

Impact of Perception of Effort - Reward Balance on Employee Satisfaction with the Meaning of Work as a Moderating Factor; Study at Islamic Hospitals

[Pengaruh Persepsi Keseimbangan Usaha – Penghargaan Terhadap Kepuasan Karyawan dengan Makna Kerja sebagai Faktor Moderasi; Studi pada Rumah Sakit Islam]

Feri Dwi Sampurno¹⁾, Wisnu Panggah Setiyono ^{*.2)}

¹⁾ Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: wisnu.setiyono@umsida.ac.id

Abstract. Every employee wants good appreciation from the company for the efforts they have made. Satisfied employees will provide optimal contributions to the company. Companies that take better care of their employees tend to grow and be successful; satisfied employees work more productively and are highly motivated. This research is necessary because many companies need help increasing employee productivity due to low satisfaction levels. This research examines the influence of the Perception of Effort – Reward Balance (ERB) on job satisfaction moderated by the variabel meaning of work using the Theory of Planned Behavior (TPB). This research uses a quantitative causal associative method (causal relationship) with the type of data being primary data from the internal organization. Based on the regression analysis results using SEM, the regression coefficient and significance were found that the Perception of Business Balance - Rewards did not significantly influence the Perception of Employee Satisfaction (PES) (Coefficient = 0.038, p-value = 0.074). Meanwhile, analysis of the moderating influence of Perceived Meaning of Work (PMW) on the relationship between Perceived Balance of Reward Efforts and Perceived Employee Satisfaction (PES) shows a significant influence (Coefficient = 0.472, p-value = 0.000).

Keywords - effort-impact balance, meaning of work, employee satisfaction, and Theory of Planned Behavior

Abstrak. Setiap karyawan menginginkan penghargaan yang baik dari perusahaan atas upaya yang telah mereka lakukan. Karyawan yang puas akan memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan. Perusahaan yang merawat karyawannya dengan lebih baik cenderung berkembang dan sukses, karyawan yang puas bekerja lebih produktif dan memiliki motivasi tinggi. Penelitian ini penting karena banyak perusahaan yang kesulitan meningkatkan produktivitas karyawan akibat rendahnya tingkat kepuasan mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Persepsi Keseimbangan Usaha-Penghargaan (KUP) terhadap kepuasan kerja dengan dimoderasi oleh variabel makna kerja dengan menggunakan Theory of Planned Behavior (TPB). Penelitian ini menggunakan metode asosiatif kausal (causal relationship) secara kuantitatif dengan jenis data merupakan data primer dari internal organisasi. Berdasarkan hasil analisis regresi menggunakan SEM, ditemukan koefisien regresi dan signifikansi bahwa Persepsi Keseimbangan Usaha – Penghargaan tidak berpengaruh secara signifikan kepada Persepsi Kepuasan Karyawan (PKK) (Koefisien = 0.038, p-value = 0.074). Sedangkan analisis terhadap pengaruh moderatif Persepsi Makna Kerja (MK) terhadap hubungan antara Persepsi Keseimbangan Usaha Penghargaan dengan Persepsi Kepuasan Karyawan (PKK) menunjukkan pengaruh yang signifikan (Koefisien = 0.472, p-value = 0.000).

Kata Kunci - keseimbangan usaha – penghargaan, makna kerja, kepuasan karyawan, dan Theory of Planned Behavior

I. PENDAHULUAN

Setiap karyawan menginginkan penghargaan yang baik dari perusahaan atas upaya yang telah mereka lakukan. Setiap upaya yang dilakukan oleh karyawan di tempat kerja baik energi, pikiran dan waktu harus dihargai dalam bentuk uang, harga diri dan jalur karir yang jelas [1]. Penghargaan yang diterima oleh karyawan juga mempengaruhi tingkat kepuasan mereka, termasuk penghargaan langsung dan penghargaan immaterial seperti kepuasan kerja [2]. Faktanya, pengakuan dan penghargaan yang tidak memadai diidentifikasi sebagai salah satu dari tujuh faktor utama yang menyebabkan kelelahan [3]. Penghargaan dipengaruhi oleh peluang pengembangan kapasitas diri, keamanan kerja, penghargaan dan rasa hormat dari atasan selain faktor pendapatan tentunya [4]. Keseimbangan antara usaha dan penghargaan adalah harapan setiap karyawan. Bahkan dalam sebuah penelitian yang dilakukan pada tikus, pilihan untuk pilihan yang lebih mudah meningkat secara signifikan setelah mengalami hubungan hadiah-usaha yang

seimbang [5]. Pemerintah di negara-negara Asia didesak untuk lebih memperhatikan untuk menciptakan keseimbangan antara upaya dan penghargaan kerja [6].

Karyawan yang merasa dihargai dengan baik akan merasa puas. Industri jasa, sangat mengutamakan kualitas pelayanan, yang sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketika perusahaan industri jasa mampu membuat karyawannya puas dengan pekerjaannya dan membangun budaya kerja, kepuasan pelanggan akan lebih baik [7]. Karyawan yang puas akan memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan. Perusahaan yang merawat karyawannya dengan lebih baik cenderung berkembang dan sukses, karyawan yang puas bekerja lebih produktif dan memiliki motivasi tinggi [8]. Kepuasan karyawan merupakan faktor yang harus diperhatikan setiap perusahaan. Karena salah satu cara untuk mempertahankan tenaga kerja terampil adalah dengan menjaga kepuasan kerja karyawan. Ada korelasi yang kuat dan ilmiah antara kepuasan karyawan, kepuasan pelanggan dan kinerja organisasi [9].

Kepuasan karyawan merupakan situasi emosi yang merefleksikan perasaan senang yang merupakan dampak dari penilaian pekerjaan karyawan yang dianggap sebagai pencapaian atau dianggap sebagai faktor prediktor pencapaian nilai-nilai pekerjaannya.[10]. Kepuasan karyawan bukan semata dampak dari peningkatan remunerasi, tetapi lebih disebabkan oleh kualitas kehidupan pekerjaan, gaya kepemimpinan yang baik, pelatihan yang teratur, keamanan kerja, citra perusahaan, dan sifat-sifat pribadi karyawan lainnya [11]. Karyawan tampak lebih puas ketika mereka mendapatkan kesempatan berupa pelatihan yang relevan dengan tugasnya dan memperoleh dorongan yang lebih besar dari manajemen, juga ketika SOP layanan optimal sudah ada [9].

Namun pada kenyataannya tidak semua perusahaan mampu mewujudkan kepuasan karyawan. Di sektor pariwisata dan perhotelan, lebih dari separuh karyawan yang merasa tidak puas akan mempertimbangkan untuk pindah bekerja, dengan kaum muda cenderung berbagi pengalaman mereka melalui platform pekerjaan online [9]. Banyak peneliti telah menemukan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi, di mana komitmen organisasi cenderung dipicu oleh kepuasan kerja [12]. Ketidakseimbangan antara usaha dan penghargaan yang dialami oleh dokter residen berdampak negatif terhadap kesejahteraan mereka. Situasi seperti dokter residen yang tidak mendapatkan dukungan dari atasannya akan mengalami tingkat stres yang lebih tinggi [13]. Ketidakseimbangan usaha dan penghargaan diyakini menjadi salah satu faktor prevalensi stres, gejala depresi dan kelelahan [14].

Meskipun perusahaan telah berusaha memberikan penghargaan terbaik, masih ada karyawan yang tidak puas. Reformasi perawatan kesehatan di Jerman dan upaya untuk meningkatkan remunerasi dokter rumah sakit di Norwegia tidak meningkatkan kepuasan kerja [15]. Bahkan, tidak sedikit karyawan yang akan terus menuntut penghargaan meski perusahaan sudah mencoba skema penghargaan terbaik. Perusahaan cenderung mengabaikan upaya untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Padahal hasil penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara kepuasan karyawan dan kepuasan pelanggan [16].

Penelitian ini penting karena banyak perusahaan yang kesulitan meningkatkan produktivitas karyawan akibat rendahnya tingkat kepuasan mereka. Ketika karyawan mampu menunjukkan emosi positif tentang tempat mereka bekerja, itu menjadi indikasi perilaku positif sebagai karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan motivasi mereka [17]. Dengan mengelola persepsi keseimbangan antara usaha dan penghargaan akan meningkatkan tingkat kepuasan karyawan. Kepuasan karyawan tidak semata-mata dipicu oleh penghargaan yang mereka terima. Tujuan perusahaan dapat menjadi variabel pemicu kepuasan kerja [18].

Beberapa penelitian terdahulu memberikan perhatian pada peran makna hidup sebagai mediator terhadap situasi kehidupan yang sulit. Pada penelitian tersebut diperoleh peran signifikan dari makna hidup terhadap perilaku antisosial seperti ketidaktaatan dan intimidasi. Penelitian itu juga mempersepsikan bahwa makna hidup sebagai pola terstruktur bagi remaja dalam melawan perilaku anti-sosial [19]. Pada penelitian lain yang secara khusus menggali dampak kebermaknaan pada suasana kerja merekomendasikan agar perusahaan secara aktif mengantisipasi perasaan tak bermakna pada karyawan seperti dengan mendukung momen keterhubungan, keinginan untuk berkontribusi, dan menghindari pembatasan, seperti melalui desain pekerjaan, pengembangan profesional yang digerakkan oleh karyawan, budaya organisasi, manajemen, dan/atau kepemimpinan [20]. Disisi lain penelitian yang dilakukan kepada para bidan menunjukkan indikasi bahwa makna kerja yang mereka miliki telah membantu untuk mengatasi beban pekerjaan yang berat dan meningkatkan kepuasan kerja pada saat mereka harus memberikan layanan dengan kualitas tinggi terutama pada layanan reproduksi, kesehatan seksual, dan layanan perinatal [21]. Dengan mempertimbangkan hasil tersebut maka diperoleh gagasan bahwa makna terhadap pekerjaan dapat menjadi semacam fungsi perlindungan bagi karyawan dalam menghadapi situasi sulit dalam pekerjaan yang dimungkikan menjadi faktor moderasi bagi hubungan antara persepsi keseimbangan usaha-penghargaan dengan persepsi kepuasan karyawan.

Dengan mengoptimalkan makna bekerja di Rumah Sakit Islam, diperkirakan akan memoderasi dampak keseimbangan beban kerja yang dirasakan dengan imbalan kepuasan karyawan. Ada banyak penelitian yang mengungkapkan makna kerja dan bahwa pekerjaan adalah sumber makna dalam hidup [22], [23]. Kepemimpinan spiritual memungkinkan karyawan untuk mengejar tujuan hidup yang lebih tinggi, pekerjaan yang bermakna, dan menyelaraskan diri dengan organisasi. Kepemimpinan spiritual Islam menunjukkan promosi perbuatan baik selaras dengan perintah-perintah Allah. Pengamalan spiritualitas Islam mengajarkan bahwa bekerja adalah ibadah yang harus dilakukan dengan menjunjung tinggi nilai-nilai disiplin diri, dan tanggung jawab [24].

Bagi rata-rata pekerja, kebermaknaan adalah aspek yang paling signifikan dan berharga dalam pekerjaan. Terdapat Perbedaan utama antara "makna" dan "kebermaknaan", Dimana "Makna" diartikan sebagai persepsi atau interpretasi orang terhadap unsur-unsur di lingkungan mereka. Proses pembuatan "makna" merupakan proses kognitif di mana orang memahami pengalaman mereka, dimana makna dapat memiliki valensi positif, negatif, atau netral. Sebaliknya, "kebermaknaan" atau "pekerjaan yang bermakna" mengacu pada "pekerjaan yang dialami sebagai sangat signifikan dan memiliki makna yang lebih positif bagi individu" [23].

Rumah Sakit Islam memiliki nilai-nilai luhur untuk membimbing makna kerja dan pelayanan yang dapat membantu meningkatkan signifikansi persepsi immateriil. Kepedulian dalam perspektif Islam adalah bentuk ekspresi seseorang yang mencintai Allah dan Nabi. Peduli menandakan tindakan yang bertanggung jawab, kepekaan, dan semangat yang tinggi untuk mencapai kesempurnaan. Dalam ajaran Islam terdapat tiga tingkatan kepedulian, yaitu niat, pikiran, dan tindakan [25].

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Persepsi Keseimbangan Usaha-Penghargaan (KUP) terhadap kepuasan kerja dengan dimoderasi oleh variabel makna kerja dengan menggunakan *Theory of Planned Behavior* (TPB). *Theory of Planned Behavior* (TPB) dimulai dengan definisi eksplisit tentang perilaku yang menarik dalam hal targetnya, tindakan yang terlibat, konteks di mana hal itu terjadi, dan kerangka waktu. Masing-masing elemen ini dapat didefinisikan pada berbagai tingkat spesifisitas atau generalitas. Namun, setelah perilaku telah didefinisikan, semua konstruksi lain dalam teori harus sesuai dengan perilaku di keempat elemen. Diketahui bahwa TPB telah banyak digunakan secara signifikan dalam upaya memahami dan memperkirakan munculnya perilaku pada berbagai domain perilaku. Berbagai domain perilaku yang pernah diamati menggunakan teori ini diantaranya adalah aktivitas fisik hingga pola perilaku penyalahgunaan obat terlarang, pilihan mode perjalanan, bahkan hingga menganalisa bagaimana konsumen berperilaku, juga perilaku orang dalam mengadopsi teknologi dan upayanya dalam menjaga keamanan privasi [26]. Ditemukan bahwa tujuan hidup terkait erat dengan gaya hidup sehat, termasuk perilaku yang dapat dimodifikasi [27]. Ada banyak penelitian dan publikasi yang membahas efek positif dari tujuan yang lebih luas pada motivasi dan keterlibatan karyawan [18].

Dengan dasar teori tersebut peneliti memperoleh dua hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 1, Persepsi Keseimbangan Usaha-Penghargaan berpengaruh terhadap Persepsi Kepuasan Karyawan.

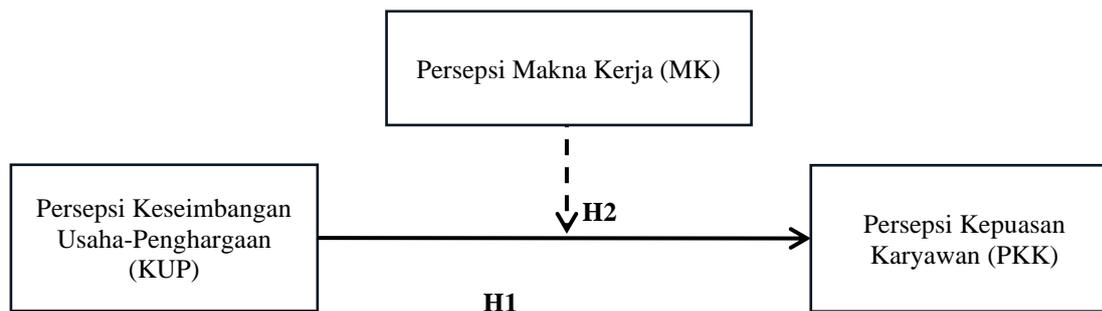
Hipotesis 2, Persepsi Makna Kerja memoderasi hubungan Persepsi Keseimbangan Usaha-Penghargaan terhadap Persepsi Kepuasan Karyawan.

Peneliti telah melakukan analisa di laman database jurnal ilmiah scopus, diperoleh hasil bahwa riset yang pernah dilakukan dengan menggunakan kata kunci *employee satisfaction* sejumlah 3.571 artikel. Sementara jumlah riset yang ditemukan ketika peneliti mengerucutkan pencarian pada kata kunci *employee satisfaction* dan *reward* ditemukan artikel sebanyak 160 buah. Namun jumlah artikel yang ditemukan ketika kata kunci yang digunakan adalah *employee satisfaction*, *reward*, dan *meangin of work* maka ditemukan hasil sebanyak 31 artikel. Hal tersebut menunjukkan bahwa riset dengan variabel yang penulis lakukan masih sangat jarang. Dengan demikian nilai kebaruan dari riset ini dapat dinilai cukup tinggi.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode asosiatif kausal (*causal relationship*) secara kuantitatif, dimana metode penelitian ini bertujuan untuk menemukan hubungan yang mungkin terjadi pada dua atau lebih variable yang diteliti [28]. Jenis data merupakan data primer dari internal organisasi, diperoleh dengan melaukan survei kepada karyawan pada 4 rumah sakit berbasis Islam yang berada di Jawa Timur dan Jawa Tengah dengan teknik pengambilan sampel secara acak sederhana (*simple random sampling*). Peneliti membagikan kuesioner digital dalam format google form melalui manajemen, karyawan memperoleh informasi tentang pranala survei melalui group karyawan maupun edaran resmi manajemen. Survei dilakukan dalam waktu tiga hari kerja untuk masing-masing rumah sakit. Total populasi dari 4 rumah sakit tersebut adalah 1.182 orang karyawan dan diperoleh sampel sebanyak 1.039 orang atau sama dengan 87,9% dari total populasi. Sampel terdiri dari jenjang dan bagian yang mewakili seluruh jenis karyawan di lingkungan rumah sakit.

Variabel yang dianalisis adalah Persepsi Keseimbangan Usaha-Penghargaan (KUP) sebagai variabel independen, kepuasan karyawan sebagai variabel terikat dan Persepsi Makna Kerja (MK) sebagai variabel moderasi. Untuk dimensi keseimbangan usaha-penghargaan memiliki 3 indikator yaitu, Persepsi Keseimbangan Tantangan Pekerjaan – Kapasitas (TPK), Persepsi Relevansi Tugas – Keahlian (RTK), dan Persepsi Kesempatan Pengembangan diri (KPD). Model penelitiannya dapat digambarkan sebagai berikut:



Definisi operasional dari setiap unsur pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Persepsi Makna Kerja adalah persepsi bahwa tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang memiliki nilai, dampak yang baik, atau memiliki tujuan yang mulia dan lebih tinggi, pada umumnya hal ini ditumbuhkan dengan pembiasaan yang kompleks untuk bermanfaat bagi orang lain [29]. Makna kerja berhubungan erat dengan tujuan yang mulia yang bukan semata-mata sebagai rasa terarah dalam hidup, akan tetapi lebih merupakan keyakinan bahwa tujuan yang ingin dicapai melalui pekerjaan tersebut "lebih tinggi" atau "lebih besar" dibandingkan sekedar mencari manfaat pribadi [30]. Persepsi makna kerja diperoleh dengan memberikan pertanyaan "Dengan memahami Tujuan/Misi dari RS; membuat saya merasa pekerjaan saya penting/bermakna". Memahami tujuan organisasi adalah bagian dari memiliki makna dalam bekerja sebagaimana dijelaskan bahwa makna kerja dapat berhubungan erat dengan tujuan, alasan untuk hidup, signifikansi kehidupannya dan panggilan jiwa atas pekerjaan tersebut [19][29],[30].

Persepsi Keseimbangan Usaha-Penghargaan adalah persepsi terhadap keseimbangan antara usaha yang diupayakan di tempat kerja, diantaranya berupa beban kualitatif, beban kuantitatif dan peningkatan secara keseluruhan dari waktu ke waktu dengan harapan terhadap rasa dihargai baik dalam bentuk uang, harga diri dan peluang karir [1]. Persepsi Keseimbangan Usaha-Penghargaan diperoleh dengan memberikan pertanyaan "Saya merasa memperoleh apresiasi (materiil dan imateriil) yang sepadan dengan usaha yang saya lakukan."

Persepsi kepuasan karyawan adalah perasaan senang secara emosional dalam diri yang muncul dari hasil penilaian seseorang terhadap pekerjaannya yang dinilai sebagai keberhasilan atau pencapaian terhadap nilai-nilai yang diyakininya [10]. Persepsi kepuasan karyawan diperoleh dengan memberikan pertanyaan "Saya merasa puas bekerja di rumah sakit ini". Terhadap semua pertanyaan di atas, responden diberikan pilihan dengan skala *likert* 4.

Data dianalisa menggunakan *Path Analysis*. *Path Analysis* merupakan salah satu teknik statistik yang pada umumnya digunakan dalam pengujian kekuatan komparatif hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel. Agar diperoleh kesesuaian data maka peneliti akan menggunakan serangkaian parameter dalam melakukan uji kesesuaian matriks yang berkorelasi pada dua model kausal atau lebih yang semula merupakan hipotesis dari peneliti. *Path analysis* juga dikenali sebagai alat metodologis dalam menganalisis data kuantitatif yang saling berhubungan untuk dapat memahami berbagai proses sebab-akibat yang mendasari hasil tertentu. Metode *Path Analysis* dapat dipandang sebagai pengembangan dari analisis regresi berganda dimana dengan metode ini kita dapat menguji kekuatan sistem sebab akibat yang terbangun dari hipotesis yang dibuat[31]. Data dianalisis menggunakan *software* R dengan *package* 'lavaan' untuk membangun dan menguji model SEM [32].

Dapat dijelaskan prosedur Analisisnya sebagai berikut :

Pengumpulan Data : Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode survei. Responden penelitian ini adalah karyawan dari beberapa Rumah Sakit Islam Jawa Timur – Indonesia. Survei dilakukan dengan mengumpulkan persepsi karyawan terhadap variabel di atas.

Data Cleaning : Merupakan proses analisis dengan menelisik data yang tidak relevan, keliru, tidak valid, kurang lengkap atau terjadi duplikasi yang salah maupun format yang tidak sesuai. Semua data tersebut perlu dimodifikasi atau dihapus.

Manajemen Data : Penulis mengklasifikasikan, mengkategorikan, dan menyimpan informasi sedemikian hingga data yang diperoleh mudah dipahami, dirujuk, dan ditarik kesimpulannya.

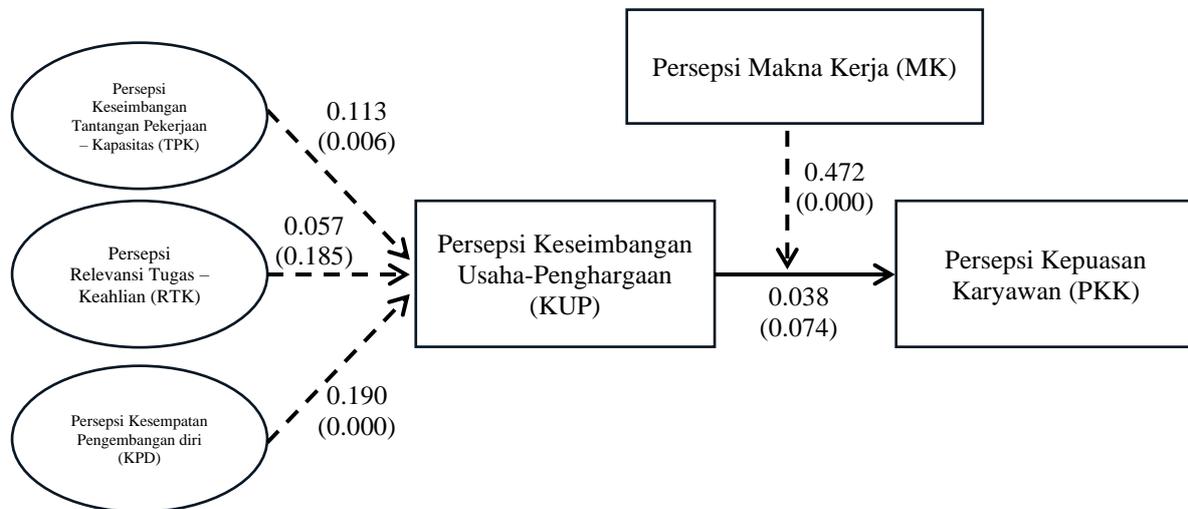
Eksplorasi Data : Langkah untuk mengenal dan memahami struktur data yang terkumpul, bagaimana sebaran nilainya termasuk jika terdapat nilai ekstrim serta memahami hubungan yang terjadi dalam kumpulan data.

Analisis Data : Data diolah dengan menggunakan teknik *Path Analysis*.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Berdasarkan hasil analisis regresi menggunakan SEM, ditemukan koefisien regresi dan signifikansi sebagaimana ditunjukkan pada diagram berikut :



Hasil analisis menunjukkan bahwa Persepsi Keseimbangan Usaha – Penghargaan tidak berpengaruh secara signifikan kepada Persepsi Kepuasan Karyawan (PKK) (Koefisien = 0.038, p-value = 0.074). Selanjutnya analisis terhadap pengaruh moderatif Persepsi Makna Kerja (MK) terhadap hubungan antara Persepsi Keseimbangan Usaha Penghargaan dengan Persepsi Kepuasan Karyawan (PKK) menunjukkan pengaruh yang signifikan (Koefisien = 0.472, p-value = 0.000).

Sementara dimensi yang membentuk Persepsi Keseimbangan Usaha – Penghargaan (KUP) tampak dipengaruhi secara signifikan oleh Persepsi Keseimbangan Tantangan Pekerjaan – Kapasitas (TPK) (Koefisien = 0.113, p-value = 0.006) serta dipengaruhi secara signifikan pula oleh Persepsi Kesempatan Pengembangan diri (KPD) (Koefisien = 0.190, p-value = 0.000). Sementara itu Persepsi Relevansi Tugas – Keahlian (RTK) tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap Persepsi Keseimbangan Usaha – Penghargaan (Koefisien = 0.057, p-value = 0.185).

B. Diskusi

Persepsi Keseimbangan Usaha – Penghargaan (KUP) dipengaruhi secara signifikan oleh Keseimbangan Tantangan Pekerjaan – Kapasitas (TPK) dan Persepsi Kesempatan Pengembangan diri (KPD), hal ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa Penghargaan dipengaruhi oleh peluang pengembangan kapasitas diri, keamanan kerja, penghargaan dan rasa hormat dari atasan selain faktor pendapatan tentunya [4]. Namun KUP tidak dipengaruhi secara signifikan oleh Persepsi Relevansi Tugas – Keahlian (RTK), hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tugas dan fungsi tidak sesuai dengan keahlian dasarnya tidaklah merasa kurang mendapat penghargaan. Meski demikian RTK tetap dapat menjadi pertimbangan terhadap persepsi KUP.

Temuan lain pada penelitian ini menunjukkan hasil yang berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa Persepsi Keseimbangan Usaha -Penghargaan akan berpengaruh signifikan secara langsung kepada Persepsi Kepuasan Karyawan. Namun demikian, pada hasil penelitian ini ternyata KUP tidak berpengaruh secara signifikan terhadap PKK. Para responden pada umumnya mempersepsikan bahwa KUP di tempat mereka bekerja cenderung rendah, akan tetapi rerata untuk PKK-nya relatif tinggi.

Peneliti memperoleh hasil pada variabel moderatif yaitu Persepsi Makna Kerja (MK) menunjukkan pengaruh signifikan dan positif terhadap Hubungan antara Persepsi Keseimbangan Usaha Penghargaan (KUP) dengan Persepsi Kepuasan Karyawan (PKK). Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi makna kerja yang dirasakan karyawan, maka akan semakin tinggi Persepsi Kepuasan Karyawan (PKK) meski Persepsi Keseimbangan Usaha – Penghargaannya rendah.

Merujuk pada *Theory of Planned Behavior* (TPB) dapat dijelaskan bahwa upaya yang dilakukan oleh Rumah Sakit Islam dalam menciptakan Makna Kerja pada karyawan mereka telah mampu meningkatkan Persepsi Kepuasan Karyawannya. Sebagaimana dinyatakan pada pendahuluan penelitian ini bahwa Rumah Sakit Islam memiliki nilai-nilai luhur untuk membingkai makna kerja dan pelayanan yang dapat membantu meningkatkan signifikansi persepsi immateriil. [25].

Tindakan yang dilakukan oleh rumah sakit islam adalah dengan memberikan penguatan spiritual dan secara meningkatkan karyawan pada tujuan bekerja dapat diduga sebagai faktor yang mengembangkan keyakinan pada diri karyawan bahwa eksistensi mereka penting, bermakna, berdampak dan berharga bagi organisasi, dimana hal ini

diyakini mampu meningkatkan penghargaan diri karyawan [24]. Seluruh persepsi dan keyakinan tersebut yang dapat menjadi imbalan immateriil terhadap usaha yang mereka lakukan meski persepsi terhadap penghargaan materiil masih mereka anggap rendah.

IV. SIMPULAN

Penelitian ini menemukan data yang berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari Persepsi Keseimbangan Usaha – Penghargaan (KUP) terhadap Persepsi Kepuasan Karyawan (PKK), dimana pada karyawan Rumah Sakit Islam yang kami teliti, rata-rata karyawan menyatakan persepsi mereka terhadap Keseimbangan Usaha – Penghargaan (KUP) relatif rendah namun Persepsi mereka Terhadap Kepuasan Karyawan (PKK) justru cenderung tinggi.

Ditemukan faktor moderatif yang mempengaruhi hubungan keduanya sehingga meski dengan nilai KUP rendah karena dipengaruhi oleh MK menyebabkan rerata PKK mereka cenderung tinggi. Maka dengan hasil penelitian ini, peneliti menyarankan agar organisasi dan perusahaan dapat membangun Makna Kerja yang lebih baik kepada karyawannya agar mereka mampu memiliki Kepuasan Kerja yang lebih baik. Dimana diyakini bahwa Kepuasan Kerja Karyawan yang tinggi akan berdampak signifikan pada Kepuasan pelanggan [9].

Penelitian ini memberikan alternatif bagi perusahaan dalam mengelola kepuasan karyawannya untuk tidak menjadikan apresiasi materiil sebagai satu-satunya faktor yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan mengabaikan fungsi penguatan makna baik bagi para karyawannya terutama kepada level pemimpinnya. Pern pemimpin sangat signifikan untuk membangun makna kerja yang mulia pada diri karyawan dengan mengimplementasikan gaya kepemimpinan spiritual [24].

UCAPAN TERIMA KASIH

"Penulis" terutama berterima kasih kepada responden, penulis koresponden, editor, penguji, dan pengulas anonim atas komentar dan dukungan mereka.

REFERENSI

- [1] B. I. Keisu, A. Öhman, and B. Enberg, "Employee effort – reward balance and first-level manager transformational leadership within elderly care," *Scand J Caring Sci*, vol. 32, no. 1, pp. 407–416, Mar. 2018, doi: 10.1111/scs.12475.
- [2] B. Al Kurdi, M. Alshurideh, and A. Alnaser, "The impact of employee satisfaction on customer satisfaction: Theoretical and empirical underpinning," *Management Science Letters*, vol. 10, no. 15, pp. 3561–3570, 2020, doi: 10.5267/j.msl.2020.6.038.
- [3] N. Broderick, R. Vaughan, F. McNicholas, and L. Feeney, "Staff stress and burnout in a community adult mental health service," *Ir J Psychol Med*, pp. 387–395, 2021, doi: 10.1017/ipm.2021.36.
- [4] A. I. Beltrán-Velasco, P. Sánchez-Conde, D. J. Ramos-Campo, and V. J. Clemente-Suárez, "Monitorization of Autonomic Stress Response of Nurse Students in Hospital Clinical Simulation," *Biomed Res Int*, vol. 2021, 2021, doi: 10.1155/2021/6641425.
- [5] Z. T. Knauss *et al.*, "Effort-reward balance and work motivation in rats: Effects of context and order of experience," *Behavioural Processes*, vol. 181, Dec. 2020, doi: 10.1016/j.beproc.2020.104239.
- [6] T. Cheng, B. Zhang, J. Guo, and H. Pikhart, "Association between work stress and health behaviours in Korean and Japanese ageing studies: A cross-sectional study," *BMJ Open*, vol. 12, no. 8, Aug. 2022, doi: 10.1136/bmjopen-2022-063538.
- [7] K. Garg, I. A. Dar, and M. Mishra, "Job Satisfaction and Work Engagement: A Study Using Private Sector Bank Managers," *Adv Dev Hum Resour*, vol. 20, no. 1, pp. 58–71, Feb. 2018, doi: 10.1177/1523422317742987.
- [8] M. I. Abdullah, D. Huang, M. Sarfraz, L. Ivascu, and A. Riaz, "Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, commitment and performance: Mediating role of employee well-being," *Nurs Open*, vol. 8, no. 2, pp. 607–619, Mar. 2021, doi: 10.1002/nop2.665.
- [9] P. Stamolampros, N. Korfiatis, K. Chalvatzis, and D. Buhalis, "Job satisfaction and employee turnover determinants in high contact services: Insights from Employees' Online reviews," *Tour Manag*, vol. 75, pp. 130–147, Dec. 2019, doi: 10.1016/j.tourman.2019.04.030.
- [10] H. Elrehail, I. Harazneh, M. Abuhjeeleh, A. Alzghoul, S. Alnajdawi, and H. M. H. Ibrahim, "Employee satisfaction, human resource management practices and competitive advantage: The case of Northern

- Cyprus,” *European Journal of Management and Business Economics*, vol. 29, no. 2, pp. 125–149, Jun. 2020, doi: 10.1108/EJMBE-01-2019-0001.
- [11] A. S. Ashton, “How human resources management best practice influence employee satisfaction and job retention in the Thai hotel industry,” *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, vol. 17, no. 2, pp. 175–199, Apr. 2018, doi: 10.1080/15332845.2017.1340759.
- [12] J. Čulibrk, M. Delić, S. Mitrović, and D. Čulibrk, “Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement,” *Front Psychol*, vol. 9, no. FEB, Feb. 2018, doi: 10.3389/fpsyg.2018.00132.
- [13] S. S. Lases, I. A. Slootweg, E. G. J. M. Pierik, E. Heineman, and M. J. M. H. Lombarts, “Efforts, rewards and professional autonomy determine residents’ experienced well-being,” *Advances in Health Sciences Education*, vol. 23, no. 5, pp. 977–993, Dec. 2018, doi: 10.1007/s10459-018-9843-0.
- [14] W. Jonglertmontree, O. Kaewboonchoo, I. Morioka, and P. Boonyamalik, “Mental health problems and their related factors among seafarers: a scoping review,” *BMC Public Health*, vol. 22, no. 1, Dec. 2022, doi: 10.1186/s12889-022-12713-z.
- [15] E. Voltmer, J. Rosta, S. Kösllich-Strumann, and K. Goetz, “Job satisfaction and work stress among physicians in Norway and Germany-A cross-sectional study,” *PLoS One*, vol. 19, no. 1, p. e0296703, Jan. 2024, doi: 10.1371/journal.pone.0296703.
- [16] G. Prayag, S. Hassibi, and R. Nunkoo, “A systematic review of consumer satisfaction studies in hospitality journals: conceptual development, research approaches and future prospects,” *Journal of Hospitality Marketing and Management*, vol. 28, no. 1, pp. 51–80, Jan. 2019, doi: 10.1080/19368623.2018.1504367.
- [17] M. S. Nemteanu and D. C. Dabija, “The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and counterproductive work behavior in an emerging marketing during the covid-19 pandemic,” *Int J Environ Res Public Health*, vol. 18, no. 7, Apr. 2021, doi: 10.3390/ijerph18073670.
- [18] L. van Tuin, W. B. Schaufeli, A. Van den Broeck, and W. van Rhenen, “A Corporate Purpose as an Antecedent to Employee Motivation and Work Engagement,” *Front Psychol*, vol. 11, Sep. 2020, doi: 10.3389/fpsyg.2020.572343.
- [19] C. Arnoux-Nicolas, L. Sovet, L. Lhotellier, A. Di Fabio, and J. L. Bernaud, “Perceived work conditions and turnover intentions: The mediating role of meaning of work,” *Front Psychol*, vol. 7, no. MAY, 2016, doi: 10.3389/fpsyg.2016.00704.
- [20] S. J. Martikainen, L. Kudrna, and P. Dolan, “Moments of Meaningfulness and Meaninglessness: A Qualitative Inquiry Into Affective Eudaimonia at Work,” *Group Organ Manag*, vol. 47, no. 6, pp. 1135–1180, Dec. 2022, doi: 10.1177/10596011211047324.
- [21] M. Hansson, A. Dencker, I. Lundgren, I. M. Carlsson, M. Eriksson, and G. Hensing, “Job satisfaction in midwives and its association with organisational and psychosocial factors at work: a nation-wide, cross-sectional study,” *BMC Health Serv Res*, vol. 22, no. 1, Dec. 2022, doi: 10.1186/s12913-022-07852-3.
- [22] S. Frémeaux and B. Pavageau, “Meaningful Leadership: How Can Leaders Contribute to Meaningful Work?,” *Journal of Management Inquiry*, vol. 31, no. 1, pp. 54–66, Jan. 2022, doi: 10.1177/1056492619897126.
- [23] E. I. Lysova, B. A. Allan, B. J. Dik, R. D. Duffy, and M. F. Steger, “Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration,” Feb. 01, 2019, *Academic Press Inc*. doi: 10.1016/j.jvb.2018.07.004.
- [24] Z. Sholikhah, X. Wang, and W. Li, “The role of spiritual leadership in fostering discretionary behaviors: The mediating effect of organization based self-esteem and workplace spirituality,” *International Journal of Law and Management*, vol. 61, no. 1, pp. 232–249, Feb. 2019, doi: 10.1108/IJLMA-04-2018-0081.
- [25] S. Wardaningsih and A. P. Junita, “Nurse’s experiences in implementing an islamic care nursing practice in sharia-based hospital Yogyakarta: A phenomenological study,” *Open Access Maced J Med Sci*, vol. 9, pp. 182–188, 2021, doi: 10.3889/oamjms.2021.5814.
- [26] I. Ajzen, “The theory of planned behavior: Frequently asked questions,” *Hum Behav Emerg Technol*, vol. 2, no. 4, pp. 314–324, Oct. 2020, doi: 10.1002/hbe2.195.
- [27] A. R. Sutin, M. Luchetti, Y. Stephan, and A. Terracciano, “Sense of purpose in life and motivation, barriers, and engagement in physical activity and sedentary behavior: Test of a mediational model,” *J Health Psychol*, vol. 27, no. 9, pp. 2068–2078, Aug. 2022, doi: 10.1177/13591053211021661.
- [28] J. I. Manajemen *et al.*, “Pengaruh Internet Financial Reporting (IFR) Dan Tingkat Pengungkapan Informasi Website Terhadap Frekuensi The Effect Of Internet Financial Reporting (IFR) And The Level Of Disclosure Of Website Information On Share Trading Frequency In Mining Companies Listed On The IDX.” [Online]. Available: <http://jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/jimbi>
- [29] S. Bankins and P. Formosa, “The Ethical Implications of Artificial Intelligence (AI) For Meaningful Work,” *Journal of Business Ethics*, vol. 185, no. 4, pp. 725–740, Jul. 2023, doi: 10.1007/s10551-023-05339-7.

- [30] F. Martela and A. B. Pessi, "Significant work is about self-realization and broader purpose: Defining the key dimensions of meaningful work," Mar. 26, 2018, *Frontiers Media S.A.* doi: 10.3389/fpsyg.2018.00363.
- [31] C. Lleras, "Path Analysis," *Encyclopedia of Social Measurement*, vol. 3, 2005.
- [32] J. Bruin, "Introduction to SAS," *UCLA: Statistical Consulting Group*, 2006, Accessed: Jun. 21, 2024. [Online]. Available: <http://www.ats.ucla.edu/stat/stata/ado/analysis/>.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.