



Pengaruh *Reward*, *Punishment*, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT XYZ

Annisa Suci Wulandari

annisaswddd@gmail.com

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Achmad Fauzi

achmad.fauzi@dsn.uharajaya.ac.id

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Dian Sudiantini

dian.sudiantini@gmail.com

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Korespondensi penulis: *annisaswddd@gmail.com*

Abstrak. *This research is used to measure the effect of reward, punishment, work environment on job satisfaction of PT XYZ employees. This research uses quantitative research with a quantitative cross-sectional approach. The object used in this study is the employees of PT XYZ with a population of 280 employees. The sample used in this study used purposive sampling technique with the number of samples used in this study as many as 74 respondents determined by the Slovin formula. The analysis method uses the SmartPLS 4.1.0.3 analysis tool, namely the outer model test, inner model test, and hypothesis testing. The results of this study explain that 1) the reward variable has a positive and significant effect on employee job satisfaction; 2) the punishment variable hasn't significant effect on employee job satisfaction; and 3) the work environment variable has a positive and significant effect on employee job satisfaction.*

Keywords: *Reward, Punishment, Work Environment, Employee Job Satisfaction*

Abstrak. Penelitian ini digunakan untuk mengukur pengaruh *reward*, *punishment*, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross-sectional* kuantitatif. Objek yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan PT XYZ dengan populasi sebanyak 280 karyawan. Adapun sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dengan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 74 responden yang ditentukan dengan rumus slovin. Metode analisis menggunakan alat analisis SmartPLS 4.1.0.3 yaitu uji *outer model*, uji *inner model*, serta pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa (1) variabel *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; (2) variabel *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; dan (3) variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci: *Reward, Punishment, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Persaingan antar perusahaan di era pasar bebas semakin berkembang pesat, perusahaan perlu bersiap menghadapi kesulitan yang ditimbulkan oleh meningkatnya persaingan. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, sumber daya manusia (SDM) adalah elemen yang sangat penting sebagai kunci bagi terciptanya keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan. Tanpa adanya SDM yang berkualitas dan berkompeten, perusahaan akan kesulitan mewujudkan visi dan misi perusahaan dalam menghadapi persaingan di pasar yang semakin padat dan kompetitif (Mulia, 2021). Berdasarkan hal tersebut untuk mencapai keunggulan yang kompetitif, perusahaan perlu mempertahankan eksistensinya dengan mengelola karyawannya secara efektif agar dapat menjadi karyawan yang memiliki daya saing yang tinggi.

Berdasarkan hal itu tentunya perusahaan harus terus memperhatikan segala kebutuhan karyawannya agar karyawan lebih termotivasi sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien (Lumunon et al., 2019). Kepuasan kerja karyawan adalah salah satu faktor penting bagi perusahaan, karena karyawan telah bekerja secara maksimal kepada perusahaan. Kepuasan kerja tidak hanya penting bagi karyawan, namun juga mempengaruhi kemajuan jangka panjang dan daya dukung perusahaan secara keseluruhan (Fitri Ramadani & Eka Purnama Sari, 2023).

Robbins menyatakan kepuasan kerja adalah sikap seseorang secara keseluruhan tentang pekerjaan mereka mencerminkan ketidaksesuaian antara jumlah pengakuan yang mereka yakini seharusnya mereka terima dan jumlah aktual yang mereka terima. (Wangidjaja & Edalmen, 2024). Menurut (Simanjuntak, 2019) beberapa faktor seperti karakteristik pekerjaan, pengawasan, gaji yang adil, dukungan rekan kerja, dan lingkungan kerja dapat mendukung dan memengaruhi kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan mendekati pekerjaan mereka dengan pandangan yang positif. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya (Faris et al., 2023).

Besarnya keterlambatan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Jadi jika tingkat keterlambatan tinggi maka menandakan karyawan cenderung tidak puas dengan pekerjaannya (Faris et al., 2023). Absensi yaitu alat untuk mengetahui puas atau tidaknya karyawan dalam bekerja (Hasna, 2023). Dampak ketidakpuasan dapat dilihat selain dalam bentuk meninggalkan pekerjaan, dapat juga berupa ketidakhadiran (Swendy, 2021). Menurut (Fitri Ramadani & Eka Purnama Sari, 2023) karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya, mereka akan kurang peduli dalam menaati standar peraturan yang ada, mereka kurang tertarik untuk mengikuti pedoman atau melakukan tugas sesuai dengan harapan.

Herzberg dalam (Supatmi et al., 2020) membagi faktor kepuasan menjadi dua kelompok, yakni faktor motivasi dan faktor *hygiene*. Faktor motivasi adalah faktor yang terbukti berkontribusi terhadap kepuasan kerja mencakup pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan pengembangan. sedangkan *hygiene* adalah faktor yang menjadi sumber rasa ketidakpuasan yaitu mencakup pengawasan teknis, gaji, kondisi kerja, keamanan kerja, status, dan interaksi antar pribadi selain peraturan dan prosedur perusahaan. Berikut terdapat pra – survey terkait kepuasan kerja karyawan di PT XYZ:

Tabel 1 Pra - Survey Kepuasan Kerja Karyawan

Pertanyaan	Ya	%	Tidak	%	Total
1. Saya merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani	22	88%	3	12%	25
2. Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya saat ini	25	100%	0	0%	25
3. Pekerjaan yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan keinginan saya	23	92%	2	8%	25
4. Saya tidak bosan terhadap pekerjaan yang saya lakukan ini	22	88%	3	12%	25
5. Pekerjaan saya menarik	21	84%	4	16%	25

Sumber: PT XYZ (2024)

Berdasarkan tabel 1 diatas, karyawan belum sepenuhnya merasa puas dengan pekerjaannya yaitu dengan persentase jawaban tidak sebanyak 12%; hal itu dikarenakan karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka kurang menarik dengan persentase jawaban tidak yaitu 20% sehingga mereka akan merasa bosan terhadap pekerjaan mereka sebesar 12%. Menurut (Hasna, 2023)

karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya disebabkan oleh kondisi kerja yang kurang baik, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi dan kurangnya pengakuan dan apresiasi.

Pemenuhan kebutuhan karyawan juga harus dipuaskan dengan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan yaitu *reward* dan *punishment*. Meskipun *reward* dan *punishment* tampak bertentangan, keduanya saling terkait dan mendorong pekerja untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka (Hasna, 2023). *Reward* menurut Mahmudi yaitu penghargaan positif yang diberikan oleh perusahaan kepada individu atau kelompok karena telah melakukan aktivitas atau prestasi yang diharapkan (Hasna, 2023). Selain itu jumlah imbalan yang diberikan kepada karyawan bergantung pada sejumlah faktor yaitu tingkat keberhasilan yang dicapai, jenis prestasi yang dicapai dan penerima hadiah dapat mempengaruhi bentuk penghargaan tersebut (Foenay et al., 2020).

Menurut (Foenay et al., 2020) jika pemberian *reward* terhadap karyawan masih belum diterapkan secara adil dan keterlambatan pemberian *reward* kepada karyawan. Hal ini terjadi sebagai akibat manajemen perusahaan kurang dalam memberikan perhatian yang dibutuhkan oleh para pekerja, yang berdampak negatif terhadap kepuasan kerja para pekerja. Tujuan dari sistem insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas pekerja, meningkatkan disiplin kerja, dan menurunkan absensi karyawan, meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan serta menurunkan *turnover* karyawan (Rahmawati, 2018). Menurut (Putri, 2021) kurangnya apresiasi dan tendensi seperti insentif, tunjangan, maupun jaminan akan berdampak buruk terhadap kepuasan pekerja serta dampak dari keterlambatan pemberian *reward* dapat memicu kurangnya kepuasan karyawan dalam bekerja, hal itu akan menyebabkan tingginya tingkat absensi masing-masing karyawan. Selain pemberian *reward* perusahaan juga harus mengimbangnya dengan menerapkan *punishment* atau hukuman (Faris et al., 2023).

Punishment menurut Mangkunegara didefinisikan sebagai suatu ancaman untuk meningkatkan kinerja karyawan yang melanggar peraturan, menjaga agar peraturan yang berlaku tetap ada, dan memberikan pelajaran kepada mereka agar tidak melakukan pelanggaran yang sama lagi (Hasna, 2023). Menurut (Pratama & Sukarno, 2021) ada beberapa indikator *punishment* diantaranya berupa hukuman ringan, sedang, dan berat. Pemberian *punishment* perlu diberikan secara adil dan sesuai dengan kesalahan tersebut (Miladia, 2018). *Punishment* yang belum dilaksanakan dengan maksimal karyawan cenderung akan melakukan banyak pelanggaran-pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku, dengan begitu perusahaan akan mengalami penurunan kinerja yang disebabkan oleh ketidakpuasan kerja karyawan (Pratama & Sukarno, 2021), sebaliknya apabila apabila pemberian *punishment* sudah dijalankan dengan adil dan terkendali akan meningkatkan kualitas kerja karyawan sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya (Mardhiana, 2023).

Berikut gambar ketentuan pemberian dan pengurangan nilai pada *driver* dalam pemberian *reward* dan *punishment* pada *driver* PT XYZ:

No	Driver	Project	Max Points	Insiden / Warning	Pelanggaran GPS	Complaint	Temuan Spot-check	Driver Observation Report	Kehadiran TEM (22X)	Driver Monthly Meeting (1X)	Absensi
#	Periode			Bulan	Bulan	Bulan	Bulan	Bulan	Bulan	Bulan	Bulan
#	Nilai penuh			25	15	10	10	10	10	10	10
#	Pengurangan			-25	-15	-10	-10	(-) 5-10	(-) 5-10	-10	(-) 5-10

Sumber: PT XYZ

Gambar 2 Ketentuan Pemberian dan Pengurangan Nilai Dalam Reward dan Punishment Pada Driver PT XYZ

Gambar diatas menunjukkan pemberian *reward* pada *driver* diberikan dengan adanya penambahan poin atau nilai. Selain itu jika *driver* melakukan pelanggaran, bentuk *punishment* yang dilakukan yaitu dengan melakukan pengurangan nilai dengan catatan bahwa karyawan melakukan pelanggaran pada insiden, pelanggaran gps, *complaint*, temuan *spot check*, *driver observation report*, kehadiran, *driver monthly meeting*, dan absensi. Pelanggaran diatas dapat dikategorikan dalam *low risk*, *medium risk*, *high risk*. Pemberian nilai *reward* pada *driver* dapat dikumpulkan dan ditukar dengan berbagai macam *reward*, menurut (swendy, 2021) jika apa yang diterima karyawan belum sesuai dengan apa yang mereka usahakan dapat menjadi sumber ketidakpuasan pada karyawan.

Berikut terdapat jenis konsekuensi dan masa berlaku konsekuensi pada *driver* PT XYZ:

Tabel 2 Jenis Punishment Pada Driver PT XYZ

No.	Sanksi	Masa Berlaku	Pemberi Sanksi
1	Konseling	1 Bulan Kalender terhitung Sejak tanggal dikeluarkan	Atasan Langsung
2	Surat peringatan 1	3 Bulan Kalender terhitung Sejak tanggal dikeluarkan	Kepala Departemen
3	Surat peringatan 2	6 Bulan Kalender terhitung Sejak tanggal dikeluarkan	Kepala Deprtemen
4	Surat peringatan 3	6 Bulan Kalender terhitung Sejak tanggal dikeluarkan	Direktur

Sumber: PT XYZ

Terdapat beberapa sanksi yaitu mulai dari konseling diberikan oleh atasan langsung yang berlaku satu bulan sejak tanggal dikeluarkan; surat peringatan 1 diberikan oleh Kepala Departemen yang berlaku tiga bulan sejak tanggal dikeluarkan; surat peringatan 2 diberikan oleh Kepala Departemen yang berlaku enam bulan sejak tanggal dikeluarkan; dan surat peringatan 3 diberikan oleh direktur yang berlaku enam bulan sejak tanggal dikeluarkan. Menurut (Santoso, 2020) surat peringatan dibuat agar karyawan merasa jera dengan perbuatannya, perusahaan harus tegas dan konsisten menerapkan *punishment* tentunya juga harus sebanding dengan apa yang mereka lakukan.

Terdapat faktor lain yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan yaitu lingkungan kerja baik itu fisik maupun non fisik (Aini, 2020). Nitisemito mendefinisikan lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya (Rahmawati, 2018). Dimana karyawan dapat merasa puas ketika berada pada lingkungan perusahaan yang sehat, nyaman, dan aman. Berikut terdapat kondisi lingkungan kerja di PT XYZ berdasarkan Pra – Survey:

Tabel 3 Pra-Survey Lingkungan Kerja

No	Indikator	Kondisi	
		Baik	Kurang Baik
Lingkungan Kerja Fisik			
1	Penerangan	√	
2	Suhu udara	√	
3	Tata ruang kerja		√
4	Keamanan	√	
5	Ruang gerak yang diperlukan		√
Lingkungan Kerja Non Fisik			
6	Hubungan Kerja:		
	1) Cara komunikasi kerja antar atasan dan bawahan	√	
	2) Cara komunikasi antara sesama karyawan	√	

Sumber : PT XYZ (2024)

Dilihat dari tabel 3 hasil pra – survey dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja pada PT XYZ belum terwujud dengan baik yaitu pada tata ruang kerja dan ruang gerak yang diperlukan. Menurut (Fitri Ramadani & Eka Purnama Sari, 2023) lingkungan kerja fisik berkaitan langsung dengan karyawan dan mencakup hal-hal seperti fasilitas kantor, ruangan yang bersih dan aman, suhu, penerangan yang baik, tata dan warna ruang serta ruang gerak yang diperlukan untuk melakukan aktivitas kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik yakni segala keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja dengan atasan atau rekan kerja lainnya.

Menurut (Irawati & Abdullah, 2021) kurangnya fasilitas seperti keadaan komputer yang belum diperbarui, dan adanya koneksi internet yang lambat belum mendukung karyawan untuk bekerja dengan nyaman. Pendapat lain, kondisi lingkungan kerja secara fisik yang tidak nyaman seperti toilet, ruang *meeting* serta kebersihannya tidak terlalu baik, dan selain itu jarak generasi karyawan lama dan karyawan baru juga mempengaruhi kenyamanan dalam segi lingkungan sosial (Selapiani, 2020). Didukung oleh pendapat (Hanugroho, 2020), jika komunikasi antar rekan kerja atau hubungan atasan dengan bawahan tidak baik, hal itu tentu bisa berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan yang baik tersebut meliputi keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, 5 hal tersebutlah yang berdampak akan membuat karyawan nyaman dengan perusahaan (Sudiantini *et al.*, 2023).

Berdasarkan kutipan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan jika kepuasan kerja sudah terjamin maka akan terciptanya pelayanan yang berkualitas dari sebuah perusahaan seperti perusahaan logistik. Karyawan yang memiliki kualitas kerja yang baik dan dapat mengejar target kerja, layak untuk diberi *reward* sesuai dengan prestasi kerja mereka. Penggunaan *punishment* yang tepat juga dapat menguatkan nilai-nilai dalam perusahaan dan dapat juga meminimalkan potensi risiko dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan satu belum tentu menyenangkan bagi karyawan yang lainnya. Perusahaan harus konsisten menciptakan lingkungan kerja fisik dan non fisik, dengan adanya lingkungan yang aman dan nyaman tentunya akan mendukung kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Faris *et al.*, 2023) memperoleh hasil bahwa *reward*, *punishment* dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian (Nurhalifah *et al.*, 2021) menunjukkan bahwa lingkungan

kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari kedua penelitian diatas memiliki perbedaan hasil pada variabel *reward* dan lingkungan kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah di paparkan tersebut, dan dari hasil studi terhadap penelitian sebelumnya, ada faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah *reward*, *punishment* dan lingkungan kerja. Selain hal itu karena adanya kesenjangan pada hasil penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk mengkaji kembali dengan melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Reward, Punishment, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT XYZ**”.

KAJIAN TEORI DAN PERKEMBANGAN HIPOTESIS

Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan suatu ukuran atau tingkat kepuasan sebagai penilaian mereka terhadap seberapa puas mereka terhadap tugas menyenangkan atau tidak menyenangkan yang telah mereka selesaikan. Menurut Robbins dan Judge dalam (Syafrina, 2020) kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap suatu pekerjaan setelah menilai kualitasnya. Menurut (Swendy, 2021) sikap yang baik dan penuh cinta terhadap pekerjaan adalah tanda kepuasan kerja. Semangat kerja, disiplin, dan hasil kerja semuanya mencerminkan pola pikir ini. Pendapat lain menurut (Santoso, 2020), kepuasan kerja mengacu pada sikap baik karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang memungkinkan mereka untuk bekerja dengan senang hati tanpa merasa terbebani dan memberikan hasil yang terbaik untuk perusahaan. Kepuasan kerja yang dimiliki setiap karyawan berbeda-beda karena bergantung pada beberapa faktor antara lain gaji yang diterima, promosi, pekerjaan, pengawasan yang dilakukan atasan, kondisi kerja yang mendukung dan kerja sama tim (Narpati *et al.*, 2019). Ada beberapa indikator kepuasan kerja menurut (Tampubolon, 2020) pada setiap dimensinya yaitu: 1) Pekerjaan itu sendiri; 2) Pendapatan/gaji; 3) Kesempatan promosi; 4) Pengawasan; 5) Rekan kerja.

Reward

Reward adalah segala sesuatu yang diberikan kepada seseorang sebagai imbalan atas suatu tindakan yang dianggap menguntungkan dan berhasil. Baik itu apresiasi finansial seperti uang, pengakuan, penghargaan, hadiah, promosi, penghargaan fisik dan bahkan non finansial yaitu keuntungan tidak berwujud seperti penghargaan lisan ataupun tertulis semuanya dapat digunakan sebagai pemberian *reward*. Menurut (Hasna, 2023), *reward* sebagai penghargaan yang diberikan organisasi kepada orang atau kelompok karena menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan yang diharapkan dari mereka. Imbalan adalah hadiah yang diberikan kepada anggota staf atau apa pun yang mereka dapatkan sebagai imbalan atas kontribusi mereka kepada bisnis melalui tenaga kerja mereka (Foenay *et al.*, 2020). Selain itu menurut (Pratama & Sukarno, 2021) *reward* merupakan pemberian penghargaan kepada para pegawai berprestasi. *Reward* muncul dalam berbagai bentuk, termasuk dalam bentuk bonus, promosi, dan tugas tambahan yang dapat menghasilkan poin bagi penerima. Terdapat indikator *reward* menurut (Putri, 2021) yaitu: 1) Gaji; 2) Cuti; 3) Tunjangan; 4) Penghargaan psikologis dan sosial.

Punishment

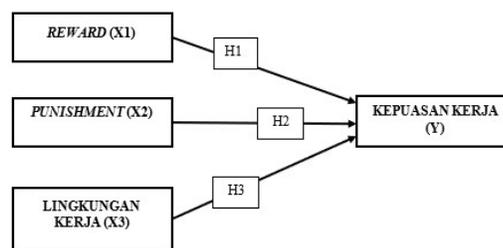
Punishment adalah tindakan atau hukuman yang dijatuhkan kepada seseorang karena perilakunya yang telah melanggar peraturan. Diberikannya *punishment* ini untuk menegakkan

hukum, mendorong perilaku yang buruk menjadi lebih baik, dan berfungsi sebagai pencegahan bagi mereka yang akan melanggar hukum lagi di masa depan. Menurut (Faris *et al.*, 2023) *punishment* adalah pemberian sanksi atau hukuman yang diberikan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran. *Punishment* dimunculkan bagi seorang karyawan yang melakukan kesalahan dan pelanggaran agar termotivasi untuk menghentikan perilaku menyimpang dan mengarahkan pada perilaku positif. dengan tujuan agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya (Swendy, 2021). Selain itu menurut (Santoso, 2020) *punishment* dapat diartikan sebagai hukuman untuk apa yang telah dikerjakan. *Punishment* sangat penting dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan, supaya semua karyawan menaati peraturan perusahaan. Indikator *punishment* menurut (Putri, 2021) yaitu: 1) Hukuman ringan; 2) Hukuman sedang; 3) Hukuman berat.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup seluruh aspek di sekitar karyawan, baik itu lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik yang berdampak pada pekerjaan yang diberikan. Selain itu, lingkungan kerja yang optimal akan mendorong kepuasan karyawan dan meningkatkan kualitas kerja karyawan. Untuk mencapai kepuasan kerja, manajemen hendaknya memikirkan lingkungan kerja bagi karyawannya. Lingkungan kerja adalah kondisi internal maupun eksternal yang dapat memengaruhi semangat kerja sehingga pekerjaan diharapkan selesai lebih cepat dan dengan hasil yang baik dan memuaskan Menurut (Nabawi, 2019) lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk di perhatikan manajemen. Lingkungan kerja juga berperan dalam komitmen organisasi, dimana seorang karyawan tidak akan betah bekerja di lingkungan yang tidak mendukung. Secara spesifik lingkungan kerja mempunyai dua kondisi, yaitu lingkungan fisik dan non fisik, keduanya berpengaruh langsung terhadap kepuasan pekerja dan prestasi kerja (F. Hidayat, 2018). Menurut (Handayani, 2023) indikator lingkungan kerja sangat berhubungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja. Yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja yaitu: 1) Penerangan; 2) Suhu udara; 3) Suara bising; 4) Penggunaan warna; 5) Ruang gerak yang diperlukan; 6) Keamanan kerja; 7) Hubungan karyawan.

Berikut terdapat hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:



Gambar 3 Kerangka Konseptual

Sumber: Diolah pada 2024

(H1) : Diduga *reward* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ

(H2) : Diduga *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ

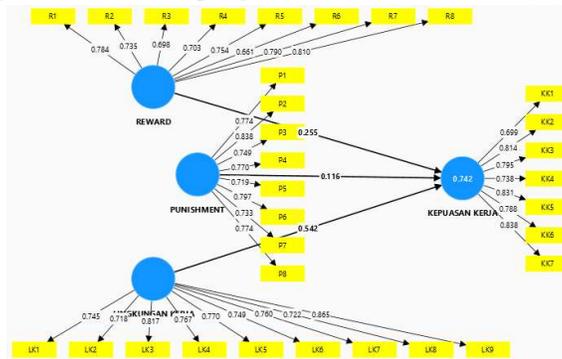
(H3) : Diduga lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ

METODE PENELITIAN

Jenis metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Kuantitatif adalah jenis penelitian yang melibatkan pengambilan data secara statistik serta adanya analisis data yang dapat diukur. Pendekatan penelitian menggunakan *cross-sectional* kuantitatif, yaitu dengan melihat hubungan atau korelasi sebab akibat sekaligus dalam waktu tertentu, dengan analisa menggunakan proses statistik (Muklisin, 2021). Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan PT XYZ, berjumlah 280 orang. Sampel yang digunakan untuk melakukan penelitian di PT XYZ adalah sebanyak 74 responden. Metode pengambilan sampel menggunakan metode *non-probability sampling*. Penentuan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel dari populasi yang menggunakan pertimbangan atau kriteria tertentu yang dianggap cocok sebagai sampel. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus slovin dengan taraf kesalahan 0,1. Penelitian ini menggunakan alat analisis SmartPLS Versi 4.1.03 dengan uji *outer model*, *inner model* dan pengujian hipotesis dengan *bootstrapping*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis pengukuran model yaitu *outer model* digunakan untuk memastikan bahwa ukuran yang digunakan itu layak untuk sebuah pengukuran (valid dan reliabel) (Muklisin, 2021).



Gambar 4 Outer Model Penelitian

Sumber : Data diolah pada 2024 menggunakan Smart PLS 4.1.0.3

Nilai *outer loading* dikatakan valid dan memenuhi syarat *convergent validity* apabila nilainya >0,7 (Ningrum, 2022). Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, nilai *loading factor* 0,5 – 0,6 masih dapat diterima dan dikatakan baik (valid) (Pungkasan, 2023). Jadi dapat disimpulkan bahwa nilai *outer loading* pada indikator *reward*, *punishment*, *lingkungan kerja*, dan *kepuasan kerja* dinyatakan valid dan memenuhi syarat *convergent validity*.

Tabel 4 Cross loading

	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja	Punishment	Reward
KK1	0.699	0.599	0.547	0.510
KK2	0.814	0.855	0.835	0.758
KK3	0.795	0.584	0.562	0.568
KK4	0.738	0.569	0.496	0.526
KK5	0.831	0.648	0.732	0.701
KK6	0.788	0.611	0.518	0.514
KK7	0.838	0.666	0.627	0.596
R1	0.583	0.568	0.730	0.784
R2	0.482	0.514	0.569	0.735
R3	0.543	0.462	0.630	0.698
R4	0.577	0.561	0.607	0.703

Pengaruh Reward, Punishment, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT XYZ

	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja	Punishment	Reward
R5	0.594	0.598	0.669	0.754
R6	0.500	0.514	0.560	0.661
R7	0.641	0.652	0.718	0.790
R8	0.630	0.640	0.685	0.810
P1	0.667	0.625	0.774	0.790
P2	0.655	0.693	0.838	0.728
P3	0.603	0.603	0.749	0.657
P4	0.585	0.643	0.770	0.645
P5	0.465	0.574	0.719	0.581
P6	0.615	0.694	0.797	0.639
P7	0.688	0.664	0.733	0.634
P8	0.607	0.742	0.774	0.678
LK1	0.620	0.745	0.745	0.701
LK2	0.549	0.718	0.613	0.574
LK3	0.711	0.817	0.727	0.618
LK4	0.611	0.767	0.679	0.552
LK5	0.653	0.770	0.741	0.693
LK6	0.589	0.749	0.547	0.445
LK7	0.621	0.760	0.555	0.505
LK8	0.662	0.722	0.525	0.496
LK9	0.740	0.865	0.753	0.681

Sumber: Data diolah pada 2024 menggunakan Smart PLS 4.1.0.3

Berdasarkan tabel diatas nilai *cross loading* pada indikator variabel *reward*, *punishment*, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan memiliki nilai korelasi yang lebih besar dari nilai variabel atau konstruk lainnya, sehingga semua indikator pada variabel dapat dikatakan valid dan memenuhi syarat *discriminant validity* (Hasna, 2023).

Tabel 5 Reliability and Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Reward	0.884	0.888	0.908	0.553
Punishment	0.902	0.905	0.921	0.593
Lingkungan Kerja	0.913	0.917	0.929	0.592
Kepuasan Kerja	0.898	0.909	0.919	0.621

Sumber: Data diolah pada 2024 menggunakan Smart PLS 4.1.0.3

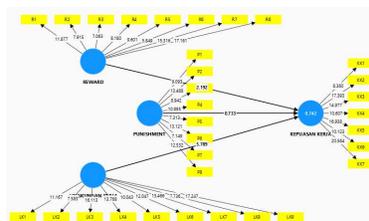
Berdasarkan nilai ave diatas, semua variabel memiliki nilai >0,5 terdiri dari *reward* dengan nilai 0,553; *punishment* dengan nilai 0,593; lingkungan kerja dengan nilai 0,592; dan kepuasan kerja dengan nilai 0,621. Jadi dapat dinyatakan bahwa semua variabel telah mencapai *discriminant validity*. Selanjutnya pada *composite reliability*, syarat *composite reliability* dikatakan reliabel apabila memiliki nilai >0,7. Jadi pada tabel diatas menyatakan bahwa variabel *reward*, *punishment*, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja reliabel dan layak digunakan dalam penelitian karena memiliki nilai >0,7. Begitupun pada *cronbach alpha* yang digunakan untuk memperkuat uji reliabilitas, dikatakan reliabel apabila memiliki nilai >0,7. Jadi pada tabel diatas nilai *cronbach alpha* menyatakan bahwa variabel *reward*, *punishment*, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terbukti kuat dan dinyatakan reliabel.

Tabel 6 Uji Multikolinearitas

	VIF
KK1	1.637
KK2	2.368
KK3	2.769
KK4	2.884
KK5	3.751
KK6	2.749
KK7	3.854
LK1	2.145
LK2	2.259
LK3	2.705
LK4	2.309
LK5	2.282
LK6	2.069
LK7	2.549
LK8	2.236
LK9	3.819
P1	2.220
P2	2.658
P3	2.833
P4	2.720
P5	2.247
P6	2.623
P7	1.759
P8	2.252
R1	2.316
R2	2.196
R3	2.284
R4	1.997
R5	2.468
R6	1.949
R7	2.500
R8	2.315

Sumber: Data diolah pada 2024 menggunakan Smart PLS 4.1.0.3

Berdasarkan tabel uji multikolinearitas tidak ada hubungan yang kuat antara variabel kepuasan kerja karyawan dengan variabel *reward*, *punishment*, dan lingkungan kerja dikarenakan nilai VIF <10.



Gambar 5 Inner model

Sumber: Data diolah pada 2024 menggunakan Smart PLS 4.1.0.3

Pengaruh Reward, Punishment, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT XYZ

Berdasarkan gambar diatas bahwa pengaruh terbesar yaitu pada variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja yaitu sebesar 5,789, pengaruh terbesar kedua yaitu pada variabel *reward* terhadap kepuasan kerja sebesar 2,192, dan pengaruh terkecil yaitu pada variabel *punishment* terhadap kepuasan kerja yaitu sebesar 0,733.

Uji *R-square* (R²), dan *F-square* merupakan model struktural yang digunakan untuk pengukuran ini (Muklisin, 2021).

Tabel 7 R - square

Variabel	R-square	Keterangan
Kepuasan Kerjs	0,742	Moderat

Sumber: Data diolah pada 2024 menggunakan Smart PLS 4.1.0.3

R-square yaitu sejauh mana variabel bebas dapat mempengaruhi variabel terikat. Pengukuran 0.75 untuk kuat, 0.50 untuk moderat, dan 0.25 untuk lemah. Jadi dapat disimpulkan bahwa nilai *R-square* 0,742 atau 74,2 % dari variabel kepuasan kerja cukup moderat dijelaskan oleh variabel bebas. Sisanya 0,258 atau 25,8 % diluar varibel bebas yang diuji.

Tabel 8 F- Square

Variabel	F-Square	Keterangan
<i>Reward</i>	0,060	Kecil
<i>Punishment</i>	0,008	Sangat kecil
Lingkungan Kerja	0,309	Moderat

Sumber: Data diolah pada 2024 menggunakan Smart PLS 4.1.0.3

F-square yaitu pengaruh relatif dari masing2 varibel bebas terhadap terikat. nilai *F-square* 0,02 diklasifikasikan sebagai kecil, 0,15 sebagai moderat atau sedang, dan 0,35 sebagai tinggi (Muklisin, 2021). Nilai f^2 pada *reward* 0,060 artinya memiliki dampak yang kecil terhadap kepuasan kerja; Nili f^2 pada *punishment* 0,008 artinya memiliki dampak yang sangat kecil terhadap kepuasan kerja; Nilai f^2 lingkungan kerja 0,309 artinya memiliki dampak yang relatif moderat terhadap kepuasan kerja.

Tabel 9 Model Fit

NFI	Keterangan
0,606	Besar

Sumber: Data diolah pada 2024 menggunakan Smart PLS 4.1.0.3

Berdasarkan tabel model fit, diketahui nilai NFI pada penelitian ini yaitu sebesar 0.606. berdasarkan nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki model fit yang baik atau termasuk kategori yang besar.

Tabel 10 Pengujian Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Reward</i> -> Kepuasan Kerja	0.255	0.246	0.116	2.192	0.014
<i>Punishment</i> -> Kepuasan Kerja	0.116	0.114	0.158	0.733	0.232
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.542	0.564	0.094	5.789	0.000

Pada variabel *reward* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *p-value* sebesar 0,014, maka dinyatakan signifikan karena nilainya $<0,05$. Lalu berdasarkan nilai *t* hitung nilainya 2,192 dan nilai *t* tabel sebesar 1,667. Karena *t* hitung $>$ *t* tabel ($2,192 > 1,667$) ($\alpha = 0,05$; $df = n - k = 74 - 4 = 70$), maka artinya H_1 diterima. Nilai *original sample* sebesar 0,255 yang artinya memiliki pengaruh positif. Sehingga hipotesis pertama (H_1) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pada variabel *punishment* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *p-value* sebesar 0,232, maka dinyatakan tidak signifikan karena nilainya $>0,05$ (Rosnaida & Afridayani, 2023). Lalu berdasarkan nilai *t* hitung sebesar 0,733 dan nilai *t* tabel sebesar 1,667. Karena *t* hitung $<$ *t* tabel ($0,733 < 1,667$) ($\alpha = 0,05$; $df = n - k = 74 - 4 = 70$), maka artinya H_2 ditolak. Sehingga hipotesis kedua (H_2) menyatakan bahwa *punishment* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pada variabel lingkungan kerja memiliki nilai *p-value* sebesar 0,000, maka dinyatakan signifikan karena nilainya $<0,05$. Lalu berdasarkan nilai *t* hitung sebesar 5,789 dan nilai *t* tabel sebesar 1,667. Karena *t* hitung $>$ *t* tabel ($5,789 > 1,667$) ($\alpha = 0,05$; $df = n - k = 74 - 4 = 70$), maka artinya H_3 diterima. Nilai *original sample* sebesar 0,542 yang artinya memiliki pengaruh positif. Sehingga hipotesis ketiga (H_3) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dalam penelitian ini, peneliti mengetahui pengaruh dari *reward*, *punishment*, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT XYZ:

Pengaruh Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT XYZ

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat ditarik disimpulkan bahwa hipotesis (H_1) diterima, di mana *reward* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT XYZ. Dilihat dari nilai *original sample*, pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan positif. Artinya ketika semakin tinggi tingkat pemberian *reward* yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Faris et al., 2023) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, jika *reward* mengalami kenaikan maka kepuasan karyawan akan mengalami peningkatan pula. Selain itu terdapat perbedaan hasil penelitian yang menyebutkan bahwa *reward* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Nurhalifah et al., 2021).

Pengaruh Punishment Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT XYZ

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat ditarik disimpulkan bahwa hipotesis (H_2) ditolak, di mana *punishment* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT XYZ. Artinya semakin tinggi pemberian *punishment* yang diberikan kepada karyawan maka tidak mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Penerapan *punishment* tidak terlalu mendapatkan atensi dari karyawan. Penelitian ini relevan dan sejalan dengan penelitian (Rosnaida & Afridayani, 2023) yang menyatakan bahwa *punishment* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Faris et al., 2023) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan variabel *punishment* terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT XYZ

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H3) diterima, di mana lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT XYZ. Dilihat dari nilai *original sample*, pengaruh *punishment* terhadap kepuasan kerja karyawan positif. Artinya semakin baik maupun semakin buruk lingkungan kerja yang ada, maka akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini relevan dan sejalan dengan penelitian (Tampubolon, 2020) tersebut menyatakan bahwa lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Terdapat pula perbedaan hasil penelitian yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Nurhalifah et al., 2021).

KESIMPULAN

Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *reward*, *punishment*, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT XYZ. Berdasarkan pembahasan dan hasil analisis data, maka kesimpulan adalah: 1) *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT XYZ; 2) *Punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT XYZ; 3) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT XYZ.

DAFTAR PUSTAKA

- Aini, Hesti Nur. "Pengaruh Reward, Keselamatan Dan Kesehatan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja." *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen* 9, no. 1 (2020): 1–20. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/2734>.
- Apriyanti, Rina, I Ketut Sudiarditha, and Ari Saptono. "Performance Through Work Satisfaction As A Mediation (Studyon Employees Of PT. International Chemical Industry)." *Dinasti Publisher* 1, no. 6 (2021): 1–24. <https://doi.org/10.38035/DIJEFA>.
- Faris, Ahmad, Qusyairi Hariyanto, Maulidyah Amalina Rizqi, Program Studi Manajemen, and Universitas Muhammadiyah Gresik. "Pengaruh Reward , Punishment , Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT . XYZ Di Kota Gresik." *Innovative: Journal Of Social Science Research Volume* 3 (2023): 4427–43. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/2577>.
- Fitri Ramadani, and Eka Purnama Sari. "Pengaruh Reward, Punishment Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Non-Asn Di Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Medan)." *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce* 2, no. 1 (2023): 158–69. <https://doi.org/10.30640/digital.v2i1.653>.
- Foenay, Ephivania Eunike, Rolland E Fanggidae, and Wehelmina Mariana Ndoen. "Pengaruh Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pdam Tirta Lontar Kabupaten Kupang." *Journal of Management : Small and Medium Enterprises (SMEs)* 11, no. 1 (2020): 83–97. <https://doi.org/10.35508/jom.v11i1.2320>.
- Handayani, SRI. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, 2023. <http://repository.ubharajaya.ac.id/24506/>.
- Hanugroho, Akbar. "Analisis Lingkungan Kerja Dalam Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Aley Cipta Metalindo." Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, 2020. <http://repository.ubharajaya.ac.id/15575/>.
- Hasna, Nisrina. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Perumdam Tirta Kencana Jombang)." Universitas Islam Negeri (uin) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2023. <https://etheses.uin-malang.ac.id/52890/>.
- Hidayat, Faizal. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta." Universitas Islam Indonesia, 2018. <https://dspace.uin.ac.id/handle/123456789/7340>.
- Irawati, and Zed Abdullah. "Pengaruh Reward Punishment Dan Lingkungan Kerja Variabel Mediasi (Studi PT Astra Credit Companies Cabang Fatmawati)," 2021. <https://info.trilogi.ac.id/repository/assets/uploads/EKP/b967e-pengaruh-reward.pdf>.
- Mardhiana, Mila. "Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bagian Departemen Sewing

Pengaruh Reward, Punishment, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT XYZ

- Proses 1 Di Pt . Hop Lun Indonesia.” Universitas Drul Ulum Islamic Centre sudirman GUPP, 2023. <http://repository.undaris.ac.id/id/eprint/1235/1/11>. MILA MARDHIANA...pdf.
- Miladia, F S. “Pengaruh Reward, Punishment Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pr. Gagak Hitam Bondowoso,” 2018, 1–15. <http://repository.unmuhjember.ac.id/id/eprint/8130>.
- Muklisiin, Jihan Aprilia. “Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Srikandi Diamond Motors.” Universitas Bhayangkara Jakaryta Raya, 2021. https://catalogue.ubharajaya.ac.id/skripsi/index.php?p=show_detail&id=5125&keywords
- Nabawi, Rizal. “Pengaruh Lingkungan Kerja , Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2, no. 2 (2019): 170–83. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/maneggio/article/view/3667>.
- Narpati, Bintang, Universitas Bhayangkara, Jakarta Raya, Bekasi Utara, and Kota Bekasi. “Analysis of Reward and Punishment Programs towards Job Satisfaction of Sales Promotion Girl (SPG) at Matahari Metropolitan Mall Department Store Bekasi,” 2019. <https://doi.org/10.4108/eai.1-4-2019.2287240>.
- Ningrum, Feby. “Pengaruh Job Insecurity, Beban Kerja, Turnover Intention Karyawan Terhadap Lingkungan Kerja Di Pt Tayoh Sarana Sukses,” 2022.
- Nurhalifah, Eva, Arif Haryana, and Nurminingsih Nurminingsih. “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Reward Terhadap Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Kaliaren Jaya Plywood).” *Jurnal Administrasi Dan Manajemen* 11, no. 2 (2021): 151–67. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.1778>.
- Pratama, Ilham Wahyu, and Gendut Sukarno. “Analisis Penilaian Kinerja , Reward , Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur.” *Jurnal Stri Ekonomi (JEMI)* 30, no. 02 (2021): 1–13. <https://ejournal.stei.ac.id/index.php/JEMI/article/view/460>.
- Putri, Anggianshah Dwi. “Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT PLN Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Bekasi.” Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, 2021. <http://repository.ubharajaya.ac.id/20875/>.
- Rahmawati, Devinta. “Pengaruh Kondisi Lingkungan Kerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Panca Wana Indonesia.” *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen* 6, no. 7 (2018): 1–15. <http://jurnalmahasiswa.stesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/310/316>.
- Santoso, Teguh. “Pengaruh Reward Dan Punishment Kepada Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Trian Dent,” 2020, 1–25. [http://repository.stiemahardhika.ac.id/3168/3/JURNAL - Teguh Santoso - 16210455.pdf](http://repository.stiemahardhika.ac.id/3168/3/JURNAL-Teguh%20Santoso-16210455.pdf).
- Selapiani, Heni. “Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt . Suzuki Indomobil Motor Bekasi.” Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, 2020.
- Simanjuntak, Kartika. “Hubungan Antara Dukungan Sosial Rekan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pada Pegawai Di Puskesmas Sei Rampah.” Universitas Medan Area, 2019. <https://repository.uma.ac.id/jspui/handle/123456789/1122>.
- Sudiantini, Dian, Nia Nurfitri, Indah Wulandari, Immanuel Pharosandika, Bagus Naufal, and Putra Shawa. “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Astra Honda Motor Cikarang.” *Musyteri : Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi* 1, no. 5 (2023). <https://ejournal.warunayama.org/index.php/musyterineraca/article/view/520>.
- Supatmi, Mamik Eko, Umar Nimran, and Hamidah Nayati Utami. “Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan.” *Profit (Jurnal Administrasi Bisnis)* 7, no. 1 (2020): 25–37. <https://profit.ub.ac.id/index.php/profit/article/view/305>.
- Swendy, Yonda. “Pengaruh Kepemimpinan, Reward, Dan Punishment Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Ace Hardware Medan.” Universitas Pembangunan Panca Budi Medan, 2021. <https://repository.pancabudi.ac.id/website/detail/21045/penelitian/engaruh-kepemimpinan-reward-dan-punishment-terhadap-kepuasan-kerja-karyawan-pada-pt-ace-hardware-medan>.
- Syafrina, Nova. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Aspacindo Kedaton Motor Kandis Kabupaten Siak.” *Jurnal Benefita* 3, no. 3 (2020): 455–68. https://www.researchgate.net/publication/328657437_FAKTOR-Faktor_Yang_Mempengaruhi_Kepuasan_Kerja_Karyawan_Pada_Pt_Aspacindo_Kedaton_Motor_Kandis_Kabupaten_Siak.
- Tampubolon, Malco Putra. “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Datascrip Jakarta.” Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, 2020.
- Wangidjaja, F., and E Edalmen. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.” *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan* 06, no. 02 (2024): 333–42.