

**PENGARUH REWARD, PUNISHMENT, DAN KEADILAN ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA PUSKESMAS ENEMAWIRA
DI SANGIHE**

*THE INFLUENCE OF REWARD, PUNISHMENT, AND ORGANIZATIONAL JUSTICE ON
EMPLOYEE JOB SATISFACTION AT THE ENEMAWIRA COMMUNITY HEALTH
CENTER IN SANGIHE*

Nanda Cahyani Manossoh¹⁾, Indrie Debbie Palandeng²⁾, Genita Gracia Lumintang³⁾

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi

Correspondence		
Email: ¹ nandamanossoh062@student.unsrat.ac.id , ² indriedebbie76@unsrat.ac.id , ³ genitagracia73@gmail.com		No. Telp:
Submitted 10 Januari 2025	Accepted 16 Januari 2025	Published 17 Januari 2025

ABSTRAK

Keberhasilan sebuah organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia harus dapat menghasilkan kinerja yang baik dan meningkatkan kepuasan kerja dalam suatu instansi dengan cara memberi *reward*, *punishment*, dan keadilan organisasi kepada individu sesuai dengan kinerja mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh *Reward*, *Punishment*, dan Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Prgawai pada Puskesmas Enemawira di Sangihe. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh dan terdiri dari 35 PNS dan 5 P3K. Teknik analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda dengan menggunakan SPSS 30 untuk mengolah data. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial *Reward* tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja, *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dan Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Secara simultan *Reward*, *Punishment*, dan Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Kata Kunci: *Reward*, *Punishment*, Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

The success of an organization is determined by the quality of existing human resources. Human resources must be able to produce good performance and increase job satisfaction in an agency by providing rewards, punishment and organizational justice to individuals according to their performance. This research aims to analyze the influence of rewards, punishment and organizational justice on employee job satisfaction at the Enemawira Community Health Center in Sangihe. The sampling method used a saturated sampling technique and consisted of 35 PNS and 5 P3K. The analysis technique used is Multiple Linear Regression Analysis using SPSS 30 to process the data. The results of this research show that partially *Reward* has no effect on Job Satisfaction, *Punishment* has a significant effect on Job Satisfaction, and Organizational Justice has a significant effect on Job Satisfaction. Simultaneously *Reward*, *Punishment*, and Organizational Justice have a significant influence on Job Satisfaction.

Keywords: *Reward*, *Punishment*, Organizational Justice, Job Satisfacti

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumber daya manusia bertanggung jawab atas pengelolaan tenaga kerja secara menyeluruh, mulai dari rekrutmen, seleksi, pelatihan, hingga manajemen karyawan. Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh instansi dengan meningkatkan kualitas dan kepuasan kerja pegawai. Sumber daya manusia harus dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam suatu instansi dengan cara melakukan penilaian kinerja, pemberian reward, punishment dan keadilan organisasi kepada individu sesuai dengan kinerja mereka. Kualitas sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh seberapa baik sistem organisasi yang ada dalam mendukung dan memenuhi kebutuhan pegawai maupun organisasi.

Kepuasan kerja merupakan sebarang rasa senang terhadap apa yang telah dikerjakannya, tetapi hal tersebut dapat berbeda-beda antara individu karena setiap orang memiliki standar kepuasan yang berbeda dalam menilai kebahagiaan mereka. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki semangat kerja yang tinggi. Sebaliknya, pegawai dengan kepuasan kerja yang rendah akan menunjukkan prestasi kerja yang buruk dan kurang bersemangat dalam bekerja, yang pada akhirnya akan berdampak negatif bagi organisasi.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya *reward*, *punishment* dan keadilan organisasi. Salah satu dari tiga faktor tersebut adalah *reward*. *Reward* atau penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran, serta merupakan faktor dominan yang mendorong peningkatan kepuasan kerja.

Reward menjadi salah satu faktor yang dominan dalam mendorong untuk meningkatkan kepuasan kerja. Melalui pemberian *reward*, organisasi dapat memenuhi kebutuhan pegawai dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka.

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi kepuasan kerja selain *reward* adalah *punishment* atau hukuman. Menurut Astuti et al, (2022) *Punishment* merupakan ancaman dan hukuman yang bertujuan untuk membentuk perilaku disiplin sehingga dengan demikian akan dapat memperbaiki sikap serta perilaku karyawan yang suka melanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran bagi para pelanggar.

Selanjutnya, keadilan organisasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Keadilan organisasi merupakan suatu perlakuan, maupun tindakan yang diterima oleh setiap pegawai yang sama tanpa memandang status jabatan atau kedudukan dan dapat dikatakan adil apabila pegawai mendapatkan hak-hak mereka sesuai dengan apa yang mereka kontribusikan kepada instansi.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Pengaruh *Reward* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Puskesmas Enemawira di Sangihe.
2. Untuk mengetahui Pengaruh *Punishment* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Puskesmas Enemawira di Sangihe.
3. Untuk mengetahui Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Puskesmas Enemawira di Sangihe.
4. Untuk mengetahui Pengaruh *Reward*, *Punishment*, dan Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Puskesmas Enemawira di Sangihe

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan 2019) mengatakan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Reward

Hadi Candra Pradana (2020) menyatakan bahwa *reward* menjadi salah satu faktor yang dominan dalam mendorong untuk meningkatkan kepuasan kerja. Sedangkan menurut Fauziati & Pradana (2021) *reward* adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan baik oleh perorangan ataupun suatu lembaga. Adapun indikator *reward* menurut (Kadarisman 2021); upah, insentif, tunjangan, dan penghargaan interpersonal.

Punishment

Punishment yang diberikan kepada karyawan karena gagal menyelesaikan atau melaksanakan tugas seperti yang diperintahkan dikenal sebagai hukuman (Dwiyaniti et al., 2023). Menurut Shoimin (2019) mengartikan *punishment* adalah “sebagai hukuman atau sanksi”. Adapun indikator *punishment* menurut (Astuti et al., 2018); *punishment preventif* dan *punishment represif*.

Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi adalah hasil persepsi subjektif individu atas perlakuan yang diterimanya di tempat kerja (Ihsan et al., 2019). Keadilan organisasi yang baik dapat menjadikan karyawan lebih profesional dalam bekerja sehingga akan timbul sikap positif terhadap pekerjaan sehingga akan memicu tumbuhnya perilaku kerja yang inovatif pada karyawan (Taime dan Zona, 2020). Adapun indikator keadilan organisasi menurut (Saputra & Wibawa 2018); keadilan interaksional, keadilan distributif, dan keadilan prosedural.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja (Handoko 2020). Menurut (Hasibuan 2021) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Adapun indikator kepuasan kerja menurut (Wirya et al., 2020); gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi, dan supervisi.

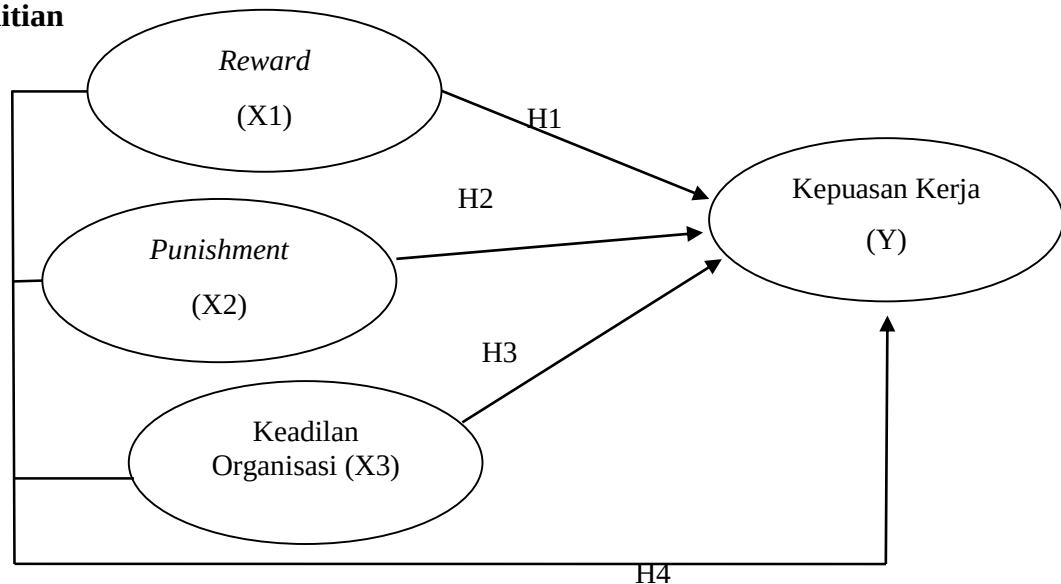
Penelitian Terdahulu

Fa'iqotuni'mah (2021) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Siti Nur Aishah Mohd Noor, Nadzirah Zainordin (2018) Tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengetahui hubungan antara *reward* sebagai motivasi terhadap kepuasan kerja pada perusahaan konsultan survei kuantitas. Hasil dari penelitian ini adalah hubungan *reward* dan kepuasan kerja tidak signifikan.

Siska Hidayanti, Apri Budianto, Wiwin Setianingsih (2020) Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber ; Kajian Teori 2024

Hipotesis

H1 : *Reward* diduga berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

H2 : *Punishment* diduga berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

H3 : Keadilan Organisasi diduga berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

H4 : *Reward*, *Punishment*, dan Keadilan Organisasi diduga berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah ini adalah seluruh pegawai Puskesmas Enemawira yang berjumlah 61 orang, diantaranya Pegawai Negeri Sipil (PNS) 35 orang, P3K 5 orang dan Honor 21 orang. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh didapatkan sampel sebanyak 40 orang yang memenuhi syarat.

Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan yaitu data kuantitatif. Dengan sumber data yang digunakan dari penelitian ini terdiri atas dua jenis yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer diperoleh dari penyebaran angket kepada sejumlah responden. Sedangkan data diperoleh secara tidak langsung dari pihak lain terkait dengan penelitian, sejarah, struktur organisasi, buku, dan artikel.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data primer yaitu berupa kuesioner (angket). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden, yakni pegawai Puskesmas Enemawira untuk dijawab.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk menilai keabsahan dan ketepatan suatu kuesioner. Validitas suatu kuesioner terwujud ketika pernyataan-pernyataan di dalamnya dapat secara tepat menggambarkan apa yang hendak diukur oleh kuesioner tersebut. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pernyataan tersebut dinyatakan valid begitu sebaliknya. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap kuesioner stabil dari waktu ke waktu.

Uji Normalitas

Ghozali (2018) menyatakan bahwa uji normalitas merupakan pengujian dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel bebas (Ghozali 2018).

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan uji untuk menguji sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali 2018).

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda fungsinya untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Adapun persamaan bentuk fungsi linier:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Y = Kepuasan Kerja

α = Konstanta

β (b) = Koefisien regresi (untuk masing-masing variabel)

X_1 = Reward

X_2 = Punishment

X_3 = Keadilan Organisasi

ϵ = Error

Uji F (Simultan)

Dari Uji F untuk mengetahui atau menguji apakah persamaan model regresi dapat digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima; atau jika $Sig. \leq 0,05$. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak; atau jika $Sig. > 0,05$ (Ghozali 2018).

Uji t (Parsial)

Tujuan dari uji t adalah untuk melihat seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen. H_0 ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig. \alpha = 0,05$ dan H_a diterima (Ghozali 2018).

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) mempunyai tujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berkisar antara $0 \leq R^2 \leq 1$. Nilai R^2 yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen hampir memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali 2021).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Hasil Penelitian****Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas****Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	Rtabel	Pearson Correlation (r) / r _{hitung}	N	Keterangan
Reward (X1)	X1.1	0,312	0,844	40	Valid
	X1.2	0,312	0,889	40	Valid
	X1.3	0,312	0,826	40	Valid
	X1.4	0,312	0,846	40	Valid
Punishment (X2)	X2.1	0,312	0,952	40	Valid
	X2.2	0,312	0,948	40	Valid
Keadilan Organisasi (X3)	X3.1	0,312	0,927	40	Valid
	X3.2	0,312	0,939	40	Valid
	X3.3	0,312	0,924	40	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Y.1	0,312	0,892	40	Valid
	Y.2	0,312	0,915	40	Valid
	Y.3	0,312	0,915	40	Valid
	Y.4	0,312	0,904	40	Valid
	Y.5	0,312	0,729	40	Valid

Sumber : data olahan SPSS 30, 2024

Tabel di atas memperlihatkan hasil uji validitas untuk variabel *reward* (X1), *punishment* (X2), keadilan organisasi (X3), dan kepuasan kerja (Y). Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan SPSS 30 terhadap 40 responden, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari masing-masing variabel memiliki nilai R_{hitung} yang lebih besar dari R_{tabel} , yang menunjukkan bahwa semua item pernyataan tersebut valid.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
<i>Reward</i> (X1)	0,866	Reliabel
<i>Punishment</i> (X2)	0,892	Reliabel
Keadilan Organisasi (X3)	0,921	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,923	Reliabel

Sumber : data olahan SPSS 30, 2024

Tabel hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki koefisien Cronbach Alpha lebih dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konsep pengukur untuk masing-masing variabel dalam kuesioner dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			40
Normal	Mean		.0000000
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation		1.41125217
Most Extreme	Absolute		.116
Differences	Positive		.116
	Negative		-.070
Test Statistic			.116
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.193
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.		.191
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.181
		Upper Bound	.201

Sumber : olahan data SPSS 30, 2024

Tabel hasil uji Normalitas diperoleh hasil nilai signifikansi sebesar 0,193 atau hasil tersebut $> 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa uji normalitas pada penelitian ini memenuhi uji asumsi normalitas atau terdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

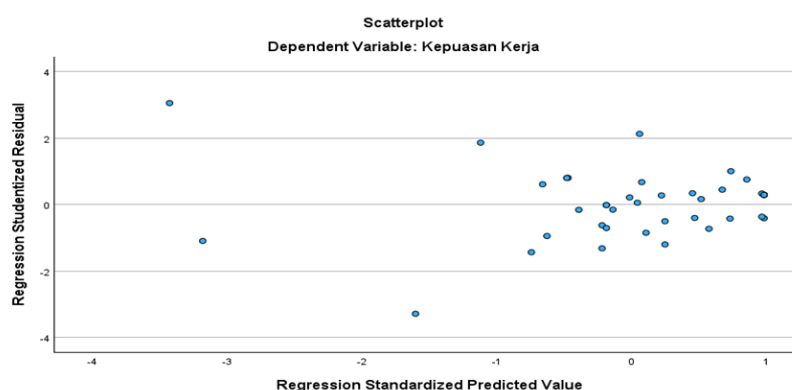
Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
<i>Reward</i>	0,354	2,826	Non-Multikolinearitas
<i>punishment</i>	0,152	6,560	Non-Multikolinearitas
Keadilan Organisasi	0,164	6,088	Non-Multikolinearitas

Sumber : olahan data SPSS 30, 2024

Tabel uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai tolerance lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas yang terjadi pada ketiga variabel independen tersebut.

Uji Heteroskedastisitas

Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : olahan data SPSS 30, 2024

Gambar diatas menunjukkan bahwa penyebaran residual terlihat sebagai titik-titik yang tersebar secara acak dan tidak membentuk pola yang jelas. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a			t	Sig.
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.775	1.223		1.452	.155
	<i>reward</i> (x1)	.062	.120	.050	.521	.606
	<i>punishment</i> (x2)	.960	.331	.421	2.899	.006
	keadilan organisasi (x3)	.797	.223	.500	3.575	.001

a. Dependent Variable: kepuasan kerja (y)

Sumber : olahan data SPSS 30, 2024

Dari hasil olahan data pada tabel diatas, didapat persamaan sebagai berikut;

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3$$

$$Y = 1,775 + 0,062 + 0,960 + 0,797$$

1. Nilai $a = 1,775$ merupakan konstanta atau keadaan saat variabel Kepuasan Kerja belum dipengaruhi oleh variabel lain yaitu variabel *Reward* (X_1), *Punishment* (X_2), dan Keadilan Organisasi (X_3). Jika variabel bebas atau independen nilainya 0 (nol) maka variabel Kepuasan Kerja tidak mengalami perubahan.
2. Nilai $b_1 x_1$ (nilai koefisien regresi X_1) yaitu 0,062 menunjukkan bahwa variabel *Reward* mempunyai pengaruh positif terhadap variabel Kepuasan Kerja berarti setiap kenaikan 1 satuan variabel *Reward* maka akan mempengaruhi Kepuasan Kerja sebesar 0,062.
3. Nilai $b_2 x_2$ (nilai koefisien regresi X_2) yaitu 0,960 menunjukkan bahwa variabel *Punishment* mempunyai pengaruh positif terhadap variabel Kepuasan Kerja berarti setiap kenaikan 1 satuan variabel *Punishment* maka akan mempengaruhi Kepuasan Kerja sebesar 0,960.
4. Nilai $b_3 x_3$ (nilai koefisien regresi X_3) yaitu 0,797 menunjukkan bahwa variabel Keadilan Organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap variabel Kepuasan Kerja berarti setiap kenaikan 1 satuan variabel Keadilan Organisasi maka akan mempengaruhi Kepuasan Kerja sebesar 0,797.

Uji F (Simultan)

Tabel 6. Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	593.826	3	197.942	91.742	<.001 ^b
Residual	77.674	36	2.158		
Total	671.500	39			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi, *Reward*, *Punishment*

Sumber : olahan data SPSS 30, 2024

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui nilai signifikansi $0,001 < 0,05$ dan nilai Fhitung $91,742 > F_{tabel} 2,87$. Sehingga dapat dinyatakan bahwa H_4 diterima dimana X_1 , X_2 , dan X_3 secara simultan berpengaruh terhadap Y .

Uji t (Parsial)

Tabel 7. Hasil Uji t

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.775	1.223		1.452	.155
reward (x1)	.062	.120	.050	.521	.606
punishment (x2)	.960	.331	.421	2.899	.006

keadilan organisasi (x3)	.797	.223	.500	3.575	.001
--------------------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: kepuasan kerja (y)

Sumber : olahan data SPSS 30, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui pengaruh dari variabel-variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel *Reward* terhadap Kepuasan Kerja (H1).
Nilai thitung untuk variabel *Reward* (X1) sebesar 0,521 lebih kecil dari ttabel sebesar 2,028 maka variabel *Reward* (X1) tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y).
2. Pengaruh variabel *Punishment* terhadap Kepuasan Kerja (H2)
Nilai thitung untuk variabel *Punishment* (X2) sebesar 2,899 lebih besar dari ttabel sebesar 2,028 maka variabel *Punishment* (X2) menunjukkan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y).
3. Pengaruh variabel Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja (H3)
Nilai thitung untuk variabel Keadilan Organisasi (X3) sebesar 3,575 lebih besar dari ttabel sebesar 2,028 maka variabel Keadilan Organisasi (X3) menunjukkan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.940 ^a	.884	.875	1.469

a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi, *Reward*, *Punishment*

b. b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja.

Sumber : olahan data SPSS 30, 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui R square sebesar 0,875. Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel X1, X2, dan X3 secara simultan terhadap Y adalah sebesar 87,5% sisanya 12,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh *Reward* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini di dukung dengan nilai data t-statistic dimana nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ sehingga H1 ditolak. Artinya berdasarkan indikator-indikator seperti upah, insentif, tunjangan dan penghargaan interpersonal, *reward* tidak memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Indikator-indikator tersebut menunjukkan bahwa upah yang diterima, insentif terhadap prestasi kerja, tunjangan dan pujian dari atasan (penghargaan interpersonal), hal tersebut belum cukup untuk secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja. Meskipun pemberian *reward* semakin tinggi dan baik

yang diberikan oleh Puskesmas Enemawira di Sangihe kepada pegawai maka tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Noor & Zainordin (2018), menemukan bahwa pemberian *reward* tidak berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja.

Pengaruh *Punishment* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini didukung oleh nilai t -statistic di mana nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga H_2 diterima. Artinya, penerapan *punishment* yang konsisten dan adil dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Indikator-indikator seperti kejelasan konsekuensi dari pelanggaran dapat mendorong pegawai untuk lebih bertanggung jawab dan memperhatikan kualitas kerja agar terhindar dari hukuman. Dengan demikian, *punishment* yang efektif dapat menjadi motivasi bagi pegawai untuk mematuhi aturan dan prosedur kerja dengan lebih baik. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fa'iqotuni'mah (2021), yang menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil ini didukung oleh nilai t -statistic di mana nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , sehingga H_3 diterima. Artinya, pemahaman yang baik tentang keadilan interaksional, keadilan distributif, dan keadilan prosedural dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Enemawira. Semakin baik penerapan keadilan organisasi, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai. Keberadaan keadilan dalam organisasi juga dapat meningkatkan keterikatan pegawai dengan instansi, yang berkontribusi positif terhadap kinerja mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Siska et., al, 2020), yang menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh *Reward*, *Punishment*, dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji F secara simultan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ hal ini menunjukkan bahwa secara statistik ada hubungan yang signifikan antara variabel independen (*Reward*, *Punishment*, dan Keadilan Organisasi) dengan variabel dependen (Kepuasan Kerja). Kesimpulan yang diperoleh dari hasil ini adalah bahwa H_4 diterima, yang artinya semakin baik penerapan *Reward*, *Punishment*, dan Keadilan Organisasi, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini menegaskan bahwa kebijakan yang adil dalam memberikan penghargaan dan sanksi, serta perasaan keadilan dalam organisasi, berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan dan motivasi kerja pegawai Puskesmas Enemawira. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya, yang menunjukkan bahwa variabel-variabel ini secara konsisten mempengaruhi kepuasan kerja dalam berbagai konteks organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Reward tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pada Puskesmas Enemawira di Sangihe.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pada Puskesmas Enemawira di Sangihe.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pada Puskesmas Enemawira di Sangihe.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Reward, Punishment dan Keadilan Organisasi secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja pada Puskesmas Enemawira di Sangihe.

Saran

1. Untuk meningkatkan kepuasan kerja di Puskesmas Enemawira, disarankan untuk mengevaluasi dan menyesuaikan sistem reward agar lebih relevan dengan kebutuhan pegawai, seperti dengan menambahkan penghargaan non-finansial. Selain itu, penerapan punishment yang adil dan konsisten perlu dilakukan untuk meningkatkan disiplin kerja. Serta keadilan organisasi juga perlu dijaga dengan memastikan transparansi dalam pembagian tugas, agar pegawai merasa diperlakukan secara adil.
2. Bagi peneliti, diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya. Namun, hendaknya peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain agar penelitian dapat memberi ilmu lebih luas bagi para pembaca atau peneliti lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, W. S., Sjahruddin, H., & Purnomo, S. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Organisasi Dan Manajemen*, 1(1), 31–46. <https://osf.io/preprints/inarxiv/tp8qa>
- Dwiyanti, F., Simorangkir, A., Ramadhan, D. P., Patricia, H. C., Adhisty, S. P., & Madani, V. K. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Multi Talenta*, 1(4), 125-137. <https://siberpublisher.org/JKMT/article/view/85>
- Faiqotuni'mah, F. M. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan pt. Ici paint indonesia cabang surabaya (doctoral dissertation, stie mahardhika surabaya). <http://repository.stiemahardhika.ac.id/2155/>
- Ghozali, Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26 (10th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asia Sakti Wahid Foods Manufacture Medan. *Economics, Business and Management Science Journal*, 2(10). DOI: <https://doi.org/10.34007/ebmsj.vli1.3>

- Hidayanti, S., Budianto, A., & Setianingsih, W. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Suatu Studi pada PT. PP Presisi Tbk Tasikmalaya). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(3), 94–105. <https://jurnal.unigal.ac.id/bmej/article/view/3866>
- Ihsan, D., Fitria, Y., & Syahrizal. (2019). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Intensi Keluar pada Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, 01(1), 36–45.
- Kadarisman, M. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Lubis, J. (2024). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada pt. Bank Sumut Kantor Pusat Medan. <https://repository.uhn.ac.id/handle/123456789/10273>
- Noor, S. N. A. M., & Zainordin, N. (2018). The Impact of Rewards as Motivation on Job Satisfaction In A Quantity Surveying Consultant Firm. *International Journal*, 1(4), 01-14.
- Primadani, I. A. M. I. (2023). Pengaruh Karakteristik Individu, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan di pt. Petro Jaya Putra (doctoral dissertation, universitas mahasaraswati denpasar). <https://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/5196/>
- Saudagar, F., & Candra, H. (2020). Pengaruh Reward dan Komitmen Guru Terhadap Kepuasan Kerja Pada SMK Negeri Kota Jambi:(The Effect of Rewards and Teacher Commitment on Job Satisfaction at the State High School of Jambi City). *Indonesian Educational Administration and Leadership Journal*, 2(1), 81-93. <https://mail.online-journal.unja.ac.id/IDEAL/article/view/9880>
- Saputra, I. M. A., & Wibawa, I. M. A. (2019). Pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasional dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional karyawan (Doctoral dissertation, Udayana University). <https://www.neliti.com/publications/247795/pengaruh-kepuasan-kerja-keadilan-organisasional-dan-pemberdayaan-karyawan-terhad>
- Taime, J. K. A., & Zona, M. A. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dengan Kepercayaan Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Grand Inna Padang Hotel. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(2), 368-381. <https://jim.usk.ac.id/EKM/article/view/15026>
- Tafsil, M., Matsum, J. H., & Asriati, N. (2019). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Belajar pada Mata Pelajaran Ekonomi MA Mathlaul Anwar. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa (JPPK)*, 8(9). <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/35276/75676582729>