

## **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI *HAPPINESS AT WORK***

Oleh:

**Asnawi Mashud<sup>1</sup>**

**Justine Tanuwijaya<sup>2</sup>**

**Andreas Wahyu Gunawan<sup>3</sup>**

<sup>1,2</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universitas Trisakti

**Email:**

asnawimashud@gmail.com<sup>1</sup>

justine@trisakti.ac.id<sup>2</sup>

andreaswg@trisakti.ac.id<sup>3</sup>

### ***ABSTRACT***

*In today's focused era of socio-economics and politics, employee happiness and well-being are essential. Happiness management has been revealed as a key aspect of human resource management with the objective of increasing happiness within organizations and between people. Then to find out several other factors such as distribution justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Emotional Wage, job satisfaction and happiness at work, this research was carried out. The type of research carried out is hypothesis testing which is analyzed using SEM with AMOS. The sample used in this study was taken with purposive sampling technique and individual units of analysis. The study used data from distributing questionnaires to 171 respondents. The results show that distribution justice has a positive effect on Emotional Wage, Emotional Wage has a positive effect on job satisfaction, and job satisfaction has a positive effect on happiness at work. Whereas Procedural Justice and Interactional Justice do not have a positive effect on Emotional Wage. Therefore, it is necessary to carry out antsusiasm, equality and employee well-being, transparency, expressing opinions from employees so as to create increased productivity and quality of work.*

**Keywords:** *Distribution Justice, Emotional Wage, Happiness at Work, Interactional Justice, Job Satisfaction, Procedural Justice*

## ABSTRAK

Di era terfokusnya beberapa bidang seperti sosial-ekonomi dan politik saat ini, kebahagiaan dan kesejahteraan karyawan menjadi hal yang penting. Manajemen kebahagiaan telah diidentifikasi sebagai aspek kunci dari manajemen sumber daya manusia dengan tujuan untuk meningkatkan kebahagiaan dalam organisasi dan antar manusia. Kemudian untuk mengetahui beberapa faktor lainnya seperti *Distribution Justice*, *Procedural Justice*, *Interactional Justice*, *Emotional Wage*, *job satisfaction* dan *happiness at work* dilakukan penelitian ini. Jenis penelitian yang dilakukan yaitu uji hipotesis yang dianalisa menggunakan SEM dengan AMOS. Sampel yang digunakan pada penelitian ini diambil dengan teknik purposive sampling dan unit analisis individu. Penelitian menggunakan data dari penyebaran kuesioner kepada 171 responden. Hasilnya menunjukkan bahwa *Distribution Justice* berpengaruh positif terhadap *Emotional Wage*. *Emotional Wage* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, dan *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *happiness at work*. Sedangkan untuk *Procedural Justice* dan *Interactional Justice* tidak berpengaruh positif terhadap *Emotional Wage*. Rekomendasi dari penelitian ini bahwa perusahaan harus dapat meningkatkan kesetaraan, kesejahteraan karyawan. Perusahaan juga harus dapat berkomunikasi dengan karyawan, menunjukkan transparansi, dan mendorong pendapat dari karyawan sehingga tercipta peningkatan kualitas dan kebahagiaan saat melakukan pekerjaan.

**Kata Kunci:** *Distribution Justice, Emotional Wage, Happiness at Work, Interactional Justice, Job Satisfaction, Procedural Justice*

### A. PENDAHULUAN

Hari Kebahagiaan Internasional PBB diperingati setiap tanggal 20 Maret di seluruh dunia. Di era kekacauan sosial-ekonomi dan politik saat ini, kebahagiaan dan kesejahteraan menjadi lebih penting dari sebelumnya. Selama 30 tahun terakhir, minat akademis terhadap kebahagiaan dan kesejahteraan subjektif (SWB) telah berkembang, terutama dalam ilmu-ilmu sosial, namun konsepnya masih sulit untuk didefinisikan (Andrijić, 2022; Chia et al., 2020; Oishi et al., 2013).

Ada peningkatan minat untuk memahami fenomena kebahagiaan karena semakin pentingnya hal ini dalam diskusi bisnis dan ekonomi saat ini, terutama setelah pandemi COVID-19 (Andrijić, 2022). Dalam sebuah organisasi, kebahagiaan dapat diartikan sebagai kesejahteraan karyawan. Manajemen kebahagiaan telah diidentifikasi sebagai aspek kunci dari manajemen sumber daya manusia dan digambarkan sebagai model manajemen multikultural yang berfokus pada kreativitas, komitmen, inovasi teknologi, kewirausahaan internal, dan tanggung jawab sosial dengan tujuan untuk meningkatkan kebahagiaan dalam organisasi dan antar manusia (Sánchez Vázquez & Sánchez-Ordóñez, 2019).

Karyawan yang menyukai pekerjaannya, akan lebih menimbulkan dampak positif terhadap diri sendiri maupun sekitar. Secara umum kebahagiaan berkaitan dengan pengalaman individu dengan kehidupan menyeluruh. Artinya, kebahagiaan di tempat kerja menjadi sumber daya tak berwujud yang memainkan peran penting dalam daya saing organisasi di masyarakat digital saat ini (Ravina-Ripoll et al., 2021).

Namun, fakta ini tidak menghalangi banyak penelitian akademis untuk menyarankan agar perusahaan mengembangkan budaya organisasi yang penting dalam mengejar kebahagiaan di tempat kerja bagi karyawannya (Ghadi & Almanaga'h, 2020). Oleh karena itu, kebahagiaan di tempat kerja didefinisikan sebagai alat pengukur pengalaman emosional positif seseorang dalam kinerja posisi profesionalnya sesungguhnya yang dialami oleh pekerja. Pendekatan intra-organisasi ini menunjukkan bahwa kebahagiaan individu dalam bekerja dikondisikan oleh tindakan atau praktik sumber daya manusia dan dilakukan oleh tata kelola perusahaan untuk menghasilkan suasana kesejahteraan subjektif dalam entitas mereka (Galván-Vela et al., 2022). Terlepas dari temuan kognitif ini, diperlukan kerja yang lebih solid dalam literatur terbaru yang dengan jelas menyatakan bahwa budaya perusahaan yang berfokus pada kesejahteraan subjektif karyawannya merupakan sumber penting profitabilitas ekonomi bagi perusahaan (Rizkallah, 2023).

Globalisasi telah membawa perubahan signifikan dalam model manajemen perusahaan (Singh & Banerji, 2022). Sebuah perusahaan harus dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman tentunya. Dengan cara ini, perusahaan akan mencapai keunggulan kompetitif dan berkelanjutan dalam jangka menengah dan panjang (Colakoglu et al., 2019). Untuk mencapai tujuan ini, budaya organisasi mereka harus didasarkan pada penerapan tindakan manajerial yang menarik talenta kreatif dan inovatif.

Mengingat pentingnya kebahagiaan dalam kehidupan individu, gagasan ini telah diperluas ke tempat kerja (Mousa & Chaouali, 2022; Salas-Vallina & Alegre, 2021) untuk menangkap “perasaan bahagia karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, karakteristik pekerjaan, dan lingkungan kerja. Organisasi secara keseluruhan”, disebut sebagai kebahagiaan di tempat kerja (HAW) (Salas-Vallina et al., 2018). Namun menurutnya juga, terdapat temuan yang tidak meyakinkan mengenai kondisi yang mendorong kebahagiaan karyawan. Oleh karena itu, karena pentingnya konsep tersebut, diperlukan lebih banyak penelitian untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi HAW karyawan (Dahiya & Raghuvanshi, 2021; Salas-Vallina et al., 2017).

Kebahagiaan karyawan juga akan muncul ketika mereka sedang melibatkan diri dalam kegiatan yang membanggakan dan merasa nyaman bersama rekan kerja. Pekerjaan menjadi hal terpenting dan menjaga hubungan dengan lingkungan kerja secara baik, individu tersebut akan terlihat lebih produktif. Sumber daya tidak berwujud yang memerlukan perubahan dalam model pengelolaan saat ini, karena tidak mempertimbangkan kepentingan dan kebutuhan ekonomi dan sosial dari sumber daya manusianya (Prince et al., 2021). Oleh karena itu, tidak mengherankan jika banyak orang bersedia mencari pekerjaan baru atau mempertahankan kemampuan untuk melakukan hal-hal yang penting dalam mengembangkan kinerja profesionalnya agar tidak dipecah. Ini disebut pengunduran diri secara diam-diam (Karatepe et al., 2024).

Situasi ini hanya akan berubah sekali, dan tata kelola perusahaan menjadi sadar akan pentingnya memiliki pekerja yang bahagia dalam organisasinya (Ghadi & Almanaga'h, 2020). Ini adalah cara optimal untuk meningkatkan kinerja produktif karyawannya serta mengurangi pelepasan sukarela (Pascucci et al., 2022).

Kedua aspek tersebut akan lebih layak dilakukan di perusahaan yang memfasilitasi hubungan interpersonal pelanggan internal, keterampilan transversal, kreativitas, dan kompetensi inovasi (Colakoglu et al., 2019). Hal ini memerlukan arah strategis yang menghubungkan kepentingan ekonomi perusahaan dengan seluruh tuntutan tenaga kerja dan sosial para profesionalnya. Langkah pertama untuk menghadapi tantangan ini yakni dengan kebijakan SDM atas pengembangan variabel psikologis sebagai aset perusahaan. Lebih lanjut, keadilan mencerminkan rasa adil terhadap kekuasaan keputusan. Persepsi ini berasal dari keputusan otoritas yang bertanggung jawab.

Berdasarkan literatur yang ada, keadilan organisasi merupakan penentu utama perilaku ekstra-peran seperti orientasi tugas dan konstruksi terkait seperti kepuasan dan komitmen (Akram et al., 2020). Secara umum, keadilan organisasi berkonotasi dengan sejauh mana karyawan memandang tindakan atau keputusan “prosedural, distributif, interaktif, dan informatif” dalam organisasi mereka sebagai tindakan atau keputusan yang adil bagi semua anggota (Hoang et al., 2022).

Dari perspektif ini, para manajer harus mempromosikan budaya perusahaan yang menstimulasi kebahagiaan melalui keadilan organisasi dan upah emosional (Kurian & Nafukho, 2022) Singh & Banerji, 2022). Oleh karena itu, tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi bagaimana keadilan organisasi, upah emosional dan kepuasan kerja mempengaruhi kebahagiaan di tempat pekerja.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### ***Kebahagiaan di Tempat Kerja (Happiness At Work)***

Happiness At Work atau Kebahagiaan di Tempat Kerja adalah konsep sikap yang lebih luas yang dipandang mengatasi 'prinsip kompatibilitas' — memiliki kekuatan prediktif yang lebih besar terhadap konsep individu (yaitu komitmen, keterlibatan, atau kepuasan kerja) dalam memaksimalkan hasil kinerja (Salas-Vallina et al., 2017, 2018). Meskipun konsep ini penting, namun masih terdapat kekurangan penelitian empiris yang dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi HAW (Salas-Vallina et al., 2017). Salah satu potensi pendahulu HAW mungkin terkait dengan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) organisasi yang berfokus pada peningkatan keterampilan karyawan, menghargai upaya mereka, dan mendorong partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan (Salas-Vallina et al., 2017).

### ***Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)***

Menurut (Soetrisno, 2017) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja adalah sikap dan perasaan umum seorang pekerja terhadap pekerjaannya (Zahrudin et al., 2023). Pandangan ini sejalan dengan definisi lain yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja berarti bagaimana perasaan anggota suatu organisasi terhadap pekerjaannya, kepuasan kerja dapat bermanifestasi sebagai sikap kognitif, afektif, dan evaluatif yang dihasilkan dari suatu penilaian atau pengalaman terhadap pekerjaan individu tersebut

(Wardiansyah et al., 2024). Pada penelitian (Al-refaei et al., 2023) mengungkapkan adanya tiga dimensi kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Schnake pada tahun 1983 yaitu *extrinsic satisfaction* mencakup gaji dan tunjangan, *intrinsic satisfaction* mencakup rasa pencapaian dan pengembangan diri, dan *social satisfaction* mencakup hubungan dengan rekan kerja. Dalam konteks ini, seorang individu dengan sentimen yang baik tentang pekerjaannya secara otomatis memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, begitupun sebaliknya (Komang & Supartawan, 2023). Ketika semangat dan antusiasme kepuasan kerja meningkat, tugas akan diselesaikan lebih cepat, dan dampak negatif akan berkurang, hal ini akan semakin meningkatkan semangat dan antusiasme, yang diharapkan juga akan meningkatkan produktivitas karyawan (Rismawati, 2022).

### ***Upah Emosional (Emotional Wage)***

Upah emosional merupakan sumber daya tidak berwujud yang dapat memainkan peran penting dalam mencapai pencapaian tersebut (Cuéllar-Molina et al., 2019). (Arango & Arias, 2018) mendefinisikan upah emosional sebagai faktor yang mencapai kesejahteraan emosional pekerja melalui praktik manajemen sumber daya manusia non-moneter. Di pasar global ini, upah emosional menjadi salah satu faktor paling signifikan bagi perusahaan untuk meningkatkan efisiensi karyawannya. Dalam hal ini, menarik untuk digarisbawahi bahwa upah emosional dapat menjadi sumber daya tak berwujud yang penting untuk merangsang kebahagiaan di tempat kerja (Lin, 2021; Togawa et al., 2019). Mengingat fakta ini, tata kelola perusahaan harus mengartikulasikan kebijakan sumber daya manusia yang mendorong kesejahteraan subjektif pelanggan internal melalui keadilan organisasi, intrapreneurship, atau upah emosional (Galván-Vela et al., 2022). Pekerja yang puas dengan kinerja profesionalnya akan lebih cenderung menerima insentif non-moneter yang ditawarkan oleh atasan hierarkisnya, seperti dimensi upah emosional. Tidak diragukan lagi, ini adalah salah satu sumber daya paling berharga bagi perusahaan untuk menikmati suasana emosi yang konstruktif dan positif (Valk & Yousif, 2023) Berdasarkan pendekatan ini, (Arango & Arias, 2018) menunjukkan, di satu sisi, bahwa konstruksi upah emosional terdiri dari manajemen manusia, manajemen strategis, motivasi, dan pembangkitan nilai. Selain itu, di sisi lain, dimensi-dimensi tersebut merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kebahagiaan pekerja. Dalam bidang penelitian ini, Oleh karena itu, variabel upah emosional berkontribusi pada fakta bahwa manajer perusahaan mungkin tertarik pada filosofi manajemen kebahagiaan (Singh & Banerji, 2022). Sebagai model manajemen yang menumbuhkan trinomial kebahagiaan di tempat kerja, keadilan organisasi dan upah emosional (Kurian & Nafukho, 2022).

### ***Keadilan Organisasi (Organizational Justice)***

Keadilan organisasi merupakan penentu utama perilaku ekstra-peran seperti orientasi tugas dan konstruksi terkait seperti kepuasan dan komitmen (Akram et al., 2020). Hal ini menunjukkan bahwa komitmen mempengaruhi perilaku secara keseluruhan. Perilaku dalam organisasi sendiri adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi, atau kelompok tertentu (Sasongko & Anggiani, 2023). Dalam hal perilaku dalam berorganisasi, keadilan

organisasi berperan sangat penting. Secara umum, keadilan organisasi berkonotasi dengan sejauh mana karyawan memandang tindakan atau keputusan “prosedural, distributif, interaktif, dan informatif” dalam organisasi mereka sebagai tindakan atau keputusan yang adil bagi semua anggota (Hoang et al., 2022). Keadilan prosedural mengacu pada persepsi individu terhadap keadilan elemen prosedural dalam sistem sosial yang mengatur alokasi sumber daya (De Clercq et al., 2021). Keadilan distributif menunjukkan keadilan yang dirasakan atas hasil seorang karyawan. Keadilan interaksional menekankan bagaimana pengambil keputusan memperlakukan orang lain dengan bermartabat dan memberikan pembenaran yang masuk akal atas keputusan yang diambil (Kurdoglu, 2020). Demikian pula, keadilan informasional berfokus pada penjelasan yang diberikan kepada karyawan yang menyampaikan informasi tentang mengapa prosedur tertentu digunakan dengan cara tertentu atau hasil tertentu dilaksanakan (Kurian & Nafukho, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi mencerminkan seberapa adil karyawan dari otoritas atasan dalam berperan.

### **C. METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian berjenis causal dengan pendekatan kuantitatif dimana data yang disajikan untuk identifikasi hubungan sebab akibat antar variabel, data juga berupa angka dari hasil pengolahan data untuk menguji teori hipotesis yang digunakan. Rancangan penelitian yang digunakan adalah pengujian hipotesis untuk menguji pengaruh antara keadilan organisasi, upah emosional dan kepuasan kerja sejauh mana pengaruhnya terhadap kebahagiaan karyawan di tempat kerja. Penelitian ini menggunakan data *cross sectional* yaitu data yang dikumpulkan dari beberapa objek dalam satu periode tertentu. Data yang dihimpun pada penelitian ini yaitu dari sektor Pertambangan dalam hal ini PT. Global Nikel Nusantara periode tahun 2024.

Populasi sasaran yang dipilih dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Global Nikel Nusantara yang bekerja di kantor pusat Jakarta dan yang bekerja di kantor cabang yang berada di Weda Halmahera Tengah Provinsi Maluku Utara. Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah mereka yang memenuhi kriteria berupa karyawan yang bekerja di PT. Global Nikel Nusantara, berusia minimal 18 tahun, dan bersedia untuk terlibat dalam penelitian. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner dengan google form. Responden mengisi form kuesioner dengan indikator skala likert, dimulai dari 1 "sangat tidak setuju" hingga 5 "sangat setuju".

Jumlah sampel penelitian sebanyak 171 responden. Jumlah responden tersebut dianggap cukup representatif untuk memperoleh data yang mencerminkan keadaan populasi yang lebih besar. Penelitian ini menggunakan metode nonprobability sampling dengan teknik random sampling jenuh. *Random Sampling* adalah jenis pengambilan sampel probabilitas di mana setiap orang di seluruh populasi target memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih. Sampel dipilih secara acak yang dimaksudkan sebagai representasi yang tidak bias dari total populasi.

Teknik pengumpulan data menggunakan studi kepustakaan dan kuesioner. Untuk metode pengujian data dilakukan berupa uji validitas, uji reliabilitas, uji

kelayakan model, dengan metode analisis *structural equation modelling*.

#### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1.**  
**Profil Responden (N=171)**

Profil Responden	Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Gender	Pria	85	49,7%
	Wanita	86	50,3%
	<b>Total</b>	<b>171</b>	<b>100,0%</b>
Edukasi	Diploma 3	19	11,1%
	Sarjana	140	81,9%
	Pascasarjana	12	7,0%
	<b>Total</b>	<b>171</b>	<b>100,0%</b>
Usia	17-25 Tahun	94	55,0%
	26-40 Tahun	70	40,9%
	>40 Tahun	7	4,1%
	<b>Total</b>	<b>171</b>	<b>100,0%</b>
Lamanya Bekerja	<3 Bulan	12	7,0%
	3 Bulan-4 Tahun	133	77,8%
	>4 Tahun	26	15,2%
	<b>Total</b>	<b>171</b>	<b>100,0%</b>
Posisi Bekerja	Administrasi	39	22,8
	Keuangan	53	31,0
	Pengawas Lapangan	49	28,7
	Legal	5	2,9
	Lainnya	25	14,6
	<b>Total</b>	<b>171</b>	<b>100,0%</b>
<b>Jumlah</b>		<b>171</b>	<b>100,0%</b>

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah responden yang memenuhi kriteria dan persyaratan untuk mengisi kuesioner dalam penelitian ini adalah 171 responden. Mayoritas responden adalah perempuan yaitu sebesar 50,3%. Kemudian, untuk laki laki sebesar 49,7% atau 85 responden. Hasil pengolahan data menunjukkan sebagian besar responden mempunyai gelar sarjana yaitu sebesar 81,9% atau 140 responden. Untuk yang berpendidikan terakhir pascasarjana sebesar 7,0% atau 12 responden, pendidikan terakhir diploma 3 sebesar 11,1% atau 19 responden. Hasil data, mayoritas responden berusia antara 17 sampai 25 tahun sebanyak 55,0% atau 94 responden. Kemudian, responden berusia 26 sampai 40 tahun sebesar 40,9% atau 70 responden, dan responden berusia di atas 40 tahun sebesar 4,1% atau 7 responden. Berdasarkan hasil pengolahan data, mayoritas responden memiliki masa kerja di atas 4 tahun sebesar 15,2% atau 26 responden, responden dengan masa kerja 3 bulan sampai 4 tahun sebesar 77,8% atau 133 responden, dan responden dengan masa kerja kurang dari 3 bulan sebesar 7,0% atau 12 responden. Berdasarkan hasil pengolahan data, mayoritas responden bekerja di bagian administrasi sebesar 22,8% atau 39 responden, bekerja di bagian keuangan sebesar 31,0% atau 53 responden, bekerja di bagian pengawas lapangan sebesar 28,7% atau 49 responden, bekerja di bagian legal sebesar 2,9% atau 5 responden, bekerja di lainnya 15,2% atau 26 orang.

**Statistik Deskriptif**

Rincian analisis deskriptif dari variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.**  
**Statistik Deskriptif *Distribution Justice***

No	Indikator	Mean
1.	Saya rasa tingkat gaji saya adil	4,28
2.	Saya melihat volume pekerjaan saya cukup baik.	4,35
3.	Imbalan yang saya terima dari organisasi semuanya adil	4,26
<b>Rata-Rata Mean</b>		4,296

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 2, nilai mean tertinggi dari variabel *Distribution Justice* adalah saya melihat volume pekerjaan saya cukup baik. Dari tabel di atas dapat dikatakan bahwa seluruh responden menyatakan setuju dengan adanya volume pekerjaan yang baik dalam bekerja. Atas dasar itu dapat dikatakan bahwa seluruh responden menyatakan setuju dengan adanya *Distribution Justice* yang dilakukan oleh manajemen perusahaan.

**Tabel 3.**  
**Indikator *Procedural Justice***

No	Indikator	Mean
1.	Semua keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan dibuat oleh manajer dengan cara yang tidak memihak	4,26
2.	Sebelum mengambil keputusan, manajer saya memastikan bahwa pandangan seluruh karyawan didengar	4,27
3.	Untuk mengambil keputusan terkait pekerjaan, manajer saya mengumpulkan informasi yang benar dan lengkap	4,35
4.	Semua keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan dilaksanakan secara setara bagi karyawan	4,33
<b>Rata-rata</b>		4,303

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 3, nilai *mean* dari variabel *Procedural Justice* adalah 4,303 yang menunjukkan bahwa rata-rata responden memiliki pengambilan keputusan manajer yang disetujui responden.

**Tabel 4.**  
**Indikator *Interactional Justice***

No	Indikator	Mean
1.	Karyawan diperbolehkan mengutarakan pendapatnya mengenai keputusan yang diambil	4,39
2.	Ketika keputusan mengenai pekerjaan saya dibuat, manajer memperlakukan saya dengan hormat dan rendah hati	4,28
3.	Ketika keputusan dibuat mengenai pekerjaan saya, manajer memperlakukan saya dengan jujur	4,34
<b>Rata-rata</b>		4,33

Sumber: data diolah peneliti, 2024



Berdasarkan Tabel 4, nilai *mean* dari variabel *Interactional Justice* adalah 4,33 yang menunjukkan bahwa rata-rata perlakuan manajer terhadap keputusan responden baik.

**Tabel 5.**  
**Indikator *Emotional Wage***

No	Indikator	Mean
1.	Bonus yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan waktu kerja lembur para karyawan	4,25
2.	Tunjangan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan harapan karyawan	4,25
3.	Karyawan puas dengan jaminan sosial tenaga kerja / Jamsostek yang diberikan perusahaan	4,29
4.	Besarnya jaminan kecelakaan kerja sudah sesuai dengan pekerjaan.	4,27
5.	Perusahaan memperhatikan pemenuhan kebutuhan dan fasilitas karyawan	4,23
<b>Rata-rata</b>		4,258

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 5, nilai *mean* dari variabel *Emotional Wage* adalah 4,258 yang menunjukkan bahwa rata-rata responden memiliki bonus ataupun tunjangan yang sesuai dengan pekerjaan.

**Tabel 6.**  
**Indikator *Job Satisfaction***

No	Indikator	Mean
1.	Saya benar-benar menikmati pekerjaan di perusahaan saya bekerja	4,35
2.	Pekerjaan saya biasanya cukup menarik sehingga saya tidak merasa bosan bekerja diperusahaan ini	4,33
3.	Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan yang dilakukan saat ini	4,32
4.	Hampir setiap hari saya merasa antusias dengan pekerjaan yang saya lakukan diperusahaan ini	4,36
Rata-rata		4,34

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 6, nilai *mean* dari variabel adalah 4,34 yang menunjukkan bahwa rata-rata responden menikmati, tertarik dan puas dengan pekerjaan saat ini.

**Tabel 7.**  
**Indikator *Happiness at Work***

No	Indikator	Mean
1.	Dalam pekerjaan, saya merasa kuat dan bersemangat	4,38
2.	Saya antusias dengan pekerjaan	4,42
3.	Saya terbawa suasana ketika sedang bekerja	4,29
4.	Saya puas dengan sifat pekerjaan yang dilakukan	4,37
5.	Saya puas dengan gaji yang diterima untuk pekerjaan saya	4,25
6.	Saya senang menghabiskan sisa karir dengan organisasi ini	4,19
7.	Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi ini	4,16

8.	Saya merasakan rasa memiliki yang kuat organisasi	4,20
	Rata-rata	4,28

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 7, nilai *mean* dari variabel adalah 4,28 yang menunjukkan bahwa rata-rata responden puas, bersemangat, suka, senang dan terikat terhadap pekerjaan.

Tabel 8 di bawah ini menyajikan hasil uji hipotesis sebagai berikut.

**Tabel 8.**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	<i>Estimate</i>	<i>P-Value</i>	Keputusan
H <sub>1</sub> : <i>Distribution Justice</i> berpengaruh positif terhadap <i>Emotional Wage</i>	0,829	0,000	H <sub>1</sub> didukung
H <sub>2</sub> : <i>Procedural Justice</i> berpengaruh positif terhadap <i>Emotional Wage</i>	0,009	0,967	H <sub>2</sub> tidak didukung
H <sub>3</sub> : <i>Interactional Justice</i> berpengaruh positif terhadap <i>Emotional Wage</i>	0,298	0,317	H <sub>3</sub> tidak didukung
H <sub>4</sub> : <i>Emotional Wage</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i>	0,795	0,000	H <sub>4</sub> didukung
H <sub>5</sub> : <i>Job Satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>Happiness at Work</i>	1,425	0,000	H <sub>5</sub> didukung

Sumber: data diolah peneliti, 2024

**H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh positif *Distrbusi Justice* terhadap *Emotional Wage*.**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada penelitian ini, pengaruh *Distribution Justice* terhadap *Emotional Wage* mendapatkan *p-value* sebesar 0,000 atau memiliki besaran nilai signfikansi < 0,05 dengan nilai *estimate* (0,829). Hasil ini mengimplikasikan bahwa *Distribution Justice* berpengaruh positif terhadap *Emotional Wage*. Hal ini memperlihatkan bahwa semakin tinggi *Distribution Justice* yang dipersepsikan oleh karyawan yang bekerja berpengaruh terhadap *Emotional Wage* yang akan terjadi. Keadilan distributif adalah persepsi keadilan dalam mendistribusikan hasil atau imbalan terkait kontribusi karyawan (Galván-Vela et al., 2022). Ketika karyawan merasa bahwa distribusi penghargaan sesuai dengan upaya dan kontribusi mereka, mereka lebih cenderung untuk merasa dihargai dan termotivasi.

**H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh positif *Procedural Justice* terhadap *Emotional Wage*.**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada penelitian ini, pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Emotional Wage* mendapatkan *p-value* sebesar 0,967 atau memiliki besar nilai signfikansi > 0,05 dengan nilai *estimate* 0,009. Hasil ini mengimplikasikan bahwa *Procedural Justice* tidak berpengaruh positif terhadap *Emotional Wage*. Hal ini memperlihatkan bahwa penelitian tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Ravina-Ripoll et al., 2024), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi *Procedural Justice* yang di rasakan oleh karyawan yang bekerja

maka semakin rendah *Emotional Wage* yang akan terjadi. *Procedural Justice* tidak berhubungan positif dengan *Emotional Wage* karena berbagai alasan kontekstual. Sehingga rekomendasi dari penelitian ini adalah organisasi harus dapat lebih bersifat transparan atas penjelasan prosedur pemberian bonus dan tunjangan, sehingga karyawan dapat memahami keputusan yang diambil dan lebih dihargai. Selain itu, menyusun program prosedur jaminan sosial atau ekonomi untuk karyawan dapat dilakukan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan.

**H3: Terdapat pengaruh positif *Interactional Justice* terhadap *Emotional Wage*.**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada penelitian ini, pengaruh *Interactional Justice* terhadap *Emotional Wage* mendapatkan *p-value* sebesar 0,298 atau memiliki besar nilai signifikansi  $> 0,05$  dengan nilai *estimate* 0,317. Hasil ini mengimplikasikan bahwa *Interactional Justice* tidak berpengaruh positif terhadap *Emotional Wage*. Hal ini memperlihatkan bahwa penelitian tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Ravina-Ripoll et al., 2024), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi *interactional justice* yang di rasakan oleh karyawan yang bekerja maka semakin rendah *Emotional Wage* yang akan terjadi. Sehingga rekomendasi penelitian ini adalah agar karyawan dapat diberikan ruang untuk mengutarakan pendapat atas keputusan yang diambil perusahaan, dan tentu pihak perusahaan harus dapat bertanggung jawab dan jujur selama proses pengambilan keputusan.

**H4: Terdapat pengaruh positif *Emotional Wage* terhadap *Job Satisfaction*.**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada penelitian ini, pengaruh *Emotional Wage* terhadap *job satisfaction* mendapatkan *p-value* sebesar 0,000 atau memiliki besar nilai signifikansi  $< 0,05$  dengan nilai *estimate* 0,795. Hasil ini mengimplikasikan bahwa *Emotional Wage* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Hal ini memperlihatkan bahwa semakin tinggi *Emotional Wage* yang dimiliki oleh karyawan yang bekerja di perusahaan-perusahaan, maka semakin tinggi juga *job satisfaction* yang akan terjadi. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya (Dewi & Purba, 2023). *Emotional Wage*, atau imbalan emosional, dapat menciptakan rasa penghargaan dan keterikatan yang mendalam antara karyawan dan perusahaan, meningkatkan motivasi dan produktivitas.

**H5: Terdapat pengaruh positif *Job Satisfaction* terhadap *Happiness at Work*.**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada penelitian ini, pengaruh *job satisfaction* terhadap *happiness at work* mendapatkan *p-value* sebesar 0,000 atau memiliki besar nilai signifikansi  $< 0,05$  dengan nilai *estimate* 1,425. Hasil ini mengimplikasikan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *happiness at work*. Hal ini memperlihatkan bahwa semakin tinggi *job satisfaction* yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin berpengaruh terhadap *happiness at work* yang akan terjadi. Setiap karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan yang baik akan menunjukkan hasil kinerja yang optimal, bermanfaat bagi lingkungan, juga memberikan dampak yang positif terhadap kebahagiaan di tempat kerja (Setyawan & Tobing, 2022).

## **E. SIMPULAN**

Dari hasil pembahasan di atas disimpulkan bahwa *Distribution Justice* berpengaruh secara positif signifikan terhadap *Emotional Wage* pekerja PT. Global Nikel Nusantara. *Emotional Wage* berpengaruh secara positif signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan PT. Global Nikel Nusantara dan *job satisfaction* yang dirasakan karyawan PT. Global Nikel Nusantara berpengaruh secara positif signifikan terhadap *happiness at work*. Sedangkan variabel *Procedural Justice* dan *Interactional Justice* tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel *Emotional Wage* karyawan PT. Global Nikel Nusantara. Tidak berpengaruhnya disebabkan beberapa faktor. *Procedural Justice* tidak berhubungan positif dengan *Emotional Wage* karena berbagai alasan kontekstual. Kemudian, ketika karyawan merasa bahwa keadilan interaksional tidak memadai, ini dapat menyebabkan reaksi emosional negatif yang mengaburkan hubungan antara keadilan dan emosional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 117–129. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001>
- Al-refaei, A. A.-A., Ali, H. B. M., Ateeq, A. A., & Alzoraiki, M. (2023). An Integrated Mediating and Moderating Model to Improve Service Quality through Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *Sustainability*, 15(10), 7978. <https://doi.org/10.3390/su15107978>
- Andrijić, M. (2022). ECONOMICS AND HAPPINESS – KEY INSIGHTS AND LATEST FINDINGS. *Ekonomika Misao i Praksa*, 31(1), 257–275. <https://doi.org/10.17818/EMIP/2022/1.12>
- Arango, L. F. Q., & Arias, J. D. B. (2018). Salary model for the loyalty of employees in the search for a competitive organization. *Reivsta*, 39(41), 8.
- Chia, A., Kern, M. L., & Neville, B. A. (2020). CSR for Happiness: Corporate determinants of societal happiness as social responsibility. *Business Ethics: A European Review*, 29(3), 422–437. <https://doi.org/10.1111/beer.12274>
- Colakoglu, S. S., Erhardt, N., Pougnet-Rozan, S., & Martin-Rios, C. (2019). *Reviewing Creativity and Innovation Research Through the Strategic HRM Lens* (M. R. Buckley, A. R. Wheeler, J. E. Baur, & J. R. B. Halbesleben (eds.); pp. 227–271). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S0742-730120190000037007>
- Cuéllar-Molina, D., García-Cabrera, A. M., & Déniz-Déniz, M. de la C. (2019). Emotional intelligence of the HR decision-maker and high-performance HR practices in SMEs. *European Journal of Management and Business Economics*, 28(1), 52–89. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-10-2017-0033>
- Dahiya, R., & Raghuvanshi, J. (2021). Happiness at work: a multi-criteria decision-making approach. *Journal of Indian Business Research*, 13(4), 459–482. <https://doi.org/10.1108/JIBR-04-2020-0091>
- De Clercq, D., Kundi, Y. M., Sardar, S., & Shahid, S. (2021). Perceived organizational injustice and counterproductive work behaviours: mediated by organizational identification, moderated by discretionary human resource practices. *Personnel Review*, 50(7/8), 1545–1565. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2020-0469>
- Dewi, K. V., & Purba, R. (2023). Determining the Effect of Wage on Employee Satisfaction through Work Environment: A Case Study of Cooperative Office of PRIMKOPPOL, Tebing Tinggi, Indonesia. *Global Journal of Business, Economics & Social Development*, 1(1), 54–63. <https://doi.org/10.56225/gjbesd.v1i1.8>
- Galván-Vela, E., Ravina-Ripoll, R., Ahumada-Tello, E., & Tobar-Pesantez, L. B.

- (2022). Dimensions of Organizational Justice Impact Job Satisfaction And Turnover Intention In Eemerging Economic. *Polish Journal of Management Studies*, 25(2), 157–173. <https://doi.org/10.17512/pjms.2022.25.2.10>
- Ghadi, M. Y., & Almanaga'h, K. S. (2020). The Role of Job Crafting in Relationship Between Empowering Leadership And Happiness At Work: An Empirical Analysis. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 244–251. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.11109>
- Hoang, T., Suh, J., & Sabharwal, M. (2022). Beyond a Numbers Game? Impact of Diversity and Inclusion on the Perception of Organizational Justice. *Public Administration Review*, 82(3), 537–555. <https://doi.org/10.1111/puar.13463>
- Karatepe, O. M., Okumus, F., & Saydam, M. B. (2024). Outcomes of job insecurity among hotel employees during COVID-19. *International Hospitality Review*, 38(1), 101–118. <https://doi.org/10.1108/IHR-11-2021-0070>
- Komang, & Supartawan, G. (2023). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN FASILITAS KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA LPD DI KECAMATAN BULELENG. *JRE: Jurnal Riset Entrepreneurship*, 6(1), 31. <https://doi.org/10.30587/jre.v6i1.5154>
- Kurdoglu, R. S. (2020). The Mirage of *Procedural Justice* and the Primacy of Interactional Justice in Organizations. *Journal of Business Ethics*, 167(3), 495–512. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04166-z>
- Kurian, D., & Nafukho, F. M. (2022). Can authentic leadership influence the employees' organizational justice perceptions? – a study in the hotel context. *International Hospitality Review*, 36(1), 45–64. <https://doi.org/10.1108/IHR-08-2020-0047>
- Lin, Y. (2021). A study on the relationship between project management competency, job performance and job motivation in e-commerce industry. *Measuring Business Excellence*, 25(1), 24–57. <https://doi.org/10.1108/MBE-10-2020-0144>
- Mousa, M., & Chaouali, W. (2022). Inspiring workplace happiness: religiosity and organizational trust in the academic context. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(4), 658–674. <https://doi.org/10.1108/APJBA-08-2021-0416>
- Oishi, S., Graham, J., Kesebir, S., & Galinha, I. C. (2013). Concepts of Happiness Across Time and Cultures. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 39(5), 559–577. <https://doi.org/10.1177/0146167213480042>
- Pascucci, T., Hernández Sánchez, B., & Sánchez García, J. C. (2022). Being stressed in the family or married with work? A literature review and clustering of work-family conflict. *European Journal of Management and Business Economics*, 31(2), 239–265. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-06-2021-0191>
- Prince, S., Chapman, S., & Cassey, P. (2021). The definition of entrepreneurship:

is it less complex than we think? *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(9), 26–47. <https://doi.org/10.1108/IJEER-11-2019-0634>

- Ravina-Ripoll, R., Díaz-García, G. A., Ahumada-Tello, E., & Galván-Vela, E. (2024). *Emotional Wage*, happiness at work and organisational justice as triggers for happiness management. *Journal of Management Development*, 43(2), 236–252. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2023-0046>
- Ravina-Ripoll, R., Nunez-Barriopedro, E., Almorza-Gomar, D., & Tobar-Pesantez, L.-B. (2021). Happiness Management: A Culture to Explore From Brand Orientation as a Sign of Responsible and Sustainable Production. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.727845>
- Rismawati, R. (2022). Working Music And Employee Spirit At Angkasa Pura I International Airport Juanda Surabaya. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 9(2), 137. <https://doi.org/10.30998/jabe.v9i2.15066>
- Rizkallah, W. W. A. (2023). The impact of fiscal policy on economic happiness: evidence from the countries of the MENA region. *Review of Economics and Political Science*, 8(4), 271–289. <https://doi.org/10.1108/REPS-07-2020-0086>
- Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2021). Happiness at work: Developing a shorter measure. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 460–480. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.24>
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Fernández Guerrero, R. (2018). Happiness at work in knowledge-intensive contexts: Opening the research agenda. *European Research on Management and Business Economics*, 24(3), 149–159. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2018.05.003>
- Salas-Vallina, A., López-Cabrales, Á., Alegre, J., & Fernández, R. (2017). On the road to happiness at work (HAW). *Personnel Review*, 46(2), 314–338. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2015-0186>
- Sánchez Vázquez, J. F., & Sánchez-Ordóñez, R. (2019). «Happiness Management»: Revisión de literatura científica en el marco de la felicidad en el trabajo. *Retos*, 9(18), 259–271. <https://doi.org/10.17163/ret.n18.2019.05>
- Sasongko, I. W., & Anggiani, S. (2023). Analisis Pengaruh Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Dalam Mencapai Kelancaran Tujuan Organisasi. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 10(2), 239. <https://doi.org/10.30998/jabe.v10i2.21224>
- Setyawan, N. F. B., & Tobing, R. A. (2022). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Kebahagiaan Di Tempat Kerja Pada Karyawan Generasi Milenial. *PSIKOSAINS (Jurnal Penelitian Dan Pemikiran Psikologi)*, 17(2), 145. <https://doi.org/10.30587/psikosains.v17i2.4593>
- Soetrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st Ed.). Kencana.
- Togawa, T., Park, J., Ishii, H., & Deng, X. (2019). A Packaging Visual-Gustatory Correspondence Effect: Using Visual Packaging Design to Influence Flavor

- Perception and Healthy Eating Decisions. *Journal of Retailing*, 95(4), 204–218. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2019.11.001>
- Valk, R., & Yousif, L. (2023). “Going beyond to deliver hip hospitality”: exploring motivation and job satisfaction of hospitality workers in Dubai. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(2), 293–316. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2020-2517>
- Wardiansyah, D. R., Indrawati, N. K., & Kurniawati, D. T. (2024). The effect of employee motivation and employee engagement on job performance mediated by job satisfaction. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 13(1), 220–231. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3133>
- Zahrudin, Auliyah, N., Sutrisno, W., & Utami, A. A. (2023). Determinan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. RISON VICTORY. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 10(2), 145. <https://doi.org/10.30998/jabe.v10i2.22083>