



Jurnal Ilmiah
Multidisiplin Indonesia

JIMI: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia

Vol. 2 No. 1 (2026), 239-245

e-ISSN: 3110-7095

DOI: 10.64845/jimi.v1i2

Journal homepage: <https://athallahpublishing.com/index.php/jimi/index>

Research Paper

Model Strategis Pengelolaan SDM dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dan Kinerja Perusahaan

Ariella Dina Arasani¹, Yoga Mahendra²

^{1,2,3} Universitas Siber Asia, Indonesia

*Corresponding author: fishandpeach1123@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci

Kepuasan Kerja
Produktivitas Karyawan
Kinerja Perusahaan

Article history

Received: 12 September 2025

Revised: 25 Oktober 2025

Accepted: 15 Desember 2025

Available online: 10 Februari
2026

ABSTRACT

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif dan tingkat kepuasan kerja karyawan merupakan faktor strategis yang berperan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan serta kinerja perusahaan secara keseluruhan. Perusahaan yang mampu mengelola SDM secara terencana dan menciptakan kondisi kerja yang memuaskan cenderung memiliki karyawan yang lebih produktif, berkomitmen, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model strategis pengelolaan SDM dan kepuasan kerja serta pengaruhnya terhadap produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan. Pendekatan penelitian yang digunakan bersifat deskriptif dengan menekankan pada kajian konseptual dan empiris mengenai praktik pengelolaan SDM, dimensi kepuasan kerja, serta indikator produktivitas dan kinerja organisasi. Data diperoleh melalui studi literatur terhadap berbagai sumber ilmiah yang relevan serta pengamatan terhadap praktik manajemen di lingkungan perusahaan. Hasil kajian menunjukkan bahwa integrasi antara pengelolaan SDM yang sistematis—meliputi perencanaan SDM, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, dan sistem penghargaan—dengan upaya peningkatan kepuasan kerja mampu mendorong produktivitas karyawan secara signifikan. Peningkatan produktivitas tersebut selanjutnya berimplikasi positif terhadap kinerja perusahaan, baik dari aspek operasional maupun pencapaian tujuan strategis. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan model strategis pengelolaan SDM yang terintegrasi dengan kepuasan kerja menjadi kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan keberlanjutan kinerja perusahaan.

Pendahuluan

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif menuntut perusahaan untuk mampu beradaptasi secara cepat dan berkelanjutan. Perubahan teknologi, globalisasi pasar, serta ketidakpastian ekonomi telah mendorong perusahaan untuk tidak hanya berfokus pada pengelolaan aset fisik dan finansial, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sebagai aset strategis utama organisasi. Dalam konteks ini, SDM dipandang sebagai faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai produktivitas yang optimal dan kinerja organisasi yang berkelanjutan (Armstrong & Taylor, 2023; Wright & Ulrich, 2021). Sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam menggerakkan seluruh aktivitas organisasi, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kinerja perusahaan. Keunggulan kompetitif suatu perusahaan tidak lagi semata-mata ditentukan oleh teknologi atau modal, melainkan oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengembangkan potensi karyawan secara efektif dan berkesinambungan (Paauwe & Boselie, 2023). Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang strategis menjadi kebutuhan mendasar bagi perusahaan dalam menghadapi tantangan persaingan dan perubahan lingkungan bisnis yang cepat.

Pengelolaan SDM yang efektif tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan administratif, tetapi juga mencakup perencanaan SDM, pengembangan kompetensi, sistem penilaian kinerja, serta pemberian penghargaan yang adil dan transparan. Sistem pengelolaan SDM yang terencana dan terintegrasi diyakini mampu meningkatkan keterlibatan karyawan, memperkuat komitmen organisasi, serta mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan (Noe et al., 2021; Aguinis, 2023). Namun, dalam praktiknya, masih banyak perusahaan yang menghadapi kendala dalam mengelola SDM secara strategis, sehingga berdampak pada rendahnya produktivitas dan pencapaian kinerja perusahaan. Selain pengelolaan SDM, kepuasan kerja merupakan faktor penting yang tidak dapat diabaikan dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, lingkungan kerja, sistem penghargaan, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta peluang pengembangan karier yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan motivasi kerja yang lebih baik, loyalitas yang tinggi, serta kinerja yang lebih optimal dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya (Albrecht et al., 2021; Guest, 2021).

Berbagai studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan produktivitas karyawan dan kinerja organisasi. Karyawan yang merasa dihargai dan diperlakukan secara adil akan lebih terdorong untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Kim & Ployhart, 2021). Sebaliknya, rendahnya tingkat kepuasan kerja dapat memicu berbagai permasalahan organisasi, seperti menurunnya produktivitas, meningkatnya tingkat absensi dan turnover

karyawan, serta melemahnya kinerja perusahaan secara keseluruhan (Cascio & Boudreau, 2021). Dalam konteks produktivitas karyawan, perusahaan dituntut untuk mampu mengoptimalkan output kerja karyawan dengan penggunaan sumber daya yang efisien. Produktivitas tidak hanya diukur dari kuantitas hasil kerja, tetapi juga kualitas, ketepatan waktu, dan kemampuan karyawan dalam berinovasi serta beradaptasi terhadap perubahan. Produktivitas karyawan yang tinggi menjadi indikator penting keberhasilan pengelolaan SDM dan kepuasan kerja dalam suatu organisasi (Mondy & Martocchio, 2022). Oleh karena itu, peningkatan produktivitas karyawan harus menjadi fokus utama dalam strategi pengelolaan SDM perusahaan.

Kinerja perusahaan sebagai hasil akumulasi dari kinerja individu dan tim juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan mengelola SDM dan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya. Kinerja perusahaan mencakup berbagai aspek, seperti kinerja operasional, kinerja keuangan, kualitas layanan, serta kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan strategis jangka pendek dan jangka panjang. Perusahaan dengan sistem pengelolaan SDM yang baik dan tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih stabil dan berkelanjutan (Dessler, 2020; OECD, 2021). Meskipun pentingnya pengelolaan SDM dan kepuasan kerja telah banyak dibahas dalam literatur, masih terdapat kesenjangan antara konsep teoritis dan implementasi praktis di lapangan. Banyak perusahaan yang telah memiliki kebijakan pengelolaan SDM, namun belum mampu mengintegrasikannya secara strategis dengan upaya peningkatan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Kondisi ini menyebabkan hasil yang diperoleh belum optimal dan belum memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan (Boon et al., 2022).

Selain itu, perubahan pola kerja di era modern, termasuk digitalisasi dan fleksibilitas kerja, turut memengaruhi persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja dan produktivitas. Perusahaan dituntut untuk mampu menyesuaikan strategi pengelolaan SDM dengan karakteristik tenaga kerja yang semakin beragam, baik dari segi kompetensi, harapan, maupun nilai-nilai kerja (Jiang et al., 2022). Tanpa model strategis yang jelas, perusahaan berisiko mengalami ketidakseimbangan antara tuntutan organisasi dan kebutuhan karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan SDM dan kepuasan kerja memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan. Namun, diperlukan suatu model strategis yang mampu mengintegrasikan kedua aspek tersebut secara sistematis dan berkelanjutan. Model ini diharapkan dapat menjadi kerangka kerja yang komprehensif bagi perusahaan dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan pengelolaan SDM yang berorientasi pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengkaji dan menganalisis model strategis pengelolaan SDM dan kepuasan kerja serta implikasinya terhadap produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan. Kajian ini diharapkan dapat memberikan

kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan kinerja di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat.

Metode

Penelitian ini dirancang untuk mengkaji secara sistematis model strategis pengelolaan sumber daya manusia dan kepuasan kerja serta implikasinya terhadap produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan. Metode penelitian disusun dengan pendekatan yang mampu menjelaskan hubungan konseptual antarvariabel secara komprehensif serta memberikan pemahaman yang mendalam mengenai fenomena yang diteliti. Pendekatan metodologis yang digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif-analitis, dengan fokus pada penggambaran dan analisis praktik pengelolaan SDM dan kepuasan kerja dalam konteks organisasi modern (Creswell & Poth, 2021; Sugiyono, 2022). Pendekatan deskriptif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis kondisi, proses, dan strategi pengelolaan SDM serta tingkat kepuasan kerja karyawan dalam kaitannya dengan produktivitas dan kinerja perusahaan. Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya menekankan pada pengujian hubungan sebab-akibat secara statistik, tetapi juga pada pemahaman menyeluruh terhadap dinamika manajerial yang terjadi di dalam organisasi (Miles et al., 2020).

Dalam konteks pengembangan model strategis, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi makna, persepsi, dan praktik pengelolaan SDM serta kepuasan kerja dari sudut pandang organisasi. Pendekatan kualitatif dinilai relevan karena mampu menangkap kompleksitas interaksi antarvariabel dan memberikan gambaran yang lebih kontekstual mengenai pengaruhnya terhadap produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan (Creswell, 2021; Moleong, 2021). Objek penelitian ini berfokus pada praktik pengelolaan sumber daya manusia, tingkat kepuasan kerja, produktivitas karyawan, dan kinerja perusahaan. Subjek penelitian meliputi pihak-pihak yang terlibat langsung dalam pengelolaan dan pelaksanaan kebijakan SDM di perusahaan, seperti manajer SDM, pimpinan unit kerja, serta karyawan yang terlibat dalam aktivitas operasional. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive, dengan mempertimbangkan keterlibatan dan pemahaman subjek terhadap kebijakan dan praktik pengelolaan SDM yang diterapkan dalam perusahaan (Etikan et al., 2020).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan terkait pengelolaan SDM dan kepuasan kerja. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberikan fleksibilitas kepada peneliti dalam menggali

informasi yang lebih mendalam, sekaligus menjaga fokus pembahasan sesuai dengan tujuan penelitian (Kvale & Brinkmann, 2021). Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai kondisi kerja, interaksi antarindividu, serta implementasi kebijakan SDM di lingkungan perusahaan. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi dan studi literatur. Studi dokumentasi mencakup analisis terhadap dokumen perusahaan, seperti kebijakan SDM, laporan kinerja, pedoman penilaian kinerja, serta dokumen lain yang relevan. Studi literatur dilakukan dengan menelaah buku teks, jurnal ilmiah, dan publikasi akademik yang berkaitan dengan pengelolaan SDM, kepuasan kerja, produktivitas karyawan, dan kinerja perusahaan, khususnya yang terbit dalam rentang tahun 2020–2025 (Armstrong & Taylor, 2023; Aguinis, 2023).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahapan yang saling melengkapi. Tahap pertama adalah pengumpulan data literatur untuk membangun kerangka konseptual dan memahami perkembangan teori serta temuan empiris terkait topik penelitian. Tahap kedua adalah pengumpulan data lapangan melalui wawancara dan observasi guna memperoleh data kontekstual yang mencerminkan kondisi aktual di perusahaan. Tahapan ini dilakukan secara sistematis agar data yang diperoleh memiliki tingkat validitas dan kredibilitas yang memadai (Yin, 2020). Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan teknik analisis tematik. Data yang telah dikumpulkan kemudian direduksi, dikategorisasi, dan diinterpretasikan untuk mengidentifikasi pola, tema, serta hubungan antarvariabel yang relevan dengan tujuan penelitian. Proses analisis dilakukan secara berulang dan berkesinambungan, sehingga peneliti dapat memperoleh pemahaman yang mendalam dan komprehensif mengenai model strategis pengelolaan SDM dan kepuasan kerja serta dampaknya terhadap produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan (Miles et al., 2020).

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan terhadap temuan penelitian serta meminimalkan potensi bias dalam proses pengumpulan dan analisis data (Creswell & Poth, 2021).. Dengan demikian, metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif dan mendalam mengenai model strategis pengelolaan SDM dan kepuasan kerja serta implikasinya terhadap produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan. Pendekatan metodologis ini juga diharapkan dapat menghasilkan temuan yang relevan secara teoretis dan aplikatif, sehingga dapat dijadikan rujukan bagi pengembangan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia di lingkungan organisasi.

Hasil dan Pembahasan

Pengelolaan Sumber Daya Manusia sebagai Fondasi Peningkatan Produktivitas Karyawan

Hasil kajian menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran fundamental dalam membentuk tingkat produktivitas karyawan di dalam perusahaan. Pengelolaan SDM yang strategis tidak lagi dipahami sebatas aktivitas administratif, melainkan sebagai proses terintegrasi yang mencakup perencanaan SDM, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, serta sistem penghargaan yang adil dan transparan. Praktik pengelolaan SDM yang terstruktur terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal karyawan (Armstrong & Taylor, 2023). Dalam konteks perencanaan SDM, perusahaan yang memiliki perencanaan tenaga kerja yang jelas cenderung mampu menempatkan karyawan sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan organisasi. Kesesuaian antara kemampuan karyawan dan tuntutan pekerjaan berkontribusi langsung terhadap peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja. Hal ini sejalan dengan temuan Noe et al. (2021) yang menyatakan bahwa perencanaan SDM yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kualitas hasil kerja dan mengurangi kesenjangan kinerja.

Pengembangan kompetensi karyawan juga menjadi aspek penting dalam pengelolaan SDM yang berorientasi pada produktivitas. Program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan memungkinkan karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang relevan dengan tuntutan pekerjaan. Hasil kajian menunjukkan bahwa perusahaan yang secara konsisten menginvestasikan sumber daya pada pengembangan SDM cenderung memiliki tingkat produktivitas karyawan yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang mengabaikan aspek ini (OECD, 2021). Selain itu, sistem penilaian kinerja yang objektif dan terukur berperan sebagai instrumen evaluasi sekaligus motivasi bagi karyawan. Penilaian kinerja yang dilakukan secara transparan memberikan kejelasan mengenai standar kerja dan ekspektasi organisasi, sehingga karyawan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya. Aguinis (2023) menegaskan bahwa sistem penilaian kinerja yang efektif mampu meningkatkan produktivitas melalui mekanisme umpan balik yang konstruktif dan berkelanjutan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa pengelolaan SDM yang strategis dan terintegrasi merupakan fondasi utama dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Tanpa pengelolaan SDM yang baik, upaya peningkatan produktivitas akan sulit tercapai secara optimal dan berkelanjutan.

Peran Kepuasan Kerja dalam Mendorong Produktivitas dan Kinerja Karyawan

Hasil pembahasan menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan kondisi psikologis karyawan terhadap pekerjaannya, yang meliputi kepuasan terhadap lingkungan kerja, sistem kompensasi, hubungan kerja, serta peluang pengembangan karier. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya

cenderung menunjukkan sikap positif, motivasi tinggi, dan komitmen yang kuat terhadap organisasi (Guest, 2021). Kepuasan kerja berperan sebagai faktor intrinsik yang mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih optimal. Ketika karyawan merasa dihargai dan diperlakukan secara adil, mereka akan terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Albrecht et al. (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi positif dengan keterlibatan kerja (employee engagement), yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja. Hasil kajian juga menunjukkan bahwa sistem kompensasi dan penghargaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang adil dan kompetitif tidak hanya memenuhi kebutuhan ekonomi karyawan, tetapi juga memberikan pengakuan atas kontribusi yang telah diberikan. Hal ini sejalan dengan pandangan Cascio dan Boudreau (2021) yang menyebutkan bahwa sistem kompensasi yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi potensi penurunan produktivitas.

Selain kompensasi, lingkungan kerja yang kondusif dan hubungan kerja yang harmonis turut memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung kolaborasi memungkinkan karyawan untuk bekerja secara lebih fokus dan produktif. Kim dan Ployhart (2021) menekankan bahwa lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mendorong kinerja yang berkelanjutan. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan produktivitas karyawan. Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator penting yang menghubungkan praktik pengelolaan SDM dengan hasil kinerja karyawan. Perusahaan yang mengabaikan kepuasan kerja berisiko mengalami penurunan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Integrasi Pengelolaan SDM dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil pembahasan menunjukkan bahwa integrasi antara pengelolaan SDM dan kepuasan kerja memiliki implikasi signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan hasil kumulatif dari kinerja individu dan tim yang dipengaruhi oleh sistem manajemen dan kondisi kerja yang diterapkan dalam organisasi. Perusahaan yang mampu mengintegrasikan strategi pengelolaan SDM dengan upaya peningkatan kepuasan kerja cenderung memiliki kinerja yang lebih stabil dan berkelanjutan (Paauwe & Boselie, 2023). Integrasi ini tercermin dalam kebijakan SDM yang selaras dengan tujuan strategis perusahaan. Ketika pengelolaan SDM diarahkan untuk mendukung kepuasan kerja dan pengembangan karyawan, perusahaan akan memperoleh manfaat jangka panjang berupa peningkatan produktivitas, kualitas layanan, dan daya saing organisasi. Wright dan Ulrich (2021) menegaskan bahwa integrasi strategi SDM dengan strategi bisnis merupakan kunci keberhasilan kinerja perusahaan di era persaingan global.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa kinerja perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh aspek internal, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam

merespons perubahan lingkungan eksternal. Pengelolaan SDM yang adaptif dan berorientasi pada kepuasan kerja memungkinkan perusahaan untuk lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan teknologi, pasar, dan tuntutan pelanggan. Mondy dan Martocchio (2022) menyatakan bahwa perusahaan dengan sistem SDM yang adaptif cenderung memiliki kinerja yang lebih unggul dibandingkan perusahaan yang bersifat statis. Selain itu, integrasi pengelolaan SDM dan kepuasan kerja juga berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasi dan penurunan tingkat turnover karyawan. Karyawan yang merasa puas dan memiliki peluang pengembangan cenderung bertahan lebih lama dalam organisasi dan memberikan kontribusi yang berkelanjutan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini memperkuat pandangan bahwa investasi pada SDM dan kepuasan kerja merupakan strategi jangka panjang yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan (Dessler, 2020).

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan penelitian ini menunjukkan bahwa model strategis pengelolaan SDM dan kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan. Integrasi kedua aspek tersebut tidak hanya memberikan manfaat operasional, tetapi juga menciptakan fondasi yang kuat bagi keberlanjutan dan keunggulan kompetitif perusahaan di masa depan.

Kesimpulan

Hasil kajian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berperan sebagai faktor pendukung yang memperkuat pengaruh pengelolaan SDM terhadap produktivitas karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya, lingkungan kerja, serta sistem kompensasi dan pengembangan yang diterapkan oleh perusahaan cenderung memiliki motivasi dan komitmen kerja yang lebih tinggi. Kondisi ini berdampak positif terhadap peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan. Selain itu, penelitian ini mengungkapkan bahwa integrasi antara pengelolaan SDM dan kepuasan kerja merupakan kunci dalam membangun kinerja perusahaan yang berkelanjutan. Perusahaan yang mampu menyelaraskan strategi pengelolaan SDM dengan upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan tidak hanya memperoleh manfaat jangka pendek berupa peningkatan produktivitas, tetapi juga manfaat jangka panjang berupa peningkatan daya saing, stabilitas kinerja, dan keberlanjutan organisasi. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan model strategis pengelolaan SDM yang terintegrasi dengan kepuasan kerja merupakan pendekatan yang efektif dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan. Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta menjadi acuan praktis bagi manajemen perusahaan dalam merancang kebijakan dan strategi SDM yang berorientasi pada

peningkatan kinerja dan keunggulan kompetitif di era persaingan bisnis yang semakin kompleks.

Referensi

- Aguinis, H. (2023). *Performance management* (5th ed.). Chicago: Chicago Business Press.
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2021). Employee engagement, human resource management practices, and competitive advantage. *Journal of Organizational Effectiveness*, 8(1), 1–15.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). London: Kogan Page.
- Boon, C., Den Hartog, D. N., & Lepak, D. P. (2022). A systematic review of human resource management systems and their measurement. *Human Resource Management Review*, 32(2), 100–132.
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2021). *Investing in people: Financial impact of human resource initiatives* (2nd ed.). New York: Pearson.
- Creswell, J. W. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2021). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Boston: Pearson Education.
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2020). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1–4.
- Guest, D. E. (2021). Human resource management and performance: Still searching for some answers. *Human Resource Management Journal*, 31(1), 3–20.
- Jiang, K., Hu, J., Liu, S., & Lepak, D. P. (2022). Do flexible work arrangements matter for employee performance? *Human Resource Management*, 61(4), 473–490.
- Kim, S., & Ployhart, R. E. (2021). The strategic value of human capital: A multilevel perspective. *Academy of Management Journal*, 64(1), 1–29.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2021). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2022). *Human resource management* (15th ed.). Boston: Pearson Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management* (8th ed.). New York: McGraw-Hill Education.

- OECD. (2021). *Developing skills for the digital transformation*. Paris: OECD Publishing.
- Paauwe, J., & Boselie, P. (2023). HRM and performance: What's next? *Human Resource Management Journal*, 33(2), 273–289.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wright, P. M., & Ulrich, M. D. (2021). A road well traveled: The past, present, and future journey of strategic HRM. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 45–65.
- Yin, R. K. (2020). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.