

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Variabel Penelitian**

Dalam bab ini akan membahas beberapa konsep yang digunakan dalam penelitian ini. Pertama tama akan dibahas tentang kepuasan kerja, kemudian beberapa teori motivasi, kemudian jenis jenis motivasi ekstrinsik, setelah itu di akhiri dengan hipotesis.

Remunerasi, Kualitas Kehidupan Kerja, Promosi, Dukungan supervisor, dan Kerja Tim merupakan bagian dari dimensi Motivasi Ekstrinsik yang akan dibahas menjadi variabel yang akan diteliti. Selanjutnya, dalam sub bab ini yang pertama akan menjelaskan mengenai variabel penelitian yang menjelaskan apa saja variabel yang akan diteliti, sub bab kedua menjelaskan variable dependen dari penelitian ini yaitu kepuasan kerja, sub bab ketiga menjelaskan tentang motivasi kerja, dan dilanjutkan dengan variabel independen pada penelitian ini yaitu motivasi ekstrinsik. Sub bab kelima pembahasan mengenai penelitian terdahulu yang merupakan beberapa penelitian relevan dan mempunyai kesamaan tema dengan penelitian, yang digunakan acuan dalam penelitian ini. Setelah itu sub bab ke enam pembahasan hipotesis penelitian, dan dilanjutkan dengan sub bab terakhir dalam penelitian ini membahas tentang kerangka penelitian.

## **2.2 Kepuasan Kerja**

### **2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Pada suatu pekerjaan akan terdapat adanya sikap kepuasan kerja yang berasal dari kesesuaian harapan oleh para pegawai yang bekerja dengan hasil yang didapatkannya (Erwan, 2022). Sunyoto, (2012) mendefinisikan bahwa : setiap orang memiliki sifat kepuasan yang berbeda-beda, oleh karena itu kepuasan kerja berasal dari dalam diri seseorang itu sendiri. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitu pula sebaliknya (Nabawi, 2019).

Definisi dari kepuasan kerja adalah mengacu pada suatu sikap yang sering terjadi yang berasal dari keluarnya sikap khusus yang berkaitan terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri, dan hubungan antara perorangan di luar pekerjaan (Rahmawati et al., 2021).

### **2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Abdus (2014) membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi 2 kelompok, diantaranya:

#### **a. Faktor intrinsik**

Merupakan faktor yang berasal dari internal pegawai dan dibawa oleh setiap individu sejak mulai bekerja di organisasi.

b. Faktor ekstrinsik

Menyangkut hal-hal yang berasal dari eksternal pegawai, antara lain kondisi fisik lingkungan tempat kerja, hubungan sosial dengan pegawai lain, sistem pembagian upah dan lainnya.

Faktor – faktor yang terkait pegawai sehubungan dengan kepuasan kerja:

1. Umur

pegawai dalam kelompok usia yang tinggi biasanya lebih puas daripada pegawai yang lebih muda, karena mereka yang dalam usia lebih tua telah memiliki kehidupan yang stabil, kehidupan mereka sudah mapan dan mereka telah memperoleh hampir semua yang mereka inginkan dibandingkan dengan pegawai yang lebih muda.

2. Jenis kelamin

Biasanya wanita memiliki tingkat motivasi dan ekspektasi yang lebih rendah daripada laki - laki. Oleh karena itu wanita lebih mudah puas dengan pekerjaannya. Salah satu alasan kepuasan itu adalah karena wanita tidak memiliki beban ekonomi seberat laki - laki.

3. Lamanya pengabdian

Pegawai pada tahap awal mengalami kepuasan kerja yang lebih besar, tetapi ketika mereka mencapai usia 45 tahun sampai 55 tahun, tingkat kepuasan kerja mereka menurun dan akan meningkat lagi setelah usia tersebut.

#### 4. Kepribadian

Pegawai yang dapat berinteraksi dan berhubungan baik dengan atasannya, kolega, keluarga, dengan bos atau manajemen merasa lebih puas dibandingkan dengan mereka yang tidak seperti itu.

#### 5. Orang yang bergantung

Pegawai yang memiliki lebih sedikit tanggungan dalam arti orang yang bergantung padanya biasanya akan lebih puas terhadap pekerjaannya daripada mereka dengan tanggungan keluarga yang lebih besar.

#### 6. Ambisius

Ketika performa kerja dan ambisi pegawai tidak tercapai dari pekerjaan yang ada, maka hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.

#### 7. Kemampuan mental

Jika pegawai memiliki kemampuan mental yang tinggi dibandingkan persyaratan yang dituntut untuk pekerjaan tertentu, hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan. Selain itu menurut As'ad (2004, dalam Supriyanto & Machfudz, 2010).

### **2.2.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

#### a. Kepuasan Finansial

Kepuasan finansial merupakan faktor yang memiliki keterkaitan dengan kesejahteraan pegawai yang diberikan oleh sistem seberapa besarnya gaji upah,

seperti berbagai macam tunjangan, jaminan sosial, promosi, fasilitas yang diberikan, dan lain sebagainya.

b. Kepuasan Fisik

Kepuasan fisik adalah indikator yang menggambarkan dengan kondisi fisik pegawai. Hal ini mencakup pekerjaan yang dijalani seperti pengaturan waktu antara bekerja dan istirahat, keadaan suhu ruangan, sirkulasi udara, penerangan, perlengkapan kerja, kondisi kesehatan dan umur pegawai.

c. Kepuasan Sosial

Kepuasan sosial merupakan indikator yang berkaitan dengan interaksi sosial yang terhubung antara sesama individu baik itu dengan atasan maupun baik itu jenis pekerjaan atau tingkatan jabatan serta dengan lingkungan terkait dalam perusahaan. Hubungan antar pegawai menjadi elemen penting untuk memenuhi kebutuhan spiritualitas. pegawai akan termotivasi dan terdorong untuk bekerja secara maksimal jika kebutuhan spiritualitas ini mampu untuk terpenuhi.

d. Kepuasan Psikologi

Kepuasan psikologi merupakan indikator yang berkaitan dengan keadaan emosi pegawai. Hal ini mencakup ketenteraman dan kenyamanan dalam beraktivitas, perilaku terhadap kerja, tingkat stres kerja serta keterampilan dan bakat.

## **2.3 Motivasi Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi kerja menurut Franco dkk. (2004 dalam Harsuko 2011), adalah derajat kerelaan individu dalam menggunakan dan memelihara upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi adalah proses yang berhubungan dengan psikologi yang mempengaruhi alokasi pekerja terhadap sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan tersebut. Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari diri seseorang maupun orang lain untuk bekerja lebih giat dalam sebuah perusahaan (Purnomo, 2014). Pengertian Motivasi Kerja Hafidzi dkk (2019: 52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2017, p.154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja.

Sedangkan menurut Wilson Bangun (2012, p.312) Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan.

Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang di kehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja didalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Menurut Rivai (2015, p 607) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai 16 dengan tujuan individu. Menurut Uhing (2019:363) adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Motivasi kerja menurut McClelland yang diterjemahkan Suwanto (2020:161) adalah “Seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Dari pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

Bab ini akan membahas teori dan penelitian sebelumnya tentang topik penelitian ini, tergantung dari bab, kepuasan kerja, dibahas tentang intrinsik,

ekstrinsik, hipotesis, kerangka penelitian singkat dipendahulukan di bab ini. (Literatur minim 2012.)

Menurut Sastrohadiwiryono (2013:119) Motivasi dapat diartikan sebagai terjadinya keadaan kejiwaan dan sikap mental yang ada pada diri manusia yang dapat memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*), dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Adapun Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur Motivasi Kerja seorang pegawai adalah sebagai berikut: Kinerja (*Achievement*), Penghargaan (*Recognition*), Tantangan (*Challenge*), Tanggung Jawab (*Responsibility*), Pengembangan (*Development*), Keterlibatan (*Involvement*), dan Kesempatan (*Opportunities*).

Pendekatan Motivasi Kerja Menurut Wilson Bangun (2012, p.314) pendekatan motivasi antara lain:

1. Pendekatan Tradisional. Pada pendekatan ini, manajer menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi pegawai dengan sistem upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima. Dengan menggunakan insentif, manajer dapat memotivasi bawahannya. Semakin banyak yang diproduksi, maka semakin besar penghasilan yang diperoleh. Dalam banyak situasi pendekatan ini sangat efektif.
2. Pendekatan Hubungan Manusia menunjukkan bahwa kebosanan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan

motivasi, sedangkan kontak sosial membantu dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi. Sebagai kesimpulan, manajer dapat memotivasi pegawai dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.

3. Pendekatan Sumber Daya Manusia Pendekatan ini merupakan pendekatan yang lebih canggih untuk memanipulasi pegawai. Para ahli mengatakan bahwa, pendekatan tradisional dan hubungan manusia terlalu menyederhanakan motivasi hanya dengan memusatkan pada satu faktor saja, seperti uang dan hubungan manusia.
4. Pendekatan Kontemporer didominasi oleh tiga tipe motivasi yaitu teori isi, teori proses dan teori penguatan. Dalam teori isi menekan pada teori kebutuhan-kebutuhan manusia, menjelaskan berbagai kebutuhan manusia mempengaruhi kegiatannya dalam organisasi.

Prinsip Motivasi Menurut Sedarmayandi (2017, p162) Prinsip untuk analisis masalah motivasi sebagai berikut:

1. perilaku berganjaran cenderung akan diulangi
2. Faktor motivasi yang digunakan harus diyakini yang bersangkutan, dan
  - a. Standar untuk kerjanya dapat dicapai
  - b. Ganjaran yang diharapkan memang ada
  - c. Ganjaran akan memuaskan kebutuhannya
3. Memberi ganjaran atas perilaku yang diinginkan adalah motivasi yang lebih efektif dari pada menghubungkan perilaku yang tidak dikehendaki.

4. perilaku tertentu lebih “*reinforced*” apabila ganjaran atau hukuman bersifat segera dibandingkan dengan yang ditunda.
5. Nilai motivasional dari ganjaran atau hukuman yang diantisipasi akan lebih tinggi bila sudah pasti akan terjadi dibandingkan dengan yang masih bersifat kemungkinan.
6. Nilai motivasional dari ganjaran atau hukuman akan lebih tinggi, yang berakibat pribadi dibandingkan yang organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2017, p162) langkah konkret untuk motivasi, kenali anggota organisasi dan identifikasi pola kebutuhan mereka, antara lain:

1. Tetapkan sasaran yang harus dicapai berdasarkan prinsip penempatan sasaran yang tepat.
2. Kembangkan sistem pengukuran “*performance*” yang reliabel dan beri umpan balik kepada mereka periodik
3. Tempatkan anggota organisasi pada pekerjaan berdasarkan kemampuan dan bakat yang dimiliki.
4. Beri dukungan dalam penyelesaian tugas, misal : lewat pelatihan dan menumbuhkan “*rasa mampu*”
5. Perlakukan adil, objektif, dan jadilah teladan.

Jenis Memotivasi Kerja Menurut Sedarmayanti (2017, p154) Motivasi dibagi menjadi tiga bagian:

1. Pendorong utama : pendorong yang dapat dinilai dengan uang
2. Semi pendorong utama
3. Pendorong non-material: yang tidak dapat dilihat dengan uang seperti:

4. a. Penempatan yang tepat
- b. Latihan sistematis
- c. Promosi objek
- d. Pekerjaan terjamin
- e. Keikutsertaan wakil pegawai dalam pengambilan keputusan
- f. Kondisi pekerjaan yang menyenangkan
- g. Pemberian informasi perusahaan
- h. Fasilitas rekreasi
- i. Penjagaan Kesehatan
- j. Perumahan dll.

### **2.3.2 Indikator Motivasi Kerja**

Hafidzi dkk (2019 : 53) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja, adapun beberapa Indikator motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan Fisik, kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor.
2. Kebutuhan rasa aman, kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan,

perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti : takut, cemas, bahaya.

3. Kebutuhan sosial, kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama.
4. Kebutuhan akan penghargaan kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.
5. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan, kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan.

Tipe-tipe motivasi dikatakan dalam Elida Prayitno, (1989:10) ada dua tipe motivasi yaitu (1) motivasi intrinsik, dan (2) motivasi ekstrinsik.

- a. Motivasi intrinsik. Thornburgh dalam Elida Prayitno, (1989:10) berpendapat bahwa motivasi intrinsik adalah keinginan bertindak yang disebabkan faktor pendorong dari dalam diri (internal) individu. Individu yang digerakkan oleh motivasi intrinsik, baru akan puas kalau kegiatan yang dilakukan telah mencapai hasil yang terlibat dalam kegiatan itu. Sedangkan menurut Singgih D. Gunarsa, (2008:50) motivasi intrinsik merupakan dorongan atau kehendak yang kuat yang berasal dari dalam diri seseorang. Semakin kuat motivasi intrinsik yang dimiliki oleh seseorang, semakin besar kemungkinan ia memperlihatkan tingkah laku yang kuat untuk mencapai tujuan.

- b. Motivasi Ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik dinamakan demikian karena tujuan utama individu melakukan kegiatan adalah untuk mencapai tujuan yang terletak di luar aktivitas belajar itu sendiri, atau tujuan itu tidak terlibat di dalam aktivitas belajar. Menurut Singgih D. Gunarsa, (2008:51) yang dimaksud dengan motivasi ekstrinsik adalah segala sesuatu yang diperoleh melalui pengamatan sendiri, ataupun melalui saran, anjuran atau dorongan dari orang lain.

#### **2.4 Motivasi Ektrinsik**

Motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang muncul dikarenakan adanya faktor dan pengaruh dari luar diri individu, meliputi saran, anjuran atau dorongan dari orang lain (Suwatno dan Priansa, 2011). Hal ini menjadi pendorong seorang individu untuk melakukan suatu pekerjaan secara maksimal sebagai upaya mendapatkan hal yang sangat ingin mereka capai.

Menurut Meng dan Wang (2016) terdapat beberapa indikator motivasi ekstrinsik, yaitu lingkungan kerja, penghargaan, keterlibatan kerja, kepemimpinan. Motivasi ekstrinsik yang dilakukan untuk merangsang kinerja pegawai salah satunya dengan memperhatikan kesejahteraan pegawai melalui pemberian kompensasi yang layak bagi pegawai. Motivasi mempunyai peran sangat penting bagi para pegawai. Karena dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan dilakukan dengan semangat dan bergairah, sehingga akan mencapai hasil yang optimal dan kepuasan kerja yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif. Motivasi berkaitan dengan kepuasan,

dimana kepuasan hanya dapat ditingkatkan dengan motivasi yang tinggi, kemauan dan kemampuan dalam melakukan tugas yang didukung dengan lingkungan kerja yang nyaman.

Menurut Hamali (2013) yang dikutip dari Armstrong indikator yang tergolong sebagai motivasi ekstrinsik adalah:

1. *Policy and administration* (Kebijakan dan administrasi)

Kebijakan dan administrasi yang menjadi motivasi ekstrinsik adalah kebijakan dan administrasi yang dibuat dan diterapkan oleh pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan.

2. *Quality supervisor* (Kualitas Supervisi)

Dalam hal ini pimpinan diwajibkan memahami cara melakukan supervisi yang benar sesuai dengan tanggung jawabnya.

3. *Interpersonal relation* (Hubungan Antar Pribadi)

Dalam hal ini yang ditunjukkan adalah hubungan perorangan antara bawahan dengan atasannya dan antara bawahan dengan rekan kerjanya.

4. *Working condition* (Kondisi kerja)

Suatu keadaan lingkungan yang ada di tempat kerja yang menjadi tempat kumpulnya para pegawai yang akan bekerja di tempat tersebut.

5. *Wages* (Gaji)

Dalam hal ini kewajiban masing-masing manajer harus memastikan dan memiliki kewajiban menilai apakah jabatan-jabatan dibawah pengawasan mendapat kompensasi sesuai pekerjaan yang mereka lakukan.

## 2.4.1 Remunerasi

### 2.4.1.1 Pengertian Remunerasi

Remunerasi adalah pemberian gaji atau pendapatan tambahan kepada seorang pegawai sebagai apresiasi atas pekerjaan atau kontribusi dalam perusahaan yang sifatnya rutin dimana ia bekerja atau bisa juga disebut sebagai sesuatu yang diterima oleh seorang pegawai atau pegawai dari tempat ia bekerja (Yuliza & Novialdi, 2020).

Pengertian remunerasi secara arti harfiahnya adalah "*payment*" atau penggajian, bisa juga pemberian uang ataupun substitusi dari uang yang ditetapkan dengan peraturan tertentu sebagai imbalan suatu pekerjaan dan bersifat rutin tidak termasuk lembur dan honor. Banyak literatur yang tidak konsisten dalam penggunaan istilah remunerasi dan kompensasi.

Hal ini terjadi dikarenakan masih minimnya pembahasan secara rinci tentang remunerasi. Walaupun ada pemahaman dan pengertian tentang remunerasi semua hampir tidak ada bedanya dengan pemahaman tentang istilah kompensasi. Remunerasi dalam pemahamannya sangat berkaitan erat dengan kesejahteraan pegawai dalam suatu perusahaan. Remunerasi merupakan imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan kepada pegawai sebagai bonus atas prestasi yang telah diberikannya untuk perusahaan dalam pencapaian tujuan. Dalam pemahaman ini menunjukkan bahwa keberadaannya didalam perusahaan tidak bisa di anggap sepele atau diabaikan sebab berkaitan secara langsung dalam pencapaian tujuan perusahaan. Mondy dan Neo, (dalam Marwansyah, 2010:269), mengatakan

remunerasi sebagai bentuk imbalan yang diterima oleh seorang pegawai atas kontribusi mereka terhadap organisasi.

Pada dasarnya, remunerasi merupakan alat untuk mewujudkan Visi dan Misi organisasi karena remunerasi itu sendiri bertujuan untuk menarik pegawai yang cakap dan berpengalaman, mempertahankan pegawai yang berkualitas, memotivasi pegawai untuk bekerja dengan efektif, memotivasi terbentuknya perilaku yang positif, dan menjadi alat untuk mengendalikan pengeluaran, dimana hal tersebut merupakan faktor-faktor yang dapat membantu mewujudkan visi misi organisasi. Sedangkan menurut Notoadmodjo, (dalam Yunita sari dan Handayani, 2014:48), berpendapat bahwa manusia sebagai makhluk individu dan sosial mempunyai banyak kebutuhan material atau non material.

#### **2.4.1.2 Indikator Remunerasi**

Terdapat 7 bentuk remunerasi yaitu: gaji, tunjangan biaya hidup, tunjangan kinerja, tunjangan hari raya, tunjangan kompensasi, iuran kesehatan, iuran tunjangan hari tua. Indikator Remunerasi Menurut Pora (2011:12), remunerasi mempunyai indikator sebagai berikut:

1. Gaji yaitu balas jasa dalam bentuk uang yang diberikan pengusaha kepada pegawai atas tenaga pikiran yang telah disumbangkan dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.
2. Insentif yaitu imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai atas prestasi kerjanya yang mencapai tujuan atau melebihi target yang telah di tentukan.

3. Benefit yaitu imbalan tidak langsung atau tambahan baik dalam bentuk uang maupun non finansial yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai.
4. Bonus dan komisi yaitu imbalan yang diterima pegawai dari pengusaha atau perusahaan atas pencapaian kinerja yang melampaui hasil atau waktu yang ditetapkan. Bentuk nyatanya, pemberian bonus dapat berupa uang cash, naik haji ataupun yang lain.
5. Tunjangan yaitu suatu pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan oleh pengusaha atau perusahaan kepada pekerja berdasarkan sifatnya, tunjangan tetap dan tunjangan tidak tetap.

#### **2.4.1.3 Konsep dan Komponen Remunerasi**

Mondy dan Neo, (dalam Marwansyah, 2010:269), berpendapat bahwa komponen remunerasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu remunerasi finansial dan remunerasi non finansial. Penjelasan lebih lanjut mengenai komponen remunerasi yaitu:

1. Remunerasi Finansial
  - a. Remunerasi finansial langsung terdiri pembayaran yang diterima oleh seseorang pegawai dalam bentuk gaji, upah, bonus dan insentif.
  - b. Remunerasi finansial tidak langsung atau yang disebut dengan tunjangan yaitu meliputi semua imbalan antara lain berupa asuransi

jiwa dan kesehatan, bantuan sosial, seperti benefit (jaminan pensiun, jaminan kesehatan, bantuan pendidikan).

## 2. Remunerasi Non Finansial

- a. Kepuasan yang diperoleh pegawai dari pekerjaan itu sendiri antara lain berupa: tugas yang menarik, tantangan pekerjaan, tanggung jawab, pengakuan yang memadai atas prestasi yang dicapai, seperti promosi jabatan pegawai berprestasi, dan peluang menguntungkan lainnya yang didapat.
- b. Kepuasan yang diperoleh pegawai dari pekerjaan yang dapat diciptakan oleh organisasi dan pegawai lain yaitu efek psikologis dan fisik dimana orang tersebut bekerja. Termasuk didalamnya antara lain berupa: pegawai yang kompeten, adanya rekan kerja yang menyenangkan, pemberian simbol status, terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, adanya pembagian kerja secara adil, waktu kerja yang fleksibel dan lain-lain.

### **2.4.2 Kualitas Kehidupan Kerja**

#### **2.4.2.1 Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja**

Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*) memiliki peranan yang sangat penting didalam meningkatkan kinerja pegawai (Mousavi et al., 2011) Cascio, (dalam Priyono 2020:32) sebuah kebijakan yang dapat membuat kondisi kerja yang aman, melibatkan pegawai dalam setiap rancangan pekerjaan,

kebijakan terkait dengan pengembangan karier, kebijakan tentang pengajian yang adil dan lain sebagainya. diperlukan bagi perusahaan untuk menciptakan kualitas kehidupan kerja. Dengan adanya hal tersebut setiap usaha yang diberikan dapat membuat perasaan positif para pekerja meningkat, sehingga akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Kepuasan kerja merupakan suatu pemikiran seorang pegawai yang di tuangkan dalam perasaan atau sikap seorang pegawai dalam bentuk rasa senang atau tidak senang, maupun puas atau tidak puas terhadap pekerjaan yang dilakukan (Rivai, 2014). Kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap orang memiliki tingkatan yang berbeda-beda. Apabila seorang pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, maka pegawai tersebut merasa semakin nyaman dengan lingkungan kerjanya. Adapun faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja antara lain: sudut pandang tentang bekerja, pandangan tentang makna kepuasan, karakteristik individu, jenis pekerjaan, serta lingkungan kerja. Kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) sangat penting untuk diperhatikan, hal tersebut mengingat bahwa pegawai adalah aset yang berharga bagi sebuah organisasi

#### **2.4.2.2 Indikator Kualitas Kehidupan Kerja**

Menurut Walton. RE, (dalam Priyono 2020:33) terdapat 4 indikator kualitas kehidupan kerja yaitu:

1. Pertumbuhan dan pengembangan, hal ini dimana perusahaan memberikan kesempatan bagi para pekerja dan pegawai untuk mengembangkan kemampuan serta mempergunakan kemampuan dan keterampilan,
2. Partisipasi, perusahaan memberikan kebebasan dan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi aktif didalam pengambilan keputusan yang memiliki implikasi baik secara langsung atau tidak langsung terhadap pekerjaannya,
3. Sistem imbalan yang diberikan bersifat inovatif, dimana perusahaan didalam memberikan imbalan kepada pegawai dapat mencukupi kehidupan pegawai dan berdasarkan standar hidup pada daerah dimana pegawai tersebut bekerja (upah minimum regional),
4. Lingkungan pekerjaan, suatu perusahaan perlu memberikan lingkungan kerja yang baik serta kondusif dan memiliki suatu tata tertib yang jelas.

### **2.4.3 Kerjasama Tim**

#### **2.4.3.1 Pengertian Kerjasama Tim**

Kerjasama tim merupakan suatu cara melakukan suatu pekerjaan secara bersama-sama dengan pegawai lain. Hal ini diperlukan guna meningkatkan sikap saling percaya dan mempercepat selesainya pekerjaan. Komunikasi antar pegawai diperlukan agar tidak terjadi salah persepsi dan perbedaan pendapat. Selain mempererat hubungan kerja antar pegawai, yang harus diperhatikan adalah konflik antar pegawai (Salas, dalam Arifin, 2018:188). Hal tersebut sangat penting dikarenakan komunikasi antar pegawai tetap berjalan. Kerjasama tim

dapat berguna untuk meningkatkan kinerja individu (Mustafa, Glavee-Geo, & Rice, 2017).

Kerjasama tim merupakan upaya yang dilakukan dalam suatu pekerjaan untuk meringankan dan mempercepat jalannya suatu pekerjaan, Cara agar membuat pegawai tetap produktif dengan cara membagi pekerjaan ke pegawai yang lain. Kerjasama tim menggerakkan pegawai untuk berinteraksi yang hasilnya harus mempengaruhi kinerja tim (Hwang, 2018). Kerjasama tim hakikatnya mempercepat pekerjaan agar cepat selesai sehingga dapat dialihkan kepekerjaan lain (Agarwal & Adjirackor, 2016). Pekerjaan lebih mudah apabila dikerjakan secara berkelompok. Bekerja berkelompok akan menumbuhkan inovasi dan kreatifitas (Alghamdi & Bach, 2018). Kerjasama dapat meningkatkan kemampuan serta transfer pengetahuan dengan pegawai lain (Sanyal & Hisam, 2018).

#### **2.4.3.2 Indikator Kerja Sama Tim**

Terdapat beberapa indikator dalam menjalin kerja sama tim, yaitu sebagai berikut:

1. Kontribusi, yaitu: ikut ambil alih dalam pekerjaan.
2. Interaksi, yaitu adanya komunikasi dan sikap saling membantu antar pegawai.
3. Konsisten, yaitu: menjaga kerja sama tim tetap pada perencanaan yang sudah ditetapkan.
4. Kualitas, yaitu orientasi output sesuai kualitas yang harapan,

5. Relevan, yaitu memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang relevan. Kerjasama tim memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, hal ini sesuai dengan penelitian Salman & Hassan (2016); Ahmad & Manzoor (2017); Abdulle & Aydintan (2019). Kerjasama tim memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja, hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Musriha (2013); McEwan, Ruissen, Eys, Zumbo, & Beauchamp (2017).

#### **2.4.4 Promosi Jabatan**

##### **2.4.4.1 Pengertian Promosi Jabatan**

Salah satu motivasi atau dorongan seseorang semangat dalam bekerja yaitu terletak pada kesempatan untuk maju atau kenaikan jabatan dalam sebuah perusahaan. Sudah menjadi sifat yang umum pada diri manusia mempunyai keinginan yang lebih baik untuk masa depannya dan memiliki kemajuan tingkatan dalam sebuah pekerjaan (Sugero W, 2010). Promosi jabatan adalah pergantian atau perubahan suatu kedudukan kedudukan seorang pegawai dalam rangkaian susunan kepangkatan atau jabatan yang lebih tinggi dari keadaan semula baik ditinjau dari segi tanggung jawab, syarat-syarat kerja atau penghasilan. (A.S. Moenir, 2006: 74). Kebanyakan orang akan berfikir jika memiliki jabatan yang lebih tinggi maka merasa lebih puas daripada pegawai yang memiliki jabatan lebih rendah dari mereka, namun hal tersebut tidak selalu benar.

Dengan adanya perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang memengaruhi kepuasan kerja. Hal tersebut terjadi dikarenakan perbedaan tekanan dan jumlah pekerjaan yang mereka lakukan. (Husna P, 2013). Sebagai pegawai semua

berharap mendapatkan promosi jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sekarang. Mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki dengan beban kerja yang ada tentunya berpeluang untuk mendapatkan promosi jabatan. Suatu promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab dan yang lebih tinggi.

Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah dan hak-hak lainnya (Nasib, 2020). Promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima. Kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya (Manulang dalam (Nasib, 2020).

#### **2.4.4.2 Asas-asas Promosi**

Terdapat beberapa asas-asas promosi, yaitu:

1. Kepercayaan Promosi, hal ini hendaknya berasaskan kepercayaan atau keyakinan mengenai suatu tindakan kejujuran, kemampuan, dan kecakapan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya di perusahaan.
2. Keadilan Promosi, hal ini dinilai berdasarkan kejujuran, kemampuan, dan kecakapan semua pegawai. Penilaian harus bersifat jujur dan objektif sehingga tidak terjadi kecurangan dan timbul ketidaksukaan serta perasaan pilih kasih. Promosi yang berasaskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan prestasinya.
3. Formasi Promosi, hendaknya disesuaikan dengan formasi jabatan yang ada di dalam perusahaan (Hasibuan dalam (Nasib, 2020).

## **2.4.5 Dukungan supervisor Tim**

### **2.4.5.1 Pengertian Dukungan supervisor**

Dukungan supervisor merupakan bagian dari fungsi manajemen yang berupaya agar rencana yang sudah ditetapkan dapat tercapai sebagaimana mestinya. Seorang pemimpin apapun jabatannya mempunyai tugas merencanakan dan mengupayakan agar rencana dapat tercapai. Tujuan dukungan supervisor adalah merealisasi rencana maka fungsi dukungan supervisor itu penting, sama pentingnya dengan perencanaan itu sendiri.

Menurut Handoko (dalam Putri 2019: 27) mengemukakan bahwa dukungan supervisor didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan dukungan supervisor. Menurut Siagian (2007) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Sedangkan menurut Wibowo (2010) kepuasan kerja mencerminkan sikap bukan perilaku. Memang benar jika seseorang melakukan suatu hal disenangi ataupun bekerja dengan rasa senang tanpa ada dukungan supervisor yang ketat dari atasan maka sikap yang puaslah yang muncul.

Dari pengertian di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap, tingkah laku dan pandangan seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, di mana kepuasan kerja bersifat pribadi sehingga kepuasan kerja antara pegawai akan berbeda, dan kepuasan kerja itu akan berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan pegawai.

#### 2.4.5.2 Karakteristik Dukungan Supervisor

Menurut Handoko (2009: 373) menyatakan bahwa dukungan supervisor yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. Akurat Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat, data yang tidak akurat dari sistem dukungan supervisor dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.
2. Tepat waktu Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.
3. Objektif dan Menyeluruh Informasi harus mudah dipahami dan bersifat objektif serta lengkap.
4. Terpusat pada titik-titik dukungan supervisor strategis. Sistem dukungan supervisor harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang di mana penyimpangan penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.
5. Realistik secara ekonomis. Biaya pelaksanaan sistem dukungan supervisor harus lebih rendah, atau paling tidak sama, dengan kegunaan yang diperoleh dari sistem tersebut.
6. Realistik secara organisasional. Sistem dukungan supervisor harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.
7. Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi Informasi dukungan supervisor harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, karena

- a. Setiap tahap dari proses pekerjaan dapat memengaruhi sukses atau kegagalan keseluruhan operasi.
  - b. Informasi dukungan supervisor harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukannya.
8. Fleksibel Dukungan supervisor harus mempunyai fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.
  9. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional Sistem dukungan supervisor efektif harus menunjukkan, baik deteksi atau deviasi dari standar, tindakan koreksi apa yang seharusnya diambil.
  10. Diterima para anggota organisasi Sistem dukungan supervisor harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggung jawab dan berprestasi.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Peneliti mencantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang berasal dari skripsi, maupun jurnal. Terdapat beberapa penelitian yang relevan dan mempunyai kesamaan tema dengan penelitian yang akan peneliti teliti, Penelitian terdahulu yang digunakan acuan dalam penelitian ini dijelaskan:

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan	Metode	Hasil Penelitian

	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Penelitian</b>	
1.	<p>Chengedzai Mafini &amp; Nobukhosi Dlodlo (2014)</p> <p>“Hubungan antara motivasi ekstrinsik, kepuasan kerja dan kepuasan hidup di antara pegawai dalam organisasi publik”</p>	<p>Analisis Regresi dan Korelasi</p>	<p>Penerapan prosedur analisis korelasi peringkat Spearman mengungkapkan bahwa dengan pengecualian promosi, ada korelasi sedang hingga kuat antara faktor motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja. Hubungan positif antara kepuasan kerja dan kepuasan hidup juga diamati, yang menyiratkan bahwa kedua faktor ini meningkat atau menurun secara paralel satu sama lain. Penerapan prosedur analisis regresi menunjukkan bahwa remunerasi, kualitas kehidupan kerja, dukungan supervisor dan kerja tim merupakan faktor motivasi ekstrinsik yang memprediksi kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja muncul</p>

			sebagai prediktor kepuasan hidup.
2.	Agustina Siwi Dharmayati (2015) “Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta”	Analisis data SEM metode Smart-PLS (Partial Least Square)	1.Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai oleh karena itu pengukuran pengaruh mediasi variabel kepuasan kerja terhadap pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai tidak dapat dilakukan/gugur. 2. Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai oleh karena itu pengukuran pengaruh mediasi variabel kepuasan kerja terhadap pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai tidak dapat dilakukan/gugur.
3.	Ni Kadek Eni Juniari, I	Metode PLS	Motivasi berpengaruh positif

	<p>Gede Riana, Made Subudi (2015)</p> <p>“Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali”</p>	<p>(Partial Least Square)</p>	<p>dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi yang diberikan maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat. Kedua, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi yang diterima oleh pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Ketiga, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.</p>
--	--	-------------------------------	---

4.	<p>Al Asy Ari Adnan Hakim, Nirsrina Hamid (2021)</p> <p>“Pengaruh <i>publik Service Motivation</i> Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”</p>	<p>Analisis regresi linear berganda.</p>	<p><i>publik service motivation</i> secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Capil Kota Kendari. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai yang lebih baik dapat ditingkatkan dengan adanya peranan <i>publik motivation</i>. Ditemukan pula bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Capil Kota Kendari. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai yang lebih baik dapat ditingkatkan dengan adanya peranan kepuasan kerja pegawai.</p>
5.	<p>Aditya kamajaya putra, agus frianto (2013)</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Kondisi motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja dinilai tinggi</p>

	<p>“Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja”</p>		<p>oleh pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara simultan berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Sedang secara parsial motivasi intrinsik berpengaruh lebih kuat dari pada motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk.</p>
--	--	--	---

## **2.6 Hipotesis Penelitian**

### **Remunerasi dan kepuasan kerja**

(Robbins, 2003 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014) menekankan bahwa penghargaan yang adil, yang mengacu pada sistem kompensasi yang dianggap adil dan sesuai dengan harapan pegawai, merupakan penentu kepuasan kerja yang kuat. Dalam studi lain yang dilakukan oleh (Kebriael dan Moteghedhi, 2009 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014), pegawai negeri mengaitkan ketidakpuasan dengan pekerjaan mereka dengan tunjangan dan gaji yang rendah. Selain itu, (NaeemIlham, Hadi, Shishi & Piarala, 2011 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014) juga menemukan pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan remunerasi di antara pegawai negeri sipil di Republik Maladewa. Hal ini karena pendapatan membantu individu untuk memenuhi kebutuhan universal tertentu dan, oleh karena itu, pendapatan, setidaknya pada tingkat yang lebih rendah, merupakan anteseden untuk kepuasan kerja dan kesejahteraan subjektif. Oleh karena itu, dalam penelitian ini hipotesisnya dirumuskan :

H1 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara remunerasi dengan kepuasan kerja.

### **Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kepuasan Kerja**

Kualitas kehidupan kerja telah digambarkan sebagai kekuatan dan kelemahan dalam lingkungan kerja total (Koonmee, Singhapakdi, Virakul & Lee, 2010 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014). Ini terdiri dari

karakteristik khusus seperti kecukupan dan kualitas fasilitas dalam organisasi, fitur organisasi seperti kebijakan dan prosedur, gaya kepemimpinan yang digunakan, operasi dan faktor kontekstual umum dalam organisasi (Noor & Abdullar, 2012). Penentuan persepsi staf tentang kualitas kehidupan kerja merupakan pertimbangan penting bagi pengusaha yang tertarik untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai karena persepsi tersebut memainkan peran penting dalam keputusan pegawai untuk masuk, tinggal dengan atau meninggalkan organisasi (Bagtasos, 2011 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014). mengungkapkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki dampak positif pada kepuasan kerja komitmen organisasi dan persahabatan. Oleh karena itu, hipotesis berikut dirumuskan untuk penelitian ini:

H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja.

### **Kerjasama Tim Dengan Kepuasan Kerja**

Bagi banyak pegawai layanan publik, interaksi sosial di tempat kerja merupakan faktor penting dalam kepuasan kerja. Dengan demikian, sinergi dan kohesi anggota departemen menghasilkan peningkatan kepuasan kerja di antara pegawai (Buitenbach & De Witte, 2005 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014). Hasil empiris dari studi yang dilakukan oleh (Acuna, Gomez dan Juristo, 2009 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014) mengungkapkan bahwa bekerja dalam tim terkait erat dengan kemungkinan untuk mempelajari hal-hal baru serta elemen perluasan pekerjaan yang ditemukan

pengaruh positif dengan kepuasan kerja. Memiliki rekan kerja yang ramah dan membantu juga berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan pada pekerjaan (Kreitner, Kinicki & Cole, 2003 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014). Sehubungan dengan itu, hipotesis berikut dirumuskan untuk penelitian ini:

H3 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kerja tim dengan kepuasan kerja

### **Promosi dengan Kepuasan Kerja**

(Ellickson dan Logsdon, 2002 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014) menyimpulkan bahwa kepuasan dengan peluang promosi berpengaruh positif dan signifikan dengan kepuasan kerja pekerja kota. Ketika pegawai merasakan bahwa ada peluang tinggi untuk promosi, mereka merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi dengan maksud untuk mencapai penunjukan pekerjaan yang lebih tinggi dan peringkat yang lebih tinggi (Dessler, 2008 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014). Dengan latar belakang inilah hipotesis berikut dirumuskan untuk penelitian ini:

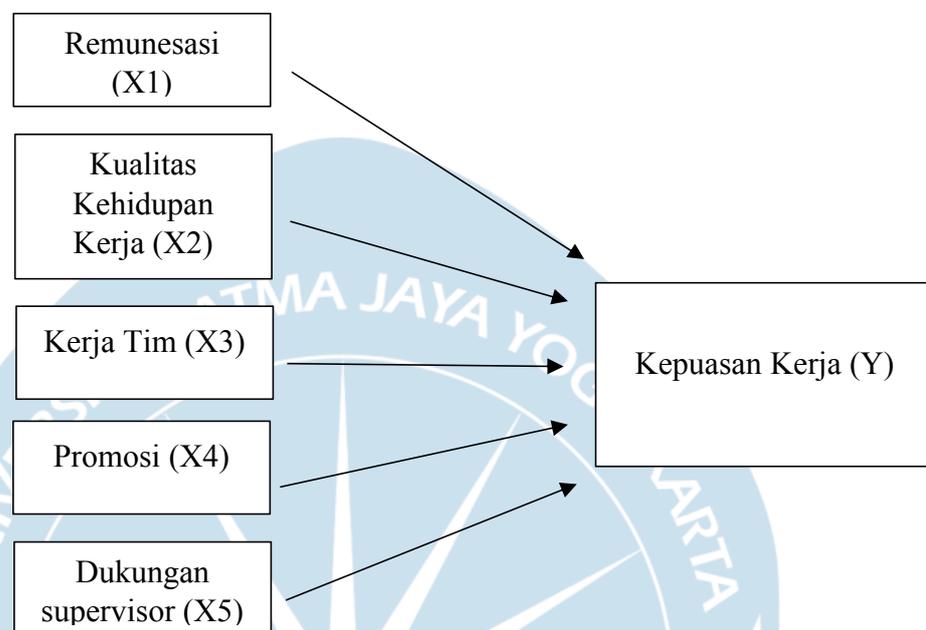
H4 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara promosi dengan kepuasan kerja

## **Dukungan supervisor dengan Kepuasan Kerja**

Dukungan supervisor membentuk peran penting yang berkaitan dengan kepuasan kerja dalam hal kemampuan supervisor untuk memberikan dukungan emosional dan teknis dan bimbingan pada tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan (Robbins, 2003 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014). Ini menyiratkan bahwa supervisor berkontribusi pada moral yang tinggi atau rendah di tempat kerja (Ramsey, 1997 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014). Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Ladebo, 2008 dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014), juga ditemukan bahwa dukungan supervisor merupakan prediktor kepuasan kerja, yang pada gilirannya menentukan kinerja pekerjaan dan perilaku kewargaan organisasi. Berdasarkan konseptualisasi tersebut, orang akan mengharapkan pengaruh positif antara dukungan supervisor dan kepuasan kerja. Dengan latar belakang inilah hipotesis berikut dirumuskan untuk penelitian ini:

H5 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara dukungan supervisor dengan kepuasan kerja

## 2.7 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1

Skema Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka diketahui bahwa variabel independen (X1) adalah Remunerasi, variabel independen (X2) adalah Kualitas Kehidupan Kerja, variabel independen (X3) adalah Kerja Tim, variabel independen (X4) adalah Promosi, variabel independent (X5) adalah Dukungan supervisor, lalu variable dependen (Y) adalah Kepuasan Kerja.

Dalam beberapa penelitian yang telah dilakukan, Kepuasan kerja pegawai yang semakin tinggi menyebabkan dorongan kinerja yang semakin tinggi pula. (Menurut Ting 1997, dalam Chenedzai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014), remunerasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

pemerintah. Sebuah studi yang dilakukan oleh (Lee, Singhapakdi dan Sirgy 2007, dalam Chengezai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014) mengungkapkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki dampak positif pada kepuasan kerja, komitmen organisasi dan persahabatan. (Ellickson dan Logsdon 2002, dalam Chengezai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014) yang menyimpulkan bahwa kepuasan dengan peluang promosi berpengaruh positif dan signifikan dengan kepuasan kerja pekerja kota. Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Ladebo 2008, dalam Chengezai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014) juga ditemukan bahwa dukungan supervisor merupakan prediktor kepuasan kerja, yang pada gilirannya menentukan kinerja pekerjaan dan perilaku kewargaan organisasi. Berdasarkan konseptualisasi tersebut, orang akan mengharapkan pengaruh positif antara dukungan supervisor dan kepuasan kerja. Hasil empiris dari studi yang dilakukan oleh (Acuna, Gomez dan Juristo 2009 , dalam Chengezai Mafini & Nobukhosi Dlodlo, 2014) mengungkapkan bahwa bekerja dalam tim terkait erat dengan kemungkinan untuk mempelajari hal-hal baru serta elemen perluasan pekerjaan yang ditemukan berpengaruh positif dengan kepuasan kerja.