

Pengelolaan *Employee Well-being* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan: Studi Kualitatif pada UMKM di Kabupaten Karawang

Liya Megawati^{1*}, Leni Herdiani², Lia Afirza³

¹ Program Studi Manajemen, Universitas Singaperbangsa Karawang, Indonesia

² Program Studi Teknik Industri, Universitas Langlangbuana, Bandung, Indonesia

³ Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata, Bandung, Indonesia *Email korespondensi: liya.mega@fe.unsika.ac.id

ABSTRAK

Persaingan usaha yang semakin kompetitif mendorong pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) untuk meningkatkan produktivitas melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Salah satu pendekatan yang mulai mendapat perhatian adalah penerapan *employee well-being*, yaitu kondisi ketika karyawan merasakan kesejahteraan secara fisik, psikologis, sosial, dan lingkungan kerja. Berbeda dengan perusahaan besar yang umumnya memiliki kebijakan kesejahteraan yang lebih terstruktur, sebagian besar UMKM menghadapi keterbatasan sumber daya sehingga praktik *employee well-being* masih dilakukan secara sederhana. Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana pengelolaan *employee well-being* diterapkan pada UMKM di Kabupaten Karawang serta kontribusinya terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik purposive sampling. Informan terdiri atas 15 orang yang meliputi lima pemilik UMKM dan sepuluh karyawan dari berbagai sektor usaha di Kabupaten Karawang. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee well-being* di lingkungan UMKM diwujudkan melalui komunikasi yang terbuka, fleksibilitas kerja, dukungan emosional dari pemilik usaha, lingkungan kerja yang kondusif, serta pemberian penghargaan nonfinansial. Praktik tersebut mampu meningkatkan motivasi kerja, komitmen, kedisiplinan, dan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perhatian terhadap kesejahteraan karyawan tidak selalu bergantung pada besarnya kemampuan finansial perusahaan, tetapi lebih dipengaruhi oleh kualitas hubungan antara pemilik usaha dan karyawan. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pelaku UMKM dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih berorientasi pada kesejahteraan karyawan guna meningkatkan kinerja organisasi.

Kata Kunci: Employee Well-being, Kinerja Karyawan, UMKM, Manajemen Sumber Daya Manusia, Karawang

ABSTRACT

Increasing business competition encourages Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) to improve organizational performance through effective human resource management. One approach

that has recently gained considerable attention is employee well-being, referring to employees' physical, psychological, social, and workplace welfare. Unlike large organizations that generally implement structured well-being programs, most MSMEs face limited resources, making employee well-being practices relatively informal. This study aims to explore the implementation of employee well-being and its contribution to employee performance in MSMEs in Karawang Regency. A descriptive qualitative approach was employed using purposive sampling. The study involved fifteen informants consisting of five MSME owners and ten employees representing various business sectors. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation, then analyzed using the Miles, Huberman, and Saldaña interactive analysis model. The findings reveal that employee well-being is fostered through open communication, flexible working arrangements, emotional support from business owners, a supportive work environment, and non-financial appreciation. These practices positively influence employee motivation, commitment, discipline, and service quality. The study concludes that employee well-being within MSMEs is not solely determined by financial capability but is strongly influenced by the quality of interpersonal relationships between employers and employees. These findings provide practical implications for MSME owners in developing human resource management strategies that emphasize employee well-being to improve organizational performance.

Keywords: Employee Well-being, Employee Performance, MSMEs, Human Resource Management, Karawang

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan sektor strategis yang berkontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia melalui penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, dan penguatan ekonomi daerah. Di tengah dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, UMKM tidak hanya dituntut untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan, tetapi juga perlu mengelola sumber daya manusia (SDM) secara efektif agar mampu mempertahankan daya saing dan keberlangsungan usaha. Organisasi yang memiliki SDM berkinerja tinggi cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, memiliki produktivitas yang lebih baik, serta mampu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan (Armstrong & Taylor, 2023).

Kabupaten Karawang merupakan salah satu wilayah dengan perkembangan industri dan aktivitas ekonomi yang pesat di Provinsi Jawa Barat. Selain dikenal sebagai kawasan industri nasional, Karawang juga memiliki jumlah UMKM yang terus berkembang pada sektor kuliner, perdagangan, jasa, dan industri kreatif. Kondisi tersebut menciptakan persaingan yang semakin tinggi dalam memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten. Banyak pelaku UMKM menghadapi tantangan berupa tingginya mobilitas tenaga kerja, keterbatasan anggaran untuk pengelolaan SDM, serta belum optimalnya penerapan praktik manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan pengelolaan SDM yang tidak hanya berfokus pada produktivitas, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan sebagai faktor yang mendukung keberhasilan organisasi.

Salah satu konsep yang berkembang pesat dalam kajian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah *employee well-being*. Konsep ini memandang bahwa kesejahteraan karyawan merupakan bagian penting dari strategi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan. Employee well-being tidak hanya berkaitan dengan kesehatan fisik, tetapi juga mencakup kesejahteraan psikologis, hubungan sosial di tempat kerja, rasa aman, kesempatan berkembang, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Organisasi yang mampu memenuhi aspek-aspek tersebut cenderung memiliki tingkat motivasi, keterikatan (*employee engagement*), kepuasan kerja, dan

produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang kurang memperhatikan kesejahteraan karyawannya (Armstrong & Taylor, 2023).

Perhatian terhadap *employee well-being* semakin meningkat setelah pandemi COVID-19 yang mengubah cara organisasi memandang kesehatan mental dan kesejahteraan pekerja. Tinjauan sistematis yang dilakukan oleh Bhoir dan Sinha (2024) menunjukkan bahwa penelitian mengenai *employee well-being* mengalami peningkatan yang sangat signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Namun demikian, kajian mengenai praktik MSDM yang secara khusus dirancang untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan (*employee well-being human resource practices*) masih relatif terbatas dan belum memiliki kerangka konseptual yang seragam. Hasil kajian tersebut juga menunjukkan bahwa praktik seperti komunikasi organisasi, fleksibilitas kerja, dukungan pimpinan, pelatihan dan pengembangan, keamanan kerja, serta perhatian terhadap kesehatan mental merupakan komponen penting dalam membangun *employee well-being*.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *employee well-being* memiliki hubungan positif dengan peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Karyawan yang merasa dihargai, memperoleh dukungan dari organisasi, serta bekerja dalam lingkungan yang sehat cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, menunjukkan perilaku kerja yang positif, dan memiliki komitmen organisasi yang lebih kuat. Sebaliknya, rendahnya tingkat kesejahteraan kerja berpotensi meningkatkan stres kerja, kelelahan (*burnout*), ketidakhadiran, hingga *turnover intention* yang pada akhirnya berdampak pada penurunan produktivitas organisasi (Bhoir & Sinha, 2024).

Meskipun demikian, implementasi *employee well-being* pada UMKM memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan perusahaan besar. Perusahaan besar umumnya memiliki sistem MSDM yang lebih formal melalui penyediaan program kesehatan, konseling, pelatihan, maupun kebijakan *work-life balance*. Sebaliknya, sebagian besar UMKM memiliki keterbatasan sumber daya sehingga praktik *employee well-being* lebih banyak diwujudkan melalui pendekatan informal, seperti komunikasi yang terbuka, hubungan kerja yang harmonis, fleksibilitas jam kerja, dukungan emosional dari pemilik usaha, serta penghargaan nonfinansial kepada karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan *employee well-being* pada UMKM tidak selalu ditentukan oleh besarnya investasi finansial, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas hubungan interpersonal antara pemilik usaha dan karyawan.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti pada beberapa UMKM di Kabupaten Karawang, ditemukan bahwa sebagian besar pelaku usaha belum memiliki kebijakan tertulis mengenai *employee well-being*. Namun demikian, berbagai praktik yang mengarah pada peningkatan kesejahteraan karyawan telah diterapkan secara informal, seperti pemberian fleksibilitas waktu kerja ketika karyawan memiliki kepentingan keluarga, komunikasi yang terbuka antara pemilik usaha dan karyawan, pemberian penghargaan atas kontribusi kerja, serta penciptaan suasana kerja yang bersifat kekeluargaan. Praktik-praktik tersebut dipandang mampu meningkatkan kenyamanan bekerja dan memperkuat loyalitas karyawan meskipun belum menjadi bagian dari sistem MSDM yang terstruktur.

Berdasarkan telaah literatur, penelitian mengenai *employee well-being* masih didominasi oleh organisasi besar dengan pendekatan kuantitatif yang menguji hubungan antarvariabel. Sementara itu, penelitian yang mengeksplorasi bagaimana praktik *employee well-being* diterapkan pada UMKM melalui pendekatan kualitatif masih relatif terbatas. Selain itu, kajian yang secara khusus mengangkat konteks UMKM di Kabupaten Karawang belum banyak ditemukan. Kondisi ini menunjukkan adanya *research gap*, yaitu masih minimnya pemahaman mengenai bentuk-bentuk praktik *employee well-being* yang berkembang secara alami pada UMKM serta bagaimana praktik tersebut dipersepsikan oleh pemilik usaha maupun karyawan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memiliki novelty berupa eksplorasi praktik *employee well-being* berbasis hubungan interpersonal pada UMKM di Kabupaten Karawang. Penelitian tidak hanya mengidentifikasi bentuk-bentuk kesejahteraan yang diterapkan oleh pelaku UMKM, tetapi juga menjelaskan bagaimana praktik tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam konteks organisasi berskala kecil. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian MSDM, khususnya mengenai implementasi *employee well-being* pada UMKM, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi pelaku usaha dalam mengembangkan strategi pengelolaan SDM yang sesuai dengan karakteristik usaha kecil. Penelitian ini menjadi penting karena dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, sekaligus menjadi rekomendasi praktis bagi pelaku UMKM dalam mengembangkan strategi pengelolaan karyawan yang lebih berorientasi pada kesejahteraan dan keberlanjutan organisasi.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana praktik pengelolaan *employee well-being* yang diterapkan pada UMKM di Kabupaten Karawang?
- 2) Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat penerapan *employee well-being* pada UMKM di Kabupaten Karawang?
- 3) Bagaimana kontribusi penerapan *employee well-being* terhadap peningkatan kinerja karyawan pada UMKM di Kabupaten Karawang?
- 4) Strategi apa yang dapat dilakukan oleh pelaku UMKM untuk mengoptimalkan *employee well-being* dalam meningkatkan kinerja karyawan?

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 *Employee Well-being*

Employee well-being merupakan konsep yang semakin mendapat perhatian dalam kajian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) karena berkaitan dengan upaya organisasi dalam menciptakan kondisi kerja yang mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh. Konsep ini tidak hanya mencakup kesehatan fisik pekerja, tetapi juga kesejahteraan psikologis, hubungan sosial, keamanan kerja, kesempatan berkembang, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (Armstrong & Taylor, 2023).

Menurut World Health Organization (WHO, 2022), kesejahteraan kerja adalah kondisi ketika pekerja mampu menjalankan pekerjaannya secara produktif dalam lingkungan yang mendukung kesehatan fisik dan mental. Organisasi memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman, inklusif, serta memberikan dukungan terhadap kesehatan psikologis pekerja.

Kajian sistematis yang dilakukan oleh Bhoir dan Sinha (2024) menjelaskan bahwa praktik *employee well-being human resource management* meliputi berbagai kebijakan dan aktivitas organisasi yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan karyawan, seperti komunikasi organisasi yang efektif, dukungan pimpinan, fleksibilitas kerja, kesempatan pengembangan kompetensi, penghargaan terhadap kontribusi karyawan, serta penciptaan lingkungan kerja

yang sehat. Praktik-praktik tersebut terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, keterikatan karyawan (*employee engagement*), serta produktivitas organisasi.

Pada konteks UMKM, implementasi *employee well-being* umumnya dilakukan secara informal karena keterbatasan sumber daya organisasi. Hubungan kerja yang lebih dekat antara pemilik usaha dan karyawan memungkinkan praktik kesejahteraan diwujudkan melalui komunikasi yang terbuka, pemberian fleksibilitas kerja, perhatian terhadap kondisi pribadi karyawan, serta budaya kerja yang bersifat kekeluargaan. Oleh karena itu, *employee well-being* pada UMKM tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan finansial organisasi, tetapi juga oleh kualitas hubungan interpersonal yang terbangun di lingkungan kerja.

2.2 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam periode tertentu. Kinerja menjadi indikator penting bagi organisasi dalam menilai keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia karena berkaitan dengan produktivitas, kualitas pelayanan, efektivitas kerja, serta pencapaian tujuan organisasi (Dessler, 2020).

Armstrong dan Taylor (2023) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kompetensi, motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, sistem penghargaan, serta kesejahteraan pekerja. Karyawan yang memperoleh dukungan organisasi dan bekerja dalam lingkungan yang nyaman cenderung memiliki motivasi lebih tinggi sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Dalam penelitian ini, kinerja karyawan dipahami melalui beberapa indikator, yaitu kualitas hasil pekerjaan; produktivitas kerja; kedisiplinan; tanggung jawab terhadap pekerjaan; kemampuan bekerja sama; dan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Indikator tersebut digunakan sebagai dasar untuk memahami bagaimana praktik *employee well-being* berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada UMKM di Kabupaten Karawang.

2.3 *Employee Well-being* dalam Perspektif UMKM

Karakteristik UMKM berbeda dengan perusahaan besar dalam hal struktur organisasi, jumlah tenaga kerja, maupun kemampuan penyediaan fasilitas kesejahteraan. Sebagian besar UMKM belum memiliki departemen sumber daya manusia maupun kebijakan kesejahteraan yang terdokumentasi secara formal. Namun demikian, kondisi tersebut tidak menghalangi terbentuknya praktik *employee well-being*.

OECD (2023) menjelaskan bahwa organisasi berskala kecil cenderung membangun kesejahteraan pekerja melalui hubungan interpersonal, komunikasi yang intensif, fleksibilitas kerja, serta kedekatan antara pemilik usaha dan karyawan. Hubungan tersebut menjadi modal sosial yang mampu meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi sehingga berdampak pada loyalitas dan produktivitas kerja. Penelitian oleh Bhoir dan Sinha (2024) juga menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi *employee well-being* tidak hanya ditentukan oleh besarnya investasi organisasi, tetapi lebih dipengaruhi oleh komitmen pimpinan dalam membangun budaya kerja yang sehat dan mendukung kesejahteraan pekerja.

Dengan demikian, praktik *employee well-being* pada UMKM dapat dipandang sebagai strategi MSDM yang bersifat adaptif sesuai karakteristik organisasi, sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja, kenyamanan bekerja, dan kinerja karyawan meskipun dilakukan melalui pendekatan yang sederhana.

2.4 Pengembangan Proposisi Penelitian

Teori dan hasil penelitian terdahulu mengasumsikan bahwa praktik *employee well-being* yang diterapkan pada UMKM tidak selalu diwujudkan dalam bentuk program formal, tetapi dapat berkembang melalui komunikasi yang terbuka, dukungan pemilik usaha, fleksibilitas kerja, penghargaan terhadap kontribusi karyawan, serta hubungan kerja yang harmonis. Praktik-praktik tersebut diperkirakan mampu meningkatkan motivasi, kenyamanan bekerja, loyalitas, dan pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, fokus penelitian diarahkan pada upaya memahami secara mendalam bagaimana praktik *employee well-being* diterapkan pada UMKM di Kabupaten Karawang, faktor-faktor yang memengaruhi implementasinya, serta kontribusinya terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, proposisi penelitian ini adalah sebagai berikut.

P1: Praktik *employee well-being* pada UMKM di Kabupaten Karawang diwujudkan melalui hubungan interpersonal, komunikasi yang terbuka, fleksibilitas kerja, serta penghargaan nonfinansial kepada karyawan.

P2: Praktik *employee well-being* yang diterapkan oleh UMKM berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja, loyalitas, dan kinerja karyawan.

P3: Implementasi *employee well-being* pada UMKM dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, komitmen pemilik usaha, serta kualitas hubungan antara pemilik usaha dan karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai praktik *employee well-being* yang diterapkan pada UMKM serta kontribusinya terhadap peningkatan kinerja karyawan. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengeksplorasi pengalaman, persepsi, serta pandangan informan terkait implementasi *employee well-being* dalam aktivitas kerja sehari-hari (Creswell & Creswell, 2018).

Penelitian dilaksanakan pada beberapa UMKM yang berlokasi di Kabupaten Karawang, Jawa Barat, dengan mempertimbangkan bahwa wilayah tersebut merupakan salah satu daerah yang memiliki perkembangan sektor UMKM cukup pesat pada bidang kuliner, perdagangan, jasa, dan industri rumah tangga. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive karena dinilai mampu memberikan informasi yang relevan sesuai dengan tujuan penelitian.

Teknik penentuan informan menggunakan purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu agar diperoleh data yang kaya dan sesuai dengan fokus penelitian (Sugiyono, 2023). Kriteria informan dalam penelitian ini meliputi: (1) pemilik atau pengelola UMKM yang telah menjalankan usahanya minimal dua tahun; (2) karyawan yang memiliki masa kerja minimal satu tahun; dan (3) bersedia menjadi informan penelitian.

Jumlah informan sebanyak 15 orang, yang terdiri atas 5 pemilik UMKM dan 10 karyawan yang berasal dari beberapa jenis usaha, yaitu usaha kuliner, toko ritel, jasa, konveksi, dan industri makanan rumahan di Kabupaten Karawang. Komposisi informan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Informan Penelitian

No	Kategori Informan	Jumlah
1	Pemilik UMKM	5 orang
2	Karyawan UMKM	10 orang
Total		15 orang

Sumber: Datadiolah peneliti (2026)

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara sehingga peneliti tetap memiliki keleluasaan untuk menggali informasi yang berkembang selama proses penelitian. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung kondisi lingkungan kerja, pola komunikasi antara pemilik usaha dan karyawan, serta praktik-praktik yang berkaitan dengan *employee well-being*. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian melalui foto kegiatan, catatan lapangan, profil UMKM, dan dokumen lain yang mendukung hasil penelitian. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik (Lincoln & Guba, 1985). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pemilik UMKM dengan informasi yang diberikan oleh karyawan. Adapun triangulasi teknik dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh memiliki tingkat kredibilitas yang lebih baik.

Analisis data menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014). Tahapan analisis meliputi kondensasi data (*data condensation*), yaitu proses memilih dan menyederhanakan data yang relevan dengan fokus penelitian; penyajian data (*data display*) dalam bentuk narasi dan tabel agar memudahkan proses interpretasi; serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*) untuk memperoleh makna dari temuan penelitian. Proses analisis dilakukan secara terus-menerus sejak pengumpulan data hingga penelitian selesai sehingga menghasilkan interpretasi yang komprehensif mengenai praktik *employee well-being* pada UMKM di Kabupaten Karawang.

Berdasarkan proses tersebut, fokus analisis penelitian diarahkan pada tiga aspek utama, yaitu: (1) bentuk-bentuk praktik *employee well-being* yang diterapkan oleh UMKM; (2) faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi *employee well-being*; serta (3) kontribusi *employee well-being* terhadap peningkatan kinerja karyawan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Informan Penelitian

Penelitian ini melibatkan 15 informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Informan terdiri atas 5 pemilik UMKM dan 10 karyawan yang berasal dari berbagai bidang usaha di Kabupaten Karawang, yaitu usaha kuliner, konveksi, perdagangan, jasa, dan

industri makanan rumahan. Pemilihan informan didasarkan pada pengalaman mereka dalam menjalankan aktivitas operasional UMKM sehingga mampu memberikan informasi yang sesuai dengan fokus penelitian.

Tabel 2. Karakteristik Informan

Kode Informan	Status	Jenis Usaha	Lama Usaha/kerja
1	Pemilik	Kuliner	8 tahun
2	Pemilik	Konveksi	6 tahun
3	Pemilik	Retail	7 tahun
4	Pemilik	Jasa	5 tahun
5	Pemilik	Makanan ringan	9 tahun
6	Karyawan	Kuliner	3 tahun
7	Karyawan	Kuliner	2 tahun
8	Karyawan	Konveksi	4 tahun
9	Karyawan	Retail	2 tahun
10	Karyawan	Retail	5 tahun
11	Karyawan	Jasa	3 tahun
12	Karyawan	Jasa	2 tahun
13	Karyawan	Makanan ringan	4 tahun
14	Karyawan	Makanan ringan	3 tahun
15	Karyawan	Konveksi	2 tahun

Sumber: Data primer diolah (2026).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa seluruh informan telah bekerja atau menjalankan usaha lebih dari dua tahun sehingga memahami budaya kerja dan hubungan antara pemilik usaha dengan karyawan.

4.2 Praktik *Employee Well-being* pada UMKM Kabupaten Karawang

Analisis data dilakukan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) melalui proses kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh lima tema utama yang menggambarkan praktik employee well-being pada UMKM di Kabupaten Karawang.

1) Komunikasi Terbuka Meningkatkan Kepercayaan Karyawan

Hampir seluruh informan menyatakan bahwa komunikasi menjadi faktor utama yang membuat mereka merasa nyaman bekerja. Salah seorang pemilik UMKM menyampaikan: *"Kalau ada masalah biasanya kami duduk bersama. Saya lebih suka berdiskusi daripada langsung menyalahkan karyawan."* (I-02)

Hal yang sama disampaikan oleh salah seorang karyawan. *"Bos selalu mengajak ngobrol kalau ada kesalahan, jadi kami tidak takut menyampaikan pendapat."* (I-09)

Hasil observasi menunjukkan bahwa komunikasi dilakukan secara informal setiap hari, baik ketika memulai pekerjaan maupun setelah jam operasional selesai. Pola komunikasi tersebut menciptakan hubungan kerja yang lebih terbuka sehingga karyawan merasa dihargai sebagai bagian dari organisasi. Temuan ini sejalan dengan Armstrong dan Taylor (2023) yang menjelaskan bahwa komunikasi terbuka mampu meningkatkan kepercayaan, keterikatan karyawan, dan efektivitas kerja organisasi. Bhoir dan Sinha (2024) juga menyatakan bahwa komunikasi merupakan salah satu praktik utama dalam membangun *employee well-being*.

2) Fleksibilitas Kerja Menurunkan Tekanan Kerja

Sebagian besar UMKM memberikan toleransi terhadap kondisi tertentu seperti izin keluarga, keperluan kesehatan, maupun penyesuaian jam kerja. Seorang pemilik usaha menyampaikan: *"Kalau ada keluarga yang sakit atau anak sekolah, kami kasih izin. Yang penting komunikasi."* (I-04)

Sementara itu, seorang karyawan mengatakan: *"Saya merasa nyaman karena kalau ada urusan keluarga tetap diberi kesempatan izin."* (I-12)

Menurut informan, kebijakan tersebut membuat mereka merasa lebih dihargai sehingga mampu mengurangi tekanan kerja. Temuan ini mendukung OECD (2023) yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja merupakan salah satu strategi organisasi dalam meningkatkan kesejahteraan pekerja.

3) Penghargaan Nonfinansial Meningkatkan Motivasi

Mayoritas UMKM belum mampu memberikan bonus dalam jumlah besar. Akan tetapi, bentuk apresiasi sederhana ternyata memberikan dampak yang cukup besar terhadap motivasi kerja. Seorang pemilik menyampaikan: *"Kalau target tercapai biasanya saya traktir makan atau kasih bonus kecil."* (I-01)

Karyawan juga menyampaikan: *"Bukan soal uangnya, tapi kami merasa hasil kerja dihargai."* (I-13)

Penghargaan tersebut meningkatkan rasa percaya diri dan semangat kerja karyawan. Temuan ini sesuai dengan Armstrong dan Taylor (2023) yang menjelaskan bahwa penghargaan merupakan bagian penting dalam praktik MSDM modern.

4) Hubungan Kekeluargaan Memperkuat Loyalitas

Hampir seluruh informan menggambarkan hubungan antara pemilik usaha dan karyawan lebih menyerupai keluarga dibandingkan hubungan formal antara atasan dan bawahan. *"Di sini seperti keluarga. Kalau ada masalah selalu dibantu."* (I-07)

Pemilik usaha juga menyampaikan: *"Kalau karyawan nyaman, mereka biasanya bertahan lama."* (I-05)

Hubungan tersebut menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi sehingga tingkat perpindahan karyawan relatif rendah. Temuan ini memperkuat hasil penelitian tentang

UMKM yang menunjukkan bahwa hubungan interpersonal merupakan bentuk *employee well-being* yang paling umum diterapkan pada usaha kecil.

5) *Employee Well-being* Berkontribusi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara, seluruh informan menyatakan bahwa praktik *employee well-being* memberikan perubahan positif terhadap kinerja.

Tabel 3. Hasil Perubahan

Sebelum	Sesudah
Komunikasi terbatas	Komunikasi lebih terbuka
Sering terlambat	Disiplin meningkat
Motivasi rendah	Motivasi lebih tinggi
Kerja individu	Kerja sama meningkat
Pelayanan standar	Pelayanan lebih ramah
Komitmen rendah	Loyalitas meningkat

Karyawan menyatakan bahwa perhatian yang diberikan pemilik usaha mendorong mereka untuk bekerja lebih bertanggung jawab. "*Kalau pemilik usaha peduli sama kami, kami juga merasa harus memberikan hasil kerja yang terbaik.*" (I-10)

Temuan ini menunjukkan bahwa *employee well-being* tidak hanya meningkatkan kenyamanan bekerja, tetapi juga mendorong perubahan perilaku kerja yang berdampak pada produktivitas. Hasil penelitian ini mendukung Bhoir dan Sinha (2024) yang menyatakan bahwa praktik *employee well-being* berkontribusi terhadap peningkatan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai praktik *employee well-being* pada UMKM di Kabupaten Karawang, dapat disimpulkan bahwa implementasi *employee well-being* belum dilakukan melalui kebijakan yang formal, tetapi telah diterapkan dalam berbagai bentuk praktik pengelolaan sumber daya manusia yang sederhana dan sesuai dengan karakteristik UMKM. Praktik tersebut meliputi komunikasi yang terbuka antara pemilik usaha dan karyawan, fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja, pemberian penghargaan nonfinansial, hubungan kerja yang bersifat kekeluargaan, serta dukungan langsung dari pemilik usaha terhadap kebutuhan karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik-praktik tersebut mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman, meningkatkan motivasi, memperkuat loyalitas, memperbaiki komunikasi, serta mendorong peningkatan disiplin dan kerja sama antar karyawan. Kondisi tersebut berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan yang tercermin dari meningkatnya tanggung jawab dalam bekerja, kualitas pelayanan kepada pelanggan, serta komitmen dalam mendukung pencapaian tujuan usaha.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa implementasi *employee well-being* pada UMKM tidak selalu memerlukan biaya yang besar atau program kesejahteraan yang kompleks. Sebaliknya, perhatian, komunikasi yang baik, hubungan interpersonal yang positif, dan kepedulian pemilik usaha terhadap karyawan menjadi faktor utama dalam membangun kesejahteraan kerja. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia dengan menunjukkan bahwa praktik *employee well-being* pada UMKM dapat diterapkan secara fleksibel sesuai dengan kondisi dan kemampuan organisasi, namun tetap mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan sebagai berikut :

1. Bagi pelaku UMKM, disarankan untuk mulai mengembangkan praktik *employee well-being* secara lebih terstruktur, misalnya melalui penyusunan aturan kerja yang jelas, pemberian penghargaan atas prestasi karyawan, pelaksanaan evaluasi kinerja secara berkala, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesehatan fisik dan mental karyawan.
2. Bagi karyawan, diharapkan dapat terus menjaga komunikasi yang baik dengan pemilik usaha, meningkatkan tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta berpartisipasi aktif dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga tercipta hubungan kerja yang saling mendukung.
3. Bagi pemerintah daerah dan instansi terkait, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dalam penyusunan program pembinaan UMKM, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kapasitas pengelolaan sumber daya manusia dan penerapan praktik *employee well-being* sebagai bagian dari pengembangan usaha yang berkelanjutan.
4. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan lebih banyak sektor UMKM, wilayah penelitian yang lebih luas, atau

menggunakan pendekatan mixed methods sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi employee well-being. Penelitian berikutnya juga dapat mengkaji keterkaitan employee well-being dengan variabel lain, seperti employee engagement, kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau turnover intention.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kepada semua tim anggota penulis atas kerjasamanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Bhoir, P., & Sinha, V. (2024). *Employee well-being human resource practices: A systematic literature review and directions for future research*. *Future Business Journal*, 10(1), 1–24. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00382-w>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- International Labour Organization. (2022). *World employment and social outlook: Trends 2022*. International Labour Office.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2024). *Perkembangan data usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) tahun 2024*. Kementerian Koperasi dan UKM RI.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *OECD SME and entrepreneurship outlook 2023*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/342b8564-en>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Promoting health and well-being at work*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/promoting-health-and-well-being-at-work_e179b2a5-en
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- World Health Organization. (2022). *WHO guidelines on mental health at work*. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052>