

BAB II

LANDASAN TEORI

Pada bab ini akan membahas teori mengenai motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja yang menjadi dasar dalam penelitian ini. Pada sub bab pertama akan menjelaskan tentang kepuasan kerja. Kemudian sub bab ke dua akan menjelaskan tentang motivasi ekstrinsik serta dimensi yang terdapat pada motivasi ekstrinsik yaitu remunerasi, kualitas kehidupan kerja, promosi, pengawasan dan kerjasama tim. Pada bab ini juga akan membahas hasil penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis.

2.1. Kepuasan Kerja

2.1.1. Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Astitiani dan Surya (2016) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Tannady (2017) kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan yang baik.

Robbins dan Judge (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Menurut Tannady (2017) perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja. Unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi.

2.1.2. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara di dalam Tannady (2017: 176) terdapat 6 (enam) terkait kepuasan kerja, yaitu:

1. *Equity Theory* (Teori Keseimbangan)

Teori ini dikembangkan oleh Adam, Teori ini meliputi *input*, *outcome*, *comparison person* dan *equity in equity*. Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya karyawan merupakan hasil perbandingan *input-outcome* karyawan lain (*comparison person*), sehingga bila perbandingan tersebut dirasakan seimbang, maka karyawan tersebut akan merasakan puas. Namun bila terjadi ketidakseimbangan, akan timbul dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan sebaliknya

under compensation inequity (ketidakseimbangan yang menguntungkan karyawan lain yang menjadi pembanding/ *comparison person*).

2. *Discrepancy Person* (Teori Perbedaan)

Teori ini dikemukakan oleh Porter, Porter berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya terjadi sesuai perencanaan dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Kepuasan kerja karyawan bergantung pada apa yang diperoleh dan apa yang didapatkan oleh karyawan. Karyawan akan merasa puas bila ternyata apa yang diperoleh lebih besar dari apa yang ia harapkan, begitupun sebaliknya ketidakpuasan terhadap pekerjaan akan terjadi bila apa yang didapatkan ternyata lebih rendah dari apa yang diharapkan.

3. *Need Fulfilment Theory* (Teori Pemenuhan Kebutuhan)

Teori ini beranggapan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan tersebut. bila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, maka karyawan tersebut akan merasa tidak puas.

4. *Social Reference Theory* (Teori Pandangan Kelompok)

Teori ini beranggapan bahwa kepuasan kerja karyawan tidaklah bergantung hanya pada pemenuhan kebutuhan karyawan, namun sangat dipengaruhi oleh pendapat dan persepsi kelompok yang oleh karyawan dianggap sebagai acuan. Kelompok tersebut oleh karyawan dijadikan tolak ukur dan parameter dalam menilai dirinya dan juga lingkungannya. Sehingga karyawan akan merasa puas

terhadap pekerjaannya bila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok tersebut.

5. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori ini dikembangkan oleh Herzberg, Herzberg berpendapat bahwa faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian merupakan dua faktor yang sangat memengaruhi puas dan ketidakpuasan seorang dalam pekerjaannya. Faktor pemeliharaan meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan terhadap pekerjaan, hubungan dengan atasan, hubungan dengan bawahan, kompensasi, keamanan kerja, kondisi kerja dan status kerja. Sedangkan faktor pemotivasian meliputi dorongan berprestasi, pengakuan terhadap hasil kinerja dan prestasi, peningkatan kemampuan, jenis pekerjaan yang dilakukan, kesempatan berkembang dan tanggung jawab yang diemban.

6. *Expectancy Theory* (Teori Pengharapan)

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom, selanjutnya Potter dan Lawryer memperluas teori ini. Menurut Vroom motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dengan kata lain motivasi adalah dasar yang kuat bagi seorang karyawan untuk merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya. Seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi untuk menghidupi keluarganya dengan cara memperoleh kompensasi dari apa yang dikerjakannya, tentu sudah akan merasa puas meskipun ternyata hasil kerjanya tidak begitu diakui oleh pimpinan dan rekan sejawatnya atau meskipun ternyata

kondisi dan lingkungan kerjanya tidak begitu dapat mengembangkan kemampuan yang dimilikinya.

2.1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Tannady (2017) faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Hubungan dengan atasan

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa. Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja.

2. Teman sekerja

Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain.

3. Promosi

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

4. Gaji dan upah

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

2.1.4. Dimensi Kepuasan Kerja

Dalam Penelitian ini kepuasan kerja diukur dengan menggunakan metode pengukuran kuantitatif berupa pemberian kuesioner kepuasan kerja yaitu *Job Satisfaction Survei (JSS)*. Alat ukur ini dikembangkan oleh Spector, Paul E. (1994). *Job satisfaction Survei* adalah kuesioner yang melingkupi sembilan aspek (gaji, promosi, supervisi, tunjangan, imbalan, kondisi operasional, rekan-rekan kerja, sifat dasar pekerjaan, dan komunikasi). Menurut Spector (1997) kepuasan kerja adalah variabel sikap yang menggambarkan bagaimana seseorang merasakan pekerjaannya secara keseluruhan serta berbagai aspek-aspek dari pekerjaan tersebut. Dengan kata lain kepuasan kerja yaitu suatu kondisi dimana seseorang puas atau tidak puas dengan pekerjaannya.

Aspek Gaji merupakan kepuasan dengan gaji dan kenaikan gaji, aspek promosi adalah kepuasan dengan kesempatan promosi untuk menaikkan jabatan, aspek supervise adalah kepuasan dengan supervisor, aspek tunjangan adalah kepuasan dengan tunjangan, aspek imbalan atau upah merupakan kepuasan dalam memberikan kinerja yang sempurna, aspek kondisi operasional adalah kepuasan dengan aturan dan prosedur, aspek rekan-rekan kerja adalah kepuasan dengan rekan-rekan kerja, aspek sifat dasar pekerjaan merupakan kepuasan dengan komunikasi pada organisasi (Spector 1997).

2.2. Motivasi

2.2.1. Teori Motivasi

Mangkunegara (2001) dalam Tannady (2017) mengemukakan adanya tiga macam kebutuhan, yaitu sebagai berikut:

1. *Need for Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dan dorongan akan tanggung jawab untuk menemukan pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, dan selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
2. *Need for Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
3. *Need for Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dan dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Teori McClelland dalam Tannady (2017).

Teori ini dikembangkan oleh David McClelland. Teori McClelland berfokus pada 3 (tiga) kebutuhan, yakni:

1. Kebutuhan akan pencapaian. Keinginan yang kuat dari manusia untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih baik/ efektif/ optimal atau lebih efisien dibandingkan hasil pekerjaan sebelumnya.
2. Kebutuhan akan kekuasaan. Keinginan yang kuat dari manusia untuk dapat mengendalikan, memengaruhi orang lain dan bertanggung jawab atas suatu pekerjaan tertentu.
3. Kebutuhan akan hubungan. Keinginan yang kuat dari manusia untuk dapat berinteraksi dengan sesama manusia, memiliki hubungan sosial dan membangun komunikasi dengan sesama manusia.

2.2.2. Definisi Motivasi

Menurut Robbins dan Coulter (2010) motivasi mengacu pada proses di mana usaha seseorang diberi energi, diarahkan, dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan. Definisi ini memiliki tiga elemen yaitu energi, arah, dan ketekunan. Pentingnya memotivasi pegawai untuk menciptakan lingkungan yang memungkinkan dan mendorong seseorang pegawai untuk melakukan yang terbaik, baik di dalam dan di luar jam kerja adalah situasi yang saling menguntungkan bagi pegawai dan organisasi.

Menurut Herzberg (2011) motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Dalam motivasi terdapat 2 (dua) faktor, menurut Herzberg dua faktor tersebut yakni faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik.

1. Faktor instrinsik merupakan seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri orang.
2. Faktor ekstrinsik merupakan pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari luar diri orang tersebut, terutama dari organisasi tempat dia bekerja.

Didalam penelitian ini peneliti berfokus pada motivasi ekstrinsik karena faktor ekstrinsik lebih memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

2.2.3. Motivasi Instrinsik

Menurut Siagian (2004) motivasi instrinsik bersumber dari dalam individu. Motivasi ini menghasilkan integritas dari tujuan-tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu dimana keduanya dapat terpuaskan. Motivasi intrinsik memiliki hubungan yang erat dengan komitmen (Hidayat dan Tjahjono, 2015). Sedangkan Nawawi (2001) memberikan pendapat bahwa motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan atau bisa dikatakan motivasi

intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri.

Herzberg dalam Tjahjono (2003) menjelaskan bahwa ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor *motivator* (faktor intrinsik) dan faktor *hygiene* (faktor ekstrinsik). Motivasi intrinsik terdiri dari 3 faktor, yaitu *feelings of achievement* (prestasi pekerjaan), *recognition* (pengakuan), dan *increased responsibility* (meningkatkan tanggung jawab).

2.2.4. Motivasi Ekstrinsik

Menurut Narwawi (2001) menjelaskan motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Jika perusahaan menyediakan kondisi kerja, upah, tunjangan atau keselamatan kerja yang tidak mencukupi, maka ia akan mendapat kesulitan dalam menarik karyawan-karyawan yang baik dan perputaran dan kemangkiran akan meningkat (Maulana, Hamid dan Mayoan, 2015).

Dalam motivasi ekstrinsik terdapat lima dimensi yakni:

1. Remunerasi

Menurut Pratama dan Prasetya (2017) remunerasi adalah penerimaan pegawai yang telah memberikan sumbangsih tenaga dan waktunya untuk menyelesaikan

pekerjaan yang diberikan, meliputi gaji, tunjangan melekat gaji, uang makan, tunjangan jabatan struktural, tambahan gaji, insentif, honorarium, bonus, jaminan kesehatan, kematian dan pensiun. Menurut Robbins (2015) remunerasi merupakan total kompensasi yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan dari jasa yang telah diberikan kepada organisasi, ketika karyawan merasa bahwa remunerasi mereka adil, maka mereka memiliki kepuasan kerja. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa remunerasi merupakan pemberian imbalan yang disesuaikan dengan unsur tingkat jabatan, dan dalam pemberiannya melalui cara perhitungan yang mengacu pada penilaian terhadap tingkat kontribusi pekerjaan dan tanggung jawab yang kesemuanya diakumulasikan melalui poin, serta dalam pemberiannya remunerasi berpedoman pada prinsip proporsionalitas, kesetaraan dan kepatutan, dan kesemuanya pemberian remunerasi didasarkan pada waktu yang ditetapkan serta bertujuan menjadi media meningkatkan kepuasan, motivasi kerja dan pemicu motivasi untuk tidak melanggar sebab adanya penggunaan pengurangan remunerasi sebagai salah satu sanksi.

2. Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Bagtasos (2011) kualitas kehidupan kerja merupakan suatu pertimbangan penting bagi pengusaha untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menurut (Kermansaravi, 2015) kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu faktor penting untuk motivasi manusia dan meningkatkan kepuasan kerja. Suasana kerja akan menciptakan kualitas kehidupan kerja yang kondusif bagi tercapainya tujuan organisasi dimana peningkatan kualitas kehidupan kerja dapat memiliki dampak

positif pada kepuasan kerja (Astitiani dan Surya, 2016). Terdapat dua belas faktor penting dari kualitas kehidupan kerja untuk pengembangan karyawan seperti komunikasi, pengembangan karir dan pertumbuhan, komitmen organisasi, dukungan pengawasan emosional, pengaturan kerja yang fleksibel, budaya respon keluarga, motivasi karyawan, iklim organisasi, dukungan organisasi, kepuasan kerja, penghargaan dan manfaat dan kompensasi (Astitiani dan Surya, 2016).

3. Promosi

Menurut Dessler (2015) promosi merupakan hal yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, ketika karyawan merasa ada kemungkinan tinggi untuk melakukan promosi, mereka akan termotivasi untuk bekerja keras sehingga mencapai tujuan organisasi. Menurut Swasto (2011) promosi merupakan perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi sebagai imbalan karena prestasi kerjanya yang baik, masa kerjanya yang lama dan lainnya. Untuk mencapai tujuan promosi, hendaknya promosi jabatan dilakukan dengan berdasarkan pada asas promosi jabatan. Mangkunegara (2009) bahwa instrumen kepuasan kerja meliputi gaji, kompensasi, promosi, supervisi, rekan serta situasi kerja yang sangat diinginkan karyawan. Upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam memberi kepuasan kerja dengan memberikan gaji dan promosi jabatan.

4. Pengawasan

Menurut Robbins dan Coulter (2010) pengawasan merupakan bentuk peran penting yang berkaitan dengan kepuasan kerja dalam hal kemampuan pengawasan

untuk memberikan dukungan dan bimbingan emosional yang berhubungan dengan pekerjaan. Pengawasan merupakan penemuan dan penerapan cara serta alat untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Pengawasan memiliki beberapa tahapan, yaitu memiliki standar pelaksanaan, penentuan ukuran pelaksanaan dan perbandingan serta pengambilan tindakan. Peningkatan sikap, kemauan, dan kemampuan pegawai dapat dilakukan dengan serangkaian pemantauan dan perhatian tindakan nyata agar tercapai suatu kepuasan dalam bekerja. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah akurat, tepat waktu, objektif dan menyeluruh, terpusat pada titik-titik pengawasan strategi, realistis, terkoordinasi, fleksibel, diterima oleh anggota organisasi. Selain pengawasan, salah satu yang menjadi faktor kepuasan kerja adalah motivasi (Afifah *et al.*, 2014)

5. Kerjasama Tim

Menurut Sriyono (2013) kerjasama tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Kerjasama tim dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan. Biasanya *teamwork* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kerja tim sangat erat kaitannya untuk belajar hal-hal baru yang telah ditemukan terkait dengan kepuasan kerja. Penerapan kerja sama tim diperlukan untuk meningkatkan efisiensi kerja, baik di perusahaan multinasional, swasta maupun organisasi pemerintahan (Gomez dan Juristo 2009)

2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian didukung dengan penelitian terdahulu sebagai dasar pengembangan peneliti seperti:

Tabel 2.1.
Hasil Penelitian Terdahulu

Peneliti	Variabel	Objek	Hasil Penelitian
Mafini dan Dlodlo (2014)	Independen (X) Motivasi ekstrinsik: 1. Remunerasi 2. Kualitas kehidupan kerja 3. Promosi 4. Pengawasan 5. Kerjasama Tim Dependen (Y) 1. Kepuasan kerja Mediasi (Z) 1. kepuasan hidup	Organisasi publik Afrika Selatan	1. Remunisasi, kualitas kehidupan kerja, pengawasan dan kerjasama tim mempunyai hubungan antara kepuasan kerja 2. Kepuasan kerja mempunyai hubungan terhadap kepuasan hidup 3. Promosi tidak mempunyai hubungan antara kepuasan kerja dan kepuasan hidup
Pratama dan Prasetya (2017)	Independen (X) 1. Remunerasi (X1) Dependen (Y) 1. Kepuasan kerja 2. Motivasi kerja	Perguruan tinggi	Hasil penelitian menunjukan terdapat pengaruh yang signifikan dari sistem remunerasi terhadap kepuasan kerja dosen di lingkungan Universitas Brawijaya

Peneliti	Variabel	Objek	Hasil Penelitian
Astitiani dan Surya (2016)	Independen (X) 1. Kualiatas kehidupan kerja karyawan (X) Dependen (Y) 1. Kepuasan kerja karyawan Mediasi (Z) 1. Motivasi kerja karyawan	Swastika Bungalows Sanur yang berlokasi di Jalan Danau Tamblingan No.150 Sanur, Denpasar Selatan	Kualitas kehidupan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja karyawan.
Andini, Perizade dan Hanafi (2013)	Independen (X) 1. Promosi Dependen (Y) 1. Kepuasan kerja	Karyawan di kantor wilayah DIRJEN PAJAK (DJP) Sumsel dan Kepulauan Bangka Belitung	Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Kantor Wilayah Dirjen Pajak (DJP) Sumsel dan Kepulauan Bangka Belitung.
Afifah <i>et al.</i> , (2014)	Independen (X) 1. Pengawasan 2. Motivasi Dependen (Y) 1. Kepuasan kerja	Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Surakarta	1. Pengawasan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
Deviana (2018)	Independen (X) 1. <i>Teamwork</i> Dependen (Y) 1. Kepuasan kerja	PT. Federal International Finance Cabang Surabaya	1. <i>Teamwork</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.4. Hipotesis

2.4.1. Pengaruh Remunerasi terhadap Kepuasan Kerja

Remunerasi adalah wujud penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada pegawai atau karyawan, sehingga disebutkan bahwa imbalan adalah suatu nilai yang diharapkan oleh pegawai atau karyawan. Imbalan atau jasa yang adil dan sesuai dengan harapan karyawan merupakan penentu kuat kepuasan kerja Mafini dan Dlodlo (2014). Hal yang sama juga dikatakan oleh Pratama dan Prasetya (2017) Remunerasi memiliki peran penting untuk meningkatkan kepuasan kerja. Artinya semakin baik proses dari pada sistem remunerasi yang diterapkan maka semakin besar pula terwujudnya kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif remunerasi terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori yang ada, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

Ha1 : Remunerasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.4.2. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Kualitas kehidupan kerja adalah strategi tempat kerja yang mendukung dan memelihara kepuasan karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kondisi kerja karyawan. Kondisi kerja yang kondusif dan menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menurut penelitian (Swapna dan Gomathi, 2013) meningkatnya kepuasan kerja diimbangi dengan meningkatnya kondisi kerja, kesejahteraan umum, keseimbangan kehidupan kerja dan prospek karir, kompensasi

serta pelatihan dan pengembangan. Dalam penelitian Astitiani dan Surya (2016) mengatakan bahwa suasana kerja akan menciptakan kualitas kehidupan kerja yang kondusif bagi tercapainya tujuan organisasi dimana peningkatan kualitas kehidupan kerja dapat memiliki dampak positif pada kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori yang ada, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

Ha2: Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.4.3. Pengaruh Promosi terhadap Kepuasan Kerja

Promosi merupakan suatu proses pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Apabila seseorang yang sudah memiliki jabatan tertentu dan sudah berada pada tingkat manajerial melihat bahwa masih terdapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi lagi kepuasan kerjanya akan cenderung lebih besar (Andini, Perizade dan Hanafi, 2013). Hal senada juga dinyatakan oleh (Dessler, 2008) Ketika karyawan merasa bahwa ada kemungkinan tinggi untuk promosi, mereka merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi dengan maksud untuk mencapai jabatan yang lebih tinggi (Dessler, 2008). Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif promosi terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori yang ada, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

Ha3: Promosi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.4.4. Pengaruh Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja

Pengawasan adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan proses penjagaan dan pengarahan. Kinerja seorang pegawai yang mendapatkan pengawasan yang ketat akan membuat kinerja pegawai tersebut semakin efektif sehingga karyawan akan merasakan kepuasan kerja Mafini dan Dlodlo (2014). Dengan adanya pengawasan organisasi dapat mengontrol apakah terdapat masalah yang menyebabkan pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan, dan mendeteksi apa yang menjadi masalah dalam proses bekerja Mafini dan Dlodlo (2014). Dengan demikian, maka pegawai tidak akan kesulitan dalam bekerja yang pada akhirnya dengan pengawasan maka akan meningkatkan kepuasan kerja para pegawai (Afifah *et al.*, 2014). Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif pengawasan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori yang ada, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

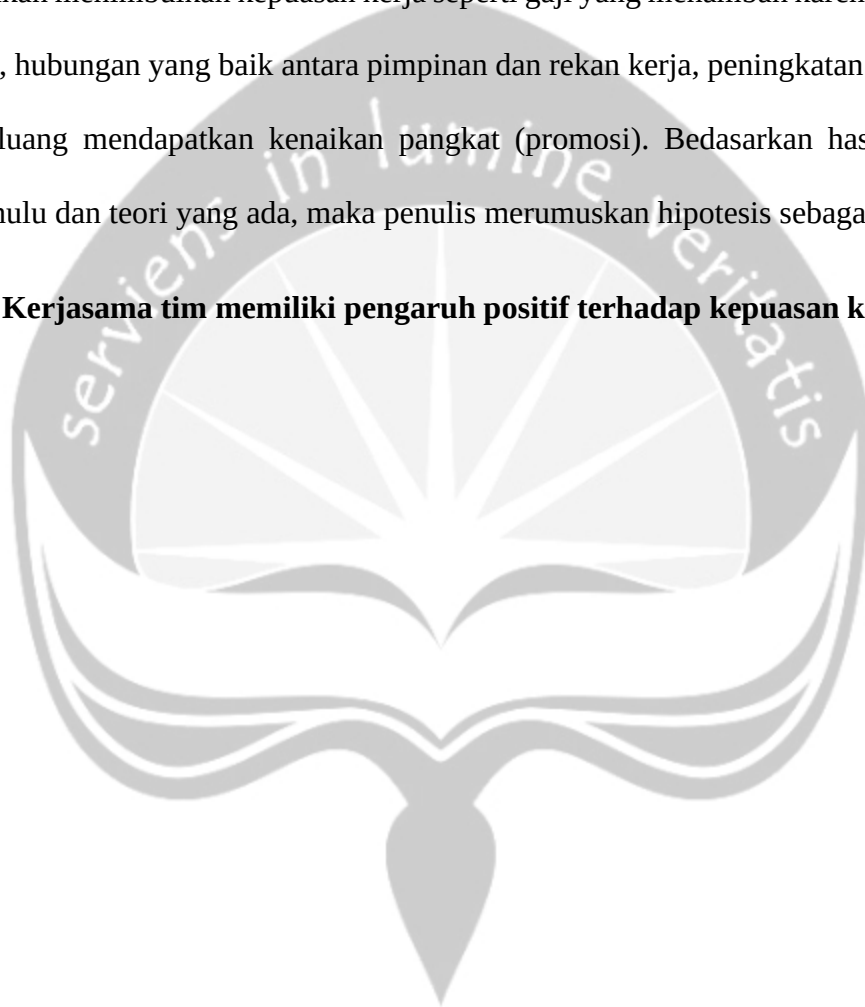
Ha4: Pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.4.5. Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja

Kerjasama tim merupakan sekelompok individu yang saling bergantung pada tugas dan tanggung jawab untuk mendapatkan hasil yang telah ditentukan bersama. Mafini dan Dlodlo (2014) mengatakan kerjasama tim sangat erat kaitannya untuk belajar hal-hal baru yang telah ditemukan terkait dengan kepuasan kerja. Dalam

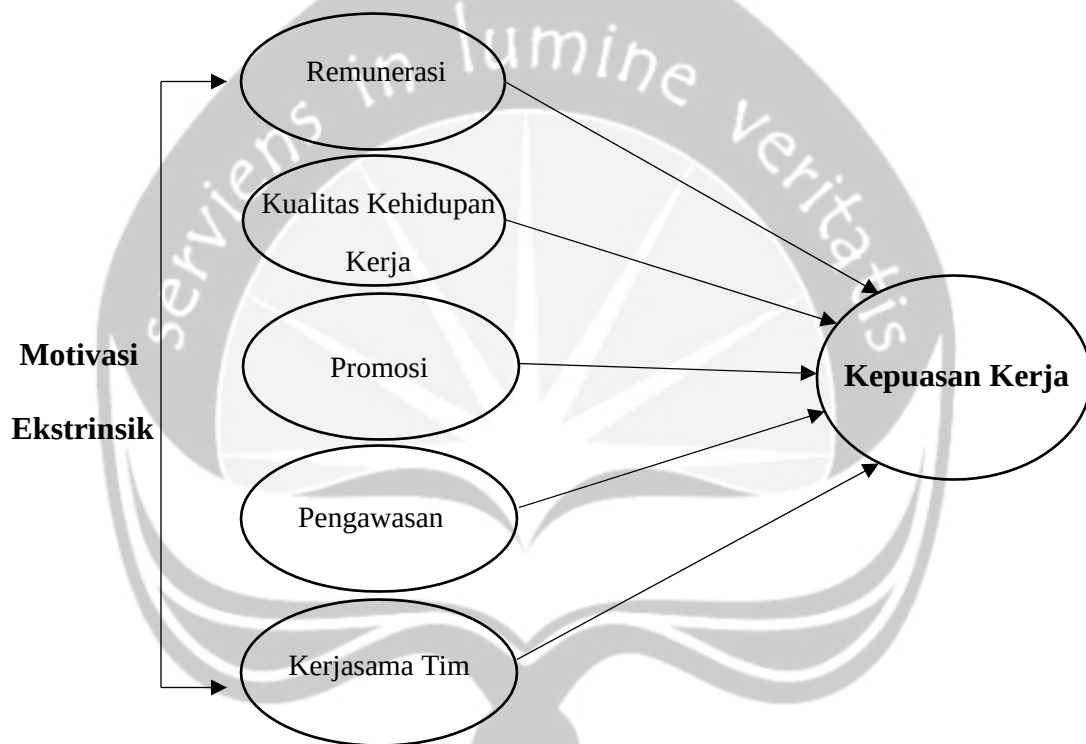
penelitian Deviana (2018) pengaruh akan kerjasama tim sangat besar hingga mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Terjadinya peningkatan nilai dari kerjasama tim maka akan diikuti naiknya nilai dari kepuasan kerja karyawan. Kerjasama tim yang baik akan menimbulkan kepuasan kerja seperti gaji yang menambah karena pencapaian target, hubungan yang baik antara pimpinan dan rekan kerja, peningkatan kerja hingga berpeluang mendapatkan kenaikan pangkat (promosi). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori yang ada, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

Ha5: Kerjasama tim memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.



2.5. Kerangka Penelitian

Berdasarkan apa yang sudah dibahas dalam hipotesis. Kerangka penelitian dapat diilustrasikan sebagai berikut:



Sumber: Mafini dan Dlodlo, (2014)

Gambar 2.1

Kerangka Pikiran Penelitian
Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja