JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Salary Analysis, Promotion Opportunities and Monitoring of Job Satisfaction The Medan Deli Health Center

Analisis Gaji, Kesempatan Promosi Dan Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Puskesmas Medan Deli

Putri Oktavia [1)]; Emi Wakhyuni [2)]; Kolilul Kholik [3)]
[1,2,3)] ***Study Program of Management, Faculty of Social Sciences, Universitas Pembangunan Panca Budi***
Email: [1)] Oktaviap118@gmail.com

ARTICLE HISTORY
Received [01 September 2026]
Revised [02 November 2026]
Accepted [05 November 2026]

KEYWORDS
Salary, Opportunity Promotion, Supervision and Job Satisfaction.

This is an open access article under the CC–BY-SA license

ABSTRAK
Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan secara parsial gaji, kesempatan promosi dan pengawasan terhadap kepuasan kerja pegawai Puskesmas Medan Deli, dan mengetahui pengaruh signifikan secara simultan gaji, kesempatan promosi dan pengawasan secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli. Penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan instrumen kuisioner dengan populasi sebanyak 37orang. Selanjutnya penarikan sampel dengan sampel jenuh diperoleh sampel sebanyak 37 orang. Uji analisis data berupa uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis dan koefisien determinan. Adapun hasil penelitian adalah gaji berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan nilai sig 0,010 < 0,05, kesempatan promosi berpengaruh signifikan dan merupakan variabel dominan mempengaruhi terhadap kepuasan kerja pegawai, pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan nilai sig 0,010 < 0,05, selanjutnya secara simultan gaji kesempatan promosi dan pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli, dengan nilai sig 0,000 < 0,05 Nilai *Adjust* R_{Square} yaitu 0,964 atau R^2 x 100% sebesar 96,40%, artinya variabel bebas penelitian memberikan hubungan yang sangat kuat dalam menjelaskan tentang kepuasan kerja pegawai Puskesmas Medan Deli sebesar 96,40% sedangkan sisanya 3,60% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.Keterbatasan Penelitian ini adalah pada sampel yang sangat kecil sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan jumlah sampel yang lebih besar sehingga diperoleh pengaruh yang lebih signifikan dengan lokasi penelitian yang juga lebih luas, Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi bagi pegawai Puskesmas di Kota Medan dalam meningkatkan kinerja pegawai di masa yang akan datang

ABSTRACT
This study aims to determine the partial significant effect of salary, promotion opportunities and supervision on employee job satisfaction Medan Deli Health Center, and determine the simultaneous significant effect of salary, promotion opportunities and supervision simultaneously on employee job satisfaction in Medan Deli Health Center. This study is a descriptive quantitative questionnaire instrument with a population of 37 people. Furthermore, the withdrawal of samples with saturated samples obtained samples of 37 people. Data analysis test in the form of validity and reliability test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, hypothesis test and determinant coefficient. The results of the study were salary significantly affect employee job satisfaction, with a sig value of 0.010 < 0.05, promotion opportunities significantly affect and is the dominant variable affecting employee job satisfaction, supervision significantly affect employee job satisfaction, with a sig value of 0.010 < 0.05, then simultaneously salary promotion opportunities and supervision significantly affect employee job satisfaction at the Medan Deli Health Center, with a sig value of 0.000 < 0.05 the value of Adjust R_{Square} *is 0.964 or R2 x 100% of 96.40%, this means that the independent variables of the study provide a very strong relationship in explaining the job satisfaction of employees of Medan Deli Health Center by 96.40% while the remaining 3.60% is influenced by other factors. The limitation of this study is on a very small sample so that further research needs to be done with a larger number of samples so that a more significant effect is obtained with a wider research location, This research is expected to contribute to the Health Center employees in Medan in improving employee performance in the future*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai pada sektor pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja. (Arta et al., 2019) *Robbins dan Judge (2017)* mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan yang muncul berdasarkan evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan tersebut. Pegawai yang merasa puas akan lebih berkomitmen, termotivasi, serta menunjukkan perilaku kerja yang produktif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat demikian juga sebaliknya.*Sri Wahyuni (2020)* mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaan sebagai sesuatu yang menyenangkan atau tidak. Puskesmas Medan Deli merupakan salah satu fasilitas pelayanan pelayanan Kesehatan pertama yang berada di bawah naungan Dinas Kesehatan Kota Medan.

Puskesmas ini memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan Kesehatan dasar kepada Masyarakat di wilayah Kecamatan Medan Deli, Kota Medan. Oleh karena itu, kepuasan kerja pegawai menjadi hal yang sangat penting untuk mendukung pencapaian pelayanan Kesehatan yang optimal. Namun berdasarkan observasi awal serta informasi dari beberapa pegawai, ditemukan sejumlah masalah terkait kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh gaji, kesempatan promosi, dan pengawasan. Pertama, terkait gaji, Sebagian pegawai merasa bahwa gaji yang diterima belum sepenuhnya sesuai dengan beban kerja yang cukup tinggi.

Kedua, masalah kesempatan promosi juga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Sebagian pegawai mengungkapkan bahwa peluang promosi dianggap terbatas dan belum dilakukan secara terbuka. *Robbins (2017)* menyatakan bahwa kesempatan promosi yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, karena pegawai merasa memiliki peluang untuk mengembangkan karier dan mendapatkan penghargaan atas kinerjanya. faktor pengawasan atau supervisi dari atasan juga ditemukan belum optimal. Beberapa pegawai menilai bahwa pengawasan yang diberikan belum sepenuhnya memberikan bimbingan, motivasi, serta komunikasi yang efektif. Pengawasan yang baik tidak hanya memeriksa pelaksanaan tugas, tetapi juga memberikan arahan, dukungan, serta evaluasi kinerja yang konstruktif. Menurut *Simanjuntak (2021),* pengawasan yang adil dan efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karena pegawai merasa didampingi dan dihargai dalam pelaksanaan tugasnya.

LANDASAN TEORI

Kepuasan Kerja

Sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting dalam organisasi, terutama pada lembaga pelayanan publik seperti Puskesmas yang memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan Kesehatan kepada masyarakat. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh fasilitas dan sarana prasarana, tetapi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan fungsi operasional setiap hari. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2017), kepuasan kerja adalah perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan tersebut.

Menurut Hasibuan (2019), kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.Kepuasan kerja pegawai penting karena berpengaruh terhadap motivasi, loyalitas, dan kinerja dalam organisasi. Pegawai yang merasa puas akan lebih berkomitmen dan produktif dalam bekerja. Robbins & Judge (2017) mengelompokkan faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menjadi: Faktor Psikologis, Faktor Sosial, Faktor Fisik & Lingkungan dan Faktor Finansial: gaji, tunjangan, bonus.

Pada penelitian ini penulis membahas tentang kepuasan kerja pegawai dikaitkan dengan pemberian gaji berupa kompensasi, kesempatan promosi dan pengawasan yang kontinu. Penelitian sebelumnya yang dilakukan Al-Zu'bi (2019); Sari N.(2020); Harahap, M. (2023); Wakhyuni, E (2019); Wakhyuni, E (2020); Wakhyuni,E,& Rusiadi (2021) bahwa Gaji dan Promosi, lingkungan kerja, pengawasan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.Selanjutnya penelitian Nainggolan,T (2019); Lubis, R. (2022); Marbun, S. (2021). Kim & Park (2020); Mensah et al. (2021); Nguyen& Tran.(2022); Adewale & Anthonia (2023) diperoleh hasil bahwa pengawasan yang suportif, struktur gaji yang adil; komunikasi selain gaji dan promosi sebagai variabel bebas juga memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian ini, kesenjangan terlihat pada variabel gaji responden berupa kompensasi dan kesempatan promosi selaku ASN menjadi faktor berpengaruh positif signifikan dan dominan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sehingga hal ini tentunya perlu mendapat perhatian serius dari pimpinan Puskesmas Medan Deli.

Gaji

Menurut Hasibuan (2019), gaji merupakan balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada pegawai tetap yang memiliki jaminan pasti.Gaji merupakan kompensasi finansial yang diberikan secara rutin sebagai balas jasa atas pekerjaan pegawai.Menurut Handoko (2014), gaji adalah pembayaran tetap kepada pegawai sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa kepuasan karyawan terhadap gaji dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yang berkaitan dengan persepsi keadilan dan kelayakan kompensasi. Faktor-faktor tersebut antara lain: Keadilan Gaji, Kelayakan dan Kecukupan Gaji, Kesesuain dengan Jabatan Kerja dan Prestasi Kerja, Kepastian dan Ketepatan Waktu Pembayaran dan Sistem dan Kebijakan Penggajian

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Kesempatan Promosi

Menurut Robbins (2017), kesempatan promosi adalah peluang yang dimiliki karyawan untuk memperoleh kenaikan jabatan ke posisi yang lebih tinggi dalam organisasi, yang biasanya disertai dengan peningkatan tanggung jawab, status, dan imbalan. Menurut Siagian (2016), promosi adalah perpindahan seorang pegawai ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan tanggung jawab, wewenang, dan imbalan lebih besar.Robbins (2017) menegaskan bahwa promosi akan menumbuhkan rasa puas ketika dilakukan secara adil dan berdasarkan prestasi.Baiknya sistem promosi dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, serta kepuasan kerja pegawai.

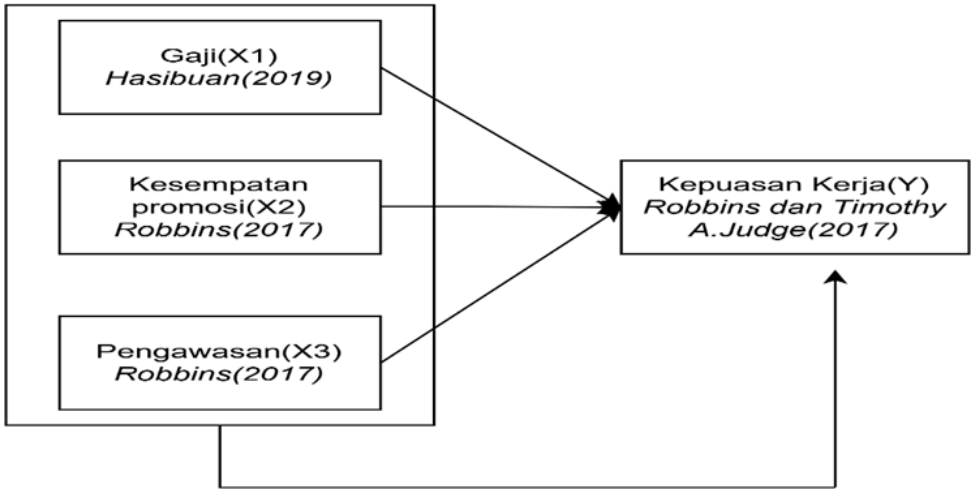
Kesempatan promosi dalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yang berkaitan dengan sistem manajemen dan penilaian kinerja pegawai meliputi: Kinerja kerja, Pengalaman dan masa kerja, Pendidikan dan kualifikasi dan Keadilan dan keterbukaan sistem promosi.

Pengawasan

Menurut Robbins (2017), pengawasan adalah proses pemantauan kegiatan organisasi agar sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.Pengawasan yang baik dapat membangun hubungan positif antara atasan dan bawahan serta meningkatkan kepuasan kerja. (Aprilia & Shauki, 2020) juga mengatakan bahwa pengawasan merupakan sebuah proses dalam melakukan sesuatu hal untuk mendapatkan umpan balik, dimana maksudnya adalah membandingkan antara kegiatan yang sudah direncanakan dengan kegiatan yang sebenarnya sudah dikerjakan. Menurut Robbins dan Judge (2017), pengawasan merupakan bagian dari perilaku kepemimpinan yang berpengaruh terhadap sikap dan kinerja pegawai. Thabrani (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses menghargai orang lain untuk memahami dan menyepakati apa yang perlu dilakukan dan bagaimana hal itu dapat diimplementasikan secara efektif serta memfasilitasi upaya individu atau kelompok (kolektif) untuk memenuhi tujuan-tujuan penting. Pengawasan yang efektif ditentukan oleh beberapa faktor utama, yaitu: Dukungan atasan, Komunikasi, Keadilan dan Bimbingan dan pengarahan kerja.

Kerangka Konseptual

Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian

Penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan instrumen kuisioner skala liket, juga menggunakan teknik pengumpulan data observasi lapangan, dan dokumentasi dengan populasi seluruh pegawai puskesmas, selanjutnya penarikan sampel dengan sampel jenuh. Data penelitian ditabulasi dalam excel dan diolah dengan software SPSS 24. Uji analisis data berupa uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis dan koefisien determinan

Definisi operasional

Definisi operasional variabel digunakan untuk memperjelas ruang lingkup setiap variabel penelitian, sehingga indikator yang digunakan dapat diukur secara kuantitatif. Setiap variabel dijabarkan ke dalam indikator-indikator yang kemudian menjadi dasar penyusunan butir pernyataan dalam kuesioner.

Tabel 1. Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Gaji (X1)	Gaji merupakan balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada pegawai tetap yang memiliki jaminan pasti (Hasibuan., 2019)	1. Kesesuaian gaji dengan beban kerja 2. Keadilan pemberian gaji 3. Ketepatan waktu pembayaran 4. Kelayakan gaji terhadap kebutuhan	Likert 1-5
Kesempatan Promosi (X2)	Kesempatan promosi adalah peluang yang dimiliki karyawan untuk memperoleh kenaikan jabatan ke posisi yang lebih tinggi dalam organisasi, yang biasanya disertai dengan peningkatan tanggung jawab, status, dan imbalan. (Robbins., 2017)	1. Keadilan promosi 2. Keterbukaan informasi promosi 3. Penghargaan terhadap prestasi 4. Kesesuaian promosi dengan kompetensi pegawai	Likert 1-5
Pengawasan (X3)	Pengawasan adalah proses pemantauan kegiatan organisasi agar sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. (Robbins., 2017)	1. Dukungan atasan 2. Komunikasi dan arahan 3. Objektivitas pengawasan 4. Bimbingan dan motivasi	Likert 1-5
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja adalah perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan tersebut. (Stephen P Robbins dan Timothy A Judge., 2017)	1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri 2. Kepuasan terhadap gaji 3. Kepuasan terhadap promosi 4. Kepuasan terhadap pengawasan 5. Hubungan dengan rekan kerja	Likert 1-5

Sumber:Data yang dikumpulkan peneliti (2026)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan deskripsi identitas responden dalam penelitian ini mayoritas jenis kelamin Perempuan sebanyak 31 orang (83,78%) berumur 18-27 tahun sebanyak 22 orang (59,46%), pendidikan Strata Satu (S1) sebanyak 26 orang (70,27%), status pegawai ASN sebanyak 33 orang (89,19%), lama kerja 5-10 tahun sebanyak 23 orang (62,16%) dan jabatan Paramedis sebanyak 26 orang (70,27%). Berdasarkan deskripsi jawaban responden atas pernyataan gaji, dari enam pertanyaan yang diajukan didapat nilai mean tertinggi sebesar 5,0 pada pernyataan karyawan sangat setuju gaji diberikan sesuai beban kerja. Pernyataan kesempatan promosi, dari enam pertanyaan yang diajukan didapat nilai *mean* tertinggi sebesar 4,4 pada pernyataan karyawan setuju promosi jabatan dilakukan berdasarkan prestasi kerja sehingga mendorong pegawai meningkatkan kinerja. Pernyataan kepuasan kerja, dari lima pertanyaan yang diajukan didapat nilai mean tertinggi sebesar 4,3 pada pernyataan karyawan setuju bahwa atasan memberikan umpan balik terhadap hasil kerja. Sedangkan pernyataan kepuasan kerja, dari enam pertanyaan yang diajukan didapat nilai mean tertinggi sebesar 4,4 pada pernyataan pegawai setuju bahwa secara keseluruhan pegawai mendapat rasa puas bekerja di Puskesmas Deli.

Uji validitas

Dari enam pertanyaan tentang gaji, dari enam pertanyaan tentang kesempatan promosi, dari lima pertanyaan tentang pengawasan dan dari enam pertanyaan tentang kepuasan kerja yang diajukan maka seluruh peryataan terbukti valid karena bernilai lebih besar dari nilai r_{tabel} (0,333). Adapun nilai validitas dari masing-masing variabel berupa gaji (X_1) kesempatan promosi (X_2), pengawasan (X_3) dan kepuasan kerja (Y) terlihat pada tabel berikut:

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Tabel 2. *Corrected Item Total Correlation* Variabel Gaji, Kesempatan Promosi, Pengawasan Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	rtabel	Ket
X11	16.8649	13.731	**.887**	.798	.918	**.333**	Valid
X12	17.1622	13.084	**.825**	.711	.926	**.333**	Valid
X13	16.9189	12.632	**.851**	.745	.921	**.333**	Valid
X14	17.0270	11.527	**.874**	.787	.921	**.333**	Valid
X15	17.0000	14.444	**.792**	.637	.934	**.333**	Valid
X16	16.8649	13.731	**.887**	.798	.918	**.333**	Valid
X21	20.9189	16.743	**.796**	.747	.886	**.333**	Valid
X22	20.9730	15.194	**.899**	.852	.869	**.333**	Valid
X23	20.8649	17.842	**.811**	.730	.887	**.333**	Valid
X24	20.7568	14.634	**.908**	.838	.867	**.333**	Valid
X25	20.7297	17.092	**.794**	.733	.886	**.333**	Valid
X26	21.4324	21.530	**.799**	.770	.943	**.333**	Valid
X31	16.9189	14.077	**.698**	.536	.907	**.333**	Valid
X32	16.1081	10.599	**.872**	.862	.870	**.333**	Valid
X33	16.0270	10.638	**.872**	.857	.870	**.333**	Valid
X34	16.1081	13.710	**.741**	.553	.899	**.333**	Valid
X35	16.1351	12.787	**.747**	.587	.895	**.333**	Valid
Y11	20.8378	17.084	**.859**	.800	.909	**.333**	Valid
Y12	21.0000	19.389	**.755**	.719	.921	**.333**	Valid
Y13	21.0000	17.333	**.922**	.857	.898	**.333**	Valid
Y14	20.9189	19.688	**.742**	.650	.923	**.333**	Valid
Y15	21.0270	21.138	**.714**	.563	.927	**.333**	Valid
Y16	20.7568	19.411	**.798**	.723	.916	**.333**	Valid

Sumber : Data diolah peneliti 2026

Hasil pengujian validitas menunjukkan semua variable dapat digunakan di dalam penelitian menunjukkan bahwa dari 6 (enam) pertanyaan tentang gaji yang diajukan maka seluruh peryataan terbukti valid, karena bernilai lebih besar dari nilai rtabel (0,333) dari 6 (enam) pertanyaan tentang kesempatan promosi yang diajukan maka seluruh peryataan terbukti valid, karena bernilai lebih besar dari nilai rtabel (0,333) dari 5 (lima) pertanyaan tentang pengawasan yang diajukan maka seluruh peryataan terbukti valid, karena bernilai lebih besar dari nilai rtabel (0,333) 6 (enam) pertanyaan tentang Kepuasan kerja yang diajukan maka seluruh peryataan terbukti valid, karena bernilai lebih besar dari nilai rtabel (0,333).

Uji Reliabilitas

Nilai reliabilitas atau nilai r_{alpha} masing-masing variabel berupa gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan kepuasan kerja sebesar 0,938; 0,909; 0,910 dan 0,929, > 0,70 sehingga dinyatakan *reliabel* digunakan terlihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Nilai *Reliability* Variabel Kesempatan Promosi, Gaji, Pengawasan dan Kepuasan kerja Reliability Statistics

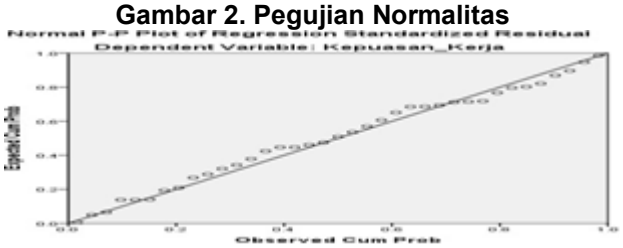
Cronbach's Alpha[a]	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items[a]	N of Items	rtabel	Ket
.938	.943	6	**.70**	X1 - Reliabel
909	902	6	**.70**	X2 - Reliabel
910	913	5	**.70**	X3 - Reliabel
929	930	6	**.70**	Y - Reliabel

Sumber : Data diolah peneliti 2026

Uji Normalitas

Grafik histogram menunjukkan pola data berdistribusi normal karena berbentuk kurva simetris, tidak miring ke kiri maupun ke kanan memenuhi asumsi normalitas. Pengujian normal *probability plot* titik-titik menyebar di sepanjang garis diagonal, berarti data berdistribusi normal pada gambar berikut:

Gambar 2. Pegujian Normalitas



Sumber : data diolah peneliti 2026

Berdasar uji normalitas *kolmogrov-smirnov* data berdistribusi normal dengan nilai test statistic sebesar 1,604; nilai *Asympy.Sig* (2-*tailed*) sebesar 0,112 dengan demikian nilai *asympy.Sig* > 0,05 (0,112 > 0,05) pada tabel berikut:

Tabel 4. Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov Test* One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepuasan kerja
N		37
Normal Parameters[a,b]	Mean	25.1081
	Std. Deviation	5.19500
Most Extreme Differences	Absolute	.264
	Positive	.173
	Negative	-.264
Test Statistic		**1.604**
Asymp. Sig. (2-tailed)		**.112[b]**

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
Sumber : Data diolah peneliti 2026

Uji Multikolinieritas

Nilai *Tolerance* pada kolom *collinearity statistics* seluruh variabel bebas masing-masing sebesar 0,276; 0,162; dan 0,287 > 0,10. Nilai VIF pada kolom *collinearity statistics* seluruh variabel bebas masing-masing sebesar 8,185; 6,175 dan 8,500 < 10,0, berarti dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas atau data kolinieritas, pada tabel berikut:

Tabel 5. Uji Multikolinieritas Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaji	**.276**	**8.185**
	Kesempatan Promosi	**.162**	**6.175**
	Pengawasan	**.287**	**8.500**

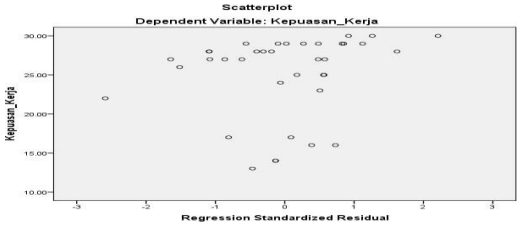
Dependent Variable: Kepuasan kerja
Sumber : Data diolah peneliti 2026

Uji Heterokedastisitas

Bahwa titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini tidak terjadi heteroskedasitisitas pada model regresi atau data homoskedastisitas, pada gambar berikut:

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Gambar 3. Pengujian Heteroskedastisitas



Sumber : Data diolah peneliti 2026

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh gaji (X1), kesempatan promosi (X2), dan pengawasan (X3) terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil analisis regresi linear berganda data penelitian ini dapat pada tabel berikut:

Tabel 6. Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	**2.040**	1.087			
	Gaji	**.361**	.133	.311	.276	8.185
	Kesempatan Promosi	**.336**	.083	.319	.162	6.175
	Pengawasan	**.454**	.128	.380	.287	8.500

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja
Sumber : Data diolah peneliti 2026

Berdasarkan data persamaan regresi linier berganda adalah:

$$\mathbf{Y = 2{,}040 + 0{,}361X_1 + 0{,}336X_2 + 0{,}454}$$

Penjelasan dari persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

a. Nilai konstanta. Nilai konstanta sebesar 2,040, hal ini menunjukkan bila nilai variabel bebas (X) berupa gaji, kesempatan promosi, dan pengawasan nilainya sebesar 0, atau bila variabel bebas tidak ada maka nilai variabel kepuasan kerja telah ada sebesar 2,040.
b. Koefisien regresi gaji (X_1). Nilainya sebesar 0,361 artinya apabila terjadi kenaikan atau penambahan 1 kali pada variabel gaji sedangkan variabel bebas lainnya konstan atau tetap maka Kepuasan kerja ikut meningkat sebesar 0,361 kali, demikian juga sebaliknya.
c. Koefisien regresi kesempatan promosi (X_2). Nilainya sebesar 0,336 artinya apabila terjadi kenaikan atau penambahan 1 kali pada variabel kesempatan promosi sedangkan variabel bebas lainnya konstan atau tetap, maka kepuasan kerja akan ikut meningkat sebesar 0,336 kali, demikian juga sebaliknya
d. Koefisien regresi pengawasan (X_3). Nilainya sebesar 0,454 artinya apabila terjadi kenaikan atau penambahan 1 kali pada variabel pengawasan sedangkan variabel bebas lainnya konstan atau tetap, maka kepuasan kerja akan ikut meningkat sebesar 0,454 kali, demikian juga sebaliknya

Uji t (Parsial)

Uji-t (uji parsial) dilakukan untuk melihat secara individual pengaruh positif dan signifikan dari masing-masing variabel bebas (X) yaitu gaji, kesempatan promosi dan pengawasan terhadap variabel terikat (Y) yaitu kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli. Hasil olah data uji t (parsial) *coefficient* pada tabel berikut:

Tabel 7. Uji t (parsial) *Coefficients*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.040	1.087		1.878	0.069		
Pengawasan (X_3)	0.454	0.128	0.380	3.552	0.001	0.287	8.500

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja Sumber :
Data diolah peneliti 2026

Nilai *coefficients* secara parsial dari variabel bebas, penjelasannya berikut:

1) Nilai koefisien Gaji (X_1). Nilai t_{hitung} gaji diperoleh sebesar 2,719 dan nilai t_{tabel} sebesar 2,034 (rumus Excel =TINV$_{(0.05,33)}$) dengan ketentuan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau (2,719 > 2,034) dan nilai sig < 0,05 atau

0,010 < 0,05 sehingga gaji secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli Medan.

2) Nilai koefisien Kesempatan promosi (X_2). Nilai t_{hitung} kesempatan promosi diperoleh sebesar 4,072dan nilai t_{tabel} sebesar 2,034 (rumus Excel =TINV$_{(0.05,33)}$) maka nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau (4,072 > 2,034) dan nilai sig < 0,05 atau 0,000 < 0,05 sehingga kesempatan promosi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli Medan.
3) Nilai koefisien Pengawasan (X_3). Nilai t_{hitung} pengawasan diperoleh sebesar 3,552 dan nilai t_{tabel} sebesar 2,034 (rumus Excel =TINV$_{(0.05,33)}$) dengan ketentuan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau (3,552 > 2,034) dan nilai sig < 0,05 atau 0,001 < 0,05 sehingga pengawasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli.
4) Nilai koefisien Variabel Dominan. Diperoleh nilai t_{hitung} gaji sebesar 2,719, nilai t_{hitung} kesempatan promosi sebesar 4,072, dan Nilai t_{hitung} pengawasan sebesar 3,552 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 2,034 maka nilai t_{hitung} X_2 > t_{hitung} X_1 dan $t_{hitung}X_3$ atau (4,072 > 3,552 dan 2,719) sehingga disimpulkan bahwa variabel kesempatan promosi secara parsial merupakan variabel dominan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli.

Uji F (Simultan)

Distribusi nilai F-tabel maka nilai F-tabel = 2,466. Hasil uji F (simultan) pada tabel berikut:

Tabel 8. Uji F (Secara Simultan) ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	939.667	3	313.222	**32.014**	**.000[b]**
	Residual	31.901	33	.967		
	Total	971.568	36			

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja
b. Predictors: (Constant), Pengawasan, Kesempatan Promosi , Gaji Sumber
: Data diolah peneliti 2026

Nilai F_{hitung} Variabel Gaji, Kesempatan Promosi dan Pengawasan diperoleh s Koefisien deteminasi berkisar antara nol sampai satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). terlihat pada tabel. Budaya Kerja, Kepemimpinan, Motivasi, Pengembangan karir, faktor personal dan kebijakan pemerintah.. Sebesar 32,014 Dan Nilai F_{tabel} Sebesar 2,466 (Rumus Excel =FINV$_{(0.05,4,33)}$ dengan Ketentuan Nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ Atau (32,014 > 2,466) Dan Nilai Sig < 0,05 Atau 0,000 < 0,05, Sehingga Secara Simultan Gaji, Kesempatan Promosi Dan Pengawasan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Puskesmas Medan DelimKoefisien deteminasi berkisar antara nol sampai satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). terlihat pada Tabel berikut :

Tabel 9. Model *SummaryGoodness of Fit* (R^2) Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.983[a]	.967	.964	.98321

a. Predictors: (Constant), Pengawasan , Kesempatan Promosi, Gaji
b. Dependent Variable: Kepuasan kerja
Sumber : Data diolah peneliti 2026

Berdasarkan data tabel, nilai *Ajusted* R_{Square} yaitu 0,964 atau R^2 x 100% sebesar 96,40%, artinya variabel bebas penelitian memberikan sumbangsih besar dalam menjelaskan tentang Kepuasan kerja sebesar 96,40% sedangkan sisanya 3,70% dipengaruhi faktor-faktor lain di luar penelitian

Pembahasan

Pengaruh Gaji Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Puskesmas Medan Deli

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai thitung variabel gaji sebesar 2,719 dan nilai ttabel sebesar 2,034 maka nilai thitung > ttabel atau 2,719 > 2,034 dan nilai sig 0,010 < 0,05. Berdasarkan jawaban responden pada variabel gaji bahwa gaji dibayarkan tepat waktu setiap bulannya sebanyak 13 orang sangat setuju dan setuju sebanyak 15 orang dengan skor mean terendah 4,1. Sedangkan hasil Pra-survey pada tabel menunjukkan fenomena masalah hanya 45% pegawai yang merasa gaji yang diterima sudah sesuai dengan beban kerja yang dijalankan. Sementara 35% lainnya merasa gaji belum sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Ini mengindikasikan adanya ketidakpuasan terkait keseimbangan antara beban kerja dan kompensasi, sehingga hal ini dapat memengaruhi Tingkat motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Disimpulkan bahwa variabel gaji secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa gaji menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan tingkat kepuasan kerja pegawai. Ketepatan waktu pembayaran gaji sebagaimana terlihat dari jawaban

p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141
JURNAL FOKUS MANAJEMEN

responden menunjukkan bahwa pegawai pada dasarnya telah memperoleh kepastian dalam menerima hak finansialnya. Namun, kepuasan terhadap gaji tidak hanya ditentukan oleh ketepatan waktu pembayaran, tetapi juga oleh kesesuaian antara jumlah gaji yang diterima dengan beban kerja, tugas, serta tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Dengan demikian, meskipun aspek ketepatan pembayaran telah dinilai cukup baik, masih terdapat ruang untuk meningkatkan persepsi pegawai terhadap keadilan dan kesesuaian kompensasi yang diberikan.

Adanya 35% pegawai yang merasa gaji belum sesuai dengan tugas dan tanggung jawab menunjukkan bahwa persoalan gaji masih menjadi perhatian bagi sebagian pegawai. Kondisi tersebut dapat memunculkan persepsi bahwa usaha dan kontribusi yang diberikan belum sepenuhnya mendapatkan penghargaan yang seimbang. Apabila kondisi tersebut berlangsung dalam jangka panjang, pegawai dapat mengalami penurunan motivasi, merasa kurang dihargai, serta menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memperkuat bahwa pemberian gaji yang sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab merupakan salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Medan Deli.

Pengaruh Kesempatan Promosi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Puskesmas Medan Deli

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai thitung variabel kesempatan promosi sebesar 4,072 dan nilai ttabel sebesar 2,034 maka nilai thitung > ttabel atau 4,072 > 2,034 dan nilai sig 0,000 < 0,05. Berdasarkan jawaban responden pada variabel kesempatan promosi bahwa Promosi jabatan dilakukan berdasarkan prestasi kerja sebanyak 12 orang sangat setuju dan setuju sebanyak 7 orang dengan skor mean terendah 4,2. Sedangkan data hasil Pra-survey pada tabel, menunjukkan fenomena masalah bahwa promosi dilakukan secara adil (45%) merasa promosi dilakukan adil. Artinya Sebagian besar pegawai menilai sistem promosi belum merata. Promosi sesuai prestasi (40%) Sebagian besar pegawai merasa promosi belum sepenuhnya berdasarkan prestasi kerja. Peluang promosi terbuka (35%) menilai peluang promosi terbuka. Disimpulkan bahwa variabel kesempatan promosi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kesempatan promosi memiliki peranan penting dalam membentuk kepuasan kerja pegawai. Promosi tidak hanya dipandang sebagai peningkatan jabatan, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan organisasi terhadap kemampuan, prestasi, pengalaman, dan kontribusi pegawai. Ketika pegawai melihat adanya peluang untuk memperoleh perkembangan karier, mereka akan memiliki dorongan yang lebih besar untuk meningkatkan kinerja dan memberikan kontribusi yang optimal. Sebaliknya, apabila kesempatan promosi dianggap terbatas atau tidak transparan, pegawai dapat merasa bahwa usaha yang dilakukan tidak memberikan peluang perkembangan karier yang memadai.

Temuan pra-survey yang menunjukkan bahwa hanya 45% pegawai merasa promosi dilakukan secara adil, 40% menilai promosi sesuai prestasi, dan 35% menilai peluang promosi terbuka menunjukkan bahwa aspek kesempatan karier masih perlu mendapatkan perhatian. Persentase tersebut mengindikasikan bahwa belum semua pegawai memiliki persepsi positif terhadap sistem promosi yang diterapkan. Oleh karena itu, Puskesmas Medan Deli perlu memastikan bahwa proses promosi dilakukan berdasarkan kriteria yang jelas, objektif, transparan, serta mempertimbangkan prestasi dan kompetensi pegawai. Dengan adanya sistem promosi yang lebih terbuka dan adil, pegawai akan memiliki persepsi bahwa terdapat kesempatan yang sama untuk berkembang sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Pengaruh Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja pada Puskesmas Medan Deli

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui nilai thitung variabel Pengawasan adalah 3,552 dan nilai ttabel sebesar 2,034 maka nilai thitung > ttabel atau 3,552 > 2,034 dan nilai sig 0,001 < 0,05. Berdasarkan jawaban responden pada variabel pengawasan bahwa Atasan memberikan arahan kerja yang jelas sebanyak 18 orang sangat setuju dan setuju sebanyak 12 orang dengan skor mean terendah 3,4 Sedangkan data pra survey pada tabel, menunjukkan fenomena masalah bahwa mayoritas pegawai Puskesmas Medan Deli memiliki masa kerja yang relatif lama. Sebanyak 13 pegawai (65%) telah bekerja selama 5–10 tahun, dan 6 pegawai (30%) bahkan memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki pengalaman kerja yang cukup dan pemahaman yang baik terhadap tugas serta tanggung jawabnya. Disimpulkan bahwa variabel Pengawasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja Puskesmas Medan Deli.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan pada dasarnya tidak hanya berfungsi untuk memastikan pekerjaan berjalan sesuai dengan ketentuan, tetapi juga menjadi sarana untuk memberikan arahan, evaluasi, koreksi, dan dukungan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas. Arahan kerja yang jelas dapat membantu pegawai memahami apa yang harus dilakukan, standar pekerjaan yang harus dicapai, serta tanggung jawab yang harus dipenuhi. Kondisi tersebut dapat menciptakan rasa aman dan kepastian dalam bekerja sehingga berkontribusi terhadap kepuasan kerja.

Selain itu, masa kerja pegawai yang relatif lama menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki pengalaman dan pemahaman yang baik terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, pola pengawasan yang

diterapkan perlu disesuaikan dengan karakteristik pegawai dan tidak hanya berorientasi pada pengendalian. Pengawasan yang terlalu berlebihan dapat menimbulkan kesan kurang dipercaya, sedangkan pengawasan yang terlalu longgar dapat menyebabkan kurangnya evaluasi terhadap pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, pengawasan yang efektif sebaiknya dilakukan secara proporsional melalui pemberian arahan yang jelas, komunikasi yang baik, evaluasi secara berkala, serta pemberian dukungan ketika pegawai menghadapi kendala dalam pekerjaan. Hal ini dapat menciptakan hubungan kerja yang lebih baik antara atasan dan pegawai serta meningkatkan kepuasan kerja.

Pengaruh Gaji, Kesempatan Promosi, dan Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Puskesmas Medan Deli

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai Fhitung variabel gaji, kesempatan promosi dan pengawasasn adalah 32,014 dengan tingkat signifikan 0,000. Sedangkan, nilai Ftabel pada tingkat signifikan 95% (α = 0,05) adalah 2,466 dimana Fhitung > Ftabel sehingga 32,014 >2,466 dan nilai sig < 0,05 (0,000 < 0,05). Berdasarkan jawaban responden pada variabel kepuasan kerja bahwa Saya merasa puas dengan atasan melakukan pengawasan sebanyak 10 orang sangat setuju dan setuju sebanyak 15 orang dengan skor mean terendah 4,1. Sedangkan data hasil Pra-survey pada tabel, menunjukkan fenomena masalah sebanyak 60% pegawai merasa arahan dari atasan sudah jelas, meskipun masih ada 40% yang merasa sebaliknya 60% pegawai menilai atasan memberi dukungan, menunjukkan pengawasan masih perlu ditingkatkan. Namun terdapat sebanyak 45% menilai pengawasan adil, tetapi angka ini masih kategori sedang. Hasil ini menggambarkan bahwa pengawasan di Puskesmas Medan Deli berada pada kategori cukup, namun masih perlu perbaikan. Dengan demikian, secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara gaji, kesempatan promosi dan pengawasan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli.

Hasil uji simultan tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi dapat terbentuk dari kombinasi aspek finansial, perkembangan karier, dan kondisi manajerial dalam organisasi. Gaji memberikan penghargaan secara langsung atas pekerjaan yang dilakukan, kesempatan promosi memberikan peluang bagi pegawai untuk berkembang dan memperoleh pengakuan atas prestasinya, sedangkan pengawasan memberikan arahan serta dukungan dalam pelaksanaan pekerjaan. Ketiga faktor tersebut saling melengkapi dalam menciptakan kondisi kerja yang dapat mendukung kepuasan pegawai. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja akan lebih efektif apabila Puskesmas Medan Deli tidak hanya berfokus pada satu aspek, tetapi melakukan perbaikan secara menyeluruh terhadap ketiga variabel tersebut.Temuan pra-survey yang menunjukkan bahwa 60% pegawai merasa arahan dari atasan sudah jelas dan 60% menilai atasan memberikan dukungan menunjukkan bahwa pengawasan telah berjalan cukup baik, meskipun masih terdapat 40% pegawai yang memiliki pandangan berbeda. Sementara itu, hanya 45% pegawai yang menilai pengawasan dilakukan secara adil. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan persepsi di antara pegawai mengenai pelaksanaan pengawasan. Dengan memperbaiki kejelasan arahan, konsistensi evaluasi, keadilan dalam pengawasan, serta dukungan dari atasan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif.Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa gaji, kesempatan promosi, dan pengawasan merupakan aspek yang perlu diperhatikan secara bersamaan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai Puskesmas Medan Deli. Gaji yang sesuai dengan beban dan tanggung jawab, kesempatan promosi yang adil dan berdasarkan prestasi, serta pengawasan yang jelas dan mendukung dapat membentuk persepsi positif pegawai terhadap organisasi. Apabila ketiga aspek tersebut dikelola secara konsisten, pegawai akan lebih merasa dihargai, memiliki kesempatan untuk berkembang, dan memperoleh dukungan dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian, peningkatan pada ketiga faktor tersebut diharapkan tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga dapat mendukung terciptanya kinerja pegawai dan pelayanan Puskesmas yang lebih optimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Gaji berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Puskesmas Medan Deli, dimana nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau 2,719 > 2,034 dan nilai sig 0,010 lebih kecil dari 0,05.
2. Kesempatan promosi berpengaruh signifikan dan merupakan variabel dominan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli, dimana nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau 4,072 > 2,034 dan nilai sig 0,000 lebih kecil dari 0,05.
3. Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli, dimana nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau 3,552 > 2,034 dan nilai sig 0,001 lebih kecil dari 0,05.
4. Gaji dan kesempatan promosi dan pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Puskesmas Medan Deli, dimana nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau 32,014 > 2,466 dan nilai sig 0,000 ebih kecil dari 0,05
5. Nilai *Adjust* R_{Square} yaitu 0,964 atau R^2 x 100% sebesar 96,40%, artinya variabel bebas penelitian memberikan sumbangsih besar dalam menjelaskan tentang kepuasan kerja pegawai sebesar 96,40% sedangkan sisanya 3,60% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian seperti budaya kerja,

disiplin kerja, motivasi kerja dan variabel lainnya.

Saran

Berkaitan hasil penelitian, adapun saran penelitian yang diberikan kepada pimpinan Puskesmas Medan Deli adalah, Pimpinan Puskesmas Medan Deli agar membenahi dan memperhatikan jawaban responden pada variabel gaji bahwa gaji dibayarkan tepat waktu setiap bulannya. Kemudian aspek pemberian kompensasi, membuka seluas-luasnya kesempatan mendapat promosi bagi semua pegawai berprestasi maupun peluang bagi pegawai di promosikan dan terus menerus melakukan pengawasan dan terjadwal mengevaluasi kepuasan kerja pegawai untuk mencapai kinerja terbaik. Pimpinan Puskesmas Medan Deli perlu memperhatikan jawaban responden pada variabel gaji bahwa gaji dibayarkan tepat waktu setiap bulannya hanya sebanyak 13 orang sangat setuju dan setuju sebanyak 15 orang dengan skor mean terendah 4,1. pemberian kompensasi berkeadilan bagi pegawai, sehingga lebih terpacu bekerja dengan tercapainya kepuasan kerja bagi Pegawai. Pimpinan Puskesmas Medan Deli perlu memperhatikan jawaban responden pada variabel kesempatan promosi bahwa Promosi jabatan dilakukan berdasarkan prestasi kerja sebanyak 12 orang sangat setuju dan setuju sebanyak 7 orang dengan skor mean terendah 4,2. Pimpinan agar memberi pengarahan mengenai kesempatan promosi/jenjang karir bagi pegawai, kesempatan mendapat promosi bagi pegawai secara terjadwal akan memotivasi mencapai kinerja terbaik karena dukungan kepuasan kerja. Pimpinan Puskesmas Medan Deli perlu memperhatikan jawaban responden pada variabel pengawasan bahwa Atasan memberikan arahan kerja yang jelas sebanyak 18 orang sangat setuju dan setuju sebanyak 12 orang dengan skor mean terendah 3,4. Pengawasan bagi pegawai melalui supervisi yang telah ditetapkan agar tercapai, maupun pengawasan secara terjadwal akan memotivasi dan menghasilkan kepuasan kerja. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan agar menambah variabel penelitian lain yang lebih dan responden yang lebih banyak untuk dapat diperoleh hasil pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai khususnya pegawai Puskesmas selain variabel penelitian yang telah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

Adewale, A., & Anthonia, O. (2023). Salary structure and job satisfaction in health institutions. International Journal of Human Resource Studies, 13(2), 45–58.

Al-Zu'bi, H. A. (2019). The impact of salary and promotion on job satisfaction. International Journal of Business and Management, 14(5), 112–120.

Emi Wakhyuni, Ikhah Malikhah, & Abdul Ghafur Azhar. (2023). Analysis Of Compensation, Leadership, And Co-Workers On Job Satisfaction Of Honorary Employees Of Langkat District CooperativeOffice. International Journal of Management, Economic and Accounting, 1(2), 528–544. https://doi.org/10.61306/ijmea.v1i2.53

Febrina, I., Kholik, K., & Penelitian, A. (2024). Analisis Lingkungan Kerja Non Fisik, Fasilitas Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil SMA Negeri 2 Binjai Analysis of Non-Physical Work Environment, Work Facilities and Leadership on Job Satisfaction of Civil Servants at SMA Negeri 2 Binjai. Jurnal Kolaboratif Sains, 7(4), 1398–1411. https://doi.org/10.56338/jks.v7i4.3990

Handoko, T. H. (2014). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.

Harahap, M. (2023). Pengaruh gaji dan supervisi terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas Padang Bulan. *Jurnal Administrasi Kesehatan, 8*(2), 61–70.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.

Kholik, K. (2024). Sistem Pengawasan Dana Desa dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa di Kabupaten Deli Serdang Village Fund Monitoring System in Improving the Economy of Village Communities in Deli Serdang Regency. 7(12), 4803–4811. https://doi.org/10.56338/jks.v7i12.6769

Kholik, K., Sudirman, I., Arifin, Y., Panca, P., Medan, B., & Author, C. (2022). The Role of Leadership on Sustainable Improvement in Improving Product Quality in the Division of PT . North Sumatra Coal Inalum. 1, 48–56.

Kim, S., & Park, J. (2020). Supervisory support and job satisfaction in public organizations. *Public Personnel Management*, 49(2), 239–260.

Lubis, R. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Medan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 9*(1), 55–66.

Marbun, S. (2021). Pengaruh kepemimpinan dan pengawasan terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas Belawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(2), 77–86.

Mensah, K., Adams, R., & Boateng, P. (2021). Compensation, promotion opportunities, and employee satisfaction. *Journal of Human Resource Management,* 10(1), 15–26.

Nainggolan, T. (2019). Pengaruh pengawasan dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Manajemen SDM, 4*(2), 89–98.

Nguyen, T., & Tran, H. (2022). The role of supervision in employee job satisfaction. *Asian Journal of Management, 14*(1), 44–53.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.

Sari, N. (2020). Pengaruh gaji, promosi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai dinas kesehatan Kota Medan. *Jurnal Manajemen, 6*(1), 25–36.

Wakhyuni, E. (2021). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai sektor publik.
Jurnal Manajemen SDM, 9(1), 23–32.

Wakhyuni, E. (2020). Pengaruh kompensasi dan pengawasan terhadap kepuasan kerja pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen Publik, 5(*2), 60–71.

Wakhyuni, Emi., Andika, Rindi. (2019). Analisis Kemampuan, Komunikasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Mitha Sarana Niaga. JUMAN: Jurnal Manajemen, Vol. 11 No. 1, Hal. 271–278.