

# Equitable Reward dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Non Manajemen

Oleh:

Mohammad Irfan Laxmana

Ramon Ananda Paryontri

Progam Studi Psikologi

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Agustus, 2023

# Latar belakang

Berdasarkan informasi lembaga survei international Gallup dan Accenture sebagian besar karyawan di Indonesia belum mendapatkan kepuasan kerja di dalam pekerjaannya baik dari faktor gaji maupun faktor-faktor yang lainnya. pada tahun 2013 Indonesia menduduki peringkat pertama sebagai negara dari 30 negara yang disurvei, Indonesia menduduki posisi terendah, yakni hanya 18% karyawan yang menyatakan puas akan pekerjaannya. Fenomena tersebut didasari oleh kompensasi, keseimbangan hidup antara pekerjaan, dan kehidupan pribadi dan kesempatan untuk mengembangkan (Siringo-ring, 2014)

Kesenjangan  
secara umum



Ketidakpuasan tersebut dapat mengganggu pelaksanaan operasional perusahaan dan dapat memicu terjadinya perilaku buruk karyawan terhadap perusahaan. Misalnya seperti Aksi demo ribuan buruh PT. Pan Brothers Tbk tersebut dipicu karena ketidakpuasan mereka dengan kebijakan perusahaan yang membayar gaji dan Tunjangan Hari Raya (THR) dengan cara dicicil (Sidiq, 2021)

# Latar belakang

Melalui wawancara yang dilakukan pada 5 orang karyawan non manajemen terdapat bermacam-macam pernyataan terkait kepuasan mereka dalam bekerja. yang inti dari wawancara tersebut membahas *equitable reward* dan kepuasan kerja. Karyawan 1 menyatakan puas, karyawan 2 menyatakan biasa saja, karyawan 3 menyatakan tidak puas, karyawan 4 mendekati puas, karyawan 5 menyatakan tidak puas.

Kesenjangan secara khusus

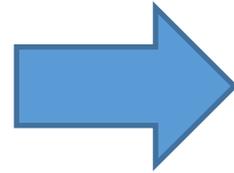


Melalui observasi yang dilakukan pada karyawan non manajemen terdapat adanya salah satu ciri-ciri perilaku ketidapuasan kerja yaitu banyaknya karyawan yang datang terlambat masuk kerja dan masih santai meskipun karyawan tersebut mengetahui sudah terlambat masuk kerja. Dari data absensi 1 bulan yang diberikan oleh pihak SDM yang diambil pada tanggal 21 maret sampai 20 april 2022 menunjukkan bahwa memang sebagian besar karyawan non manajemen terlambat untuk masuk kerja minimal 1 menit dan ada yang sampai 1 jam lebih. Sebagian besar karyawan terlambat 6 menit pada sift pagi dan ditemukan pada data absensi sebanyak 119 kali keterlambatan

# Rumusan permasalahan dan Tujuan Penelitian

Rumah sakit X

*Equitable  
reward*



Kepuasan  
kerja

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian adalah “Apakah ada hubungan antara *equitable reward* dengan kepuasan kerja pada karyawan non manajemen ?”

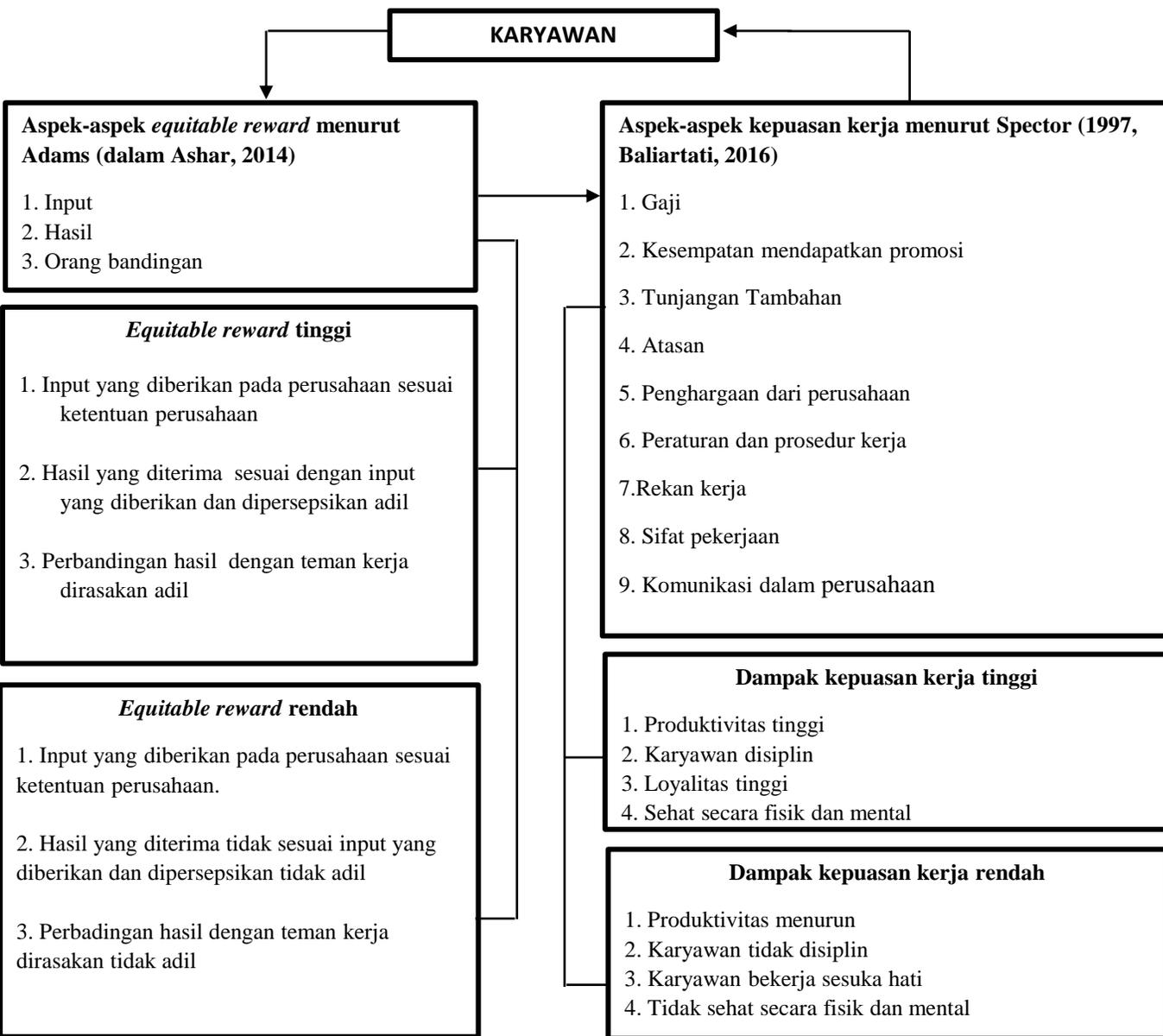
Merujuk pada rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian “Untuk mengetahui dan menguji hubungan antara *equitable reward* dengan kepuasan kerja pada karyawan non manajemen di RSUD Al-Islam H.M. Mawardi”.

# Kajian teori

**Karyawan** adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. (Karimah, 2012).

**Kepuasan kerja** dideskripsikan sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan, yang merupakan hasil evaluasi dari setiap karakteristik pekerjaan. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, begitu juga sebaliknya seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan negative terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2012). Aspek dari kepuasan kerja menurut Spector (1997; Baliartati, 2016) adalah Gaji, kesempatan mendapatkan promosi, tunjangan tambahan, atasan, penghargaan dari perusahaan, peraturan dan prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi dalam perusahaan.

**Equitable reward** adalah gaji penghasilan/imbalan yang dirasakan adil oleh karyawan. Fokusnya adalah bagaimana karyawan mempersepsikan reward yang diberikan perusahaan terhadap pekerjaannya dinilai adil. Jika gaji dipersepsikan adil didasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja. Menurut teori keadilan dari Adams menyatakan bahwa orang yang menerima gaji yang dipersepsikan terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami distress atau ketidakpuasan. Menurut Adams aspek dari teori keadilan adalah input, hasil, dan orang bandingan.



### Dinamika :

Karyawan yang merasa pemberian reward di perusahaannya adil maka karyawan akan merasakan kepuasan kerja. Yang artinya aspek-aspek dari *equitable reward* terpenuhi. Karyawan yang terpenuhi dari aspek-aspek kepuasan kerja maka bisa dikatakan *equitable reward* tercipta pada perusahaan tersebut dan adanya kepuasan kerja pada karyawan.

### Hipotesis :

Dalam penelitian ini diajukan hipotesis yaitu adanya hubungan positif antara *equitable reward* dan kepuasan kerja pada karyawan dengan asumsi bahwa semakin tinggi *equitable reward*, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan dan begitupun juga sebaliknya, semakin rendah *equitable reward* maka semakin rendah juga kepuasan kerja karyawan

# Metode

**Metode penelitian** menggunakan metode kuantitatif korelasi, dengan tujuan untuk mengetahui adakah hubungan antara satu variable dengan variabel lainnya.

**Populasi** dalam penelitian ini yakni karyawan non manajemen di RSUD Al-Islam H.M. Mawardi yang berjumlah 241 orang. **Sampel penelitian** Dalam menentukan besarnya sampel menggunakan tabel Krejcie. Krejcie dalam melakukan perhitungan ukuran sampel didasarkan atas kesalahan 5%. Jadi sampel yang diperoleh mempunyai kepercayaan 95% terhadap populasi (Darwin et al., 2021). Maka pengambilan jumlah sampel mengacu berdasarkan pada tabel Krejcie, yaitu dengan jumlah populasi antara 240 sampai 249 maka sampel yang representative sebanyak 148 karyawan.

**Teknik pengumpulan data** yang digunakan menggunakan skala psikologi dengan model skala likert dengan skor 1 sampai 6 sesuai kuesioner Job Satisfaction Survey (JSS) yang dikemukakan Spector (1997) dan telah diterjemahkan oleh Junaedi dan Aisyah (2021) dengan  $\alpha = 0,91$  dengan kategori mulai dari “sangat tidak setuju”, “tidak setuju”, “agak tidak setuju”, “agak setuju”, “setuju”, “sangat setuju” dan skala *equitable reward* yang diambil dari aspek-aspek *equitable reward*.

**Analisis data** menggunakan teknik korelasi product moment pearson melalui program JASP.

**Teknik pengambilan data** menggunakan kuisisioner dari google form (online).

# Hasil

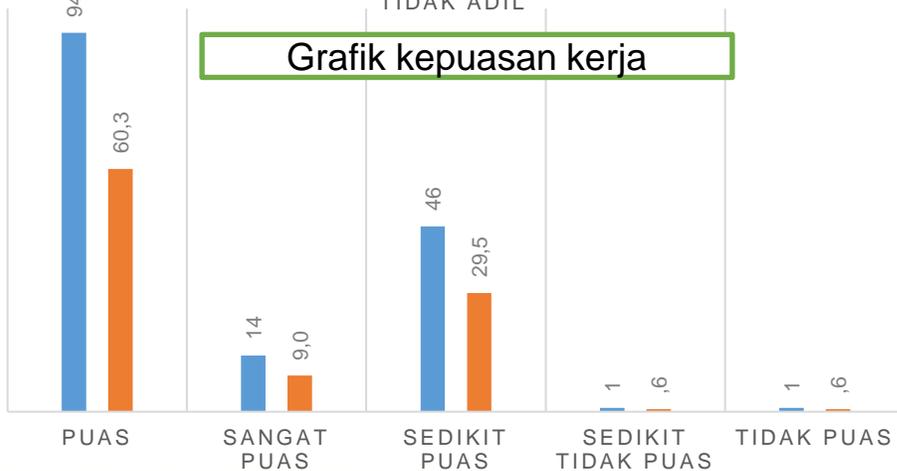
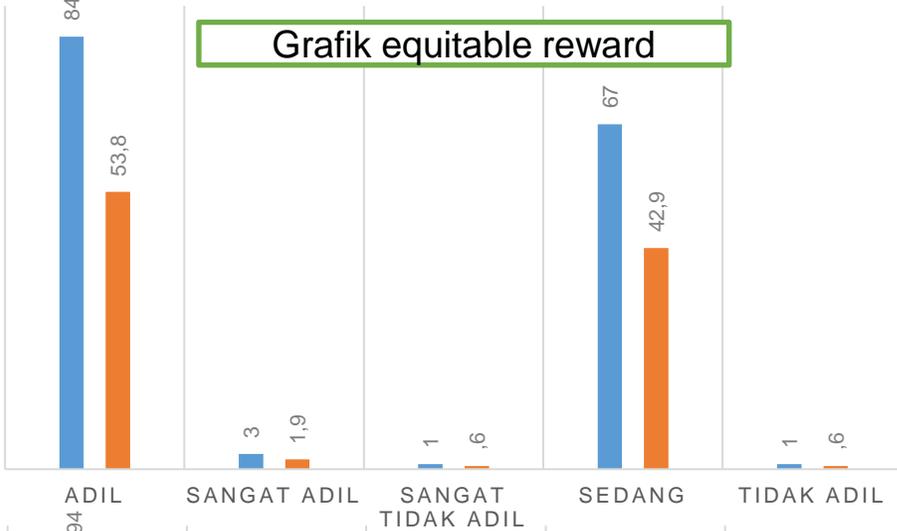
## Spearman's Correlations ▼

		n	Spearman's rho	p
Equitable Reward	-	156	0.571***	< .001

\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

Korelasi Spearman's menunjukkan korelasi yang signifikan antara equitable reward dan kepuasan kerja ( $r=0.571$ ,  $p<.001$ ). Besaran efek equitable reward terhadap kepuasan kerja tergolong tinggi ( $r=0.571$ ). equitable reward dapat menjelaskan sebesar 32.6% dari varians kepuasan kerja

# Hasil



- Mayoritas karyawan non manajemen menyatakan bahwa equitable reward dinilai adil, dari 156 responden 84 responden menyatakan adil sebesar 53,8%, 3 responden menyatakan sangat adil sebesar 1,9%, 67 responden menyatakan sedang sebesar 42,9%, 1 responden menyatakan tidak adil sebesar 0,6%. 1 responden 0,6% untuk pernyataan sangat tidak adil.
- Mayoritas karyawan non manajemen menyatakan bahwa kepuasan kerja dinilai puas, dari 156 responden 94 responden menyatakan puas sebesar 60,3%, 46 responden menyatakan sedikit puas sebesar 29,5%, 14 responden menyatakan sangat puas 9%, 1 orang menyatakan sedikit tidak puas sebesar 0,6%, dan 1 responden menyatakan tidak puas sebesar 0,6%. 0% untuk pernyataan sangat tidak puas.

# Pembahasan

- Hasil korelasi yang diperoleh tinggi dengan arah positif  $r=0.571$  yang menunjukkan bahwa jika karyawan memiliki equitable reward tinggi, maka akan semakin tinggi juga kepuasan kerja karyawan, Maka hipotesis pada penelitian ini di terima.
- Berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa equitable reward dengan kepuasan kerja memiliki hubungan positif yang tinggi dan signifikan pada karyawan non manajemen di RSUD Al-Islam H.M Mawardi. Dengan demikian, semakin tinggi equitable reward maka kepuasan kerja juga semakin tinggi. Begitupun juga sebaliknya semakin rendah equitable reward maka kepuasan kerja juga semakin rendah.
- Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lestari, 2022) bahwa reward yang di berikan perusahaan pada karyawan memiliki kecenderungan terhadap kepuasan kerja karyawan artinya reward memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

# Temuan penting dalam penelitian

- Beberapa faktor yang mendukung kepuasan kerja pada penelitian ini yaitu gaji/penghasilan menjadi salah satu yang memberikan pengaruh besar terhadap kepuasan kerja, karyawan mempersepsikan perolehan gaji/penghasilan (output) sesuai dengan beban kerja (input) yang didapat.
- Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Pramono dan Priyono (2023) bahwa Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, tingginya beban Kerja maka kepuasan kerja semakin menurun dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin baik kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja. Menurut teori keadilan dari Adams dalam Munandar (2014) juga menyatakan bahwa orang yang menerima gaji yang dipersepsikan terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami distress atau ketidakpuasan.
- Karyawan non manajemen di dominasi oleh karyawan yang bekerja selama 1-5 tahun yang berjumlah 89 karyawan, 6-10 tahun berjumlah 32 karyawan, 10-15 tahun berjumlah 23 karyawan, dan banyak karyawan yang sudah menikah. Tingkat lama bekerja seseorang dinilai dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pada hasil deskriptif responden sebanyak 96 sampel menyatakan puas terhadap pekerjaannya.
- Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Listiara (2017) terdapat perbedaan kepuasan kerja pada karyawan berdasarkan masa kerja, yaitu karyawan dengan masa kerja lama memiliki kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki masa kerja baru. Karyawan dengan masa kerja 5 tahun memiliki kepuasan kerja rendah dan karyawan dengan masa kerja 10 tahun justru memiliki kepuasan kerja yang berada pada kategori tinggi.
- Penelitian yang dilakukan oleh Fatmawati (2020) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara status perkawinan dengan kepuasan kerja karyawan yang berstatus kawin lebih sedikit angka absen kerjanya, lebih jarang pindah kerja dan lebih mengekspresikan kepuasan kerja. Hal ini mungkin karena perkawinan menuntut tanggung jawab keluarga lebih besar.

# Manfaat

## 1. Manfaat teoritis

- Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam berbagai pengembangan ilmu pengetahuan, terutama pada psikologi industri dan organisasi, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai hubungan equitable reward dengan kepuasan kerja karyawan.

## 2. Manfaat praktis

- Bagi karyawan, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi pembelajaran bagi karyawan agar dapat memperbaiki berbagai aspek yang dapat mempengaruhi meningkatnya kepuasan kerja.
- Bagi institusi atau perusahaan, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi bagi pihak institusi atau perusahaan mengenai kepuasan kerja pada karyawan yang nantinya berguna dalam hal kepentingan institusi itu sendiri.
- Bagi peneliti atau mahasiswa, penelitian ini diharapkan bisa jadi bahan referensi dalam melakukan kajian atau penelitian dengan pokok permasalahan yang sama serta sebagai bahan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan langsung dengan penelitian ini.

# Referensi

- Abadi, S., & Latifah, F. (2016). Decision support system penilaian kinerja karyawan pada perusahaan menggunakan metode simple additive weighting. *Jurnal TAM (Technology Acceptance Model)*, 6. <https://doi.org/https://doi.org/10.56327/jurnaltam.v6i0.59>
- Baliartati, B. O. (2016). Pengaruh Organizational Support Terhadap Job Satisfaction Tenaga Edukatip Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1).
- Darwin, M., Mamondol, M. R., Sormin, S. A., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D., Adnyana, I. M. D. M., Prasetyo, B., Vianitati, P., & Gebang, A. A. (2021). *Metode penelitian pendekatan kuantitatif (1st ed.)*. Media Sains Indonesia. <https://www.researchgate.net/publication/354059356>
- Diovian Pramono, F., & Priyono, S. (2023). The effect of workload and compensation on job satisfaction and the impact on organizational commitment study at PT Pos Indonesia Erlangga Semarang. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(4), 3120–3131. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Diviani, G. M., & Djastuti, I. (2015). Analisis Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Perusahaan Air Minum Kabupaten Jepara). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 4(2), 1–7. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Fadli, A., Adriansyah, M. A., & Rahmah, D. D. N. (2022). Kepuasan Kerja Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan. *Psikoborneo Jurnal Imiah Psikologi*, 10(1), 23–31. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo>
- Fahriah, S., Agung, S., Kuraesin, E., & Megawati, D. (2021). Pengaruh Insentif dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Studiotama Maps Konsultan. *Manager Jurnal Ilmu Manager*, 4(3), 284–293. <http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/MANAGER>
- Fatmawati. (2020). Hubungan antara karakteristik individu dengan kepuasan kerja guru SMA Negeri 2 Pringgarata Lombok Tengah. *EL\_Huda*, 11(1).
- Gani, N. A., Utama, R. E., Jaharuddin, & Priharta, A. (2021). *Perilaku Organisasi (1st ed.)*. Penerbit Mirqat. <https://www.researchgate.net/publication/351880570>
- Goss-Sampson, M. A. (2019). *Statistical Analysis In JASP : A Guide For Students. (2nd ed.)* <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.9980744>

- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan* (1st ed.). Indomedia Pustaka. [www.indomediapustaka.com](http://www.indomediapustaka.com)
- Izzati, U. A., & Mulyana, O. P. (2019). *Psikologi Industri & Organisasi* (1st ed.). Penerbit Bintang Surabaya.
- Jakaria, R. B., & Putra, B. I. (2020). *Buku Ajar Psikologi Industri dan Organisasi UMSIDA* (1st ed.). UMSIDA Press.
- Lestari, S. (2022). Pengaruh Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV. AGUNG PUTRA JAYA MANDIRI Kabupaten Tabalong. *JAPB*, 5(2).
- Listiara, A. S. (2017). Perbedaan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Berdasarkan Usia dan Masa Kerja. *Jurnal Empati*, 6(1), 396–400.
- Meutia, K. I., & Narpati, B. (2021). Kontribusi Beban Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen)*, 5(1), 42–52.
- Munandar, A. S. (2014). *Psikologi Industri dan Organisasi* (5th ed.). Universitas Indonesia (UI-Press).
- Nor, A., & Prastika, N. D. (2023). Work Burnout Level Analysis Based on Administrative Employee Workload. *Psikoborneo Jurnal Ilmiah Psikologi*, 11(1), 48–55. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v11i1>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.) Upper Saddle River, NJ Pearson Education Limited.
- Sanita, I. C. (2018). Hubungan Antara Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Dengan Pelayanan Prima. *Psikoborneo*, 6(4), 499–504.
- Saputra, H. A. (2017). Hubungan Pemberian Kompensasi dan Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Tidak Tetap. *Psikoborneo*, 4(1), 159–167.
- Sidiq, S. (2021, May 1). *THR Dicicil, Buruh Pan Brothers di Boyolali Demo-Bakar Ban*. CNBC Indonesia. [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjJksbao5T8AhVD4DgGHWIMAYcQFnoECA4QAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.cnbcindonesia.com%2Fmarket%2F20210505145534-17-243422%2Fthr-dicicil-buruh-pan-brothers-di-boyolali-demo-bakar-ban&usg=AOvVaw3kKU9bWFj6Wi\\_qin1KLLDs](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjJksbao5T8AhVD4DgGHWIMAYcQFnoECA4QAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.cnbcindonesia.com%2Fmarket%2F20210505145534-17-243422%2Fthr-dicicil-buruh-pan-brothers-di-boyolali-demo-bakar-ban&usg=AOvVaw3kKU9bWFj6Wi_qin1KLLDs)

- Silaen, N. R., Chairunnisah, R., Rizki Sari Elida Mahriani, M., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany Anis Masyruoh, A., Gede Satriawan, D., Sri Lestari Opan Arifudin, A., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan* (1st ed.). WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG. [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)
- Siringo-ringo, S. B. (2014). *Rendahnya Tingkat Kepuasan Para Pekerja Indonesia*. Medan Bisnis Daily. [http://www.medanbisnisdaily.com/news/read/2014/02/19/79886/rendahnya\\_tingkat\\_kepuasan\\_para\\_pekerja\\_indonesia/#.WBo2-9J97IU](http://www.medanbisnisdaily.com/news/read/2014/02/19/79886/rendahnya_tingkat_kepuasan_para_pekerja_indonesia/#.WBo2-9J97IU)
- Subianto, M. (2016). Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Serba Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat. *EJournal Administrasi Bisnis*, 4(3), 698–712.
- Sulistyawati, D., & Siagian, R. (2021). Pengaruh Kesejahteraan, Lingkungan Kerja dan Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Astrido Toyota Pondok Indah. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 16(1), 11–18.
- Sumardianti, L. (2021). Efikasi Diri dan Kepuasan Kerja Dengan Loyalitas Kerja Karyawan. *Psikoborneo Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(1), 155–163. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo>
- Surahman, F. A. (2019). Pengaruh Remunerasi dan Keselamatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Psikoborneo*, 7(1), 138–147.
- Suryani, A. S. (2013). Pengaruh Faktor Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura. *Jurnal Uniyap*, 3(11).
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). KENCANA.
- Thalib, A. G., & Sahrah, A. (2020). The Impact of Distribution and Prosedural Justice Towards Women Worker Strike Intention In “Gabungan Solidaritas Perjuangan Buruh” Union In Bekasi. *Insight: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 22(1), 1693–2552. <https://doi.org/10.26486/psikologi.v22i1>

