta meningkatkan kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerja mereka semakin optimal. Bentuk kesejahteraan yang diberikan bisa berupa aspek ekonomi, fasilitas, serta layanan.(Bexi Aliyanto, dkk., 2022, p. 3)

Kesejahteraan yang diberikan memiliki peran penting serta memberikan manfaat dalam memenuhi kesejahteraan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Melalui pemberian kesejahteraan ini, akan tercipta suasana tenang, motivasi kerja, komitmen, disiplin, dan sikap setia dari karyawan kepada perusahaan, sehingga tingkat perputaran tenaga kerja menjadi rendah. Setiap karyawan, baik yang berwirausaha secara mandiri maupun yang bekerja untuk orang lain di setiap perusahaan memiliki tujuan ekonomi yang relatif sama, yaitu mencapai kesejahteraan dalam kehidupan.(Bexi Aliyanto, dkk., 2022, p. 3)

Dalam penelitian Leohard Lesman Jaya Waruwu dan Aletta Dewi Maria Th, Rizal dan Handayani menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan, baik secara materi maupun nonmateri, berpengaruh pada produktivitas. Karyawan yang merasa terpenuhi kesejahteraannya cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, fokus yang baik, serta berorientasi pada pencapaian hasil.(Leohard Lesman Jaya Waruwu dan Aletta Dewi Maria Th, 2025, p. 5901)

2. KAJIAN TEORITIS

Bagian ini menjelaskan teori-teori yang berkaitan dengan topik penelitian serta meninjau hasil penelitian terdahulu yang relevan sebagai dasar dan acuan dalam pelaksanaan penelitian ini. Jika terdapat hipotesis, dapat disampaikan secara implisit dan tidak harus dalam bentuk pertanyaan.

Kesejahteraan karyawan

Handoko sebagaimana dikutip oleh Hatta Wage dkk dalam penelitiannya menguraikan bahwa saat bekerja, seorang pegawai pastinya berkeinginan dan berharap untuk mendapatkan apa yang diimpikannya. Salah satu harapan yang ingin dicapai adalah kesejahteraan dalam pekerjaan. Kesejahteraan pegawai mencakup pembayaran gaji untuk waktu tidak aktif, perlindungan finansial dari risiko, program layanan bagi karyawan, serta kompensasi yang ditetapkan secara hukum. Kesejahteraan pegawai menjadi salah satu indikator keberhasilan pegawai dalam mencapai kehidupan yang baik serta kesuksesan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pegawainya.(Hatta Wage, dkk., 2023, p. 73)

Menurut Hasibuan sebagaimana dikutip oleh Bexi dkk dalam penelitiannya, kesejahteraan diartikan sebagai kompensasi tambahan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, yang disesuaikan dengan peraturan yang telah ditetapkan. Hal ini bertujuan untuk

memelihara dan meningkatkan kondisi fisik serta mental karyawan agar produktivitas kerja dapat terus meningkat. Kesejahteraan yang diberikan dapat berupa dukungan ekonomi, penyediaan fasilitas, dan layanan tertentu.(Bexi Aliyanto, dkk., 2022, p. 3)

Dalam penelitian yang sama, Ratih dkk juga mengutip penjelasan dari Mulyani yang mengemukakan bahwasanya kesejahteraan pegawai, sering dipahami sebagai keuntungan (benefit), termasuk berbagai bentuk penghargaan finansial yang secara tidak langsung diberikan oleh pegawai. Dengan demikian, kesejahteraan pegawai, atau tunjangan, mencakup beragam kompensasi keuangan tambahan dari perusahaan kepada pegawai selain gaji utama dan tidak diberikan secara langsung.(Ratih Paborong, dkk., 2025, p. 231)

Sedangkan Topik Hidayat dan Sungkono mengutip penjelasan dari Lesmana bahwa kesejahteraan di lingkungan kerja adalah kondisi di mana seorang pegawai merasa nyaman, aman, dan bahagia saat bekerja. Kesejahteraan di tempat kerja juga mencakup keadaan kerja yang mendukung kesejahteraan jasmani dan psikologis pegawai, disertai dengan pemenuhan hak serta perlindungan yang layak. Kesejahteraan di tempat kerja yang positif dapat menguntungkan, baik untuk karyawan maupun perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan peran mereka umumnya lebih efisien dan berkomitmen terhadap perusahaan.(Topik Hidayat dan Sungkono, 2023, p. 222)

Menurut Undang-Undang Jaminan Sosial Nomor 11 Tahun 2009, kesejahteraan sosial mengacu pada suatu keadaan di mana kebutuhan materiil, spiritual, dan sosial individu terpenuhi, memungkinkan mereka untuk hidup bermartabat dan meningkatkan diri, sehingga memungkinkan mereka untuk menjalankan peran sosial mereka.("Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2009 Tentang Kesejahteraan Sosial". Pasal 1 poin 1.)

Manajemen kesejahteraan pegawai adalah bagian penting dari pengelolaan sumber daya manusia yang berdampak pada tingkat motivasi kerja, kepuasan dalam bekerja, dan kinerja karyawan. Kesejahteraan pekerja memiliki dua aspek utama, yakni kesejahteraan fisik yang mencakup kesehatan serta keselamatan di tempat kerja, dan kesejahteraan psikologis yang melibatkan keseimbangan antara tugas pekerjaan dengan kehidupan pribadi serta dukungan dari lingkungan sosial. Program kesejahteraan yang berjalan dengan baik sangat berkontribusi dalam menciptakan suasana kerja yang sehat dan efisien.(Uding Juharudin dan Didin Hikmah Perkasa, 2024)

Kesejahteraan melibatkan cara hidup serta kehidupan sosial, fisik, dan spiritual yang diwarnai oleh rasa aman, moralitas, dan suatu keadaan ketenangan yang memungkinkan setiap orang untuk melakukan tindakan guna memenuhi kebutuhan fisik, mental, dan sosial

semaksimal mungkin bagi diri sendiri, keluarga, dan masyarakat.(Anas dan Muhlis Masin, 2024, p. 52)

Tingkat kesejahteraan pegawai yang tinggi dapat memberikan dampak positif baik bagi individu maupun perusahaan tempat mereka bekerja. Hal ini mencakup peningkatan kreativitas pegawai, kemampuan dalam memecahkan masalah, perilaku yang mendukung, serta produktivitas kerja. Di zaman sekarang, adanya dominasi materialisme dan fokus pada masa depan di lingkungan kerja untuk kemajuan individu menyebabkan beberapa aspek yang tidak bersifat material, seperti kesejahteraan, kurang mendapatkan perhatian. Ketika kesejahteraan pegawai diabaikan oleh perusahaan, pegawai yang bekerja di tempat tersebut belum bisa dianggap sepenuhnya sehat. Kesejahteraan merupakan faktor penting untuk mempertahankan kualitas kesehatan serta keamanan pegawai di tempat kerja.(Muhamad Fauzan Novianto dan Reza Lidia Sari, 2019)

Tujuan Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan pekerja merupakan langkah peningkatan kualitas hidup dan tingkat kepuasan pegawai dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan, meliputi: program kesehatan, gaji dan manfaat, bonus keuangan, pembelajaran serta pengembangan karier, cuti dan waktu santai, lingkungan kerja yang aman dan menyenangkan, fasilitas untuk staf, skema pensiun atau tabungan untuk karyawan, serta jam kerja yang dapat disesuaikan.(Ratih Paborong, dkk., 2025, p. 231)

Tujuan pemberian kesejahteraan menurut Hasibuan yang dikutip oleh Immanuel Edy Suranta dan T. Nurhaida antara lain sebagai berikut(Immanuel Edy Suranta Sebayang dan T. Nurhaida, 2022, p. 444):

1. Untuk memperkuat loyalitas serta komitmen karyawan terhadap tempat kerja.
2. Menyediakan rasa aman serta memenuhi keperluan pegawai beserta keluarganya.
3. Memacu semangat dalam bekerja, patuh dengan aturan, serta kinerja karyawan.
4. Mengurangi angka ketidakhadiran serta pergantian karyawan.
5. Mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan.
6. Mendukung kelancaran realisasi tugas agar tepat sasaran.
7. Menjaga kondisi sehat serta mengembangkan kualitas karyawan.
8. Meningkatkan efektivitas dalam merekrut pegawai.
9. Mendukung pelaksanaan program pemerintah dalam upaya meningkatkan mutu sumber daya manusia.
10. Meminimalisir insiden kerja serta kerusakan fasilitas kerja.
11. Memperbaiki tingkat kehidupan sosial karyawan dan keluarganya.

Kategorisasi

Kesejahteraan pekerja meliputi sejumlah faktor, termasuk keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, kesehatan serta keselamatan di tempat kerja, serta remunerasi dan fasilitas tambahan. (Uding Juharudin dan Didin Hikmah Perkasa, “Pengelolaan Kesejahteraan Karyawan Di Perusahaan Multinasional Di Indonesia: Antara Harapan Dan Realitas,” INNOVATIVE: Journal of Social Science Research 4, no. 6 (2024): 3720–3731).

Guest dan Conway sebagaimana dikutip oleh Muhamad Fauzan Novianto dan Reza Lidia Sari dalam penulisannya menguraikan kesejahteraan karyawan menjadi enam elemen yang mencakup: (1) beban kerja yang bisa diatasi; (2) kontrol pribadi terhadap tugas; (3) dukungan dari rekan dan atasan; (4) interaksi yang baik di lingkungan kerja; (5) peran yang jelas; dan (6) kontrol atas keterlibatan dalam perubahan di dalam organisasi. Kesejahteraan karyawan mengacu pada elemen psikologis dan sosial. Elemen psikologis terutama tercermin melalui kepuasan individu terhadap pekerjaan dan hidupnya, sedangkan elemen sosial terlihat dari hubungan antarpribadi, partisipasi dalam komunitas, dan penerimaan. (Muhamad Fauzan Novianto dan Reza Lidia Sari, 2019)

Bentuk kesejahteraan yang disalurkan harus melalui pertimbangan yang matang serta efisien dalam mendukung pencapaian orientasi perusahaan dan karyawannya beserta keluarga mereka. Pendapat dari Hasibuan yang dikutip oleh Bexi dkk, kategori-kategori kesejahteraan karyawan adalah sebagai berikut (Bexi Aliyanto, dkk., 2022, p. 6):

1. Kesejahteraan yang bersifat finansial, mencakup jaminan hari tua, tunjangan makan, uang transportasi, tunjangan hati raya, *incentive*, uang duka, seragam, serta biaya kesehatan.
2. Kesejahteraan berbentuk Sarana, termasuk mushola, tempat makan, aktivitas kebugaran, seni, seminar, perizinan, serta koperasi pegawai.
3. Kesejahteraan dalam bentuk layanan, meliputi klinik, transportasi pegawai, layanan titip anak, konsultasi hukum, konsultan finansial, jaminan atau program pensiun, serta pinjaman rumah.

Dalam penelitian yang sama, Bexi dkk juga mengutip pendapat Handoko yang membagi jenis kesejahteraan menjadi 4 bagian (Bexi Aliyanto, dkk., 2022, pp. 6–9):

1. Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (*manfaat waktu luang/time-off benefits*)

Manfaat waktu luang adalah momen-momen di mana karyawan tidak melakukan pekerjaan namun tetap mendapatkan bayaran. Umumnya, ini diatur dalam bentuk periode waktu di mana karyawan bisa tidak bekerja sambil memperoleh gaji, meliputi:

a) Istirahat (*on the job*/di tempat kerja)

Ini mencakup waktu istirahat (makan, berganti pakaian, membersihkan diri). Masalah yang sering muncul yaitu karyawan cenderung memperlama waktu untuk beristirahat.

b) Hari sakit

Ketidakhadiran di tempat kerja tidak dapat dihindari. Sejumlah besar perusahaan biasanya tetap memberikan gaji untuk pegawai yang tidak hadir dikarenakan masalah keadaan yang kurang sehat. Demi mencegah penggunaan hari sakit secara tidak tepat, sebagian besar perusahaan meminta pegawai agar menyediakan surat keterangan dokter.

c) Libur dan cuti

Perusahaan umumnya ikut serta hari libur nasional ketika memberi masa libur pada karyawan dengan batasan waktu yang jelas.

d) Alasan lainnya

Ketidakhadiran kerja juga kerap diberikan atas dasar alasan lain yang telah diatur dalam kebijakan manajemen, seperti kehamilan, kecelakaan, penyakit berkepanjangan, dan sebagainya.

2. Penjaminan keuangan terhadap risiko

Jenis penjaminan terhadap risiko yang disediakan perusahaan bisa meningkatnya rasa aman bagi karyawan. Manfaat ini meliputi biaya purna kerja, tunjangan hari tua, tunjangan kesehatan, dan lainnya.

3. Program pelayanan karyawan

Pelayanan dalam bentuk fasilitas adalah aktivitas yang dilaksanakan oleh karyawan dalam kehidupan sehari-hari. Banyak perusahaan yang menawarkan beragam jenis dukungan serta layanan dalam menjalani hidup sehari-hari pegawai. Pelayanan yang diberikan perusahaan dapat mencakup:

a) Program rekreasi kerja

Kegiatan rekreasi dapat dibedakan menjadi dua jenis: aktivitas olahraga dan kegiatan sosial. Program rekreasi ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kerja sama karyawan. Selain memberikan rasa senang, program ini juga berperan dalam meningkatkan motivasi, menjaga kesehatan, serta mendukung peningkatan kinerja dan produktivitas.

b) Tersedianya tempat makan

Perusahaan-perusahaan menyediakan tempat makan sebagai bentuk pelayanan kepada karyawan supaya kebutuhan konsumsi dapat terpenuhi di lingkungan perusahaan.

c) Hunian

Tersedianya hunian seperti hunian dinas, wisma karyawan, atau asrama untuk memudahkan pegawai, khususnya pegawai dari luar kota perusahaan, hingga memungkinkan mereka untuk fokus lebih baik dalam pekerjaan.

d) Sarana pembelajaran

Sarana pembelajaran bertujuan agar adanya dukungan bagi pegawai saat ingin meningkatkan kemampuan serta pengetahuan mereka. Dukungan pendidikan melalui program beasiswa dan penyediaan perpustakaan merupakan salah satu bentuk pelayanan karyawan yang umum. Program ini memberikan manfaat bagi karyawan dalam meningkatkan kompetensi, serta bagi perusahaan dalam memperoleh tenaga kerja yang lebih siap dan andal.

e) Fasilitas pembelian

Beberapa perusahaan menyediakan toko atau koperasi di dalam perusahaan, sehingga karyawan bisa membeli barang-barang kebutuhan dengan harga lebih terjangkau.

f) Konsultasi keuangan dan hukum

Ditujukan agar pegawai terbantu saat menghadapi persoalan keuangan ataupun persoalan hukum, karena hal ini dapat berpengaruh pada kinerja mereka.

g) Berbagai program layanan lainnya

Program layanan lainnya yaitu perusahaan menyediakan seragam yang bertujuan mendukung pengenalan branding perusahaan, layanan angkutan kerja, hampers Lebaran, adanya tempat parkir, dan lain sebagainya.

4. Pemberian kompensasi sesuai ketentuan hukum yang berlaku

Masyarakat dengan peran pemerintah memiliki hal penting terhadap batas minimal kondisi dan keadaan di tempat kerja didalam hal pengamanan dari ancaman yang dapat membahayakan kehidupan. Hal ini telah ditetapkan dalam peraturan keselamatan kerja dan kebijakan pemerintah, termasuk pemberian ganti rugi bagi karyawan yang tidak dapat bekerja lagi akibat kecelakaan kerja, pesangon bagi karyawan yang diberhentikan, jaminan asuransi tenaga kerja, dan pemeriksaan kesehatan rutin.

Loyalitas

Menurut Valentino dan Haryadi yang dirujuk oleh Alpino Pratama dan rekan-rekan dalam studi mereka, kesetiaan karyawan terhadap perusahaan dapat diartikan sebagai dedikasi karyawan yang tampak melalui komitmen maksimal mereka untuk perusahaan. Setiap perusahaan memerlukan loyalitas dari karyawan, tetapi loyalitas itu tidak datang begitu saja; dibutuhkan kepemimpinan yang baik dan pengelolaan yang efektif untuk menumbuhkan loyalitas ini. Dengan adanya tingkat loyalitas yang tinggi di antara karyawan, mereka bisa

menjalankan tugas sesuai standar yang ditetapkan perusahaan. Jika loyalitas karyawan tersebut tinggi, hal ini akan berpengaruh pada keberlangsungan dan perkembangan organisasi. Selain itu, loyalitas karyawan juga akan membawa dampak positif lainnya seperti pola pikir progresif, integritas, dan disiplin. Selanjutnya, Alpino dan tim juga mengutip temuan dari Antoncic dan Bostjan yang menunjukkan bahwa loyalitas karyawan dapat berpengaruh positif terhadap pertumbuhan perusahaan. Di mana karyawan berperan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan tetap berada dalam organisasi. Ada dorongan yang kuat dalam diri karyawan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan, yang terlihat dari sikap mereka yang terbuka terhadap nilai-nilai perusahaan, mematuhi peraturan yang ada, serta bekerja dengan penuh tanggung jawab.(Alpino Pratama, dkk., 2025, p. 2)

Menurut Saydam dalam Riyanti dalam penelitian Subro Wahyu Nurcahyo, dkk, "Loyalitas kerja adalah komitmen dan kemampuan untuk mengikuti semua aturan, melaksanakan, serta mengamalkan semua yang harus dipatuhi dengan penuh rasa tanggung jawab oleh setiap karyawan."(Subro Wahyu Nurcahyo, dkk., 2025, p. 1823)

Chaerudin dalam penelitian Muhammad Khairul dan Tuti Anggarini Menyebutkan bahwa komitmen pegawai tidak sekadar mencerminkan loyalitas fisik yang tampak dari lamanya karyawan bekerja di perusahaan, namun sekaligus mencakup aspek gagasan, dikarenakan loyalitas ini adalah keadaan mental yang menghubungkan karyawan dengan perusahaan, termasuk pemikiran dan komitmen mereka secara keseluruhan.(Muhammad Khairul dan Tuti Anggarini, 2023, p. 1606)

Loyalitas pekerja menurut Robbins, S. P. , dan Timothy A. Judge sebagaimana dikutip oleh Suhardoyo, dkk mengatakan bahwa loyalitas mencerminkan rasa tanggung jawab dan kasih sayang dengan menunjukkan perilaku yang baik terhadap perusahaan atau organisasi dapat terlihat melalui kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan karyawan. Suhardoyo dkk mengutip pendapat Luthans, F yang menyatakan bahwa loyalitas karyawan merupakan keterikatan psikologis dengan tempat kerja. Oleh karena itu, loyalitas karyawan dapat diartikan sebagai komitmen untuk tetap bertahan, mendukung tujuan perusahaan, dan memiliki hubungan emosional dengan organisasi(Suhardoyo, dkk, 2022, p. 82)

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kesetiaan karyawan adalah(Alpino Pratama, dkk., 2025, p. 4):

1. Tersedianya sarana kerja,
2. Manfaat kesejahteraan,
3. Lingkungan kerja,
4. Gaji yang diterima,

5. Disiplin karyawan,
6. Sifat-sifat individu karyawan,
7. Sifat-sifat pekerjaan,
8. Ciri-ciri struktur organisasi,
9. Pengalaman yang didapat selama menjalani pekerjaan tersebut.

Desi Rahmawati, dkk mengutip Wilianto mengatakan bahwa ada beberapa elemen yang berkaitan dengan loyalitas, diantaranya adalah (Desi Rahmawati, dkk., 2022, p. 36):

a) Kedisiplinan kerja

Adalah kemampuan seorang pegawai dalam menaati semua peraturan yang berlaku di organisasi, mematuhi arahan dari atasan, serta menjauhi pelanggaran terhadap larangan yang ada.

b) Tanggung jawab kerja

Adalah kapasitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik, tepat waktu, dan memiliki keberanian untuk menghadapi risiko atas setiap keputusan atau tindakan.

c) Dedikasi

Kemampuan karyawan untuk menyumbangkan gagasan dan tenaga secara ikhlas bagi kemajuan perusahaan.

d) Integritas

Ketentuan ini tercantum dalam Pasal 4 Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979 tentang DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan).

Produktivitas

Produktivitas karyawan adalah ukuran seberapa efektif mereka menyelesaikan pekerjaan dan menghasilkan hasil sesuai dengan waktu, kualitas, dan jumlah yang telah ditetapkan. (Leohard Lesman Jaya Waruwu dan Aletta Dewi Maria Th, 2025, p. 5901) Produktivitas merupakan sebuah ukuran dari keberhasilan hasil kerja dengan membandingkan nilai hasil yang diperoleh dengan nilai semua sumber daya dan usaha yang digunakan untuk meraih hasil tersebut. Produktivitas juga menjadi ukuran kemampuan pegawai dalam menuntaskan tugas berdasarkan kriteria yang berlaku di perusahaan. Tingkat Efisiensi kerja pegawai bisa dinilai berdasarkan keseluruhan hasil yang dicapai oleh pegawai saat menuntaskan tugasnya. (Sis Hernanda Hasan, 2024, p. 2371)

Menurut Sutrisno sebagaimana dikutip oleh Subro Wahyu Nurcahyo, dkk dalam penelitiannya mengatakan bahwa produktivitas kerja merupakan pola pikir yang menekankan pada upaya untuk melakukan perbaikan terhadap keadaan yang ada. Ini mencerminkan

keyakinan bahwa individu bisa menghasilkan pekerjaan yang menunjukkan peningkatan. Subro Wahyu Nurcahyo, dkk., 1823–1824.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Suhardoyo, dkk, M Hasibuan menjelaskan bahwa produktivitas adalah rasio antara keluaran serta masukan dan cara perusahaan mengelola sumber daya untuk menciptakan produk maupun jasa. Dengan memahami aspek produktivitas, organisasi dapat meningkatkan kualitas dalam setiap aktivitasnya, yang mencakup perilaku, mentalitas, moral, serta keterampilan. Guna meraih kelebihan dibanding pesaing, produktivitas berperan penting. Panjaitan, P. mengatakan bahwa untuk meningkatkan produktivitas kerja di perusahaan, dukungan dari atasan dan karyawan itu sendiri sangat penting, dengan melaksanakan pekerjaan dengan cara yang tepat dan cermat serta menunjukkan loyalitas pada perusahaan. Dengan demikian, tujuan organisasi bisa diraih menyesuaikan apa yang sudah diputuskan. Bibi, dkk menyatakan bahwa untuk mencapai produktivitas kerja yang optimal, pengelolaan dan pengaturan karyawan harus dilakukan dengan baik agar tidak menyebabkan kelelahan dan stres kerja, hal ini menjadi tanggung jawab supervisor atau atasan. Sedangkan Sedarmayanti berpendapat bahwa produktivitas kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kelelahan, target yang menuntut tinggi, pekerjaan dengan tuntutan tidak jelas, stres akibat pekerjaan, waktu yang sempit, dan beban kerja yang melebihi kapasitas dalam meraih target, yang bisa menyebabkan keharusan bekerja lembur secara terus-menerus. Menurut Widodo, F. A. S. , dan Sami'an, kelelahan dan stres dari pekerjaan dapat menyebabkan rasa malas dalam menjalankan tugas, berkurangnya loyalitas terhadap pekerjaan dan perusahaan, serta dapat mempengaruhi produktivitas karyawan yang menurun dan meningkatnya absensi. (Suhardoyo, dkk, 2022, pp. 80–81)

Produktivitas dan pencapaian kerja adalah hasil dari upaya yang dilakukan individu dalam menyelesaikan amanah yang diserahkan. Didalam hal produktivitas serta pencapaian kinerja, penyediaan kesejahteraan berpengaruh baik kepada pegawai maupun untuk organisasi. Untuk pegawai, penyediaan kesejahteraan membantu menciptakan hubungan yang baik antara mereka dan perusahaan, meningkatkan motivasi kerja, kedisiplinan, serta kinerja pegawai. Pegawai merasakan pengakuan dari perusahaan melalui penyediaan kesejahteraan yang membuat mereka terdorong untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka. Sedangkan untuk organisasi, penyediaan kesejahteraan dapat memicu kenaikan produktivitas, efisiensi kerja, dan pertumbuhan perusahaan, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan perusahaan. (Bexi Aliyanto, dkk., 2022, pp. 3–4)

Menurut Sutrisno yang dikutip oleh Subro Wahyu Nurcahyo, dkk, untuk menilai produktivitas kerja, diperlukan beberapa indikator, di antaranya (Subro Wahyu Nurcahyo, dkk., 2025, p. 1824):

a) Kemampuan

Terkait dengan kapasitas seorang karyawan untuk menyelesaikan tugasnya.

b) Meningkatkan hasil yang dicapai

Berhubungan dengan pertumbuhan berkelanjutan dari hasil yang diraih oleh karyawan.

c) Antusiasme kerja

Mengenai upaya karyawan guna berbuat lebih optimal setiap hari dalam pelaksanaan tugasnya.

d) Pengembangan diri

Selalu berusaha untuk membangun kemampuan diri dan mengembangkan potensi dalam menghadapi berbagai tantangan serta harapan.

e) Mutu

Adalah output dari pekerjaan yang mencerminkan kualitas kerja seorang karyawan.

f) Efisiensi

Pembandingan diantara output yang diperoleh melalui total aset yang dipakai.

3. METODE PENELITIAN

Metode kualitatif digunakan dalam penelitian ini guna menelaah fenomena secara mendalam dan kompleks sehingga dapat disajikan dalam bentuk narasi deskriptif. (Muhammad Rijal Fadli, 2021, p. 35) Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kasus yang berfokus pada unit dan masalah tertentu, dapat berupa organisasi, kota, kelompok, komunitas, dll sehingga dapat deskripsi yang kaya tentang suatu fenomena. (Elidawaty Purba, dkk., 2021, p. 37)

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara, yakni komunikasi antara dua orang dengan model tanya jawab. Dalam penelitian ini, wawancara yang digunakan menggunakan model wawancara terstruktur, dimana peneliti melakukan wawancara dengan informan dengan mempersiapkan pertanyaan terlebih dahulu. (Elidawaty Purba, dkk., 2021, pp. 86–87)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemenuhan Kesejahteraan Karyawan

Pada dasarnya, perusahaan yang bergerak di Indonesia wajib menerapkan aturan yang mengatur tentang kesejahteraan karyawannya, hal tersebut untuk mengukuhkan hak dan kewajiban antara karyawan, atasan, perusahaan, dan pemerintahan berkaitan dengan usaha yang berjalan dan bangunan perusahaan. Kendati demikian, tidak semua perusahaan menjalankan aturan yang telah diberlakukan, atau bahkan tidak memiliki aturan khusus yang berlaku mengenai kesejahteraan karyawan. Misalnya keterangan dari 5 informan pada saat wawancara mengenai adanya program atau kebijakan khusus mengenai kesejahteraan karyawan dan pengalaman mereka mengenai hal tersebut,

“Ya, perusahaan saya memiliki program kesehatan mental dan fisik yang bermanfaat bagi saya.” (“Wawancara, Galau Sankakala Grafita (25 th), FDA di sektor perhotelan pada 22/9/2025,” n.d.)

“iya memiliki, sangat senang karena itu termasuk bentuk apresiasi terhadap karyawan.” (“Wawancara, Yuliana putri U (22 th), Floor di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.)

“Tidak ada.” (“Wawancara, Novita Sari (21 th), Multiskill, sektor manufaktur pakaian jadi pada 22/9/2025,” n.d.)

“Banyak program program yang mendukung dalam pekerjaan, misalnya program training yang diagendakan 3-4 kali dalam satu bulan. Itu menunjukkan bahwa perusahaan memberikan media untuk meningkatkan kemampuan dan potensi bagi karyawan-karyawannya.” (“Wawancara, Farodis (25 th), Cook di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.)

“Program yang ada kurang berjalan menurut saya.” (“Wawancara, Putra Diki (25 th), Perawat di sektor kesehatan pada 22/9/2025,” n.d.)

Dari beberapa karyawan yang menjadi informan dalam penelitian ini, dapat dikatakan bahwa pemenuhan kesejahteraan baik dari segi fisik maupun mental telah lumayan baik, sekalipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan atau diperbaiki. Sebagaimana yang dikatakan oleh Galau Sankakala Grafita (26 th), staf FDA di sektor perhotelan dan Farodis (25 th), Cook di sektor F&B,

“Saya merasa bahwa perusahaan saya memenuhi kebutuhan fisik saya dengan baik, namun masih perlu meningkatkan dukungan untuk kebutuhan mental.” (“Wawancara, Galau Sankakala Grafita (25 th), FDA di sektor perhotelan pada 22/9/2025,” n.d.)

“Lumayan mencukupi karena tempat kerja saya tidak terlalu menekan emosional saya pribadi atau bisa disebut *low pressure*.” (“Wawancara, Farodis (25 th), Cook di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.)

Kategori “lumayan” untuk pemenuhan kesejahteraan karyawan misalnya dapat dilihat dari aspek paling luar, yakni gaji/kompensasi. Melalui informan yang bekerja pada sektor yang berbeda, dan dengan posisi yang berbeda, sebagian mengaku bahwa kompensasi dan bonus yang mereka dapatkan telah lumayan, tidak terlalu rendah dan tidak terlalu tinggi, misalnya yang dikatakan oleh Galau dan Novita Sari,

“Saya memberikan skor 8 karena kompensasi yang diberikan perusahaan sudah cukup baik, namun masih perlu peningkatan.”(“Wawancara, Galau Sankakala Grafita (25 th), FDA di sektor perhotelan pada 22/9/2025,” n.d.)

“Skala kepuasan kompensasi:7 , karena menurut saya gaji sesuai UMR dan tunjangan yang diberikan tidak terlalu besar dan tidak terlalu kecil, standar.”(“Wawancara, Novita Sari (21 th), Multiskill, sektor manufaktur pakaian jadi pada 22/9/2025,” n.d.)

Namun, beberapa orang juga merasa kalau kompensasi yang didapat belum maksimal, entah jika dibandingkan dengan UMR yang ada di wilayah tersebut atau dibandingkan dengan beban kerja yang dipikul. Misalnya Yuliana yang mengeluhkan kalau kompensasinya belum masuk kategori UMR, “7/10, karena masih belum masuk kategori umr kota semarang.”(“Wawancara, Yuliana putri U (22 th), Floor di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.) Putra Diki yang mengatakan bahwa kompensasi yang didapat masih kurang karena kurangnya lemburan, “Kurang, karena banyak lemburan yang tidak di acc.”(“Wawancara, Putra Diki (25 th), Perawat di sektor kesehatan pada 22/9/2025,” n.d.) Dan Farodis yang hanya mendapatkan makan siang gratis di luar gaji, “Fasilitas yang saya dapatkan mungkin hanya makan siang saja.”(“Wawancara, Farodis (25 th), Cook di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.)

Di sisi lain, terdapat 4 dari 5 informan yang mengaku bahwa perusahaannya mampu menyeimbangkan kehidupannya sebagai karyawan dan pekerjaan yang dituntut perusahaan, sebagaimana yang dikatakan oleh Galau Sankakala dalam wawancaranya,

“Ya, perusahaan saya memberikan fleksibilitas yang cukup untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan.”(“Wawancara, Galau Sankakala Grafita (25 th), FDA di sektor perhotelan pada 22/9/2025,” n.d.)

Sedangkan Farodis mengatakan bahwa perusahaannya kurang memperhatikan batasan kehidupan pribadi dengan pekerjaannya, karena tuntutan jam kerja yang panjang tanpa uang lemburan, “Kurang mendukung karena, jam kerja yang lumayan panjang, dan tidak adanya uang lembur.”(“Wawancara, Farodis (25 th), Cook di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.)

Dalam hal mental, beberapa perusahaan juga telah memberikan hak kesejahteraan karyawannya, sekalipun masih terdapat aspek yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan lagi. Misalnya berkaitan dengan konflik dan keluhan karyawan yang diajukan, 4 informan

mengatakan bahwa perusahaannya merespon keluhan tersebut, baik melalui atasan, manajemen, ataupun media yang disediakan untuk mengajukan keluhan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh para informan dalam wawancara mereka,

Galau Sankakala Grafita mengatakan bahwa *“Perusahaan saya menangani masalah atau keluhan dengan serius dan responsif.”*(“Wawancara, Galau Sankakala Grafita (25 th), FDA di sektor perhotelan pada 22/9/2025,” n.d.) Yuliana putri U mengatakan *“Konsultasi dengan atasan atas masalah yang ada lalu mencari solusi bersama.”*(“Wawancara, Yuliana putri U (22 th), Floor di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.) Novita Sari mengungkapkan *“Dengan adanya kotak saran perusahaan dapat mengerti dan memenuhi keluhan karyawan.”*(“Wawancara, Novita Sari (21 th), Multiskill, sektor manufaktur pakaian jadi pada 22/9/2025,” n.d.) Farodis mengatakan *“Management akan menindaklanjuti masalah tersebut dan akan membantu.”*(“Wawancara, Farodis (25 th), Cook di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.) Sedangkan Putra Diki mengatakan bahwa terkait keluhan yang diajukan kurang mendapatkan respon, *“Kurang respon.”*(“Wawancara, Putra Diki (25 th), Perawat di sektor kesehatan pada 22/9/2025,” n.d.)

Sedangkan dalam hal kelelahan atau burnout, beberapa perusahaan memiliki upaya yang berbeda, namun masih satu tujuan, yakni menangani kelelahan tersebut. Hal tersebut diungkapkan para informan dalam wawancara mereka mengenai penyebab burnout dan respon perusahaan akan hal tersebut, misalnya Galau Sankakala Grafita yang mengatakan bahwa, *“Saya merasa lelah atau burnout kadang-kadang, namun perusahaan membantu dengan memberikan dukungan.”*(“Wawancara, Galau Sankakala Grafita (25 th), FDA di sektor perhotelan pada 22/9/2025,” n.d.) Yuliana putri U mengungkapkan bahwa, *“Ketika outlet full dan yang masuk shift hanya sedikit. atasan membantu untuk ikut ngefloor.”*(“Wawancara, Yuliana putri U (22 th), Floor di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.) Novita Sari mengatakan bahwa, *“Sering sekali merasa kelelahan, perusahaan membantu dengan memberikan konsultasi gratis dengan dokter di waktu tertentu.”*(“Wawancara, Novita Sari (21 th), Multiskill, sektor manufaktur pakaian jadi pada 22/9/2025,” n.d.) Farodis mengatakan jika *“Tidak terlalu sering karena saya mempunyai team yang lumayan kompak, dan jika sedang dalam kondisi atau situasi yang krodit, kita sebagai team akan melewatinya dengan baik.”*(“Wawancara, Farodis (25 th), Cook di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.) Sedangkan Putra Diki bahwa terkait burnout yang sedang dialaminya, perusahaan cenderung hanya sedikit mendukung, *“Sedikit Mendukung.”*(“Wawancara, Putra Diki (25 th), Perawat di sektor kesehatan pada 22/9/2025,” n.d.)

Dampak Kesejahteraan Karyawan Terhadap Produktivitas

Pemenuhan kesejahteraan karyawan memberikan banyak dampak bagi karyawan dalam banyak aspek, termasuk produktivitas dan loyalitas karyawan. Hal tersebut dikarenakan adanya ekspektasi untuk dapat hidup layak, bertahan, dihargai, diapresiasi, dimanusiakan, dan bahkan adanya harapan untuk bisa memperbaiki kondisi hidup dengan pemenuhan kesejahteraan tersebut. Galau Sankakala mengungkapkan bahwa dirinya merasa sangat produktif ketika mendapat dukungan dan memiliki tujuan yang jelas, *“Saya merasa sangat produktif ketika saya memiliki tujuan yang jelas dan dukungan dari rekan kerja.”* (“Wawancara, Galau Sankakala Grafita (25 th), FDA di sektor perhotelan pada 22/9/2025,” n.d.) Yuliana putri U mengungkapkan bahwa reservasi dari customer adalah hal yang memicu produktivitasnya, *“Ketika ada reservasi.”* (“Wawancara, Yuliana putri U (22 th), Floor di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.) Novita Sari mengungkapkan bahwa dirinya merasa sangat produktif jika dapat menyelesaikan target yang diberikan, *“Ketika saya dapat memenuhi target yang diberikan perusahaan, dan yang memicu adalah adanya perasaan tenang, tidak ada gangguan dari sekitar.”* (“Wawancara, Novita Sari (21 th), Multiskill, sektor manufaktur pakaian jadi pada 22/9/2025,” n.d.) Sedangkan Putra Diki mengatakan bahwa penghargaan adalah hal yang memicu produktivitasnya, *“Karena saya semangat bekerja jika lingkungan menghargai saya.”* (“Wawancara, Putra Diki (25 th), Perawat di sektor kesehatan pada 22/9/2025,” n.d.)

Dalam Hal Ini, Dapat Kita Lihat Bahwa Hal Mereka Dapat Memberikan Kinerja Yang Maksimal Seandainya Ada *Feed Back* Yang Layak, Yang Bisa Mereka Dapatkan Ketika Memberikan Usaha Maksimal Mereka. Lebih Spesifik Lagi, Mereka Sepakat Mengakui Bahwa Pemenuhan Kesejahteraan Sangat Mampu Mendongkrak Hasil Kinerja Mereka. Hal tersebut Diungkapkan Dalam Wawancara Mereka, Galau Sankakala Grafita (26 th), staf FDA di sektor perhotelan

“Ya, kesejahteraan yang saya dapatkan memengaruhi kualitas pekerjaan saya. Karyawan yang merasa sejahtera akan lebih mungkin untuk memberikan upaya ekstra.” (“Wawancara, Galau Sankakala Grafita (25 th), FDA di sektor perhotelan pada 22/9/2025,” n.d.)

Yuliana Putri U (22 th), Floor di sektor F&B

“Iya, jadi disiplin karena adanya uang kedisiplinan. Karena merasa dihargai oleh perusahaan sehingga ada rasa ingin memberikan yang terbaik juga untuk perusahaan.” (“Wawancara, Yuliana putri U (22 th), Floor di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.) Novita Sari (21 th), Multiskill, sektor manufaktur pakaian jadi

“Ya, contohnya adalah gaji dan tunjangan yang sesuai dengan data dan tidak ada keterlambatan dalam pembagian gaji, hal itu akan meningkatkan semangat dalam bekerja sehingga bekerja menjadi lebih totalitas dan tentunya hati nyaman dalam bekerja sehingga kualitas yang dihasilkan pun baik. Karna karyawan yang merasa nyaman dan aman ketika berada di lingkungan pekerjaan akan bekerja dengan semangat yang tinggi.”(“Wawancara, Novita Sari (21 th), Multiskill, sektor manufaktur pakaian jadi pada 22/9/2025,” n.d.)

Farodis (25 th), Cook di sektor F&B

“Ya, sangat mempengaruhi karena kesejahteraan dalam pekerjaan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Contoh jika gaji saya cukup saya akan bekerja dengan penuh semangat. Hasilnya produk yang saya kerjakan akan maksimal. Tentu karyawan akan lebih loyal dan lebih semangat lagi dalam bekerja, karena karyawan merasa lebih dihargai dan akan lebih aware lagi terhadap pekerjaan pekerjaannya.”(“Wawancara, Farodis (25 th), Cook di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.)

Putra Diki (25 th), Perawat di sektor kesehatan

“Saya bisa menabung dan saya bisa beli kebutuhan saya sendiri. Karena didukung oleh manajemen.”(“Wawancara, Putra Diki (25 th), Perawat di sektor kesehatan pada 22/9/2025,” n.d.)

Dampak Kesejahteraan Karyawan Terhadap Loyalitas

Selain produktivitas karyawan, pemenuhan hak kesejahteraan karyawan juga memberikan dampak yang signifikan terhadap loyalitas karyawan pada perusahaan tempat mereka bekerja. Para informan mengungkapkan dalam wawancara mereka mengenai alasan yang membuat mereka bertahan hingga saat ini di perusahaan tempat mereka bekerja.

Galau Sankakalah mengatakan bahwa dirinya bertahan karena lingkungan yang nyaman dan adanya dukungan dari rekan kerja, “*Saya bertahan karena lingkungan kerja yang nyaman dan dukungan dari rekan kerja.*”(“Wawancara, Galau Sankakala Grafita (25 th), FDA di sektor perhotelan pada 22/9/2025,” n.d.) Tidak berbeda jauh, Yuliana putri U juga mengatakan alasan yang sama, “*Lingkungan, atasan yang baik, rekan kerja yang baik.*”(“Wawancara, Yuliana putri U (22 th), Floor di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.) Novita Sari mengatakan bahwa, “*Gaji yang sesuai dengan UMR, jam kerja yang sesuai dengan aturan, dan mendapatkan apresiasi lebih berupa tunjangan.*”(“Wawancara, Novita Sari (21 th), Multiskill, sektor manufaktur pakaian jadi pada 22/9/2025,” n.d.) Farodis “*Saya bertahan dengan alasan untuk mencari banyak ilmu dari perusahaan ini, bukan berarti saya sedang stuck tanpa mencari cari perusahaan yang lebih baik di luar sana.*”(“Wawancara, Farodis (25 th), Cook di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.) Sedangkan Putra Diki mengatakan bahwa,

“Karena masih terjangkau dari rumah dan belum ada peluang untuk pindah yang lebih baik pendapatannya.”(“Wawancara, Putra Diki (25 th), Perawat di sektor kesehatan pada 22/9/2025,” n.d.)

Dari kelima informan, Farodis dan Putra Diki merupakan dua orang yang memilih bertahan bukan karena pemenuhan kesejahteraan karyawan, melainkan karena untuk mendapatkan pengetahuan dan belum ada opsi lain untuk pindah dari pekerjaannya saat ini. Artinya, kesejahteraan yang mereka dapatkan belum menjadi alasan mereka untuk bertahan hingga saat ini.

Dalam pertanyaan yang berbeda, kelima informan mengatakan bahwa mereka sama pernah menginginkan untuk berhenti dari pekerjaannya, namun beberapa informan mendapat solusi dan tanggapan yang berbeda. Galau misalnya, yang ingin berhenti karena kompensasi yang kurang, *“Saya pernah berpikir untuk resign karena kurangnya kompensasi, namun perusahaan berusaha mempertahankan saya dengan meningkatkan kompensasi.”*(“Wawancara, Galau Sankakala Grafita (25 th), FDA di sektor perhotelan pada 22/9/2025,” n.d.) Yuliana putri U mengatakan bahwa dirinya ingin berhenti bekerja karena sakit dan ingin berobat, *“Iya karena ingin pulang kampung berobat, perusahaan tidak menahan namun memberikan kesempatan untuk bergabung lagi ketika sudah sehat.”*(“Wawancara, Yuliana putri U (22 th), Floor di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.) Novita Sari yang ingin berhenti karena tugas yang berlebihan, *“Ya, terkadang saya merasa tidak mampu menjalankan tugas yang sudah diberi tapi perusahaan memberikan solusi supaya saya bisa melakukannya.”*(“Wawancara, Novita Sari (21 th), Multiskill, sektor manufaktur pakaian jadi pada 22/9/2025,” n.d.) Farodis yang mengatakan bahwa belum adanya pilihan lain seandainya berhenti, *“Pernah ada pikiran untuk resign tapi belum pernah terlaksana. Karena belum ada pekerjaan pengganti yang lebih baik daripada pekerjaan yang sekarang.”*(“Wawancara, Farodis (25 th), Cook di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.) Dan Putra Diki yang juga ingin berhenti bekerja dengan alasan yang sama dengan Farodis, *“Ada tetapi untuk saat ini belum ada batu loncatan yang lebih baik.”*(“Wawancara, Putra Diki (25 th), Perawat di sektor kesehatan pada 22/9/2025,” n.d.)

Dari sini, Farodis dan Putra kembali menegaskan bahwa alasan yang membuat mereka menunda berhenti bekerja bukan karena kesejahteraan yang mereka dapatkan. Hal ini menguatkan dugaan bahwa kesejahteraan memiliki kekuatan untuk menahan karyawan supaya lebih loyal dan memberikan sumbangsih lebih pada perusahaan. Hal tersebut juga diungkapkan oleh mereka dalam wawancaranya. Galau mengungkapkan bahwa, *“Ya, kesejahteraan yang terpenuhi membuat karyawan merasa lebih loyal.”*(“Wawancara, Galau Sankakala Grafita (25

th), FDA di sektor perhotelan pada 22/9/2025,” n.d.) Yuliana putri U mengatakan bahwa, “*Iya tentu, karena karyawan merasa diapresiasi dan dihargai.*”(“Wawancara, Yuliana putri U (22 th), Floor di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.) Dan Farodis mengatakan bahwa, “*Jika kesejahteraan (gaji) dirasa cukup, karyawan juga akan memberikan kinerja yang maksimal. Jadi karyawan juga akan berpikir untuk lebih loyal dan lebih ekstra dalam pekerjaan.*”(“Wawancara, Farodis (25 th), Cook di sektor F&B pada 22/9/2025,” n.d.)

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan fakta bahwa kesejahteraan karyawan pada beberapa perusahaan di Semarang telah diimplementasikan dan diberikan. Namun, hal tersebut belum maksimal dirasakan oleh karyawan, misalnya saja yang dikatakan oleh Putra Diki bahwa hubungannya dengan atasan yang kurang baik, jam kerja yang terlalu Panjang tanpa adanya uang lemburan seperti yang dirasakan oleh Farodis, kompensasi yang belum sesuai UMR sebagaimana yang dikatakan oleh Yuliana, dan Farodis yang hanya mendapatkan fasilitas makan gratis di luar gaji yang dia dapatkan. Hal tersebut kemudian berpengaruh terhadap produktivitas dan loyalitas karyawan pada perusahaan tempat mereka bekerja, sebagaimana yang dikatakan oleh kelima informan dalam hasil dan pembahasan. Hal tersebut dikukuhkan dengan alasan mereka ingin berhenti bekerja dan alasan mereka masih bertahan hingga saat ini, 3 dari 5 informan menjadikan kesejahteraan sebagai alasan mereka ingin berhenti dan juga bertahan, sedangkan 2 di antaranya justru mengatakan bahwa mereka tidak menjadikan kesejahteraan sebagai alasan mereka masih bertahan hingga saat ini, melainkan karena belum ada pilihan lain.

DAFTAR REFERENSI

- Afrizal Aziz, dkk. (2022). Kesejahteraan karyawan mempengaruhi produktivitas kerja perusahaan di era pandemi Covid-19. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 3(3), 608–616. <https://doi.org/10.47467/elmal.v3i3.968>
- Aliyanto, B., dkk. (2022). Jenis-jenis kesejahteraan karyawan. *Jurnal Dar Er-Falah: Jurnal Ilmu Sosial, Keagamaan, dan Humaniora*, 1(2), 1–10.
- Alpino Pratama, dkk. (2025). Pengaruh kebijakan kesejahteraan karyawan terhadap loyalitas di perusahaan multinasional. *Yos Soedarso Economics Journal (YEJ)*, 7(1), 1–6.
- Anas, & Masin, M. (2024). Kesejahteraan karyawan koperasi simpan pinjam dalam perspektif ekonomi Islam. *ABHATS: Jurnal Islam Ulil Albab*, 5(1), 49–66. <https://doi.org/10.20885/abhats.vol5.iss1.art4>

- Andi Nabila, dkk. (2024). Dampak dimensi kesejahteraan karyawan terhadap hasil kerja: Studi integratif tentang keuangan, karir, dan kesehatan. *Nobel Management Review*, 5(3), 321–332. <https://doi.org/10.37476/nmar.v5i3.5110>
- Diki, P. (2025, September 22). Wawancara pribadi.
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Farodis. (2025, September 22). Wawancara pribadi.
- Hasan, S. H., et al. (2024). Pengaruh loyalitas karyawan dan work life balance terhadap produktivitas kerja pada PT Hasjrat Abadi Divisi Yamaha 3S Ahmad Yani Gorontalo. *Economics Review Journal*, 3(3), 2370–2384. <https://doi.org/10.56709/mrj.v3i3.379>
- Hidayat, T., & Sungkono. (2023). Pengaruh kesejahteraan dan semangat kerja pada karyawan PT Karya Asri Mandiri. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis (JEKOMBIS)*, 2(3). <https://doi.org/10.55606/jekombis.v2i3.1952>
- Juharudin, U., & Perkasa, D. H. (2024). Pengelolaan kesejahteraan karyawan di perusahaan multinasional di Indonesia: Antara harapan dan realitas. *INNOVATIVE: Journal of Social Science Research*, 4(6), 3720–3731.
- Khairul, M., & Anggarini, T. (2023). Analisis strategi mempertahankan loyalitas dan semangat kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan (Studi kasus pada WiFi IndiHome Medan). *Open Journal Systems*, 17(7), 1605–1612.
- Novianto, M. F., & Sari, R. L. (2019). Faktor yang memengaruhi kesejahteraan karyawan sektor perbankan: Sebuah telaah literatur.
- Nurchahyo, S. W., et al. (2025). Pengaruh kompensasi, loyalitas karyawan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui produktivitas karyawan sebagai variabel intervening di J&T Cargo Besuki. *JME: Jurnal Mahasiswa Enterpreuner*, 4(8), 1821–1838. <https://doi.org/10.36841/jme.v4i8.7170>
- Paborong, R., et al. (2025). Pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap semangat kerja karyawan pada Credit Union Sauan Sibarrung Tana Toraja. *Jurnal Maneksi*, 14(1), 230–236. <https://doi.org/10.31959/jm.v14i1.2947>
- Purba, E., dkk. (2021). *Metode penelitian ekonomi* (1st ed.). Penerbit Yayasan Kita Menulis.
- Putri, Y. U. (2025, September 22). Wawancara pribadi.
- Rahmawati, D., dkk. (2022). Optimalisasi loyalitas, semangat, dan disiplin kerja dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan. *BEMJ: Business, Entrepreneurship, and Management Journal*, 1(1), 34–41. <https://doi.org/10.36563/bemj.v1i1.576>
- Sankakala Grafita, G. (2025, September 22). Wawancara pribadi.
- Sari, N. (2025, September 22). Wawancara pribadi.

- Sebayang, I. E. S., & Nurhaida, T. (2022). Pengaruh kesejahteraan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Berdikari Karunia Abadi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB)*, 22(2), 442–452. <https://doi.org/10.54367/jmb.v22i2.2147>
- Suhardoyo, et al. (2022). Pengelolaan produktivitas kerja karyawan pada industri garmen melalui loyalitas kerja, stres kerja, dan supervisor support. *JIMMU: Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 79–92. <https://doi.org/10.33474/jimmu.v7i1.14740>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial. (2009).
- Wage, H., dkk. (2023). Analisis determinan kesejahteraan karyawan PT. Surya Madistrindo Cabang Denpasar. *Jurnal Ekonomi & Bisnis: Pusat Riset dan Publikasi Fakultas Ekonomi dan Manajemen Universitas Samawa*, 11(1), 72–82. <https://doi.org/10.58406/jeb.v11i1.1155>
- Waruwu, L. L. J., & Maria, A. D. M. T. (2025). Evaluasi program kesejahteraan karyawan dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan. *Open Journal Systems*, 19(10), 5899–5908.*