

## **GAMBARAN PENGHARGAAN FINANSIAL, KESELAMATAN & KESEHATAN KERJA SERTA KEPUASAN KERJA PADA PT. HALEYORA POWER BANJARAN KAB. BANDUNG**

**Nida Fadlillah**

*Universitas Pendidikan Indonesia  
[nida.fadlillah94@student.upi.edu](mailto:nida.fadlillah94@student.upi.edu)*

**Sumiyati**

*Universitas Pendidikan Indonesia  
[sumiyati@upi.edu](mailto:sumiyati@upi.edu)*

**Bambang Widjajanta**

*Universitas Pendidikan Indonesia  
[bambangwidjajanta@upi.edu](mailto:bambangwidjajanta@upi.edu)*

### **ABSTRAK**

**Tujuan** – Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran penghargaan finansial, keselamatan & kesehatan kerja dan kepuasan kerja.

**Desain/metodologi/pendekatan** - Desain penelitian ini adalah *cross sectional*. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode *explanatory survei*. Unit analisis karyawan sebanyak 66 responden. Sebuah angket digunakan sebagai instrumen penelitian untuk mengumpulkan data dari responden. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik deskriptif dengan menggunakan distribusi frekuensi.

**Temuan** – Berdasarkan hasil penelitian menggunakan analisis deskriptif, didapatkan hasil bahwa penghargaan finansial berada dalam kategori cukup sesuai dengan skor 70,8%, keselamatan & kesehatan kerja dalam kategori baik dengan skor 79% dan kepuasan kerja berada dalam kategori tinggi dengan skor 78,5%.

**Orisinalitas/nilai** – Penelitian ini memberikan pemahaman mendasar bagi isu-isu penghargaan finansial, keselamatan & kesehatan kerja dan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel penghargaan yang diteliti difokuskan hanya kepada penghargaan finansial, objek penelitian yang dikaji berada pada sektor jasa, teori serta referensi yang digunakan adalah teori-teori terbaru.

Kata Kunci: Penghargaan Finansial, Keselamatan & Kesehatan Kerja, Kepuasan Kerja

Jenis Artikel: Studi Kasus

### **ABSTRACT**

**Purpose** - The purpose of this study is to see the description of financial reward, occupational health and safety and job satisfaction

**Design/methodology/approach** - The design of this study was cross sectional. This research uses descriptive approach with explanatory survey method and total of 66 respondents. A questionnaire was used as a research instrument to collect data from respondents. Analytical technique used is descriptive technique by using frequency distribution.

**Findings** - Based on the results of the research using descriptive analysis, the results obtained that the financial reward is in quite suitable category with a score of representative 70,8%, occupational health and safety is in the good category with a score of representative 79% and job satisfaction is in the high category with a score of representative 78,5%.

**Originality/value** - This study provides a basic understanding issues of financial rewards, occupational safety & health and job satisfaction. The difference with the previous research is the variable of appreciation which examined the disability only for financial reward, the object of research studied in service sector, theory and reference used the latest theories.

Keywords: financial reward, occupational safety and health, job satisfaction

Article Type : Case Study

## PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi harus didukung oleh karyawan yang berkualitas (Umar, 2015) karena tidak ada sumber daya yang lebih penting selain sumber daya manusia (DeNisi A. S. & Griffin R. W., 2008). Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang bisa bekerja efektif dan efisien serta organisasi harus mampu mengambil alih pengelolaan karyawan dengan baik (Sumiyati, Masharyono, Pratama, & Purnama, 2016). Efektifitas dan efisiensi tercapainya tujuan perusahaan tidak akan berhasil tanpa dukungan sumber daya manusia yang berkualitas (Senen, 2008). Perbaikan dalam kualitas dan pemanfaatan tenaga kerja telah menjadi faktor penting untuk meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi (Manoj & Das, 2016).

Persaingan yang ketat membuat setiap organisasi berusaha menjaga dan mengembangkan Sumber Daya Manusia yang dimilikinya secara terus menerus (Masharyono, 2015) karena karyawan merupakan salah satu komponen terpenting yang dimiliki oleh perusahaan sebagai upsyra untuk menjaga kelangsungan hidup, pengembangan, kemampuan bersaing dan mendapat keuntungan (Senen, Sumiyati, & Masharyono, 2013). Persaingan antar perusahaan bukan merupakan persaingan antar mesin, antar gedung, antar peralatan bahkan bukan pula persaingan antar modal. Pada hakekatnya persaingan terjadi antar personel. Perusahaan yang memiliki personel yang lebih baik, adalah perusahaan yang akan memenangkan persaingan (Masharyono & Senen, 2015).

Permasalahan mengenai kepuasan kerja telah menjadi topik yang menarik bagi bidang akademis maupun praktisi dalam masa empat dekade terakhir bahkan telah menjadi salah satu variabel yang sering dipelajari dalam perilaku organisasi maupun sumber daya manusia (Wu Wann-Yih; Sein Htaik, 2011). Tingkat kepuasan kerja menjadi masalah yang menarik dari sudut pandang karyawan, manajer dan ilmuwan (Bakotić & Tomislav, 2013). Menjaga karyawan agar tetap puas dengan pekerjaan mereka merupakan prioritas utama bagi setiap perusahaan (Gregory, 2011). Perusahaan dengan tingkat kepuasan karyawan yang tinggi relatif memiliki kinerja yang optimal (Armstrong, 2014). Tenaga kerja yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan cenderung lebih produktif dan memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi pula (Qasim, S., & Sayeed, 2012).

Kepuasan kerja dapat menjadi indikator penting dari bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Manajer harus tertarik membahas mengenai kepuasan kerja karyawan karena perilaku karyawan dapat memberikan peringatan tentang potensi masalah (misalnya, niat

untuk berhenti bekerja, penurunan produktivitas, absensi, dan omset organisasi). Manajer, supervisor, spesialis sumber daya manusia, karyawan, dan warga negara pada umumnya harus peduli dengan cara-cara untuk meningkatkan kepuasan kerja (Tessema, Ready, & Embaye, 2013). Kepuasan karyawan dapat dilihat sebagai sebuah mesin bagi organisasi untuk membawa perubahan ke arah yang lebih baik. Perubahan peningkatan pelayanan kepada karyawan akan meningkatkan pula pelayanan kepada pelanggan (Ariani, 2015). Karyawan yang puas maka akan menghasilkan kinerja yang berkualitas dan meningkatkan pendapatan perusahaan (Odembo, 2013)

Tenaga kerja yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya maka tidak akan termotivasi untuk bekerja lebih baik sehingga organisasi tidak dapat mencapai kesuksesan (Dobre, 2013). Kurangnya kepuasan kerja karyawan akan menghasilkan tingkat komitmen yang rendah dan dapat mempengaruhi kinerja serta pencapaian tujuan organisasi (Rast & Tourani, 2012).

Permasalahan tingkat kepuasan kerja karyawan terjadi pada beberapa industri mulai dari telekomunikasi (Khartik, R. S, Saratha, M, 2012) farmasi (Ali & Akram, 2012), hotel (Soni & Rawal, 2014), perbankan (Hoshi, 2014), *catering* (Lin, 2015), manufaktur (Dr. A. Ravichandran, Dr. L. J. Soundara Rajan, 2015), pendidikan (Saeed & Nasir, 2016), rumah sakit (Nemmaniwar & Deshpande, 2016) dan industri jasa (Zaidi & Iqbal, 2012), perusahaan listrik (Banten, 2016). Faktor penting yang dapat membantu memberikan hasil jangka panjang yang berkelanjutan bagi organisasi di sektor jasa apabila menjadikan kepuasan karyawan sebagai pusat dalam proses manajemen (Nedeljkovic, 2012).

Rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan menjadi perhatian yang sangat penting dalam perusahaan yang bergerak di industri jasa (Ch, Tasleem, Akbar, & Iqbal, 2015). Banyak penelitian yang menunjukkan rendahnya kepuasan karyawan pada industri jasa yang terjadi pada beberapa negara yaitu China (Yee et al., 2008), Kanada (Sledge, Miles, & van Sambeek, 2011), Pakistan (Daniel, 2012), Ghana (Sarwar & Abugre, 2013).

Berdasarkan beberapa penelitian, terdapat upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja diantaranya ialah dengan pemberian kompensasi (Yaseen, 2013), sistem gaji yang baik (Tessema et al., 2013), *quality of work life* (Soni & Rawal, 2014), pengembangan karir dan komitmen organisasi (Kaya & Ceylan, 2014), *reward (Financial or Non Financial)* (penghargaan) dan pengakuan (Imran, Ahmad, Nisar, & Ahmad, 2014), motivasi (Umar, 2015). Upaya lain yang dapat mempengaruhi kepuasan

kerja adalah lingkungan kerja yang baik (Saeed & Nasir, 2016), keselamatan & kesehatan kerja (Huang et al., 2016), sinisme dan komitmen organisasi (Khan, Naseem, & Masood, 2016).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran dari penghargaan finansial, keselamatan & kesehatan kerja dan kepuasan kerja karyawan.

## KAJIAN PUSTAKA

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan komprehensif dan koheren yang berkaitan dengan semua aspek manusia dalam organisasi (Armstrong, 2014:4) serta untuk mengatur hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan bersama (Rivai, Veitzhal & Sagala, 2014:1) Organisasi tidak dapat terus tumbuh atau bertahan hidup jika tidak ada struktur organisasi yang mendukung kreativitas sumber daya manusia (Itika, 2011:2).

Kebijakan, praktik, dan sistem manajemen sumber daya manusia mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan. Sebelas fungsi manajemen sumber daya manusia yang dapat mendukung strategi bisnis organisasi yaitu *People and Organization, Employee Behaviour, People Resourcing, Learning and Development, Performance and Reward, Employee Relations, Employee Well-Being, International HRM, HRM Policy and Practice, HR Skill, HRM Toolkits* (Armstrong, 2014:1)

Fungsi *performance and reward* memiliki peranan penting untuk mencapai salah satu tujuan utama manajemen sumber daya manusia yaitu kinerja perusahaan yang tinggi. Fungsi penting dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk menerapkan praktek-praktek yang meningkatkan kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka (Armstrong, 2014:334). Karyawan mengharapkan penghargaan finansial dan non finansial untuk meningkatkan pelayanan dan kinerja mereka sehingga mereka akan merasa puas. Suatu organisasi memberikan imbalan kepada karyawan sebagai bentuk timbal balik yang diberikan atas kinerja yang diberikan oleh karyawan. Imbalan yang diberikan oleh organisasi merupakan hak dari setiap karyawan dalam organisasi yang telah memberikan kinerja mereka. Hak itu harus diberikan oleh organisasi sebagai bentuk apresiasi atas kinerja karyawan. Selain itu, organisasi memberi imbalan kepada karyawan untuk mencoba memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas. Penghargaan organisasi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda meliputi uang (gaji, bonus, insentif), penghargaan, dan tunjangan (Yousaf, 2014). Armstrong (2014:364) membagi *reward* menjadi dua, yaitu 1) *Financial Rewards* (Penghargaan Finansial), 2) *Nonfinancial Rewards* (Penghargaan Nonfinansial).

Penghargaan finansial biasa disebut sebagai penghargaan ekstrinsik sedangkan penghargaan non finansial biasa disebut sebagai intrinsik (Yousaf, 2014).

Armstrong (2015:367) mendefinisikan penghargaan finansial (*financial reward*) adalah penghargaan yang terdiri dari semua hasil yang memiliki nilai moneter seperti gaji, bonus dan insentif. Rivai, Veitzhal & Sagala (2014:762) mendefinisikan penghargaan finansial sebagai balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan karena kedudukannya di perusahaan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Wilkinson, A., Redman, T. & Dundon (2017:162) mengatakan bahwa penghargaan finansial adalah penghargaan yang diberikan kepada karyawan tergantung pada kinerja, kontribusi, kompetensi atau keterampilan karyawan yang terdiri dari penghargaan langsung dan penghargaan tidak langsung. Penghargaan finansial adalah imbalan yang diberikan perusahaan biasanya dalam bentuk uang baik secara langsung seperti upah, bonus, atau pembagian keuntungan maupun secara tidak langsung melalui subsidi perusahaan seperti pensiun, dan liburan (Decenzo & Robbins, 2010:263). Itika (2011:117) mendefinisikan bahwa penghargaan finansial adalah sarana dalam bentuk uang yang digunakan untuk mendapatkan komitmen yang baik dari karyawan sebagai mitra dalam bisnis untuk meningkatkan kepuasan karyawan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya.

Armstrong (2015) mengatakan bahwa penghargaan finansial terdiri dari 1) *pay*, 2) *bonuses*, and 3) *insurance*. Penghargaan finansial terdiri dari dua dimensi yaitu penghargaan finansial langsung dan penghargaan finansial tidak langsung (Mondy & Martocchio, 2016:280). Penghargaan finansial memiliki delapan dimensi menurut Itika (2011:117) yaitu 1) *wages and salaries* (upah dan gaji), 2) *incentives* (insentif), 3) *bonuses* (bonus), 4) *additional allowance* (tunjangan tambahan), 5) *premium* (premi), 6) *overtime* (lembur), 7) *competence pay* (bayaran berdasarkan kompetensi), 8) *profit sharing* (bagi hasil). Rivai, Veitzhal & Sagala (2014:544) menjelaskan dimensi penghargaan finansial adalah gaji, upah, insentif dan kompensasi tidak langsung.

Sumber daya manusia merupakan komponen terpenting dalam perusahaan dalam pelaksanaan proses produksi, oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan perawatan program keselamatan & kesehatan kerja Seseorang yang bekerja tanpa keselamatan kerja bukan contoh yang baik untuk sebuah pekerjaan. Perusahaan harus menyediakan kesehatan dan keselamatan kerja, upah yang memadai, kesetaraan jender dan hak pekerja agar para pekerja (Rakowska & Babnik, 2015:129).

Fungsi *employee well-being* mencakup beberapa area yang berkembang, salah satu area tersebut adalah *health and safety* (kesehatan & keselamatan kerja). Aspek kunci kesejahteraan karyawan adalah kesehatan & keselamatan kerja. Kesejahteraan di tempat kerja (*employee well being*) terjadi ketika seseorang merasa senang dengan yang dilakukan, bagaimana diperlakukan dan bagaimana berhubungan dengan orang lain. Kesejahteraan karyawan tergantung pada kualitas kehidupan kerja yang diberikan oleh atasan serta perasaan puas dan bahagia yang timbul dari pekerjaan itu dan lingkungan kerja sendiri (Armstrong, 2014:445).

Itika (2011:51) mengatakan bahwa kebijakan kesehatan & keselamatan kerja adalah pernyataan umum yang menyatakan maksud dan pedoman manajemen untuk melindungi karyawan dari bahaya di tempat kerja. Rivai, Veitzhal & Sagala, (2014:576) mengatakan bahwa Keselamatan & kesehatan kerja menunjuk pada kondisi-kondisi fisiologis, fisik, dan psikologis tenaga kerja yang diakibatkan oleh lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan. Kebijakan dan program kesehatan & keselamatan kerja terkait dengan melindungi karyawan oleh apa yang perusahaan produksi dan lakukan serta melawan bahaya yang timbul dari pekerjaan mereka atau hubungan mereka dengan perusahaan (Armstrong, 2014:453). Keselamatan kerja menunjukkan kondisi yang aman atau selamat dari penderitaan, kerusakan atau kerugian di tempat kerja sedangkan kesehatan kerja menunjukkan pada kondisi yang bebas dari gangguan fisik, mental, emosi atau rasa sakit yang disebabkan oleh lingkungan kerja (Mangkunegara, 2015:161). Keselamatan & Kesehatan Kerja adalah rasa tanggung jawab untuk memeriksa keadaan pekerja, menerapkan standar keselamatan & kesehatan kerja, dan memungut denda karena pelanggaran yang dilakukan (Noe, 2016:85)

Mathis et al., (2017:488) mengatakan dimensi keselamatan & kesehatan kerja meliputi 1) *Organizational commitment safety and healthy*, 2) *Policies, discipline, and recordkeeping safety and healthy*, 3) *Training and communication safety and healthy*, 4) *Participation (safety committees)*, dan 5) *Inspection, investigation, and evaluation safety and healthy*. Mondy & Martocchio (2016:3) mengatakan bahwa terdapat tiga dimensi keselamatan & kesehatan kerja yaitu 1) *Employee Wellness*, 2) *Social Networking and Wellness*, dan 3) *Nature of Stres*. Armstrong (2014:453) mengatakan bahwa dimensi keselamatan & kesehatan kerja meliputi 1) *safety and health policies* (kebijakan keselamatan & kesehatan kerja), 2) *safety and health inspections* (inspeksi keselamatan & kesehatan kerja), 3) *accident prevention* (pencegahan kecelakaan), 4)

*communicating safety and health* (komunikasi keselamatan & kesehatan kerja), 5) *safety and health training* (pelatihan keselamatan & kesehatan kerja). Program keselamatan & kesehatan kerja dapat menciptakan kesejahteraan hidup para karyawan sehingga dapat menimbulkan perasaan puas dan bahagia (Armstrong, 2014:453).

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kebutuhannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, Veitzhal & Sagala, 2014:620)

Stewart & Brown (2014) mengatakan bahwa terdapat enam dimensi dalam kepuasan kerja karyawan, yaitu 1) *satisfaction with empowrment*, 2) *satisfaction with job fulfillment*, 3) *satisfaction with pay*, 4) *satisfaction with work group*, 5) *satisfaction with security*, dan 6) *satisfaction with work facilitation*. Schermerhorn (2012:73) mengatakan bahwa dimensi kepuasan kerja karyawan meliputi 1) *work it self* (pekerjaan itu sendiri), 2) *quality of supervision* (kualitas supervisi), 3) *coworkers* (rekan kerja), 4) *promotion opportunities* (peluang promosi), dan 5) *work condition* (kondisi kerja). Noe (2016:345) mengatakan bahwa terdapat tiga dimensi yang dapat membentuk kepuasan kerja karyawan yaitu 1) *personal dispositions*, 2) *tasks and roles*, 3) *supervisors and co-workers*.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gambaran penghargaan finansial, keselamatan & kesehatan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Variabel bebas yang terdapat pada penelitian ini yaitu penghargaan finansial dengan dimensi *pay* (gaji), *bonuses* (bonus), *insurance* (asuransi). Dan keselamatan & kesehatan kerja dengan dimensi *safety and health policies* (kebijakan keselamatan & kesehatan kerja), *safety and health inspections* (inspeksi keselamatan & kesehatan kerja), *accident prevention* (pencegahan kecelakaan), *communicating safety and health* (komunikasi

keselamatan & kesehatan kerja), dan *safety and health training* (pelatihan keselamatan & kesehatan kerja). Sedangkan variabel terikat yaitu kepuasan kerja dengan dimensi *personal dispositions, tasks and roles*, dan *supervisors and co-workers*.

Objek/unit analisis pada penelitian ini PT. Haleyora Power Banjaran Kab. Bandung. Penelitian ini dilakukan pada kurun waktu kurang dari satu tahun, sehingga teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah *cross-sectional method*. Teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh yaitu dengan mengambil seluruh jumlah karyawan PT. Haleyora Power sebanyak 66 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi kepustakaan, observasi, wawancara, dan angket. Sedangkan teknik analisis data yang dilakukan adalah analisis deskriptif dengan menggunakan distribusi frekuensi.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Tabel 1**  
Rekapitulasi variabel penghargaan finansial

No.	Dimensi	Total Skor	Skor Ideal	%
<b>Penghargaan Finansial</b>				
1.	<i>Pay</i> (gaji)	1777	2310	76,9%
2.	<i>Bonuses</i> (bonus)	522	924	56,4%
3.	<i>Insurance</i> (asuransi)	645	924	69,8%
<b>Total</b>		<b>2944</b>	<b>4158</b>	<b>70,8%</b>

Berdasarkan hasil penelitian dari angket yang disebar kepada 66 responden dapat diketahui bahwa penghargaan finansial PT. Haleyora Power Banjaran Kab. Bandung dalam kategori cukup sesuai pada interval 2630,56 sampai 3139,7, dengan perolehan skor 2944 atau 70,8% dari skor kriteria. Skor tertinggi berdasarkan hasil jawaban responden terdapat pada dimensi *pay* (gaji) dengan perolehan skor 1777 atau sebesar 76,9% dari skor ideal.



**Gambar 1.** Hasil Kontinum Variabel Penghargaan Finansial

Dalam hal ini menunjukkan bahwa pemberian *pay* (gaji) dalam penghargaan finansial sudah cukup sesuai. Pemberian penghargaan finansial berupa gaji bukan faktor utama untuk memuaskan karyawan, tetapi jika tidak memadai atau tidak merata bisa menimbulkan ketidakpuasan (Armstrong, 2015:173). Gaji merupakan hal yang penting bagi karyawan, maka dari itu karyawan perlu merasakan kerja keras yang dilakukannya sesuai dengan gaji yang diterima dari perusahaan (Rasch & Szytko, 2013).

Insentif gaji merupakan bagian penghargaan finansial digunakan untuk memotivasi karyawan agar memiliki peningkatan kinerja dalam bekerja (Gomez-Mejia & Balkin, 2012:100). Perusahaan memberikan penghargaan finansial kepada karyawan untuk memenuhi harapan hidup mereka dan hal tersebut membuat karyawan merasa adil dan dihargai serta menciptakan kondisi kerja yang harmoni sehingga hubungan antar atasan dan karyawan lebih baik serta mengurangi terjadinya konflik (Itika, 2011:116).

Sementara skor terendah terdapat pada dimensi *bonuses* (bonus) yang memperoleh skor 522 atau 56,4%. Dalam hal ini menunjukkan bahwa karyawan membutuhkan perbaikan sistem pemberian bonus untuk memotivasi karyawan dalam bekerja. Pemberian bonus dapat membantu organisasi mencapai tujuan yang berkaitan dengan motivasi kerja, dan kemampuan untuk menarik minat dan mempertahankan sumber daya manusia yang berbakat (Noe et al., 2016). Bonus diberikan kepada karyawan untuk membalas jasanya, bonus berperan sangat penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan berkontribusi untuk tujuan organisasi. Implementasi sistem pemberian bonus juga dilihat sebagai upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk memuaskan karyawan (Munap, Badrillah, & Rahman, 2013).

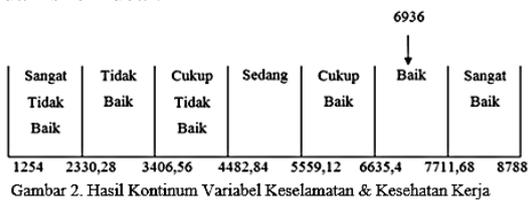
Ali & Akram (2012) membuktikan bahwa penghargaan finansial yang ditawarkan akan memotivasi dan membuat karyawan merasa puas. Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat dampak positif dari penghargaan finansial terhadap kepuasan karyawan. Organisasi memberikan imbalan kepada karyawan sebagai bentuk timbal balik yang diberikan atas kinerja yang diberikan oleh karyawan. Karyawan mengharapkan penghargaan finansial dan non finansial untuk meningkatkan pelayanan dan kinerja mereka sehingga mereka akan merasa puas (Yousaf, 2014).

**Tabel 2**  
Rekapitulasi variabel keselamatan & kesehatan kerja

No.	Dimensi	Total Skor	Skor Ideal	%
<b>Keselamatan &amp; Kesehatan Kerja</b>				
1.	<i>Safety and health policies</i> (kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja)	1484	1848	80,3%
2.	<i>Safety and health inspections</i> (inspeksi keselamatan dan kesehatan kerja)	1050	1386	75,7%
3.	<i>Accident prevention</i> (pencegahan kecelakaan)	1413	1848	76,4%
4.	<i>Communicating health and safety practices</i> (komunikasi keselamatan dan kesehatan kerja)	1885	2310	81,6%
5.	<i>Safety and health training</i> (pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja)	1104	1386	79,6%
<b>Total</b>		<b>6936</b>	<b>8778</b>	<b>79%</b>

Berdasarkan hasil penelitian dari angket yang disebar kepada 66 responden dapat diketahui bahwa variabel keselamatan & kesehatan kerja dalam kategori baik pada interval 6635,4 sampai 7711,68 dengan perolehan skor 6936 atau 79% dari skor kriteria. Skor tertinggi

berdasarkan hasil jawaban responden terdapat pada dimensi *communicating health and safety practices* (komunikasi keselamatan dan kesehatan kerja) dengan perolehan skor sebanyak 81,6% dari skor ideal.



Gambar 2. Hasil Kontinum Variabel Keselamatan & Kesehatan Kerja

Dalam hal ini menunjukkan adanya komunikasi yang baik untuk keselamatan & kesehatan kerja karena kesehatan dan keselamatan di tempat kerja harus didasarkan pada pemahaman menyeluruh tentang kebijakan dan prosedur kesehatan dan keselamatan organisasi dan apresiasi terhadap faktor-faktor tertentu yang mempengaruhi kesehatan dan keselamatan kelompok orang-orang yang bersangkutan serta pentingnya program keselamatan & kesehatan kerja perlu disampaikan secara baik dengan cara memaparkan informasi secara benar, pesan harus sederhana dan spesifik dan pesan harus dapat dipercaya (Armstrong & Taylor, 2014:458).

Sementara skor terendah terdapat pada dimensi *Safety and health inspections* (inspeksi keselamatan dan kesehatan kerja) yang memperoleh skor sebesar 1050 atau 58,7%. *Safety and health inspections* dirancang untuk memeriksa area tertentu dari organisasi atau departemen operasional untuk menemukan dan menentukan kesalahan pada sistem, peralatan, pabrik atau mesin, atau kesalahan operasional yang mungkin membahayakan kesehatan. Atau sumber kecelakaan. Pemeriksaan kesehatan dan keselamatan harus dilakukan secara teratur dan sistematis oleh manajer lini dan supervisor (Armstrong & Taylor, 2014:457).

Tujuan utama program keselamatan kerja yang efektif dalam organisasi adalah mencegah kecelakaan kerja. Tujuan dari keselamatan & kesehatan kerja yaitu melindungi karyawan dan fasilitas organisasi. Pertumbuhan kekerasan di tempat kerja dan masalah manajemen risiko lainnya, keselamatan & kesehatan kerja telah menjadi perhatian yang lebih besar lagi bagi pengusaha dan karyawan (Mathis et al., 2017:468). Jika program keselamatan & kesehatan kerja digunakan secara efektif dan serius, strategi ini memiliki tujuan untuk menciptakan tingkat partisipasi karyawan yang tinggi, keterlibatan karyawan jangka panjang, perubahan perilaku karyawan ke arah yang lebih baik berkelanjutan, dan signifikan hasil kesehatan karyawan (Mondy & Martocchio, 2016:382).

Tabel 3  
Rekapitulasi Dimensi Kepuasan Kerja

No.	Dimensi	Total Skor	Skor Ideal	%
<b>Keputusan Kerja Karyawan</b>				
1.	<i>Personal dispositions</i>	1853	2310	80,2%
2.	<i>Tasks and Roles</i>	3713	4620	80,3%
3.	<i>Supervisors and coworkers</i>	4589	6006	76,4%
<b>Total</b>		<b>10155</b>	<b>12936</b>	<b>78,5</b>

Berdasarkan hasil penelitian dari angket yang disebut kepada 66 responden dapat diketahui bahwa kepuasan kerja PT. Haleyora Power Banjaran Kab. Bandung dalam kategori tinggi pada interval 9768 sampai 11352 dengan perolehan skor 10155 atau 78,5% dari skor kriterium. Skor tertinggi terdapat pada dimensi *tasks and roles* dengan skor 3713 atau sebesar 80,3%



Gambar 3. Hasil Kontinum Variabel Kepuasan Kerja

Dalam hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan PT. Haleyora Power Banjaran Kab. Bandung sudah merasa puas. Organisasi akan efektif apabila memahami pentingnya kepuasan dan harapan dari karyawannya (Masood, Aslam, & Rizwan, 2014). Menjaga karyawan agar tetap puas dengan pekerjaan mereka merupakan prioritas utama bagi setiap perusahaan (Gregory, 2011). Perusahaan dengan tingkat kepuasan karyawan yang tinggi relatif memiliki kinerja yang optimal (Armstrong, 2014). Tenaga kerja yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan cenderung lebih produktif dan memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi pula (Qasim, S., & Sayeed, 2012).

Sedangkan skor terendah terdapat pada dimensi *supervisor and coworker* memperoleh nilai 4589 atau sebesar 76,4%. Dalam hal ini Hubungan antara manusia yang harmonis berarti suatu sistem saling percaya, saling hormati satu sama lain. Hal ini penting untuk diperhatikan sehingga mempengaruhi komunikasi yang baik diantara karyawan dan atasan, dapat meningkatkan kinerja karyawan, karyawan merasa nyaman bekerja, dan kecil kemungkinan untuk berhenti bekerja (Wolo, Trisnawati, & Wiyadi, 2008). Rasa saling menghormati dengan rekan kerja sudah terjalin dengan baik tetapi atasan kurang mengapresiasi prestasi karyawan. Perilaku negatif yang dilakukan manajer dan rekan kerja dapat menghasilkan ketidakpuasan kerja yang selanjutnya dapat menyebabkan penurunan komitmen dan kinerja (Noe et al., 2016:347)

Itika (2011:117) berpendapat bahwa penghargaan finansial adalah sarana dalam bentuk uang yang digunakan untuk mendapatkan komitmen yang baik dari karyawan sebagai mitra dalam bisnis sehingga meningkatkan kepuasan karyawan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya.

Gaji dan tunjangan, insentif keuangan, pengakuan karyawan, merupakan bagian dari penghargaan finansial dan non finansial yang dapat mempengaruhi tinggi atau rendahnya kepuasan kerja karyawan (DeCenzo D. A. & Robbins S. P., 2010). Tingkat pemberian penghargaan finansial seperti gaji berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang seharusnya memberikan kontribusi pada kinerja yang lebih baik (Mondy & Martocchio, 2016:247). Penghargaan finansial yang ditawarkan oleh organisasi dapat memiliki efek terhadap sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka (kepuasan kerja) serta organisasi tempat mereka bekerja, maka dari itu penghargaan finansial digunakan sebagai alat kunci untuk mencatat perilaku dan aktivitas agar dapat menarik dan mempertahankan karyawan yang paling kompeten dan membuat mereka merasa puas dan termotivasi (Qun, Akhtar, & Nazir, 2015).

Kepuasan kerja ditentukan oleh seberapa baik pekerjaan atau organisasi ini mampu memenuhi kebutuhan karyawan tertentu seperti keselamatan & kesehatan kerja. Karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap keadaan keselamatan & kesehatan kerja akan cenderung mendukung organisasi, memiliki komitmen yang tinggi serta mengarah pada hasil yang menguntungkan organisasi seperti meningkatnya kepuasan kerja karyawan (Huang et al., 2016). Kebijakan keselamatan & kesehatan kerja memainkan peran penting dalam mengurangi kecelakaan dan cedera di tempat kerja. Sistem keselamatan & kesehatan kerja yang efektif dapat mengurangi absensi karyawan, meningkatkan komitmen, kepuasan dan kesehatan fisik dan mental karyawan, hal tersebut berdampak langsung pada peningkatan produktivitas yang akhirnya akan meningkatkan profitabilitas organisasi (Dwomoh, Owusu, & Addo, 2013).

Keselamatan & kesehatan lingkungan kerja dapat mempengaruhi retensi karyawan dengan peran mediasi motivasi serta kepuasan kerja. Perbaikan dalam permasalahan keselamatan & kesehatan kerja dapat meningkatkan kepuasan serta motivasi para karyawannya yang akan berdampak pada tingkat retensi karyawan (Salman, Mahmood, Aftab, & Mahmood, 2016). Karyawan yang merasa bahwa manajemen peduli terhadap pengelolaan sistem keselamatan & kesehatan kerja akan berdampak positif terhadap hasil kerja karyawan seperti motivasi, keterlibatan, komitmen dan kepuasan kerja karyawan (U & Tom, 2016).

#### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menggunakan analisis deskriptif dengan distribusi frekuensi dapat diambil kesimpulan

bahwa gambaran penghargaan finansial dalam kategori cukup sesuai, gambaran keselamatan & kesehatan kerja dalam kategori baik dan kepuasan kerja karyawan dalam kategori tinggi.

Adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu peneliti berikutnya dalam melakukan penelitian mengenai penghargaan finansial, keselamatan & kesehatan kerja serta kepuasan kerja dengan menggunakan indikator yang berbeda dari sumber teori yang lebih beragam, dan terhadap objek yang berbeda, karena masih banyaknya keterbatasan dalam penelitian ini, khususnya yang berkaitan dengan metode penelitian dan teknik pengumpulan data.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A., & Akram, N. M. (2012). Impact Of Financial Rewards On Employee's Motivation And Satisfaction In Pharmaceutical Industry, Pakistan. *Global Journal of Management And Business Research*, 12(17), 44–50.
- Ariani, D. W. (2015). Employee Satisfaction and Service Quality: Is There Relations? *International Journal of Business Research and Management*, 6(3), 33–44.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Human Resource Management (13th Editi). London: KoganPage.
- Armstrong, M. (2015). *Armstrong's Handbook of Reward Management Practice* (5th Editio). London: KoganPage.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed.). London: KoganPage.
- Bakotić, D., & Tomislav, B. (2013). Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2), 206–213.
- Banten, S., Utami, P. S., Hubeis, M., & Affandi, M. J. (2016). The Impact of Working Climate and Motivation towards Job Satisfaction That Implies the Employee Performance in PT Indonesia Power Generation Business Unit of, 6(7), 26–32.
- Borralha, S. da. (2016). Job Satisfaction In Hotel Employees: A Systematic Review Of The Literature. *Journal Of Spatial And Organizational Dynamic*, 4(1), 4–20.
- Ch, J. I., Tasleem, M., Akbar, S., & Iqbal, R. (2015). The Impact Of Employee Satisfaction And Service Quality On Perceived Firm's Performance In High Contact Service Industry Of Pakistan. *Industrial Engineering And Operations Management (Ieom)*, 2015 International

- Conference On*, 1–8.
- Daniel, A. (2012). An Impact Of Employee Satisfaction On Customer Satisfaction In Service Sector Of Pakistan. *Journal Of Asian Scientific Research*, 2(10), 548–561.
- Decenzo, D. A., & Robbins, S. P. (2010). *Fundamentals Of Human Resource Management* (10th Editi). Hoboken, Nj: John Wiley & Sons, Inc.
- Decenzo D. A. & Robbins S. P. (2010). *Fundamentals Of Human Resource Management* (10th Ed.). Hoboken, Nj: John Wiley & Sons, Inc.
- Denisi A. S. & Griffin R. W. (2008). *Managing Human Resources* (3rd Ed.). Boston: Houghton-Mifflin.
- Dobre, O. (2013). Employee Motivation And Organizational Performance. *Review Of Applied Socio- Economic Research*, 5(1), 53–60.
- Dr. A. Ravichandran, Dr. L. J. Soundara Rajan, G. B. S. K. (2015). A Study On Job Satisfaction Of Employees Of Manufacturing Industry In Puducherry, India. *Golden Research Thoughts*, 4(2), 344–349.
- Dwomoh, G., Owusu, E. E., & Addo, M. (2013). Impact Of Occupational Health And Safety Policies On Employees' Performance In The Ghana's Timber Industry: Evidence From Lumber And Logs Limited. *International Journal Of Education And Research*, 1(12), 1–14.
- Gomez-Mejia, L. R., & Balkin, D. B. (2012). *Management: People, Performance And Change* (7th Editi). New Jersey: Pearson.
- Gregory, K. (2011). The Importance Of Employee Satisfaction. *The Journal Of The Division Of Business & Information Management*, 29–37.
- Hoshi, S. (2014). Employee Satisfaction Of Commercial Banks: The Case Of North Cyprus, (February).
- Huang, Y.-H., Lee, J., Mcfadden, A. C., Murphy, L. A., Robertson, M. M., Cheung, J. H., & Zohar, D. (2016). Beyond Safety Outcomes: An Investigation Of The Impact Of Safety Climate On Job Satisfaction, Employee Engagement And Turnover Using Social Exchange Theory As The Theoretical Framework. *Applied Ergonomics*, 55, 248–257.
- Imran, A., Ahmad, S., Nisar, Q. A., & Ahmad, U. (2014). Exploring Relationship Among Rewards , Recognition And Employees ' Job Satisfaction : A Descriptive Study On Libraries In Pakistan. *Middle-East Journal Of Scientific Reserach*, 21(9), 1533–1540.
- Insan, A. N., Astuti, E. S., Raharjo, K., & Hamid, D. (2013). The Effect Of Transformational Leadership Model On Employees ' Job Satisfaction And Performance At Perusahaan Listrik Negara ( Pln Persero ) 1 In South Sulawesi , Indonesia, 3(5), 135–142.
- Itika, J. S. (2011). *Fundamentals Of Human Resource Management*. African Studies Centre.
- Kaya, C., & Ceylan, B. (2014). An Empirical Study On The Role Of Career Development Programs In Organizations And Organizational Commitment On Job Satisfaction Of Employees. *American Journal Of Business And Management*, 3(3), 178–191.
- Khan, R., Naseem, A., & Masood, S. A. (2016). Effect Of Continuance Commitment And Organizational Cynicism On Employee Satisfaction In Engineering Organizations, 7(4), 141–146.
- Khartik, R. S, Saratha, M, S. (2012). A Study On Job Satisfaction In Iti Limited, Bangalore. *International Journal Of Management, It And Engineering*, 2(6), 402–416.
- Lin, T. H. (2015). Factors That Influence Employees' Job Satisfcation In Hotel And Catering Industry. *Factors That Influence Employees' Job Satisfcation In Hotel And Catering Industry*, 1.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Pt Remaja Rosda Karya.
- Manoj, N., & Das, V. T. (2016). Management Human Resource Management Practices Impact On Employee Job Satisfaction In The Public Sector Undertakings – An Empirical Study Guntur, (April), 209–212.
- Masharyono. (2015). Pengaruh Job Characteristics Terhadap Semangat Kerja Pegawai (Survey Pada Pegawai Pns Di Lingkungan Disparbud Jabar), 3(3), 813–830.
- Masharyono, & Senen, S. H. (2015). Analisis Job Performance Pegawai Honorer Administrasi Dengan Kompetensi Dan Job Characteristics Dalam Mendukung Universitas Pendidikan Indonesia Mencapai Leading And Outstanding. *Fokus Ekonomi*, 10(2), 120–137.
- Masood, A., Aslam, R., & Rizwan, M. (2014). Factors Affecting Employee Satisfaction Of The Public And Private Sector Organizations Of Pakistan. *International Journal Of Human Resource Studies*, 4(2), 97–121.  
<https://doi.org/10.5296/ijhrs.V4i2.5902>
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & A.Meglich, P. (2017). *Human Resource Management, Fifteenth Edition*. United

- State America: Cengage Learning.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management* (Fourteenth). England: Pearson Education Limited.
- Munap, R., Badrillah, M. I. M., & Rahman, B. A. (2013). Organizational Rewards System And Employees ' Satisfaction At Telekom Malaysia Berhad Rudzi Munap. *Journal Of Educational And Social Research*, 3(3), 281–288.
- Nedeljkovic, M. (2012). Organizational Changes And Job Satisfaction In The Hospitality Industry In Serbia, 3(2), 105–117.
- Nemmaniwar, A. G., & Deshpande, M. S. (2016). Job Satisfaction Among Hospital Employees : A Review Of Literature, 18(6), 27–31.
- Noe, R. A. (2016). *Fundamentals Of Human Resource Sixth Edition*. New York: Mcgraw-Hill Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2016). *Fundamentals Of Human Resource Management* (6th Ed.). New York: Mc Graw Hill.
- Odembo, S. A. (2013). Job Satisfaction And Employee Performance Within The Telecommunication Industry In Kenya : A Case Of Airtel Kenya Limited.
- Qasim, S., & Sayeed, F. C. (2012). Exploring Factors Affecting Employees' Job Satisfaction At Work. *Journal Of Management And Social Sciences*, 8(1), 31–39.
- Qun, W., Akhtar, M. N., & Nazir, N. (2015). Financial Rewards Climate And Its Impact On Employee Attitudes Towards Job Satisfaction In The Retail Organizations, 11(1), 351–364.
- Rakowska, A., & Babnik, K. (2015). Human Resources Management Challenges: Learning & Development, 1–190.
- Rasch, R., & Szytko, M. (2013). Perception Is Reality: The Importance Of Pay Fairness To Employees And Organizations.
- Rast, S., & Tourani, A. (2012). Evaluation Of Employees ' Job Satisfaction And Role Of Gender Difference : An Empirical Study At Airline Industry In Iran. *International Journal Of Business And Social Science*, 3(7), 91–100.
- Rivai, Veitzhal & Sagala, E. J. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Saeed, H. M. I., & Nasir, N. (2016). Work Environment On Job Satisfaction With Mediating Effect Of Motivation Among School Teachers In Lahore , Pakistan. *Journal Of Management Engineering And Information Technology*, 3(6).
- Salman, S., Mahmood, P. A., Aftab, F., & Mahmood, A. (2016). Impact Of Safety Health Environment On Employee Retention In Pharmaceutical Industry: Mediating Role Of Job Satisfaction And Motivation. *Journal Of Business Studies*, 12(1), 185–197.
- Sarwar, S., & Abugre, J. (2013). The Influence Of Rewards And Job Satisfaction On Employees In The Service Industry And Key Words. *The Business & Management Review*, 3(2), 22–32.
- Schermerhorn, J. R. (2012). *Management*. United State America: John Wiley & Sons, Inc.
- Senen, S. H. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Safilindo Permata, 7, 1–15.
- Senen, S. H., Sumiyati, & Masharyono. (2013). Honorary Employee Job Performance Analysis Administration Competency And Job Characteristics In Supporting Indonesia. University Of Education Leading And Achieving Outstanding. *University Of Education Leading And Achieving Outstanding*.
- Sledge, S., Miles, A, & Van Sambeek, M. (2011). A Comparison Of Employee Job Satisfaction In The Service Industry: Do Cultural And Spirituality Influences Matter? *Journal Of Management Policy And Practice*, 12(4), 126.
- Soni, H., & Rawal, Y. S. (2014). Impact Of Quality Of Work Life On Employee Satisfaction In Hotel Industry, 16(3), 37–44.
- Stewart, G. L., & Brown, K. G. (2014). *Human Resource Management Linking Strategy To Practice*. (Third, Ed.). United States Of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Sumiyati, M. S., Masharyono, S.Pd, M. ., Pratama, K. F., & Purnama, R. (2016). The Effect Of Social Work Environment On Employee Productivity In Manufacturing Company In Indonesia, 15, 574–575.
- Tessema, M. T., Ready, K. J., & Embaye, A. B. (2013). The Effects Of Employee Recognition , Pay , And Benefits On Job Satisfaction : Cross Country Evidence. *Journal Of Business And Economics*, 4(1), 1–12.
- U, I. M., & Tom, E. E. (2016). Effects Of Industrial Safety And Health On Employees' Job Performance In Selected Cement Companies In Cross River State, Nigeria. *International Journal Of Business And Management Review*, 4(3), 49–56.
- Umar, A. (2015). The Effect Of Motivation And Career Development Against Employees '

- Performance And Job Satisfaction Of The Governor Office South Sulawesi Province , Indonesia, 5(9), 628–638.
- Wilkinson, A., Redman, T. & Dundon, T. (2017). *Contemporary Human Resource Management*. United Kingdom: Pearson.
- Wolo, P. D., Trisnawati, R., & Wiyadi. (2008). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Perawat Pada Rsud Tni Au Yogyakarta. *Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 25–34.
- Wu Wann-Yih; Sein Htaik. (2011). The Impacts Of Perceived Organizational Support , Job Satisfaction , And Organizational Commitment On Job Performance In Hotel Industry. *The 11th International Dsi And The 16th Apdsi Joint Meeting, Taipei, Taiwan*, 12–16.
- Yaseen, A. (2013). Effect Of Compensation Factors On Employee Satisfaction- A Study Of Doctor's Dissatisfaction In Punjab. *International Journal Of Human Resource Studies*, 3(1), 142–158.
- Yee, R. W. Y., Yeung, A. C. L., & Cheng, T. C. E. (2008). The Impact Of Employee Satisfaction On Quality And Profitability In High-Contact Service Industries. *Journal Of Operations Management*, 26(5), 651–668.
- Yousaf, S. (2014). Impact Of Financial And Non Financial Rewards On Employee Motivation. *Middle-East Journal Of Scientific Research*, 21(10), 1776–1886.
- Zaidi, F. B., & Iqbal, S. (2012). Impact Of Career Selection On Job Satisfaction In The Service Industry Of Pakistan. *African Journal Of Business Management*, 6(9), 3384–3401.