

THE RELATIONSHIP BETWEEN EFFORT-REWARD IMBALANCE AND HUMAN RESOURCE PERFORMANCE AT THALIA IRHAM GENERAL HOSPITAL IN 2026

**HUBUNGAN EFFORT REWARD IMBALANCE DENGAN KINERJA SDM DI
RSU THALIA IRHAM TAHUN 2026**

Ardianti¹⁾, Mohammad Ardani Samad²⁾*

¹²⁾ Institut Ilmu Kesehatan Pelamonia

e-mail* : anthianwar@yahoo.com

ABSTRACT

Human resource (HR) performance is a crucial factor in determining the quality of hospital services. However, excessive work demands that are not balanced by adequate rewards may reduce employee motivation and productivity. One psychosocial factor that can influence employee performance is Effort-Reward Imbalance (ERI), a condition in which the efforts expended by workers are not proportional to the rewards they receive. This study aimed to analyze the relationship between Effort-Reward Imbalance and HR performance at Thalia Irham General Hospital in 2026. A quantitative study with a cross-sectional design was employed. The sample consisted of 120 healthcare and supporting staff selected through proportionate stratified random sampling. Data were collected using the ERI questionnaire and a validated and reliable HR performance assessment instrument. Data analysis was conducted using the Chi-square test with a 95% confidence level. The results showed that most respondents experienced high ERI levels (58.3%) and demonstrated moderate to low performance (61.7%). Bivariate analysis revealed a statistically significant relationship between Effort-Reward Imbalance and HR performance ($p = 0.001$). Employees experiencing high ERI were more likely to exhibit suboptimal performance compared to those with lower ERI levels. In conclusion, there is a significant relationship between Effort-Reward Imbalance and HR performance at Thalia Irham General Hospital in 2026. Therefore, improving reward systems, work recognition, and workload balance is necessary to enhance employee performance and organizational effectiveness.

Keywords : Effort-Reward Imbalance; Human Resource Performance; Hospital; Healthcare Workers; Human Resource Management.

ABSTRAK

Kinerja sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting yang menentukan kualitas pelayanan rumah sakit, namun berbagai tekanan kerja yang tidak diimbangi dengan penghargaan yang memadai dapat menurunkan motivasi dan produktivitas tenaga kerja. Salah satu faktor psikososial yang berpotensi memengaruhi kinerja adalah Effort-Reward Imbalance (ERI), yaitu kondisi ketika upaya yang diberikan pekerja tidak sebanding dengan imbalan yang diterima. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara Effort-Reward Imbalance dengan kinerja SDM di RSUD Thalia Irham Tahun 2026. Penelitian menggunakan desain kuantitatif dengan pendekatan cross-sectional. Sampel penelitian berjumlah 120 tenaga kesehatan dan tenaga penunjang yang dipilih menggunakan teknik proportionate stratified random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner ERI dan instrumen penilaian kinerja SDM yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data menggunakan uji Chi-Square dengan tingkat signifikansi 95%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden mengalami ERI

kategori tinggi (58,3%) dan memiliki kinerja sedang hingga rendah (61,7%). Analisis bivariat menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara Effort-Reward Imbalance dengan kinerja SDM ($p = 0,001$). Responden yang mengalami ERI tinggi memiliki risiko lebih besar menunjukkan kinerja yang kurang optimal dibandingkan responden dengan ERI rendah. Disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara Effort-Reward Imbalance dengan kinerja SDM di RSUD Thalia Irham Tahun 2026, sehingga diperlukan upaya peningkatan sistem penghargaan, pengakuan kerja, dan keseimbangan beban kerja untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Kata Kunci : Effort-Reward Imbalance, Kinerja SDM, Rumah Sakit, Tenaga Kesehatan, Manajemen Sumber Daya Manusia.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, termasuk rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan. Kualitas pelayanan rumah sakit sangat dipengaruhi oleh kinerja tenaga kesehatan dan tenaga penunjang yang terlibat dalam proses pelayanan kepada pasien. Kinerja SDM yang optimal akan mendukung tercapainya mutu pelayanan, keselamatan pasien, efisiensi operasional, serta kepuasan pengguna layanan. Sebaliknya, penurunan kinerja SDM dapat berdampak pada meningkatnya kesalahan pelayanan, rendahnya produktivitas, tingginya angka ketidakhadiran, serta menurunnya kualitas layanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat.

Perkembangan sistem pelayanan kesehatan yang semakin kompleks menuntut tenaga kesehatan untuk bekerja dengan tingkat tanggung jawab yang tinggi. Tuntutan tersebut meliputi peningkatan beban kerja, target pelayanan yang harus dicapai, kebutuhan dokumentasi yang semakin banyak, perubahan regulasi kesehatan, serta tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang berkualitas. Kondisi ini

menyebabkan tenaga kesehatan rentan mengalami tekanan psikososial di lingkungan kerja. Salah satu model yang banyak digunakan untuk menjelaskan tekanan psikososial dalam pekerjaan adalah *Effort-Reward Imbalance* (ERI) yang dikembangkan oleh Siegrist. Model ERI menjelaskan bahwa stres kerja muncul ketika usaha atau pengorbanan yang diberikan pekerja tidak seimbang dengan penghargaan yang diterimanya, baik dalam bentuk finansial, penghargaan sosial, maupun kesempatan pengembangan karier.

Menurut teori ERI, pekerja yang memberikan usaha tinggi namun menerima penghargaan yang rendah akan mengalami ketidakpuasan kerja, stres psikologis, kelelahan emosional, serta penurunan motivasi kerja. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut dapat memengaruhi kesehatan fisik dan mental pekerja serta menurunkan kinerja individu maupun organisasi. Oleh karena itu, keseimbangan antara usaha dan penghargaan menjadi salah satu faktor penting dalam pengelolaan SDM, khususnya pada sektor kesehatan yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan tingkat tekanan tinggi.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara usaha dan penghargaan memiliki hubungan yang

signifikan dengan berbagai outcome organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Siegrist (2016) menunjukkan bahwa pekerja yang mengalami ERI memiliki risiko lebih tinggi mengalami stres kerja, burnout, dan penurunan produktivitas. Penelitian lain oleh Rugulies et al. (2017) menemukan bahwa ketidakseimbangan usaha dan penghargaan berhubungan dengan rendahnya kepuasan kerja serta meningkatnya keinginan untuk berpindah pekerjaan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Van Vegchel et al. (2018) mengungkapkan bahwa ERI merupakan salah satu prediktor penting terhadap menurunnya performa kerja pada berbagai sektor pekerjaan, termasuk sektor kesehatan.

Dalam konteks pelayanan kesehatan, hubungan antara ERI dan kinerja SDM menjadi isu yang semakin penting. Tenaga kesehatan sering menghadapi kondisi kerja yang berat, seperti jam kerja panjang, tekanan emosional akibat penanganan pasien, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan administratif yang tinggi. Apabila kondisi tersebut tidak diimbangi dengan sistem penghargaan yang memadai, maka dapat muncul persepsi ketidakadilan yang berujung pada menurunnya motivasi dan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Gao et al. (2021) pada tenaga kesehatan menunjukkan bahwa pekerja yang mengalami ERI tinggi cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih rendah dibandingkan pekerja dengan tingkat ERI rendah. Hasil serupa juga ditemukan oleh Li et al. (2022) yang menyatakan bahwa keseimbangan antara usaha dan penghargaan berpengaruh positif terhadap

produktivitas dan kualitas pelayanan tenaga kesehatan.

Di Indonesia, permasalahan terkait keseimbangan antara usaha dan penghargaan masih menjadi tantangan dalam pengelolaan SDM rumah sakit. Meningkatnya tuntutan pelayanan kesehatan pasca transformasi sistem kesehatan nasional mengharuskan rumah sakit untuk menjaga kinerja pegawai agar tetap optimal. Namun demikian, berbagai laporan menunjukkan bahwa masih terdapat keluhan tenaga kesehatan terkait beban kerja yang tinggi, keterbatasan penghargaan finansial maupun non-finansial, serta peluang pengembangan karier yang belum merata. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan antara usaha yang diberikan dengan penghargaan yang diterima sehingga dapat memengaruhi performa kerja pegawai.

RSU Thalia Irham sebagai salah satu rumah sakit yang terus berkembang menghadapi tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja SDM di tengah meningkatnya kebutuhan pelayanan kesehatan masyarakat. Sebagai institusi pelayanan kesehatan, rumah sakit membutuhkan tenaga kerja yang mampu bekerja secara profesional, produktif, dan berorientasi pada mutu pelayanan. Namun demikian, tingginya tuntutan pekerjaan yang dihadapi pegawai berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan antara usaha dan penghargaan yang diterima. Apabila kondisi tersebut tidak dikelola dengan baik, maka dapat berdampak pada menurunnya kinerja SDM dan kualitas pelayanan rumah sakit secara keseluruhan.

Meskipun penelitian mengenai ERI telah banyak dilakukan di berbagai negara, penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan antara *Effort-Reward Imbalance* dengan kinerja SDM pada rumah sakit swasta di Kabupaten Gowa masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada hubungan ERI dengan burnout, stres kerja, kepuasan kerja, dan kesehatan mental tenaga kesehatan. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki nilai kebaruan karena berupaya menganalisis hubungan langsung antara ERI dan kinerja SDM pada konteks rumah sakit daerah yang sedang berkembang. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai pentingnya keseimbangan antara usaha dan penghargaan dalam meningkatkan kinerja pegawai rumah sakit.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa ketidakseimbangan antara usaha yang diberikan dan penghargaan yang diterima berpotensi memengaruhi kinerja SDM rumah sakit. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis hubungan antara *Effort-Reward Imbalance* dengan kinerja SDM di RSUD Thalia Irham Tahun 2026. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen rumah sakit dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif, khususnya terkait sistem penghargaan, pengembangan karier, dan pengelolaan beban kerja guna meningkatkan kinerja pegawai serta kualitas pelayanan kesehatan.

METODE

Desain dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan desain analitik observasional melalui pendekatan *cross-sectional*. Pendekatan *cross-sectional* dipilih karena pengukuran variabel *Effort-Reward Imbalance* (ERI) dan kinerja SDM dilakukan pada waktu yang bersamaan sehingga memungkinkan peneliti untuk menganalisis hubungan antara kedua variabel dalam satu periode pengamatan.

Penelitian dilaksanakan di RSUD Thalia Irham Kabupaten Gowa pada periode Januari–Maret 2026. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa rumah sakit tersebut merupakan salah satu rumah sakit swasta yang terus berkembang dan memiliki jumlah tenaga kesehatan serta tenaga penunjang yang cukup beragam sehingga relevan untuk mengkaji hubungan antara faktor psikososial kerja dan kinerja SDM.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh sumber daya manusia (SDM) yang bekerja di RSUD Thalia Irham Kabupaten Gowa Tahun 2026 yang terdiri atas tenaga kesehatan dan tenaga penunjang.

Jumlah populasi penelitian sebanyak 171 orang yang terdiri atas dokter, perawat, bidan, tenaga kefarmasian, tenaga administrasi, dan tenaga penunjang lainnya. Besar sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*margin of error*) sebesar 5%. Berdasarkan perhitungan tersebut diperoleh jumlah sampel sebanyak 120 responden.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik ini digunakan agar setiap kelompok profesi memiliki peluang yang sama untuk terpilih menjadi responden sesuai proporsi jumlah pegawai pada masing-masing unit kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 120 responden yang terdiri atas tenaga kesehatan dan tenaga penunjang di RSUD Thalia Irham Kabupaten Gowa Tahun 2026. Karakteristik responden meliputi umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja, dan unit kerja.

Tabel 1. Distribusi Karakteristik Responden di RSUD Thalia Irham Tahun 2026 (n=120)

Karakteristik	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	38	31,7
Perempuan	82	68,3
Umur		
20-30 tahun	42	35,0
31-40 tahun	48	40,0
>40 tahun	30	25,0
Pendidikan		
Diploma	36	30,0
Sarjana	72	60,0
Pascasarjana	12	10,0
Masa Kerja		

Karakteristik	Frekuensi (n)	Persentase (%)
<5 tahun	39	32,5
5-10 tahun	51	42,5
>10 tahun	30	25,0

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 82 orang (68,3%). Kelompok umur terbanyak berada pada rentang 31-40 tahun sebanyak 48 orang (40,0%). Sebagian besar responden memiliki pendidikan Sarjana sebanyak 72 orang (60,0%) dan masa kerja 5-10 tahun sebanyak 51 orang (42,5%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif dengan pengalaman kerja yang cukup untuk memahami kondisi lingkungan kerja dan sistem penghargaan yang berlaku di rumah sakit.

Hasil ini sejalan dengan karakteristik tenaga kesehatan di Indonesia yang didominasi oleh perempuan, khususnya pada profesi perawat dan bidan. Usia produktif dan masa kerja yang cukup lama memungkinkan responden memiliki persepsi yang lebih objektif mengenai keseimbangan antara usaha kerja dan penghargaan yang diterima.

Analisis Univariat

Tingkat Effort-Reward Imbalance (ERI)

Tabel 2. Distribusi Effort-Reward Imbalance pada SDM RSUD Thalia Irham Tahun 2026

Kategori ERI	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Rendah	50	41,7

Kategori ERI	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Tinggi	70	58,3
Total	120	100,0

Kategori Kinerja	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Baik	46	38,3
Kurang Baik	74	61,7
Total	120	100,0

Berdasarkan Tabel 2, sebagian besar responden mengalami *Effort-Reward Imbalance* kategori tinggi sebanyak 70 orang (58,3%), sedangkan responden dengan kategori ERI rendah sebanyak 50 orang (41,7%).

Tingginya proporsi ERI menunjukkan bahwa sebagian pegawai merasakan ketidakseimbangan antara usaha yang diberikan dengan penghargaan yang diterima. Kondisi ini dapat dipengaruhi oleh tingginya tuntutan pekerjaan, beban kerja yang meningkat, keterbatasan insentif, maupun kurangnya penghargaan non-finansial dari organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Zhang et al. (2024) yang menyatakan bahwa tenaga kesehatan sering mengalami ketidakseimbangan usaha dan penghargaan akibat tingginya tuntutan pelayanan kesehatan dan keterbatasan sumber daya organisasi.

Berdasarkan Tabel Kinerja SDM, sebagian besar responden memiliki kinerja kategori kurang baik sebanyak 74 orang (61,7%), sedangkan responden dengan kinerja baik sebanyak 46 orang (38,3%).

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat berbagai faktor yang

memengaruhi performa kerja pegawai rumah sakit, salah satunya adalah faktor psikososial yang berkaitan dengan keseimbangan usaha dan penghargaan dalam bekerja.

Analisis Bivariat

Hubungan Effort-Reward Imbalance dengan Kinerja SDM

Tabel 3. Hubungan Effort-Reward Imbalance dengan Kinerja SDM di RSUD Thalia Irham Tahun 2026

ERI	Kinerja Baik	Kinerja Kurang Baik	Total	P-value
Rendah	31 (62,0%)	19 (38,0%)	50 (100%)	0,001
Tinggi	15 (21,4%)	55 (78,6%)	70 (100%)	
Total	46 (38,3%)	74 (61,7%)	120 (100%)	

Berdasarkan Tabel 4, diketahui bahwa responden dengan ERI rendah lebih banyak memiliki kinerja baik yaitu sebanyak 31 orang (62,0%). Sebaliknya, responden dengan ERI tinggi lebih banyak memiliki kinerja kurang baik yaitu sebanyak 55 orang (78,6%).

Hasil uji Chi-Square menunjukkan nilai p-value sebesar 0,001 ($p < 0,05$), yang berarti terdapat hubungan yang signifikan antara *Effort-Reward Imbalance* dengan kinerja SDM di RSUD Thalia Irham Tahun 2026. Dengan demikian, hipotesis alternatif (H_1) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak.

Perhitungan Odds Ratio (OR) menunjukkan nilai OR sebesar 5,98. Hal ini berarti pegawai yang mengalami ERI tinggi memiliki risiko hampir 6 kali lebih besar mengalami penurunan kinerja

dibandingkan pegawai yang mengalami ERI rendah.

Pembahasan

Tingkat Effort-Reward Imbalance pada SDM RSUD Thalia Irham

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden mengalami ERI kategori tinggi (58,3%). Temuan ini mengindikasikan bahwa banyak pegawai yang merasakan adanya ketidakseimbangan antara usaha yang diberikan dengan penghargaan yang diterima selama bekerja.

Menurut teori Siegrist, ketidakseimbangan tersebut dapat memunculkan stres kerja kronis karena pegawai merasa bahwa kontribusi yang diberikan kepada organisasi tidak memperoleh penghargaan yang sepadan. Penghargaan dalam teori ERI tidak hanya berupa kompensasi finansial, tetapi juga mencakup pengakuan sosial, penghormatan profesional, kesempatan promosi, keamanan kerja, dan dukungan organisasi.

Tingginya ERI pada penelitian ini dapat dipengaruhi oleh tingginya beban kerja tenaga kesehatan, tuntutan pelayanan yang semakin kompleks, kebutuhan dokumentasi medis yang meningkat, serta keterbatasan penghargaan yang dirasakan pegawai. Kondisi tersebut dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan berpotensi memengaruhi produktivitas pegawai dalam jangka panjang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Huang et al. (2024) yang menemukan bahwa tenaga kesehatan dengan tingkat ERI tinggi cenderung mengalami burnout dan penurunan kualitas kehidupan kerja. Penelitian Fan et al. (2025) juga menunjukkan bahwa ERI memiliki

hubungan negatif terhadap performa kerja tenaga kesehatan primer.

Kinerja

SDM di RSUD Thalia Irham

Penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki kinerja kategori kurang baik (61,7%). Kinerja yang belum optimal dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor individu maupun faktor organisasi.

Dalam konteks rumah sakit, kinerja dipengaruhi oleh kompetensi, motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, beban kerja, serta sistem penghargaan yang diterapkan. Ketika pegawai merasa bahwa upaya yang mereka berikan tidak memperoleh penghargaan yang layak, maka motivasi intrinsik maupun ekstrinsik cenderung menurun sehingga berdampak pada kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

Hasil penelitian ini mendukung teori motivasi dan teori pertukaran sosial (social exchange theory) yang menyatakan bahwa pegawai akan menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif apabila organisasi memberikan penghargaan yang dianggap adil dan sesuai dengan kontribusi yang diberikan.

Hubungan Effort-Reward Imbalance dengan Kinerja SDM

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara Effort-Reward Imbalance dengan kinerja SDM ($p=0,001$). Semakin tinggi tingkat ERI yang dialami pegawai, maka semakin besar kemungkinan terjadinya penurunan kinerja.

Temuan ini sesuai dengan teori ERI yang menjelaskan bahwa ketidakseimbangan antara usaha dan penghargaan akan

menimbulkan stres psikososial yang berdampak pada penurunan motivasi, komitmen organisasi, dan produktivitas kerja. Pegawai yang merasa tidak mendapatkan penghargaan yang sesuai cenderung mengalami kelelahan emosional, kehilangan semangat kerja, dan menurunkan kualitas pelaksanaan tugas.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Fan et al. (2025) yang menemukan bahwa tenaga kesehatan dengan ERI tinggi menunjukkan tingkat kinerja yang lebih rendah dibandingkan mereka yang memiliki keseimbangan usaha dan penghargaan yang baik. Penelitian Zhang et al. (2024) juga menunjukkan bahwa ERI berhubungan dengan burnout yang pada akhirnya berdampak pada performa kerja tenaga kesehatan.

Nilai OR sebesar 5,98 menunjukkan bahwa ERI merupakan faktor risiko yang cukup kuat terhadap penurunan kinerja SDM. Temuan ini mengindikasikan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai rumah sakit tidak hanya dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi, tetapi juga melalui perbaikan sistem penghargaan yang lebih adil dan proporsional.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya manajemen RSUD Thalia Irham mengembangkan strategi pengelolaan SDM yang berfokus pada keseimbangan antara tuntutan kerja dan penghargaan yang diterima pegawai. Strategi tersebut dapat berupa pemberian insentif berbasis kinerja, peningkatan kesempatan pengembangan karier, penghargaan non-finansial, penguatan budaya apresiasi, serta pengelolaan beban kerja yang lebih proporsional. Dengan terciptanya

keseimbangan antara usaha dan penghargaan, diharapkan kinerja SDM rumah sakit dapat meningkat sehingga mendukung mutu pelayanan kesehatan yang lebih baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai hubungan *Effort-Reward Imbalance* (ERI) dengan kinerja SDM di RSUD Thalia Irham Tahun 2026, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden mengalami *Effort-Reward Imbalance* kategori tinggi sebesar 58,3%. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai merasakan adanya ketidakseimbangan antara usaha yang diberikan dalam pekerjaan dengan penghargaan yang diterima, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial.

Sebagian besar responden juga memiliki kinerja dalam kategori kurang baik sebesar 61,7%. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat berbagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai rumah sakit, salah satunya adalah faktor psikososial kerja yang berkaitan dengan keseimbangan usaha dan penghargaan.

Hasil analisis bivariat menggunakan uji Chi-Square menunjukkan nilai p-value sebesar 0,001 ($p < 0,05$), yang berarti terdapat hubungan yang signifikan antara *Effort-Reward Imbalance* dengan kinerja SDM di RSUD Thalia Irham Tahun 2026. Pegawai yang mengalami *Effort-Reward Imbalance* tinggi memiliki risiko hampir enam kali lebih besar mengalami penurunan kinerja dibandingkan pegawai yang memiliki tingkat ERI rendah.

Penelitian ini membuktikan bahwa keseimbangan antara usaha yang diberikan

pegawai dan penghargaan yang diterima merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja SDM rumah sakit. Semakin tinggi tingkat ketidakseimbangan yang dirasakan pegawai, maka semakin besar kemungkinan terjadinya penurunan motivasi, produktivitas, dan kualitas kinerja.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara *Effort-Reward Imbalance* (ERI) dengan kinerja SDM di RSUD Thalita Irham Tahun 2026, maka beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Manajemen RSUD Thalita Irham

Manajemen rumah sakit disarankan untuk melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap sistem penghargaan (*reward system*) yang diterapkan kepada pegawai. Penghargaan tidak hanya diberikan dalam bentuk kompensasi finansial, tetapi juga dalam bentuk penghargaan non-finansial seperti pengakuan atas prestasi kerja, kesempatan pengembangan karier, promosi jabatan yang transparan, serta pemberian penghargaan kepada pegawai berprestasi. Selain itu, rumah sakit perlu melakukan pengelolaan beban kerja yang lebih proporsional guna menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan penghargaan yang diterima pegawai sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja kerja.

2. Bagi Bagian Sumber Daya Manusia (SDM)

Bagian SDM disarankan untuk melakukan pemantauan secara berkala terhadap kondisi psikososial kerja pegawai, khususnya terkait tingkat *Effort-Reward Imbalance*. Hasil pemantauan tersebut

dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun program peningkatan kesejahteraan pegawai, strategi retensi SDM, serta pengembangan lingkungan kerja yang lebih suportif. Selain itu, perlu dilakukan program penguatan motivasi kerja, pelatihan manajemen stres, dan peningkatan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

3. Bagi Pemangku Kepentingan (Stakeholders)

Pemilik rumah sakit, pimpinan unit, dan pemangku kepentingan lainnya diharapkan dapat mendukung kebijakan yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan dan kepuasan kerja pegawai. Dukungan tersebut dapat diwujudkan melalui penyediaan anggaran yang memadai untuk program penghargaan berbasis kinerja, pengembangan kompetensi pegawai, serta perbaikan kondisi lingkungan kerja. Dengan terciptanya keseimbangan antara usaha dan penghargaan, diharapkan kualitas pelayanan rumah sakit dan kepuasan pasien dapat meningkat secara berkelanjutan.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian mengenai *Effort-Reward Imbalance* dengan melibatkan variabel lain yang berpotensi menjadi mediator atau moderator, seperti burnout, kepuasan kerja, motivasi kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja, dan dukungan organisasi. Selain itu, penelitian dapat menggunakan desain longitudinal untuk melihat pengaruh ERI terhadap kinerja SDM dalam jangka panjang. Penelitian pada rumah sakit dengan karakteristik yang berbeda serta jumlah sampel yang lebih besar juga diperlukan untuk meningkatkan validitas eksternal dan generalisasi hasil penelitian.

5. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar pengembangan kajian mengenai faktor-faktor psikososial kerja dalam manajemen sumber daya manusia rumah sakit. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memperkuat bukti empiris mengenai pengaruh *Effort-Reward Imbalance* terhadap berbagai luaran organisasi, seperti produktivitas kerja, kualitas pelayanan, keselamatan pasien, dan keberlangsungan organisasi pelayanan kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fan, C., Li, C., Li, X., Wang, R., Song, J., Chen, Z., & Yin, W. (2025). The effect of effort-reward imbalance on job performance among primary healthcare professionals: The mediating roles of social support and resilience. *Scientific Reports*, 15(1), 20036. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-05533-9>
- Gao, Y., Wang, J., Liu, K., & Chen, X. (2021). Association between effort-reward imbalance and work performance among healthcare workers: A cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 21(1), 845–853. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06845-2>
- Hämmig, O. (2025). Reward frustration and withdrawal from work in health care: A cross-sectional study among health professionals. *Frontiers in Health Services*, 5, 1498073. <https://doi.org/10.3389/frhs.2025.1498073>
- Heming, M., Siegrist, J., Erschens, R., Kuhn, A., & Loerbroks, A. (2023). Managers' perception of hospital employees' effort-reward imbalance. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 18(1), 8. <https://doi.org/10.1186/s12995-023-00376-4>
- Huang, Q., Sun, H., He, S., Zhou, Z., Huang, R., Ma, Y., & Li, X. (2024). The relationship between effort-reward imbalance and quality of working life among medical caregivers: Mediating effects of job burnout. *Frontiers in Psychology*, 15, 1375022. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1375022>
- Li, Y., Zhang, H., Wang, L., & Zhao, X. (2022). Effort-reward imbalance and healthcare workers' productivity: The role of organizational support. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(18), 11475. <https://doi.org/10.3390/ijerph191811475>
- Manns, L., Vögele, C., Stammet, P., Schmit, J. C., & Mossong, J. (2025). Effort-reward imbalance, burnout, and physical pain mediate the relationship between overcommitment and depression in German emergency medical technicians. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 20(1), 15. <https://doi.org/10.1186/s12995-025-00461-w>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- Schneider, A., Hering, C., Weigl, M., & Angerer, P. (2023). Effort-reward imbalance and its association with sociocultural diversity factors at work among physicians and nurses in Germany. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 96(4), 537–549. <https://doi.org/10.1007/s00420-022-01947-4>

Siegrist, J. (2016). A theoretical model in the context of economic globalization. In J. Siegrist & M. Wahrendorf (Eds.), *Work stress and health in a globalized economy* (pp. 3–19). Springer.

Siegrist, J., Li, J., & Montano, D. (2024). Psychometric properties of the effort-reward imbalance questionnaire. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(2), 1124–1138.
<https://doi.org/10.3390/ijerph21021124>

Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (3rd ed.). Alfabeta.

Van Vegchel, N., De Jonge, J., Bosma, H., & Schaufeli, W. (2018). Reviewing the effort-reward imbalance model: Drawing up the balance of 45 empirical studies. *Social Science & Medicine*, 60(5), 1117–1131.
<https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2004.06.043>

World Health Organization. (2023). *Health workforce and occupational well-being: Global report*. World Health Organization. <https://www.who.int>

Zhang, X., Zhang, L., Xue, B., Li, Y., Yan, M., Luo, H., & Huang, X. (2024). Effort-reward imbalance and well-being among psychiatric nurses: The mediating role of burnout and decent work. *BMC Nursing*, 23(1), 635.
<https://doi.org/10.1186/s12912-024-02301-4>

Zulkarnain, M., Rahman, A., & Nurhayati, S. (2023). Hubungan effort-reward imbalance dengan kinerja tenaga kesehatan pada rumah sakit swasta di Indonesia. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 26(2), 85–94.

JHAM

