

Studi Fenomenologi Makna Pengalaman Karyawan Tentang Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Di PT. Empat Perdana Carton

A Phenomenological Study of the Meaning of Employees' Experiences of Workload and Job Satisfaction at PT. Empat Perdana Carton

Della Safira^a, Wanta^b, Flora Patricia Angela^c

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Buana Perjuangan Karawang^{a,b,c}

mn22.dellasafira@mhs.ubpkarawang.ac.id^a, wanta@ubpkarawang.ac.id^b,
floraanggela@ubpkarawang.ac.id^c

Abstract

This study aims to explore and understand the meaning of the experiences of PT. Empat Perdana Carton employees in dealing with workloads, understand the meaning of job satisfaction in everyday life, and interpret the relationship between workload and job satisfaction as directly interpreted by employees. Findings show that workload is perceived as dynamic physical and mental demands due to production fluctuations. However, this burden is interpreted positively due to the existence of kinship, flexibility, and social support. Job satisfaction is found to be determined not only by material factors, but also by personal meaning and a sense of responsibility. A balance between workload and job satisfaction is achieved through psychological support and a conducive work environment, where interpersonal factors act as a counterbalance to physical demands. This study provides practical contributions for companies in designing more adaptive and humanistic human resource management.

Keywords: Workload, Job Satisfaction, Meaning Of Experience

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menggali dan memahami makna pengalaman karyawan PT. Empat Perdana Carton dalam menghadapi beban kerja, memahami makna kepuasan kerja dalam keseharian, serta menafsirkan hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja sebagaimana dimaknai langsung oleh karyawan. Temuan menunjukkan bahwa beban kerja dipersepsikan sebagai tuntutan fisik dan mental yang dinamis akibat fluktuasi produksi. Namun, beban tersebut dimaknai secara positif karena adanya hubungan kekeluargaan, fleksibilitas, dan dukungan sosial. Kepuasan kerja ditemukan tidak hanya ditentukan oleh materi, tetapi juga oleh makna personal dan rasa tanggung jawab. Keseimbangan antara beban kerja dan kepuasan kerja tercapai melalui dukungan psikologis dan lingkungan kerja yang kondusif, di mana faktor interpersonal bertindak sebagai penyeimbang beban fisik. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merancang pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif dan humanistik.

Kata Kunci: Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Makna Pengalaman

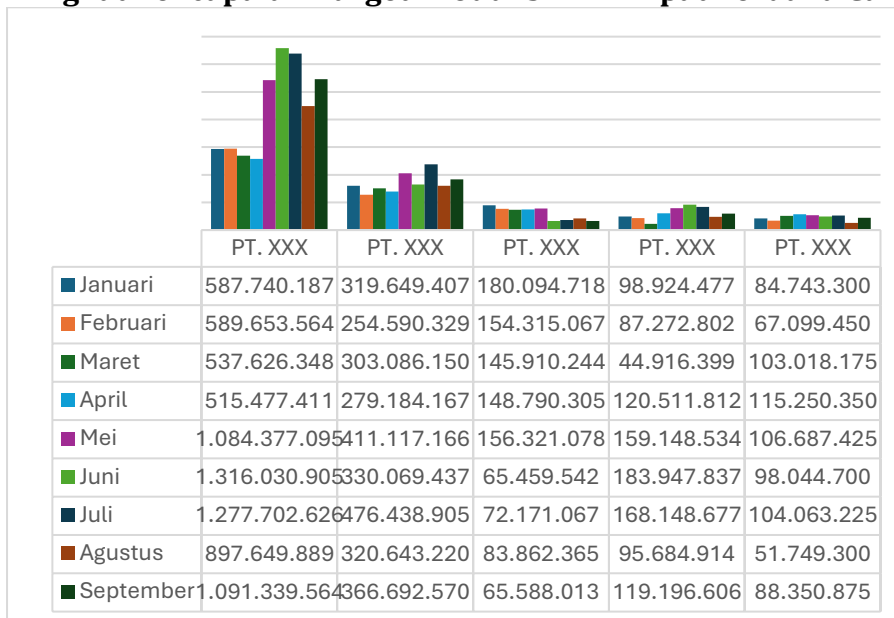
1. Pendahuluan

Dalam dunia kerja modern, karyawan tidak hanya dihadapkan pada tuntutan fisik dan target produksi, tetapi juga pada pengalaman psikologis yang membentuk cara mereka memaknai pekerjaan. Beban kerja menjadi salah satu faktor yang dihayati secara berbeda oleh setiap individu, ada yang memandangnya sebagai tantangan, namun ada pula yang merasakannya sebagai tekanan dan kelelahan (Robbins et al., 2019; Luthans, 2018). Di sisi lain, kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif, keterlibatan emosional, serta makna yang dialami karyawan terhadap pekerjaannya (Schermerhorn et al., 2017; Kreitner dan Kinicki, 2021). Kedua aspek ini saling berkaitan dan membentuk dinamika pengalaman kerja yang unik, khususnya di lingkungan industri manufaktur yang sarat dengan tekanan waktu dan tanggung jawab produksi.

PT. Empat Perdana Carton merupakan perusahaan manufaktur berskala menengah yang bergerak di bidang produksi kemasan karton dan foam, termasuk kemasan suku cadang kendaraan dan piano, yang berlokasi di Kabupaten Karawang. Sebagai perusahaan yang berorientasi pada kualitas dan ketepatan waktu, perusahaan ini sangat bergantung pada peran sumber daya manusia yang mampu menyesuaikan diri dengan dinamika permintaan pelanggan yang cepat berubah. Kondisi tersebut menuntut karyawan untuk bekerja dalam situasi yang dinamis dan sering kali penuh tekanan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal, ditemukan adanya dinamika pengalaman kerja karyawan. Sebagian karyawan merasakan kepuasan terhadap kebebasan dan fleksibilitas kerja akibat pengawasan yang tidak terlalu ketat. Namun, di sisi lain, muncul ketidakpuasan terhadap aspek kesejahteraan tertentu, seperti belum tersedianya fasilitas tunjangan serta kondisi lingkungan kerja yang kurang tertata. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja dan kepuasan kerja tidak hanya dipahami secara fungsional, tetapi juga memiliki dimensi emosional dan makna personal yang berbeda bagi setiap individu.

Tabel 1. Tingkat Pencapaian Target Produksi PT. Empat Perdana Carton 2025



Sumber : PT. Empat Perdana Carton (2025)

Data pencapaian target produksi perusahaan sepanjang tahun 2025 menunjukkan fluktuasi yang cukup signifikan, dengan tingkat pencapaian mulai dari kurang dari 50% hingga lebih dari 90% dari rencana produksi bulanan. Fluktuasi ini mencerminkan adanya tekanan operasional dan ketidakstabilan permintaan pelanggan, yang berdampak pada beban kerja karyawan yang harus menyesuaikan diri dengan perubahan jadwal dan tenggat waktu yang ketat. Dalam praktiknya, karyawan di bagian produksi kerap menghadapi perubahan mendadak, seperti adanya pesanan mendesak yang mengharuskan penyesuaian prioritas produksi. Sebagian karyawan memaknai kondisi tersebut sebagai bentuk tanggung jawab dan kontribusi bagi perusahaan, sementara sebagian lainnya merasakannya sebagai tekanan yang menguras tenaga dan emosi.

Secara normatif, keseimbangan antara beban kerja dan kesejahteraan karyawan telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan

serta Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 5 Tahun 2018 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja Lingkungan Kerja. Regulasi tersebut menekankan pentingnya menjaga keseimbangan antara tuntutan kerja dan kesejahteraan agar produktivitas dan keselamatan tenaga kerja tetap optimal. Namun, dalam implementasinya, tantangan masih sering dihadapi, terutama pada perusahaan manufaktur berskala menengah dengan sumber daya yang terbatas dan tekanan produksi yang fluktuatif.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja, namun sebagian besar menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengaruh antarvariabel (Hidayati dan Mulyana, 2021; Herawati dan Fauzan, 2024). Pendekatan tersebut belum banyak menggali makna subjektif pengalaman kerja karyawan dalam menghadapi tekanan kerja dan menemukan kepuasan dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menggali dan memahami makna pengalaman karyawan PT. Empat Perdana Carton dalam menghadapi beban kerja, memahami makna kepuasan kerja yang mereka alami dalam keseharian bekerja, serta menafsirkan hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja sebagaimana dimaknai langsung oleh karyawan.

Dengan memahami pengalaman tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merancang pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif dan humanistik, sekaligus memperkaya kajian akademik mengenai manajemen sumber daya manusia di sektor manufaktur Indonesia.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi, yang mencakup proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hingga pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Wulandari, 2020:2).

Menurut Armstrong dan Taylor (2020:3) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan strategis dan koheren terhadap manajemen aset paling berharga dari organisasi yaitu orang-orang yang bekerja di dalamnya dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia modern harus berorientasi pada *strategic human capital management*, di mana sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai biaya, tetapi sebagai aset produktif yang harus dikembangkan dan dipertahankan.

Menurut Dessler (2020:5), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses strategis dalam organisasi yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja agar dapat berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia tidak hanya mencakup kegiatan administratif seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, penggajian, dan evaluasi kinerja, tetapi juga menjadi alat strategis dalam menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan kompetensi dan motivasi karyawan.

Perilaku Organisasi

Menurut Luthans (2021), perilaku organisasi merupakan studi sistematis mengenai tindakan, sikap, dan respons individu dalam lingkungan kerja, termasuk bagaimana mereka merasakan, menafsirkan, serta memberi makna terhadap berbagai

kondisi pekerjaan yang dialami. Luthans menekankan bahwa pengalaman kerja seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor psikologis seperti persepsi, emosi, stres kerja, serta tingkat kepuasan yang terbentuk melalui interaksi individu dengan lingkungannya.

Makna Pengalaman

Menurut Creswell dan Poth (2018:75) Makna pengalaman adalah esensi dari apa yang dialami individu terhadap suatu fenomena tertentu, yang diungkap melalui refleksi dan interpretasi mendalam terhadap pengalaman hidupnya.

Menurut Benner, P. (2019:58) Makna pengalaman adalah pemahaman yang diperoleh individu melalui keterlibatan langsung dan refleksi terhadap tindakan-tindakan dalam konteks nyata kehidupannya; makna tersebut membentuk cara individu menafsirkan dirinya dan perannya di dunia kerja.

Menurut Van Manen (2016:39), Makna pengalaman merupakan interpretasi reflektif atas peristiwa dan tindakan yang dialami seseorang dalam kehidupan sehari-hari, di mana makna tersebut muncul dari kesadaran dan keterlibatan individu dalam praktik kerja.

Menurut Foster dalam Jurnal (Suwarno, 2019) indikator Pengalaman Karyawan: (1) Lama kerja/ masa kerja, (2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan, (3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan, (4) Tingkat keterampilan yang dimiliki.

Beban Kerja

Menurut **Tarwaka (2021:97)** Beban kerja adalah besarnya energi yang dikeluarkan oleh pekerja secara fisik maupun mental untuk menyelesaikan tugas dalam batas waktu tertentu, yang dipengaruhi oleh kondisi pekerjaan, lingkungan, dan kemampuan individu.

Menurut **Hancock dan Matthews (2019:24)** Beban kerja adalah tingkat tuntutan fisik, mental, dan emosional yang dialami seseorang saat melakukan tugas, di mana keseimbangan antara kapasitas individu dan tuntutan pekerjaan menentukan efisiensi serta tingkat stres kerja.

Menurut **Meijman dan Mulder (2017:67)** Beban kerja merupakan hasil interaksi antara tuntutan tugas dengan kemampuan individu untuk memenuhinya. Ketidakseimbangan antara keduanya dapat menimbulkan kelelahan, stres, dan penurunan kinerja.

Putra (Harini et al., 2018) menjelaskan indikator beban kerja yang dipakai dalam penelitiannya sebagai berikut: (1) Target yang harus dicapai, Pandangan individu mengenai besarnya target yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, (2) Kondisi pekerjaan, Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu tentang kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan serta dapat mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang ditentukan, (3) Penggunaan waktu kerja, Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang berhubungab langaung frngan proses produksi, (4) Standar Pekerjaan, Kesan pada individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2021:141) Kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi emosional dan kognitif terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor motivasional seperti pencapaian, pengakuan, dan hubungan interpersonal di tempat kerja.

Menurut Spector (2017:61) Kepuasan kerja adalah tingkat sejauh mana seseorang menyukai pekerjaannya, meliputi perasaan positif terhadap tugas, imbalan, kondisi kerja, dan hubungan dengan atasan serta rekan kerja.

Menurut Robbins & Judge (2019:37) Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan sejauh mana individu menyukai atau tidak menyukai aspek-aspek pekerjaan yang ia lakukan.

Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis Penelitian

Penelitian ini berangkat dari fenomena beban kerja dan kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan PT. Empat Perdana Carton dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Tuntutan produksi, tekanan target kerja, serta kondisi lingkungan kerja membentuk situasi kerja yang beragam dan dirasakan secara berbeda oleh setiap karyawan.

Dalam perspektif **perilaku organisasi**, pengalaman kerja karyawan dipahami sebagai proses psikologis dan emosional yang melibatkan persepsi, interpretasi, serta respons individu terhadap tuntutan pekerjaan. Beban kerja tidak hanya dimaknai sebagai jumlah tugas atau intensitas pekerjaan, tetapi juga sebagai pengalaman subjektif yang dapat memengaruhi perasaan, sikap, dan kesejahteraan psikologis karyawan.

Pengalaman karyawan dalam menghadapi beban kerja tersebut selanjutnya membentuk makna tertentu terhadap pekerjaannya, yang tercermin dalam kepuasan kerja yang dirasakan. Kepuasan kerja dipahami sebagai hasil dari bagaimana karyawan menafsirkan pengalamannya, termasuk tekanan kerja, hubungan interpersonal, dan kondisi lingkungan kerja.

Melalui pendekatan **fenomenologis**, penelitian ini berfokus pada upaya memahami makna pengalaman karyawan secara mendalam, yaitu bagaimana karyawan PT. Empat Perdana Carton menghayati, menafsirkan, dan memberi makna terhadap beban kerja yang mereka alami serta keterkaitannya dengan kepuasan kerja. Pemahaman ini diharapkan mampu menggambarkan esensi pengalaman kerja karyawan secara utuh berdasarkan perspektif subjektif mereka sendiri.

Kerangka berpikir dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berpikir
Sumber : Pengolahan Peneliti (2026)

Dalam penelitian kualitatif, hipotesis dirumuskan dalam bentuk proposisi yang bersifat eksploratif dan interpretatif. Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka proposisi penelitian ini adalah:

Proposisi 1

Beban kerja yang dialami karyawan PT. Empat Perdana Carton dimaknai secara beragam sebagai pengalaman subjektif yang membentuk cara mereka memahami tuntutan pekerjaan, tekanan waktu, dan tanggung jawab kerja.

Proposisi 2

Kepuasan kerja karyawan PT. Empat Perdana Carton muncul sebagai hasil refleksi subjektif atas pengalaman kerja sehari-hari, yang tidak hanya ditentukan oleh kondisi kerja, tetapi juga oleh makna personal yang mereka lekatkan pada pekerjaannya.

Proposisi 3

Pengalaman menghadapi beban kerja dan kepuasan kerja membentuk pemahaman holistik karyawan mengenai arti bekerja, yang tercermin dalam sikap, emosi, dan cara mereka memposisikan diri dalam organisasi.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologis. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memahami makna pengalaman karyawan terhadap beban kerja dan kepuasan kerja secara mendalam dari perspektif subjek penelitian itu sendiri. Metode fenomenologis digunakan untuk menggali dan mendeskripsikan pengalaman hidup (*lived experiences*) karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan serta bagaimana pengalaman tersebut dimaknai dalam konteks kerja sehari-hari (Creswell dan Poth, 2018). Sejalan dengan Van Manen (2016), penelitian fenomenologis berupaya mengungkap esensi pengalaman sebagaimana dialami, dipahami, dan dimaknai oleh individu dalam konteks kesehariannya. Oleh karena itu, desain penelitian ini disusun untuk menangkap realitas subjektif karyawan secara alamiah tanpa manipulasi variabel, sehingga fenomena beban kerja dan kepuasan kerja dapat dipahami sebagaimana dialami langsung oleh karyawan PT. Empat Perdana Carton.

Partisipan dalam penelitian ini berjumlah lima orang karyawan tetap PT. Empat Perdana Carton yang memiliki masa kerja minimal satu tahun serta pengalaman menghadapi perubahan beban kerja, baik fisik maupun administratif. Informan berasal dari beberapa divisi produksi dengan latar belakang pengalaman kerja yang beragam. Pemilihan informan dilakukan dengan mempertimbangkan relevansi pengalaman dan kedalaman informasi yang dapat diberikan terkait fenomena yang diteliti. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Empat Perdana Carton yang berlokasi di Kabupaten Karawang, Jawa Barat, dengan waktu penelitian berlangsung selama dua bulan, yaitu Oktober hingga Desember 2025, mencakup tahapan observasi awal, pengumpulan data, analisis data, serta penyusunan hasil penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui kombinasi data primer dan data sekunder untuk memperoleh gambaran fenomena secara komprehensif. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dengan pertanyaan terbuka, sehingga partisipan dapat mengekspresikan pengalaman, pandangan, perasaan, dan makna subjektif mereka terkait beban kerja dan kepuasan kerja. Wawancara dilakukan secara langsung dengan durasi sekitar 10-20 menit setiap sesi, direkam menggunakan *voice recording*, serta dilengkapi dengan catatan lapangan (*field notes*). Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi lapangan terhadap aktivitas kerja,

interaksi antar karyawan, kondisi lingkungan kerja, dan situasi produksi untuk memahami konteks pengalaman kerja secara lebih utuh. Data sekunder diperoleh dari dokumen pendukung, seperti data pencapaian target produksi, data absensi karyawan, data pengalaman kerja, serta literatur ilmiah yang relevan.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber dan teknik pengumpulan data, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Melalui triangulasi, informasi yang diperoleh dapat saling melengkapi dan memperkuat pemahaman terhadap fenomena yang diteliti.

Analisis data dilakukan menggunakan model fenomenologis Creswell yang mengadaptasi langkah-langkah *Stevick-Colaizzi-Keen*. Proses analisis diawali dengan *epoche* atau *bracketing*, yaitu menanggihkan prasangka dan asumsi peneliti agar pemahaman terhadap pengalaman partisipan tetap objektif. Selanjutnya dilakukan *horizontalization* dengan mengidentifikasi seluruh pernyataan penting dari hasil wawancara dan memperlakukan setiap pernyataan secara setara. Pernyataan-pernyataan tersebut kemudian dikelompokkan ke dalam unit-unit makna (*clustering of meaning units*) dan disusun menjadi tema-tema utama yang berkaitan dengan pengalaman beban kerja dan kepuasan kerja. Tahap berikutnya adalah penyusunan *textural description* untuk menggambarkan apa yang dialami partisipan, serta *structural description* untuk menjelaskan bagaimana pengalaman tersebut terjadi dalam konteks kerja. Proses analisis diakhiri dengan penyusunan sintesis makna esensial yang merepresentasikan inti pengalaman karyawan secara menyeluruh.

4. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian ini diperoleh melalui analisis fenomenologis terhadap pengalaman lima orang karyawan PT. Empat Perdana Carton. Temuan disusun berdasarkan tema-tema utama yang merepresentasikan makna pengalaman kerja, beban kerja, kepuasan kerja, serta keseimbangan antara beban kerja dan kepuasan kerja sebagaimana dialami dan dimaknai oleh karyawan dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Tabel 2. Data Informan

NO	INFORMAN	PENGALAMAN KERJA	DIVISI
1	Wickson	12 Tahun	Pallet
2	Kosasih	21 Tahun	Ketua Produksi Palet
3	Rizal	10 Tahun	Plastik
4	Idrus	5 Tahun	Operator/QC
5	Nurhayati	17 Tahun	Operator/QC

Sumber: Hasil kajian peneliti (2026)

Makna Pengalaman Kerja

Hasil penelitian dari bagaimana karyawan memaknai pengalaman dalam kehidupan kerja sehari-hari menunjukkan bahwa pengalaman kerja dimaknai secara subjektif oleh karyawan, namun membentuk pola makna yang relatif serupa. Pekerjaan tidak hanya dipahami sebagai sarana mencari nafkah, tetapi juga sebagai proses pembelajaran, bentuk tanggung jawab, dan sarana aktualisasi diri. Sebagian informan memaknai pekerjaan sebagai hobi dan sumber kebanggaan meskipun

dihadapkan pada keterbatasan kesejahteraan. Hal ini tercermin dari pernyataan informan 1 yang menyatakan, *“Dijadikan hobi saja kita, Alhamdulillah dijadikan hobi saja. Walaupun digaji lebih bawah standar, namanya hobi tetap dijalankan.”*

Sementara itu, informan 2 memaknai pekerjaan sebagai upaya mempertahankan keberlangsungan hidup, sebagaimana diungkapkan dalam pernyataan, *“Namanya kehidupan, sudah usia segini ya dijalani saja”*. Temuan ini menunjukkan bahwa makna pengalaman kerja terbentuk melalui interaksi antara kondisi kerja, nilai personal, serta tanggung jawab sosial karyawan.

Beban Kerja

Beban kerja dipersepsikan oleh karyawan sebagai kondisi yang bersifat fluktuatif, terutama ketika terjadi pesanan mendadak, target pengiriman yang ketat, dan perubahan jadwal produksi. Beban kerja tidak hanya dirasakan secara fisik, tetapi juga secara mental dan emosional. Informan 1 menyampaikan bahwa tekanan kerja meningkat saat perusahaan harus memenuhi permintaan pelanggan dalam waktu singkat, *“Kadang kan PO dari perusahaan-perusahaan dari customer kita gitu kayak dadakan gitu ya, jadi kalau minta turun PO hari ini orderan hari ini kuantiti 400 sekian terus pagi harus dikirim 100 kita harus kejar gitu secepat mungkin, harus kejar karena mereka yang gaji kita kan jadi ya gitu lagi dihadapi sabar.”*

Sementara itu, informan 2 menyampaikan bahwa beban kerja tersebut dapat diterima sebagai bagian dari tanggung jawab pekerjaan, *“Kalau menantang ya itu yang di itu tadi, kalau lagi banyak itu kan otomatis menantang harus beres ini harus beres itu. Terus harus bikin ini harus bikin itu, ya gimana lagi buat pengiriman besok harus beres kan. Kalau pengirimannya pagi, harus beres semua”*. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun beban kerja tinggi, karyawan tetap berusaha beradaptasi dan menjalani pekerjaan dengan sikap menerima.

Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak semata-mata ditentukan oleh aspek material seperti gaji. Kepuasan kerja lebih banyak dipengaruhi oleh hubungan kerja yang harmonis, suasana kekeluargaan, fleksibilitas kerja, serta dukungan dari atasan dan rekan kerja. Informan 1 menyampaikan bahwa suasana kerja yang saling mendukung menjadi faktor utama kepuasan, *“Kalau dukungan sih selalu dengerin keluhan. Walaupun solusinya dalam jangka panjang tetap didengar. Kalau kaya ingin piknik, selalu dengerin gitu. Oh yaudah, nanti bulan ini kita piknik. Ya gitu lah.”*

Sementara itu, informan 2 menyampaikan bahwa kebutuhan kerja juga memberikan rasa nyaman bagi karyawan, *“Selalu saling kasih semangat, menghargai juga, menghargai pekerjaan yang menghargai pekerjaan orang lain, kerja tim”*. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja muncul dari pengalaman kerja yang bersifat relasional dan emosional.

Keseimbangan Beban Kerja dan Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan antara beban kerja dan kepuasan kerja tercapai ketika karyawan merasakan adanya dukungan psikologis, fleksibilitas, serta lingkungan kerja yang kondusif. Karyawan mampu menerima beban kerja yang tinggi selama kebutuhan kerja dan dukungan dari perusahaan tetap

terpenuhi. Hal ini menegaskan bahwa keseimbangan kerja tidak hanya ditentukan oleh tingkat beban kerja, tetapi juga oleh kualitas dukungan yang diterima karyawan.

Pembahasan

Temuan penelitian ini memperkuat teori Perilaku Organisasi yang dikemukakan oleh Luthans (2021), yang menyatakan bahwa pengalaman kerja karyawan dibentuk oleh persepsi, emosi, dan penilaian subjektif individu terhadap kondisi kerja. Makna pengalaman kerja yang muncul pada karyawan PT. Empat Perdana Carton menunjukkan bahwa pekerjaan tidak hanya dipandang sebagai kewajiban ekonomi, tetapi juga sebagai bagian dari identitas dan tanggung jawab sosial individu.

Beban kerja yang dirasakan karyawan berperan sebagai *job stressor* yang berpotensi memengaruhi kesejahteraan psikologis. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa dampak negatif beban kerja dapat diminimalkan ketika karyawan memiliki kemampuan adaptasi dan memaknai beban kerja sebagai tantangan. Temuan ini sejalan dengan *Job Demands-Resources Theory* yang menyatakan bahwa tuntutan kerja yang tinggi dapat diimbangi dengan ketersediaan sumber daya kerja, seperti dukungan atasan dan rekan kerja (Bakker dan Demerouti, 2023).

Selain itu, kepuasan kerja dalam penelitian ini lebih banyak dipengaruhi oleh aspek non-material, seperti hubungan interpersonal, suasana kerja yang kekeluargaan, dan fleksibilitas. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak selalu berbanding lurus dengan rendahnya beban kerja, melainkan sangat bergantung pada pengalaman subjektif karyawan dalam memaknai pekerjaannya. Temuan ini sejalan dengan pandangan Van Manen (2016) yang menekankan bahwa pengalaman kerja memiliki dimensi makna yang terbentuk melalui refleksi individu terhadap pengalaman hidupnya.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa keseimbangan antara beban kerja dan kepuasan kerja dapat tercapai apabila organisasi mampu menyediakan dukungan psikologis dan lingkungan kerja yang kondusif. Implikasi dari temuan ini menunjukkan pentingnya pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berfokus pada target dan produktivitas, tetapi juga pada pemaknaan pengalaman kerja karyawan secara humanistik.

5. Kesimpulan Dan Implikasi

Penelitian ini menyimpulkan bahwa makna pengalaman kerja bagi karyawan PT. Empat Perdana Carton merupakan manifestasi dari nilai loyalitas dan dedikasi terhadap keluarga, di mana pekerjaan dihayati sebagai "hobi" untuk memitigasi tekanan psikologis. Terkait beban kerja, pengalaman karyawan menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan bersifat fluktuatif yang dipicu oleh dinamika *Purchase Order (PO)*, namun hal ini tidak dipersepsikan sebagai beban negatif karena adanya dukungan teknis dan pembagian tugas yang jelas, sesuai dengan konsep *Job Demands-Resources* (Bakker dan Demerouti, 2023). Lebih lanjut, kepuasan kerja karyawan ditemukan sangat bergantung pada aspek relasional atau hubungan kekeluargaan yang erat. Hal ini membuktikan bahwa faktor interpersonal bertindak sebagai *hygiene factor* yang sangat kuat dalam mencegah ketidakpuasan, sebagaimana dijelaskan dalam teori dua faktor Herzberg (1959). Secara keseluruhan, keterikatan emosional dan dukungan sosial di lingkungan kerja mampu menyeimbangkan beban fisik yang dirasakan karyawan.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi teoritis bahwa dalam konteks budaya kerja kolektif, dukungan sosial memiliki peran yang lebih krusial dibandingkan kondisi lingkungan fisik dalam membentuk kepuasan kerja, yang memperkuat teori perilaku organisasi dari (Robbins et al., 2019). Secara praktis, manajemen PT. Empat Perdana Carton perlu mempertahankan pola komunikasi kekeluargaan dan kepemimpinan yang partisipatif untuk menjaga retensi karyawan. Namun, perusahaan juga perlu melakukan perbaikan pada aspek lingkungan fisik seperti sirkulasi udara dan kebersihan, mengingat kenyamanan fisik tetap menjadi dasar kesehatan kerja (Tarwaka, 2021). Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi strategi *koping stres* karyawan secara lebih spesifik untuk memperdalam temuan fenomenologi mengenai beban kerja pada sektor manufaktur.

Daftar Pustaka

1. Buku

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15 ed.). Kogan Page.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4 ed.). Sage Publications.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2021). *Organizational Behavior* (12 ed.). McGraw-Hill Education.
- Luthans, F. (2018). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (13 ed.). McGraw-Hill Education.
- Luthans, F. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (14 ed.). McGraw-Hill Education.
- Robbins, Stephen P dan Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18 ed.). Pearson Education.
- Schermerhorn, J. R. J., Hunt, J. G., Osborn, R. N., & Uhl-Bien, M. (2017). *Organizational Behavior* (13 ed.). Wiley.
- Tarwaka. (2021). *Ergonomi Industri: Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi di Tempat Kerja*. Harapan Press.
- Van Manen, M. (2016). *Phenomenology of Practice: Meaning-Giving Methods in Phenomenological Research and Writing*. Routledge.
- Wulandari, F. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gerbang Media Aksara.

2. Jurnal

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2023). Job Demands–Resources Theory: Work Engagement and Well-Being. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 25–52. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Herawati, F., & Fauzan, H. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di BPR Perumda Majalengka. *JEBI: Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 19(2), 15–19.
- Hidayati, S. N. A., & Mulyana, O. P. (2021). HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP BEBAN KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PRODUKSI PT . X Siti Nur Aini Hidayati Olievia Prabandini Mulyana. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(2), 84–93.

3. Peraturan Perundang-Undangan

Kementrian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 5 Tahun 2018 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja Lingkungan Kerja.*

Pemerintah Indonesia. (2003). *Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.*