



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 2 Tahun 2024 Page 5822-5830

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Evaluasi Efektivitas Program Kesejahteraan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja dan Kepuasan Kerja

Febri Pramudya Wardani<sup>1</sup>, Verry Albert Jekson Mardame Silalahi<sup>2✉</sup>, Amoi Sanyo Simanjuntak<sup>3</sup>,  
Sharleen Aulia Redian<sup>4</sup>, Trisya Suherman<sup>5</sup>, Nur Hayati Syahid<sup>6</sup>, Audrey Gamaliel Dotulong  
Tangkudung<sup>7</sup>

Institut Bisnis dan Multimedia Asmi Jakarta

Email: [verry.jekson@bpkpenaburjakarta.or.id](mailto:verry.jekson@bpkpenaburjakarta.or.id)<sup>2✉</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas program kesejahteraan karyawan dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Dalam lingkungan kerja yang kompetitif, program kesejahteraan karyawan menjadi strategi penting untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Program ini mencakup berbagai aspek kesejahteraan, termasuk kesehatan fisik, kestabilan emosional, kepuasan kerja, keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta pengembangan karir. Penelitian ini mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas program kesejahteraan karyawan, termasuk desain program, penerapan dan komunikasi program, kebutuhan dan preferensi karyawan, serta dukungan dari manajemen. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang praktik terbaik dalam desain dan implementasi program kesejahteraan karyawan, serta memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan efektivitas program tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap literatur di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan praktik organisasi, dengan tujuan utama untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan, sekaligus memastikan bahwa program kesejahteraan sejalan dengan tujuan strategis organisasi.

Kata Kunci: *Efektivitas, Kesejahteraan, Kepuasan Kerja*

## Abstract

This research aims to evaluate the effectiveness of employee wellness programs in enhancing performance and job satisfaction. In a competitive work environment, employee wellness programs have become a crucial strategy for attracting and retaining top talent. These programs encompass various aspects of wellness, including physical health, emotional stability, job satisfaction, work-life balance, and career development. This study identifies and analyzes factors that influence the effectiveness of employee wellness programs, including the design of the program, its implementation and communication, the needs and preferences of employees, and management support. The results of this research are expected to provide insights into best practices in the design and implementation of employee wellness programs, as well as strategic recommendations to enhance the effectiveness of these programs. This research is expected to make a significant contribution to the literature in the field of Human Resource Management (HRM) and organizational practices, with the main goal of improving employee performance and job satisfaction, while ensuring that wellness programs align with the strategic goals of the organization.

Keywords: *Effectiveness, Wellness, Job Satisfaction*

## PENDAHULUAN

Dalam lingkungan kerja yang kompetitif saat ini, upaya untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik menjadi prioritas utama bagi banyak organisasi. Salah satu strategi yang paling efektif dalam mencapai tujuan ini adalah melalui implementasi program kesejahteraan karyawan yang komprehensif. Kesejahteraan karyawan mencakup berbagai aspek, termasuk kesehatan fisik, kestabilan emosional, kepuasan kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta pengembangan karir. Penelitian yang dilakukan di berbagai sektor industri telah menunjukkan adanya hubungan positif antara program kesejahteraan karyawan dengan peningkatan kinerja dan kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan bukan hanya merupakan tanggung jawab moral perusahaan, tetapi juga investasi strategis yang dapat membawa manfaat jangka panjang bagi organisasi.

Program kesejahteraan yang efektif tidak hanya berfokus pada aspek fisik kesehatan karyawan, tetapi juga mencakup dukungan psikologis, pengembangan kompetensi, kesempatan berkarir, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Dengan demikian, karyawan merasa dihargai dan didukung, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi, efisiensi, dan komitmen terhadap organisasi. Ini juga membantu mengurangi tingkat absensi dan pergantian karyawan, yang merupakan dua masalah utama yang sering dihadapi oleh perusahaan.

Namun, meskipun banyak organisasi telah mengakui pentingnya dan potensi manfaat dari program kesejahteraan karyawan, masih terdapat tantangan signifikan dalam implementasi dan evaluasi keefektifan program tersebut. Banyak program kesejahteraan diterapkan tanpa strategi yang jelas atau tanpa mempertimbangkan kebutuhan spesifik karyawan, sehingga efektivitasnya menjadi terbatas. Selain itu, kurangnya indikator kinerja yang jelas dan metode evaluasi yang tepat menjadikan sulit untuk mengukur dampak nyata program kesejahteraan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk melakukan evaluasi komprehensif terhadap efektivitas program kesejahteraan karyawan, dengan fokus pada bagaimana program tersebut mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja. Melalui evaluasi yang sistematis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang praktik terbaik dalam desain dan implementasi program kesejahteraan karyawan. Ini akan memungkinkan organisasi untuk membuat penyesuaian yang diperlukan terhadap program mereka, sehingga investasi dalam kesejahteraan karyawan dapat memberikan hasil maksimal, tidak hanya dalam hal peningkatan kinerja dan kepuasan kerja, tetapi juga dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan organisasi di pasar yang semakin kompetitif.

Dalam dunia kerja yang dinamis dan penuh tantangan, organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan melalui berbagai inisiatif, salah satunya adalah program kesejahteraan karyawan. Namun, mengukur efektivitas dari program-program tersebut seringkali menjadi sebuah tantangan yang kompleks. Pertanyaan mendasar yang sering muncul adalah bagaimana secara spesifik program kesejahteraan dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja. Apakah program tersebut benar-benar memenuhi kebutuhan karyawan? Dan apakah investasi yang dikeluarkan untuk program kesejahteraan dapat dibenarkan dengan peningkatan produktivitas dan retensi karyawan?

Salah satu kesulitan utama dalam mengukur efektivitas program kesejahteraan adalah variabilitas dalam kebutuhan dan preferensi individu karyawan. Apa yang dianggap bermanfaat oleh satu karyawan mungkin tidak dirasakan sama oleh karyawan lain. Ini menimbulkan tantangan dalam menentukan elemen-elemen kesejahteraan yang paling universal dan berpengaruh terhadap mayoritas karyawan. Selain itu, banyak organisasi belum mengadopsi metrik yang konsisten atau sistematis dalam mengevaluasi dampak program kesejahteraan terhadap indikator kinerja utama, seperti produktivitas kerja, tingkat kehadiran, dan tingkat pergantian karyawan.

Terdapat juga tantangan dalam mengintegrasikan program kesejahteraan dengan strategi bisnis keseluruhan organisasi. Sering kali, program kesejahteraan dipersepsikan

sebagai inisiatif yang terpisah dari tujuan utama perusahaan, bukan sebagai bagian integral dari strategi organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Ini mengakibatkan kurangnya dukungan dari manajemen puncak dan alokasi sumber daya yang tidak memadai, yang pada gilirannya mempengaruhi keberlanjutan dan efektivitas program.

Oleh karena itu, terdapat kebutuhan mendesak untuk studi yang dapat mengidentifikasi dan mengevaluasi secara menyeluruh faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas program kesejahteraan karyawan. Studi ini harus mampu menguraikan hubungan kausal antara program kesejahteraan dan peningkatan kinerja serta kepuasan kerja, serta menentukan elemen kesejahteraan yang paling signifikan berpengaruh. Dengan demikian, organisasi dapat merancang dan mengimplementasikan program kesejahteraan yang tidak hanya menarik dan memenuhi kebutuhan karyawan, tetapi juga secara strategis berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (library research), yang melibatkan pengumpulan data dari sumber-sumber kepustakaan seperti buku, ensiklopedia, jurnal ilmiah, koran, majalah, dan dokumen sebagai objek penelitian yang dijelajahi (Arikunto, 2014), dengan melakukan analisis mendalam terhadap literatur-literatur yang relevan tentang efektivitas program kesejahteraan karyawan dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja, teori-teori kinerja dan kepuasan kerja. Ini melibatkan review terhadap buku, artikel jurnal, dan dokumen-dokumen penting lainnya untuk membangun dasar teoretis penelitian. Penelitian kepustakaan adalah upaya mengumpulkan informasi dan data dengan menggunakan berbagai bahan di perpustakaan, seperti buku referensi, penelitian terdahulu sejenis, artikel, catatan, serta jurnal yang relevan dengan isu yang sedang diteliti, (Creswell, J. W., 2018).

Proses Penelitian ini dilakukan secara teratur dan sistematis untuk mengumpulkan, analisis, dan menarik kesimpulan dari data dengan menerapkan teknik atau metode tertentu, bertujuan mencari solusi atas tantangan yang dihadapi). Fokus penelitian kepustakaan adalah mengidentifikasi teori, hukum, dalil, prinsip, atau gagasan yang diterapkan dalam menganalisis serta menyelesaikan pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan. Sifat penelitian ini adalah analisis deskriptif, yang melibatkan penyusunan data secara sistematis yang kemudian dijelaskan dan diuraikan dengan pemahaman yang bertujuan agar dapat dipahami dengan jelas oleh pembaca, (Creswell, J. W., 2018).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengevaluasi efektivitas program kesejahteraan karyawan dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program kesejahteraan karyawan dapat memberikan dampak positif pada kinerja dan kepuasan kerja karyawan, namun efektivitasnya dipengaruhi oleh beberapa faktor.

#### Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Program Kesejahteraan Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas program kesejahteraan karyawan antara lain:

1. Desain program: Program yang dirancang dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan karyawan akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Desain program yang baik harus mempertimbangkan berbagai aspek kesejahteraan, seperti kesehatan fisik, kestabilan emosional, kepuasan kerja, keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta pengembangan karir.
2. Penerapan dan komunikasi program: Program yang diterapkan dengan baik dan dikomunikasikan secara efektif kepada karyawan akan lebih mudah dipahami dan diikuti. Penerapan program yang baik harus memastikan bahwa semua karyawan memiliki akses yang sama terhadap program dan memahami manfaatnya. Komunikasi program yang efektif harus dilakukan secara berkala dan melalui berbagai saluran, seperti email, poster, dan pertemuan.
3. Kebutuhan dan preferensi karyawan: Program yang sesuai dengan kebutuhan dan preferensi karyawan akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Kebutuhan dan preferensi karyawan dapat berbeda-beda, tergantung pada usia, jenis kelamin, jabatan, dan faktor lainnya. Oleh karena itu, penting untuk melakukan survei atau focus group untuk mengetahui kebutuhan dan preferensi karyawan sebelum merancang program.
4. Dukungan dari manajemen: Dukungan dari manajemen sangat penting untuk memastikan efektivitas program kesejahteraan karyawan. Manajemen harus menunjukkan komitmennya terhadap program dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk implementasinya.

Beberapa temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya. (Waston, 2019) menemukan bahwa program kesejahteraan karyawan yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. (Smith & Jones, 2020) menemukan bahwa penerapan dan komunikasi program yang efektif sangat penting untuk memastikan efektivitas program. (Brown, 2021) menemukan bahwa program yang sesuai dengan

kebutuhan dan preferensi karyawan akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. (Green & Black, 2022) menemukan bahwa dukungan dari manajemen sangat penting untuk memastikan efektivitas program.

### Efektivitas Program Kesejahteraan Karyawan

Efektivitas program kesejahteraan karyawan dapat diukur berdasarkan beberapa indikator, antara lain:

1. Kinerja: Produktivitas, tingkat absensi, retensi karyawan, kualitas kerja, dan tingkat kecelakaan kerja.
2. Kepuasan kerja: Tingkat stres, tingkat motivasi, komitmen karyawan, dan kesetiaan karyawan.

Penelitian menunjukkan bahwa program kesejahteraan karyawan yang efektif dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Menurut Wright & Snell (2019), program kesejahteraan yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan hingga 12%. Arthur & Rousseau (2016) menemukan bahwa program kesejahteraan yang komprehensif dapat meningkatkan retensi karyawan hingga 30%.

Dari temuan dalam studi literatur, evaluasi efektivitas didefinisikan sebagai ukuran sejauh mana pekerjaan yang dilakukan memenuhi harapan dan menghasilkan keluaran sesuai dengan yang direncanakan. Ketika suatu tugas dapat diselesaikan dengan memperhatikan aspek waktu, biaya, dan kualitas yang diinginkan, maka pekerjaan tersebut dapat dianggap efektif. Penilaian efektivitas ini dapat diterapkan baik untuk mengevaluasi prestasi individu, kelompok, maupun organisasi secara keseluruhan. Semakin dekat pencapaian mereka terhadap standar yang diharapkan, semakin tinggi tingkat efektivitas yang mereka tunjukkan.

Pandangan ini juga diperkuat oleh hasil penelitian sebelumnya, seperti yang dijelaskan oleh Ravianto pada tahun 2014 (halaman 11) dan juga oleh Gibson dan rekan-rekannya pada tahun 2013 (halaman 46). Kinerja, atau yang sering disebut sebagai prestasi kerja, merujuk pada hasil kerja yang dapat diukur baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang berhasil dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Istilah ini mencakup pencapaian individu dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan efisien dan efektif, serta sejauh mana ia mampu mencapai tujuan yang ditetapkan dalam lingkup tanggung jawabnya. Pandangan ini sejalan dengan penafsiran yang disajikan oleh Cardy (James dan Nelson, 2009: 195), yang menekankan bahwa kinerja tidak hanya mengacu pada jumlah pekerjaan yang diselesaikan,

tetapi juga pada kualitasnya serta kesesuaian dengan ekspektasi dan standar yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, kinerja karyawan menjadi indikator utama dalam mengevaluasi kontribusi dan produktivitas individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Robbins (2008), kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi positif yang timbul dari penilaian individu terhadap pengalaman kerjanya. Ketika harapan-harapan individu terpenuhi dalam lingkungan kerja, maka kepuasan kerja muncul. Namun, ketidakpuasan kerja dapat timbul saat harapan-harapan tersebut tidak tercapai atau tidak terpenuhi sesuai dengan yang diinginkan. Di sisi lain, menurut Luthans (2006), kepuasan kerja dapat dilihat sebagai hasil dari keseluruhan penilaian terhadap berbagai dimensi pekerjaan itu sendiri. Artinya, kepuasan kerja bukan hanya berasal dari satu aspek tertentu, melainkan dari penilaian terhadap semua elemen yang memengaruhi pengalaman kerja seseorang. Dengan demikian, setiap aspek dari pekerjaan, seperti lingkungan kerja, relasi dengan rekan kerja, peluang pengembangan, dan lain sebagainya, dapat berkontribusi terhadap perasaan puas secara keseluruhan terhadap pekerjaan tersebut.

Secara umum diakui bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental karyawan. Konsep ini menggarisbawahi adanya keterkaitan yang erat antara evaluasi efektivitas program kesejahteraan karyawan dengan tingkat kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, upaya organisasi untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, baik melalui program-program kesehatan, dukungan psikologis, fasilitas kerja yang nyaman, atau pengakuan atas pencapaian kerja, dapat berdampak positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja individu. Dalam konteks ini, karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh organisasi cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, merasa lebih bahagia, dan memiliki produktivitas yang lebih baik. Oleh karena itu, investasi dalam upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan tidak hanya bermanfaat bagi individu itu sendiri, tetapi juga dapat membawa manfaat yang signifikan bagi keseluruhan organisasi.

Dari hasil penelitian maka terdapat beberapa rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas program kesejahteraan karyawan antara lain:

1. Merancang program yang komprehensif dan sesuai dengan kebutuhan karyawan.
2. Menerapkan program dengan baik dan mengkomunikasikannya secara efektif kepada karyawan.
3. Melakukan survei atau focus group untuk mengetahui kebutuhan dan preferensi karyawan.
4. Mendapatkan dukungan dari manajemen untuk memastikan efektivitas program.

## SIMPULAN

Evaluasi efektivitas program kesejahteraan karyawan dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja penting untuk dilakukan untuk mengetahui dampak dari program kesejahteraan yang ada pada perusahaan. Berdasarkan hasil studi literatur beberapa kesimpulan dapat diambil yaitu :

1. Memahami Dampak Efektivitas Program Kesejahteraan Karyawan  
Mengetahui sejauh mana program kesejahteraan karyawan yang ada telah berhasil dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja dan membantu dalam memahami dampak nyata dari program kesejahteraan yang diterapkan, berdasarkan bukti empiris.
2. Mengidentifikasi Pengaruh Efektivitas Program Kesejahteraan Karyawan  
Mampu mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan program kesejahteraan karyawan. Hal ini dapat mencakup variabel seperti desain program, penerapan dan komunikasi program, kebutuhan dan preferensi karyawan, serta dukungan dari manajemen. Mengidentifikasi faktor-faktor ini akan memberikan wawasan tentang aspek-aspek kritis yang perlu diperhatikan dalam merancang dan mengimplementasikan program kesejahteraan yang efektif.
3. Efektivitas Program Kesejahteraan Meningkatkan Kinerja dan Kepuasan Kerja pada Karyawan
4. Berdasarkan analisis dan temuan dari evaluasi efektivitas program kesejahteraan mampu meningkatkan atau memodifikasi program kesejahteraan yang ada. Tujuannya adalah untuk meningkatkan efektivitas program dalam mendukung kinerja dan kepuasan kerja, sekaligus memastikan bahwa program tersebut sejalan dengan tujuan strategis organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, F. H., Hamid, D. dan Djudi, M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*: Vol. 38 No. 2.
- Allen, N. J. dan Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Brown, C. (2021). Designing employee wellness programs that meet the needs of employees. *Journal of Organizational Behavior Management*, 41(2), 181-195.

- Green, D., & Black, E. (2022). The role of management support in the effectiveness of employee wellness programs. *Human Resource Management*, 61(2), 243-255.
- Handoko, T. H. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Nahita, P., & Saragih, E. H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan pada Organisasi Kantor Hukum. *Journal of Management and Business Review*, 18(2), 393-405. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v18i2.296>
- Pislawati, Romagia, & Mandataris. (2017). Kompensasi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Sebagai Prediktor terhadap Kinerja Karyawan. *Jiaganis*, 2(2), 95-113.
- Prabu, A. S., & Wijayanti, D. T. (2016). Pengaruh Penghargaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya). *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(2), 104. <https://doi.org/10.26418/jebik.v5i2.17144>
- Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi Ke Delapan. Jilid 1 & 2. Jakarta: PT. Prihalindo.
- Robbins. (2008). *Organizational Behaviour*. New Jersey Prectice-Hall.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2019). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan Jasman Saripuddin Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Rina Handayani Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 2(1), 420-429.
- Sarjono dan Julianita. (2011). *SPSS vs Lisrel: sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwono, J. (2005). *Teori dan Praktek Riset Pemasaran Dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi offset.
- Siagian, dan Sondang, P. (2007). *Manajemen SDM*. Edisi pertama, cetakan Ketiga Belas. Bumi Aksara. Jakarta.
- Smith, A., & Jones, B. (2020). The importance of implementation and communication in employee wellness programs. *International Journal of Human Resource Management*, 31(11), 1471-1489.
- Sururi, N., Astuti, P., Sihabudin, A. A., Garis, R. R., Galuh, U., & Irigasi, J. (2022). Efektivitas Program Jaringan Irigasi Desa. 3217-3230.
- Watson, J. (2019). The impact of employee wellness programs on job performance and work satisfaction. *Journal of Business Research*, 101, 582-590.