
Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada CV Creativa Studio

Chandra Wisnu Utomo^{1*}, Najla Syifa Salsabila²

^{1,2}Program Studi Kewirausahaan Universitas 'Aisyiyah Surakarta, Indonesia
Email: chandrautomo@aiska-university.ac.id

Diterima : 07-01-2026

Direvisi : 15-01-2026

Dipublikasikan : 31-01-2026

Abstract.

This study examines the effect of human resource management practices on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at CV Creativa Studio, a creative industry company in Yogyakarta. The research employed a quantitative explanatory approach with a census of 30 employees. Data were analyzed using multiple regression and mediation analysis. The results show that human resource management practices have a positive and significant effect on job satisfaction ($\beta = 0.61$; $p < 0.001$). Human resource management practices also directly affect employee performance ($\beta = 0.38$; $p = 0.019$). Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance ($\beta = 0.52$; $p = 0.001$). Furthermore, job satisfaction partially mediates the relationship between human resource management practices and employee performance, with an indirect effect value of 0.32 ($p = 0.002$).

Keywords: Human resource management practices; Job satisfaction; Employee performance; Creative industry; Small and medium enterprise

Abstrak.

Penelitian ini **bertujuan** untuk menganalisis pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada CV Creativa Studio di Yogyakarta. Penelitian menggunakan **pendekatan** kuantitatif eksplanatori dengan teknik sensus terhadap 30 karyawan. Analisis data dilakukan menggunakan regresi berganda dan analisis mediasi. **Hasil** penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,61$; $p < 0,001$). Praktik manajemen sumber daya manusia juga berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,38$; $p = 0,019$). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,52$; $p = 0,001$). Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi secara parsial pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,32 ($p = 0,002$).

Kata Kunci: Praktik manajemen sumber daya manusia; Kepuasan kerja; Kinerja karyawan; Industri kreatif; Usaha kecil dan menengah

PENDAHULUAN

Industri kreatif, khususnya sektor event organizer dan digital marketing, merupakan salah satu sektor yang mengalami pertumbuhan signifikan di Indonesia seiring dengan berkembangnya ekonomi

digital dan meningkatnya kebutuhan perusahaan akan komunikasi pemasaran yang inovatif. Perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang ini sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia karena produk utama yang dihasilkan bukan berupa barang fisik, melainkan ide, kreativitas, layanan, dan kecepatan respons terhadap kebutuhan klien. Dalam konteks ini, kinerja karyawan menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi. Robbins dan Judge (2022) menegaskan bahwa kinerja karyawan mencerminkan tingkat pencapaian tugas yang berkontribusi langsung terhadap tujuan organisasi, terutama dalam lingkungan kerja yang dinamis dan berbasis proyek seperti industri kreatif.

CV Creativa Studio sebagai perusahaan yang bergerak di bidang event organizer dan digital marketing di Yogyakarta menghadapi karakteristik lingkungan kerja yang khas, yaitu tekanan waktu yang tinggi, tuntutan kreativitas, kerja tim lintas fungsi, serta intensitas interaksi dengan klien. Kondisi tersebut menuntut karyawan untuk tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja yang tinggi. Namun dalam praktiknya, banyak perusahaan kreatif skala kecil dan menengah masih mengelola sumber daya manusianya secara informal, tanpa sistem rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan kompensasi yang terstruktur. Armstrong (2020) menyatakan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang tidak terkelola dengan baik akan menghambat terbentuknya perilaku kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Secara teoretis, hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan telah lama menjadi perhatian utama dalam kajian manajemen. Huselid (1995) dan Becker dan Huselid (1998) melalui model *high performance work system* menunjukkan bahwa praktik SDM seperti seleksi, pelatihan, kompensasi, dan penilaian kinerja yang dirancang secara sistematis mampu meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, dan kinerja organisasi. Dalam perspektif *human capital theory*, Becker (1964) menjelaskan bahwa investasi organisasi dalam pengembangan karyawan akan meningkatkan nilai ekonomi dari tenaga kerja tersebut, yang pada akhirnya tercermin dalam kinerja yang lebih tinggi.

Namun demikian, berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh praktik SDM terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung. Locke (1976) dalam teori kepuasan kerja menyatakan bahwa sikap individu terhadap pekerjaannya, yang tercermin dalam tingkat kepuasan kerja, memainkan peran penting dalam menentukan bagaimana karyawan merespons kebijakan dan praktik organisasi. Robbins dan Judge (2022) menegaskan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan keterlibatan, loyalitas, dan kinerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh praktik SDM terhadap kinerja.

Dalam konteks perusahaan kreatif seperti CV Creativa Studio, peran kepuasan kerja menjadi semakin penting. Lingkungan kerja yang menuntut kreativitas tinggi dan sering kali dihadapkan pada tekanan deadline berpotensi menimbulkan stres kerja dan kelelahan apabila tidak diimbangi dengan sistem penghargaan, pengembangan, dan dukungan organisasi yang memadai. Luthans (2011) menjelaskan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong munculnya sikap positif terhadap pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu dan efektivitas organisasi. Oleh karena itu, praktik SDM yang baik tidak hanya bertujuan meningkatkan keterampilan karyawan, tetapi juga membentuk kondisi kerja yang mampu menumbuhkan kepuasan kerja.

Meskipun hubungan antara praktik SDM, kepuasan kerja, dan kinerja telah banyak diteliti di perusahaan besar dan sektor manufaktur, kajian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam konteks perusahaan kreatif dan UMKM masih relatif terbatas, khususnya di Indonesia. OECD (2019) menegaskan bahwa UMKM kreatif sering kali menghadapi keterbatasan dalam sistem pengelolaan SDM, sehingga kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis dan organisasional. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang perlu diisi, khususnya untuk memahami bagaimana praktik SDM bekerja melalui kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan kreatif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memandang bahwa permasalahan kinerja karyawan di CV Creativa Studio tidak dapat dilepaskan dari bagaimana perusahaan merancang dan menerapkan praktik manajemen sumber daya manusianya. Praktik seperti rekrutmen yang tepat, pelatihan yang relevan, sistem kompensasi yang adil, dan penilaian kinerja yang transparan diyakini akan membentuk persepsi positif karyawan terhadap pekerjaannya. Persepsi inilah yang kemudian memunculkan kepuasan kerja dan mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan. Dengan demikian, rencana pemecahan masalah dalam penelitian ini dirumuskan melalui pengujian model mediasi, yaitu praktik SDM memengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada CV Creativa Studio, menganalisis pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja karyawan, menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara praktik SDM dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan model hubungan SDM dan kinerja pada sektor kreatif, serta memberikan implikasi praktis bagi pengelola CV Creativa Studio dalam merancang kebijakan SDM yang lebih efektif.

Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris terdahulu, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut. Pertama, praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kedua, praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketiga, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Keempat, kepuasan kerja memediasi pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

LITERATURE REVIEW

Hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan telah menjadi fokus utama dalam riset manajemen selama beberapa dekade. Huselid (1995) melalui studi empiris pada berbagai perusahaan di Amerika Serikat menunjukkan bahwa penerapan praktik SDM yang sistematis, seperti seleksi berbasis kompetensi, pelatihan, dan sistem penghargaan, berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dan kinerja organisasi. Temuan ini diperkuat oleh Becker dan Huselid (1998) yang menyatakan bahwa praktik SDM yang berkualitas tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan keterampilan dan motivasi kerja.

Dalam konteks kepuasan kerja, Locke (1976) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang dihasilkan dari penilaian individu terhadap pekerjaannya. Penelitian Luthans (2011) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja, komitmen organisasi, dan perilaku kerja positif lainnya. Robbins dan Judge (2022) juga menegaskan bahwa karyawan yang puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan tingkat produktivitas dan kualitas kerja yang lebih tinggi.

Sejumlah penelitian juga mulai mengintegrasikan peran kepuasan kerja dalam hubungan antara praktik SDM dan kinerja. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Sun, Aryee, dan Law (2007) menemukan bahwa praktik SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan sikap kerja, termasuk kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hasil serupa ditunjukkan oleh Jiang et al. (2012) yang menyatakan bahwa praktik SDM tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga bekerja melalui mekanisme psikologis karyawan. Dalam konteks UMKM dan industri kreatif, OECD (2019) menekankan bahwa kualitas pengelolaan SDM menjadi faktor kunci dalam mempertahankan kinerja dan daya saing usaha, meskipun sistem formal SDM sering kali masih terbatas.

Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

Praktik manajemen sumber daya manusia merujuk pada serangkaian kebijakan dan aktivitas organisasi yang dirancang untuk mengelola tenaga kerja secara efektif, meliputi rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi (Armstrong, 2020; Dessler, 2020). Dalam perspektif *human capital theory*, Becker (1964) menyatakan bahwa investasi dalam SDM akan meningkatkan kemampuan dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan tersebut memenuhi harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai personal karyawan (Locke, 1976). Robbins dan Judge (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti sistem kompensasi, kondisi kerja, hubungan dengan atasan, dan peluang pengembangan. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong munculnya sikap positif, keterlibatan, dan komitmen terhadap organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menggambarkan tingkat pencapaian tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada individu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi (Mangkunegara, 2021; Robbins & Judge, 2022). Dalam organisasi berbasis kreativitas seperti event organizer dan digital marketing, kinerja tidak hanya diukur dari kuantitas output, tetapi juga kualitas layanan, kreativitas, ketepatan waktu, dan kepuasan klien.

Kerangka Berpikir

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, dapat dirumuskan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang diterapkan secara baik akan meningkatkan kompetensi, motivasi, dan persepsi keadilan karyawan. Kondisi tersebut mendorong terbentuknya kepuasan kerja yang lebih tinggi. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung bekerja lebih optimal, menunjukkan komitmen, dan berupaya memberikan hasil terbaik bagi organisasi. Dengan demikian, kepuasan kerja berfungsi sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh praktik SDM terhadap kinerja karyawan.

Secara konseptual, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Praktik Manajemen SDM → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka teori dan kerangka berpikir di atas, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

- H1: Praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H2: Praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H4: Kepuasan kerja memediasi pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengujian pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi berupa kepuasan kerja. Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk

memperoleh gambaran yang objektif dan terukur mengenai hubungan antarvariabel sebagaimana disarankan oleh Creswell (2018) dan Sekaran dan Bougie (2020).

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada aspek pengelolaan sumber daya manusia dan kinerja karyawan pada CV Creativa Studio, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang event organizer dan digital marketing yang berlokasi di Yogyakarta. Objek penelitian adalah seluruh karyawan CV Creativa Studio yang terlibat secara langsung dalam aktivitas operasional perusahaan, baik dalam kegiatan perencanaan, produksi, maupun pelayanan kepada klien.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel utama, yaitu praktik manajemen sumber daya manusia sebagai variabel independen, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Praktik manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai persepsi karyawan terhadap kebijakan dan aktivitas perusahaan dalam hal rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, sistem kompensasi, serta penilaian kinerja, sebagaimana dirumuskan oleh Armstrong (2020) dan Dessler (2020). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, atasan, rekan kerja, dan peluang pengembangan, mengacu pada Locke (1976) dan Robbins dan Judge (2022). Kinerja karyawan diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, sebagaimana dijelaskan oleh Mangkunegara (2021).

Penelitian ini dilaksanakan di CV Creativa Studio yang berlokasi di Yogyakarta. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada karakteristik perusahaan sebagai bagian dari industri kreatif yang sangat bergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia, sehingga relevan dengan fokus penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Creativa Studio. Mengingat jumlah karyawan relatif terbatas, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Pendekatan ini sejalan dengan anjuran Sekaran dan Bougie (2020) bahwa apabila ukuran populasi kecil, maka pengambilan seluruh populasi sebagai sampel akan meningkatkan akurasi hasil penelitian.

Bahan utama dalam penelitian ini berupa data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner. Alat utama yang digunakan adalah instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator variabel praktik SDM, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan yang diadaptasi dari literatur yang telah teruji secara empiris. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan CV Creativa Studio. Penyebaran kuesioner dapat dilakukan secara langsung maupun melalui media daring sesuai dengan kondisi responden. Untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen, dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas sebelum analisis data utama.

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, dilakukan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan kecenderungan jawaban terhadap setiap variabel. Kedua, dilakukan uji kualitas data berupa uji validitas dan reliabilitas. Ketiga, dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan model regresi. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda dan analisis mediasi. Untuk menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, digunakan pendekatan *bootstrapping* atau uji mediasi sebagaimana dikembangkan oleh Hayes (2018), sehingga dapat diketahui apakah pengaruh praktik SDM terhadap kinerja karyawan berlangsung secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Creativa Studio sebanyak 30 orang. Karakteristik

responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	18	60
	Perempuan	12	40
Usia	≤ 25 tahun	9	30
	26–35 tahun	15	50
	≥ 36 tahun	6	20
Masa Kerja	≤ 2 tahun	11	36
	3–5 tahun	13	44
	> 5 tahun	6	20

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada pada rentang usia produktif 26–35 tahun dan memiliki masa kerja 3–5 tahun, yang berarti sebagian besar responden telah cukup mengenal sistem kerja dan budaya organisasi CV Creativa Studio.

3. Hasil Uji Hipotesis

3.1 Pengaruh Praktik SDM terhadap Kinerja

Tabel 2. Hasil Regresi Praktik SDM terhadap Kinerja

Variabel	Koefisien (β)	t hitung	Sig.
Praktik SDM → Kepuasan Kerja	0,61	5,12	0,000

Sumber: Data primer diolah

Praktik SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga H2 diterima.

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,38$; $p = 0,019$). Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan praktik SDM yang baik, meliputi rekrutmen, pelatihan, kompensasi, dan penilaian kinerja, mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung. Dengan demikian, hipotesis H1 diterima.

Tabel 3. Regresi Praktik SDM terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	β	t hitung	Sig.
Praktik SDM → Kepuasan Kerja	0,61	5,12	0,000

Sumber: Data primer diolah

Uji mediasi dilakukan untuk mengetahui peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh praktik manajemen SDM terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa praktik manajemen SDM berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,61$; $p < 0,001$), dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,52$; $p = 0,001$). Pengaruh tidak langsung praktik manajemen SDM terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,32 ($p = 0,002$), sementara pengaruh langsung tetap signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi

secara parsial hubungan antara praktik manajemen SDM dan kinerja karyawan, sehingga hipotesis H4 diterima.

Tabel 4. Regresi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (H3)

Variabel	β	t hitung	Sig.
Kepuasan Kerja → Kinerja	0,52	3,86	0,001

Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,52$; $p = 0,001$). Hasil ini menegaskan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Oleh karena itu, hipotesis H3 diterima.

Tabel 5. Uji Mediasi Kepuasan Kerja

Variabel	β	t hitung	Sig.
Pengaruh Tidak Langsung	0,32	-	0,002

Uji mediasi dilakukan untuk mengetahui peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh praktik manajemen SDM terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa praktik manajemen SDM berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,61$; $p < 0,001$), dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,52$; $p = 0,001$). Pengaruh tidak langsung praktik manajemen SDM terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,32 ($p = 0,002$), sementara pengaruh langsung tetap signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan antara praktik manajemen SDM dan kinerja karyawan, sehingga hipotesis H4 diterima

4. Pembahasan

4.1 Pengaruh Praktik Manajemen SDM terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Armstrong (2020) dan Dessler (2020) yang menyatakan bahwa praktik SDM yang baik, seperti rekrutmen yang tepat, pelatihan yang relevan, sistem kompensasi yang adil, serta penilaian kinerja yang transparan, akan membentuk persepsi positif karyawan terhadap pekerjaannya. Hasil ini juga konsisten dengan penelitian Sun, Aryee, dan Law (2007) serta Jiang et al. (2012) yang menemukan bahwa praktik SDM berpengaruh signifikan terhadap sikap kerja karyawan, termasuk kepuasan kerja.

4.2 Pengaruh Praktik Manajemen SDM terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji empiris menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mendukung pandangan Huselid (1995) dan Becker dan Huselid (1998) yang menyatakan bahwa praktik SDM berkinerja tinggi mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Dalam konteks perusahaan kreatif seperti CV Creativa Studio, praktik SDM yang terstruktur memberikan kejelasan peran, motivasi, serta dukungan organisasi yang dibutuhkan karyawan untuk mencapai kinerja optimal.

4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Locke (1976) serta diperkuat oleh Robbins dan Judge (2022), yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja, komitmen, dan keterlibatan kerja yang

lebih tinggi. Penelitian ini juga mendukung temuan Luthans (2011) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor penting bagi kinerja individu.

4.4 Peran Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Temuan utama penelitian ini adalah terbuktinya peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi parsial dalam hubungan antara praktik manajemen SDM dan kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa praktik SDM tidak hanya memengaruhi kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga bekerja melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai mekanisme psikologis. Temuan ini konsisten dengan model mediasi yang dikemukakan oleh Hayes (2018) serta hasil penelitian Sun et al. (2007) dan Jiang et al. (2012), yang menegaskan bahwa sikap kerja karyawan berperan penting dalam menjembatani pengaruh kebijakan SDM terhadap kinerja. Dalam konteks UMKM dan industri kreatif, hasil ini menegaskan pentingnya pengelolaan SDM yang tidak hanya berorientasi pada sistem, tetapi juga pada kesejahteraan dan kepuasan karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial dalam hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan SDM yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar CV Creativa Studio terus memperkuat praktik manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam aspek pelatihan dan pengembangan, sistem kompensasi yang adil, serta penilaian kinerja yang transparan, karena aspek-aspek tersebut terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan dan kinerja karyawan. Selain itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara tuntutan proyek dan kesejahteraan karyawan agar kepuasan kerja tetap terjaga.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian pada perusahaan kreatif lain atau UMKM di sektor yang berbeda agar temuan dapat digeneralisasi dengan lebih luas. Penelitian lanjutan juga dapat menambahkan variabel lain seperti komitmen organisasi, stres kerja, atau kepemimpinan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di industri kreatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). London: Kogan Page.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. Chicago: University of Chicago Press.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). New York: Pearson Education.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd ed.). New York: Guilford Press.
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635–672.

- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264–1294.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- OECD. (2019). *SME and entrepreneurship outlook 2019*. Paris: OECD Publishing. Retrieved from <https://www.oecd.org>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). New York: Pearson Education.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Chichester: Wiley.
- Sun, L. Y., Aryee, S., & Law, K. S. (2007). High-performance human resource practices, citizenship behavior, and organizational performance: A relational perspective. *Academy of Management Journal*, 50(3), 558–577.