

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut Hasibuan (2016) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Bohlander & Snall (2010), yaitu suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja. Manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan pelatihan, kompensasi, penilaian prestasi kerja karyawan

Menurut Dessler & Gary (2015), Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari dan mengatur tenaga kerja di dalam perusahaan dengan melakukan pemberdayaan yang dibutuhkan oleh

tenaga kerja untuk mengembangkan kinerjanya agar dapat mencapai visi dan misi dari perusahaan, tenaga kerja, maupun masyarakat, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan pelatihan, kompensasi, penilaian prestasi kerja karyawan. Konsep manajemen sumber daya manusia mencakup banyak fungsi dan cara kerja yang berbeda, semuanya bertujuan untuk menjamin bahwa perusahaan memiliki kebijakan dan penerapan untuk mengelola dan mendukung karyawan tersebut. Konsep SDM mencakup orang-orang yang bekerja untuk perusahaan dalam posisi yang sesuai dan memiliki keterampilan, pengalaman, dan pengetahuan yang diperlukan untuk mendukung tujuan dan sasaran perusahaan (Asriyanti et al., 2024).

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2016), meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

- 1) **Perencanaan** adalah kegiatan merencanakan penggunaan tenaga kerja secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk mencapai tujuan.
- 2) **Pengorganisasian**, melibatkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam struktur organisasi perusahaan.

- 3) **Pengarahan (*controlling*)** adalah upaya mengendalikan karyawan agar bekerja secara efektif dan efisien serta berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan.
- 4) **Pengendalian**, melibatkan pengawasan terhadap karyawan agar mereka mematuhi peraturan dan bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- 5) **Pengadaan (*procurement/recruitment*)**, melibatkan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- 6) **Pengembangan**, melibatkan peningkatan keterampilan dan pengetahuan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang relevan dengan pekerjaan saat ini dan masa depan.
- 7) **Kompensasi**, melibatkan pemberian imbalan berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai pengakuan atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan.
- 8) **Pengintegrasian**, melibatkan upaya untuk membangun keselarasan antara kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang saling menguntungkan.
- 9) **Pemeliharaan**, melibatkan upaya untuk menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar tetap produktif dan setia bekerja di perusahaan.
- 10) **Kedisiplinan**, merupakan fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan dalam mencapai tujuan perusahaan,

karena tanpa disiplin yang baik, pencapaian tujuan yang maksimal sulit terwujud.

11) Pemberhentian, melibatkan berakhirnya hubungan kerja seseorang dengan perusahaan, baik karena keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, atau alasan lainnya.

2. *Reward*

a **Pengertian *Reward***

Budaya dalam menerapkan *reward* dapat memainkan peran penting dalam memotivasi staf. Implikasi atas *reward* dapat membentuk nilai, norma, dan pola perilaku apa pun yang telah tumbuh dan dikembangkan dari waktu ke waktu, untuk memandu kompensasi dan motivasi staf mereka menuju pencapaian tujuan dan target. Rewards dapat berupa benefit gabungan dari moneter dan non-moneter yang diperoleh untuk pekerjaan yang dilakukan seperti yang dipersyaratkan oleh perusahaan (Addar et al., 2022). Menurut Darmawati et al. (2024), *reward* merupakan sesuatu yang diberikan perusahaan terhadap karyawan untuk memuaskan karyawan karena sudah bekerja melebihi kapasitas atau bekerja melebihi target yang ditetapkan perusahaan.

Menurut Aktar et al. (2013), *reward* adalah suatu elemen penting untuk memotivasi karyawan untuk berkontribusi menuangkan ide inovasi yang paling baik untuk fungsi bisnis yang lebih baik dan meningkatkan kinerja perusahaan baik secara financial dan non-financial. Sedangkan menurut Fa'iqotuni'mah (2021), *reward* merupakan sebuah feedback

positif yang diberikan perusahaan atas hasil dari pencapaian prestasi kerja karyawan yang dapat berupa ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan dalam diakui orang lain.

Dikutip dari Fitri & Setyaningrum (2024), *reward* merupakan sesuatu yang dapat memberikan pemahaman kepada karyawan tentang keberhasilan yang dilakukan, sehingga dapat mempermudah tercapainya tujuan atau harapan organisasi dengan baik dalam hal meningkatkan kinerja. Berdasarkan pendapat di atas maka *reward* adalah suatu bentuk penguatan positif yang diberikan kepada seseorang yang berperilaku baik, dan bertujuan untuk mendorong seseorang dapat melakukannya lagi.

b Faktor - faktor yang mempengaruhi *reward*

Terdapat empat faktor yang harus dijadikan dasar dalam mempertimbangkan kebijakan penghargaan (*reward*) menurut Astuti et al. (2018), yaitu:

- 1) **Konsistensi internal**, merupakan penetapan pemberian penghargaan (*reward*) yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan didalam perusahaan.
- 2) **Kompetensi eksternal**, adalah penetapan besarnya penghargaan pada tingkatan dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan/berkualitas untuk tetap bekerja diperusahaan.

- 3) **Kontribusi karyawan**, merupakan penetapan besarnya penghargaan yang merujuk kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.
- 4) **Administrasi**, merupakan faktor keempat yang dijadikan bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan pemberian penghargaan, antara lain aspek perencanaan, anggaran yang tersedia, komunikasi dan evaluasi.

c Indikator Reward

Menurut Aktar et al. (2013), indikator dalam *reward* (penghargaan) sebagai berikut:

- 1) **Gaji Pokok**, adalah salah satu komponen upah sebagai imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dan keluarganya atas hasil kerja yang dilakukan.
- 2) **Bonus Kinerja**, adalah bonus yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas pencapaian target kinerja individu atau tim. Biasanya, bonus kinerja ditentukan berdasarkan penilaian kinerja yang objektif, seperti pencapaian penjualan, produktivitas, efisiensi kerja, atau pencapaian tujuan bisnis lainnya.
- 3) **Insentif**, Kompensasi khusus yang diberikan kepada perusahaan kepada diluar gaji utamanya untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut.
- 4) **Penghargaan Interpersonal**, Biasanya yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer jumlah kekuasaan untuk

mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.

- 5) **Promosi**, Jadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

Pendapat lain terkait indikator *reward* menurut Siagian (1995), menjelaskan beberapa indikator *reward* antara lain, sebagai berikut:

- 1) **Pujian**, Suatu bentuk ganjaran yang paling mudah dilakukan, karena hanya berupa katakata seperti baik sekali, bagus, atau dapat berupa kata-kata yang bersifat sugestif “Lain kali hasilnya pasti akan lebih bagus lagi” dan sebagainya.
- 2) **Penghormatan**, *Reward* (ganjaran) yang berupa penghormatan ini dapat berbentuk dua macam pula. Pertama, berbentuk semacam penobatan, yaitu penerima manfaat yang mendapat ganjaran mendapat kehormatan diumumkan didepan temantemannya. Kedua, penghormatan pemberian kekuasaan ataupun kesempatan untuk melakukan sesuatu.
- 3) **Hadiah**, yaitu *reward* (ganjaran) yang diberikan dalam bentuk barang.
- 4) **Tanda penghargaan**, adalah bentuk *reward* yang bukan dalam bentuk barang tetapi dalam surat keterangan yaitu dengan memberi nilai yang bagus.

Menurut Edirisooriya (2014), menyebutkan sejumlah indikator *reward* di antaranya:

- 1) **Pekerjaan itu sendiri**, yakni pekerjaan yang dibebankan perusahaan sebagai wewenang dan tanggung jawab yang diemban karyawan.
- 2) **Upah**, Imbalan yang diwujudkan dalam bentuk uang dan semacamnya yang diberikan kepada karyawan karena dedikasinya dan kontribusinya bagi perusahaan.
- 3) **Peluang promosi**, yakni kesempatan untuk beralih dari satu jabatan ke posisi lainnya di mana kedudukannya ataupun tanggung jawabnya akan menjadi lebih besar.
- 4) **Pelatihan**, yakni runtutan kegiatan yang diberikan bagi karyawan agar kinerjanya ataupun prestasinya bisa diperbaiki dan ditingkatkan.
- 5) **Pengawasan**, yakni, proses dalam penetapan ukuran kinerja dan langkah yang bisa menjadi penunjang teraihnya hasil yang dikehendaki dengan menyesuaikan kinerjanya.

3. Kepuasan Kerja

a Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan (Afandi, 2018). Menurut Nuraini (2013), kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan

suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Menurut Darmawati et al. (2024), kepuasan kerja merupakan tingkat perasaraan atau pemikiran seseorang sebagai penilaian terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Hindarti & Wayyudi (2015), kepuasan kerja adalah sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karya- wan memandang pekerjaan mereka. Berdasarkan beberapa riset tersebut kepuasan kerja merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresif yang pasif.

b Faktor - faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Sutrisno (2019), beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

- 1) **Kesempatan untuk maju**, Dalam hal ini ada hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
- 2) **Keamanan kerja**, Faktor ini disebut sebagai penunjang Kepuasan Kerja, baik bagi karyawan. keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan saat kerja.

- 3) **Gaji/upah**, Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan Kepuasan Kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- 4) **Perusahaan dan Manajemen**, Perusahaan dan Manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan Kepuasan Kerja karyawan.
- 5) **Pengawasan Sekaligus atasannya**, Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.
- 6) **Faktor instrinsik dari pekerjaan**, Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- 7) **Kondisi kerja**, Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
- 8) **Aspek sosial dalam pekerjaan**, Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas atau tidak puas dalam bekerja.
- 9) **Komunikasi yang lancar**, Komunikasi yang tidak terhambat antarkaryawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10) Fasilitas yang memadai, Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

c Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Warr & Inceoglu (2012), indikator yang digunakan dalam kepuasan kerja sebagai berikut:

- 1) **Perasaan Berprestasi**, keinginan atau perasaan untuk mencapai sesuatu, mencapai standar kemahiran dan meluaskan usaha untuk menjadi ahli. Motif yang mana kepuasan akan didapatkan saat mengerjakan tugas yang sulit untuk mendapatkan sebuah keberhasilan
- 2) **Dorongan**, pendorong dalam diri seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.
- 3) **Antusiasme**, yaitu Seorang yang antusias akan terasa energik, bersemangat dan tertarik pada suatu bidang dan kegiatan.

Pendapat lain terkait indikator kepuasan kerja menurut Badriyah (2015), mengidentifikasikan indikator kepuasan kerja ada beberapa aspek yaitu sebagai berikut:

- 1) **Upah**, Karyawan yang mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik akan mendapatkan imbalan dengan upah yang diterima dan adanya kenaikan gaji yang sesuai dengan kinerjanya.
- 2) **Promosi**, kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapatkan promosi.

- 3) **Supervisi**, kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersifat mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan daripada bekerja pada atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan.
- 4) **Benefit**, mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding
- 5) **Contingents rewards**, mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha kerja keras dan pengabdian yang dilakukan karyawan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan uang yang semestinya.
- 6) **Operating prosedurs**, kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti biokrasi dan beban kerja.
- 7) **Co-workers**, kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Misalnya, rekan kerja yang menyenangkan hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

Menurut Pangemanan et al. (2017), yang mengemukakan lima indikator mengenai kepuasan kerja, yaitu:

- 1) **Komitmen**, Mengukur kesetiaan pegawai dengan pekerjaannya, perusahaannya, jabatannya dicerminkan dengan pegawai bersedia menjaga dan membela perusahaannya didalam atau diluar dari orang lain yang tidak bertanggung jawab.
- 2) **Kemampuan**, Hasil kerja yang ditunjukkan baik dari segi kualitas dan kuantitas sesuai dengan uraian pekerjaannya.
- 3) **Kejujuran**, Mengerjakan tugasnya dengan memenuhi aturan dan perjanjian baik dengan dirinya sendiri maupun dengan pihak lain.
- 4) **Kreatifitas**, Kemampuan pegawai untuk mengerjakandan menyelesaikan tugas dengan mengembangkan kreatifitas sehingga lebih baik lagi.
- 5) **Tingkat Upah**, Gaji yang diberikan perusahaan harus seuai dengan apa yang diberikan oleh pegawainya
- 6) **Kompensasi tidak langsung**, Pemberian balas jasa yang layak atas waktu, tenaga dan prestasi yang dicapai.
- 7) **Lingkungan kerja**, Lingkungan yang nyaman dilihat dari fasilitas yang memadai, iklim kerja yang baik dan hubungan baik dengan atasan, rekan kerja serta bawahan.

4. *Perceived Organizational Support*

a **Pengertian Perceived Organizational Support.**

Perceived organizational support dapat didefinisikan sebagai keyakinan karyawan mengenai sejauh mana perusahaan menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan

(Sadhana & Satrya, 2020). Menurut Eisenberger et al. (2020), mengemukakan jika *Perceived Organizational Support* adalah penafsiran karyawan tentang seberapa jauh apresiasi institusi melakukan evaluasi terhadap kontribusi karyawan dan mau memedulikan tingkat kemakmuran yang diterima oleh karyawan. Meskipun apresiasi institusi merupakan hal yang cukup urgen dalam hal kontribusi dan tingkat kemakmuran karyawan, pihak institusi juga perlu mengkombinasikan dukungan yang bersifat riil atas persepsi masing-masing personal (Eisenberger et al., 2020)

Setiap pekerja memiliki keyakinan jika pihak institusi memiliki orientasi dan tujuan tertentu yang bisa saja ditafsirkan secara berbeda yang berujung pada apresiasi terhadap kontribusi yang diberikan oleh pekerja demi meningkatkan kemakmuran mereka. *Perceived Organizational Support* menunjukkan sejauh mana organisasi memberikan pentingnya bantuan karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka pada dasarnya dianggap sebagai bujukan yang mengarah pada kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka dan komitmen organisasi (Ajmal et al., 2015). Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan *perceived organizational support* merupakan suatu keyakinan karyawan pada organisasi tempat bekerja yang selanjutnya akan mendukung persepsi karyawan mengenai sejauhmana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

b Faktor - faktor yang mempengaruhi *Perceived Organizational Support*

Menurut Soehardi (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi *perceived organizational support* dalam sebuah organisasi antara lain:

- a) ***Halo Effect* (pengaruh halo)**, adalah memberikan tambahan penilaian (*judgement*) kepada seseorang atau sesuatu yang masih bertalian dengan hasil persepsi yang telah di buat. *Halo effect* juga dapat di artikan adanya atau hadirnya sesuatu, sehingga kesimpulan yang di buat tidak murni.
- b) ***Attribution* (membuat atribusi)**, Atribusi mengacu pada bagaimana orang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri. Atribusi adalah proses kognitif dimana orang menarik kesimpulan mengenai faktor yang mempengaruhi atau masuk akal terhadap perilaku orang lain. Ada dua jenis atribusi yaitu atribusi disposisional, yang menganggap perilaku seseorang berasal dari faktor internal seperti ciri kepribadian, motivasi, atau kemampuan, dan atribusi situasional yang menghubungkan perilaku seseorang dengan faktor eksternal seperti peralatan atau pengaruh sosial dari orang lain.
- c) ***Stereotyping* (memberi stereotype)**, adalah memberi sifat kepada seseorang semata-mata atas dasar sifat yang ada pada kelompok, rasa tahu bangsa secara umum sebagaimana pernah di dengar atau diketahui dari sumber lain. Stereotipe menghubungkan ciri yang baik atau tidak baik pada orang yang sedang di nilai, misalnya orang yang

berasal dari pulau Bali beragama Hindu, padahal belum tentu orang tersebut beragama hindu.

- d) *Projection* (proyeksi)**, adalah suatu mekanisme meramal, apa yang akan dilakukan oleh orang yang di persepsi, dan sekaligus orang yang mempersepsi itu melakukan persiapan pertahanan untuk melindungi dirinya terhadap apa yang akan di perbuat orang yang di persepsi.

c Indikator *Perceived Organizational Support*

Menurut Ajmal et al. (2015), indikator dalam *perceived organizational support* antara lain:

- 1) **Organisasi Menghargai Kontribusi Karyawan**, Sejauh mana organisasi menghargai dan peduli terhadap kontribusi dan peran yang diberikan oleh karyawan dalam sebuah pekerjaan.
- 2) **Organisasi menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan**, Tidak jarang dalam sebuah organisasi, karyawan memberikan usaha lebih dari yang diwajibkan, dari hal tersebut tak jarang pula organisasi memberikan ekstra juga pada karyawan tersebut.
- 3) **Organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan**, Sejauh mana organisasi mendengarkan, memperhatikan dan peduli dengan keluhan yang dirasakan oleh karyawan dan menerima saran atau masukan dari karyawan.

- 4) **Organisasi sangat peduli dengan kesejahteraan karyawan**, Sejahtera mana organisasi peduli dengan kesejahteraan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
- 5) **Organisasi akan memberitahu karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik**, Kesalahan dalam sebuah pekerjaan merupakan hal yang wajar, namun organisasi juga harus tetap memantau kinerja dari karyawan. Jika pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan standart maka organisasi harus menegur karyawan agar dapat memperbaiki kinerjanya.
- 6) **Organisasi peduli dengan kepuasan secara umum terhadap pekerjaan karyawan**, Organisasi memperhatikan dan mengevaluasi sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi.
- 7) **Organisasi menunjukkan perhatian yang besar terhadap karyawan**, Sejahtera mana organisasi peduli dan memberikan dukungan kepada karyawan, pemberian dukungan ini merupakan salah satu bentuk perhatian dari organisasi kepada karyawan yang bekerja kepadanya.
- 8) **Organisasi merasa bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja**, Sejahtera mana rasa bangga organisasi terhadap pencapaian yang diperoleh karyawan dalam pekerjaannya.

Pendapat lain terkait indikator kepuasan kerja menurut Darmawati et al. (2024), mengemukakan tiga indikator dari *Perceived Organizational Support* (POS) yaitu:

- 1) ***Fairness*** (Keadilan) Dimana organisasi dapat bersikap adil kepada karyawan-karyawannya dalam berbagai hal. Seperti contohnya pengalokasian sumber daya sesuai dengan quality yang organisasi miliki.
- 2) ***Supervisory Support*** (Dukungan Supervisor) Dukungan dan dorongan dari atasan yang berkontribusi dan peduli terhadap pekerjaan bawahannya.
- 3) ***Organizational Reward and Job Conditions*** (Penghargaan Organisasi dan Kondisi Kerja) Merupakan bentuk apresiasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan karena organisasi telah bekerja dengan baik dan menghasilkan pekerjaan yang memuaskan.

Menurut Sari (2019), terdapat beberapa indikator *perceived organizational support* yaitu meliputi:

- 1) **Penghargaan**, Penghargaan finansial baik yang berwujud gaji, upah, insentif, atau tunjangan sudah amat populer. Namun penghargaan nonfinansial, seperti pujian, penerimaan, pengakuan atau yang lainnya tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebuah survey yang meminta karyawan memberikan nilai terhadap berbagai penghargaan menemukan bahwa penghargaan nonfinansial ada pada peringkat yang lebih tinggi dari pada penghargaan finansial

- 2) **Kepedulian**, ialah bentuk perhatian pemimpin terhadap orang lain, khususnya anggota tim dengan memberi sumbangan dalam bentuk materi, gagasan/pemikiran, waktu, dan/atau, keahlian/keterampilan.
- 3) **Kesejahteraan (*well-being*)**, juga dikenal dengan kesejahteraan subjektif atau emosi, atau kebahagiaan. Pengertian lain kesejahteraan dikaitkan dengan tujuan hidup yang bermakna.

B. Penelitian Terdahulu

Adapun hasil penelitian terdahulu yang diberikan dengan penelitian ini dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No	Peneliti/Tahun /Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1	(Han et al., 2012) Komitmen Afektif Dalam Organisasi Yang Dipengaruhi <i>Perceived Organizational Support</i> Dan Kepuasan Kerja Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol.14, No. 2, Hal 109-117	Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan pengaruh komitmen afektif dalam organisasi yang dipengaruhi <i>Perceived Organizational Support</i> Dan Kepuasan Kerja	Y : Komitmen Afektif X1 : <i>Perceived Organizational Support</i> X2 : Kepuasan Kerja	<i>Partial Least Square</i> (PLS)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>perceived organizational support</i> (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen afektif. Namun, juga ditemukan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen afektif
2	Ajmal et al. (2015) <i>The Effects of Intrinsic and Extrinsic</i>	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur pengaruh penghargaan intrinsik dan	X1 : penghargaan intrinsik X2 : ekstrinsik	Analisis regresi sederhana dan berganda serta	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya terdapat pengaruh penghargaan intrinsik dan

No	Peneliti/Tahun /Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	<i>Rewards on Employee Attitudes; Mediating Role of Perceived Organizational Support.</i> <i>Journal of Service Science and Management,</i> Vol 08, No 04, Hal 461–470.	ekstrinsik terhadap sikap karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta peran mediasi dari persepsi dukungan organisasi.	Y : kepuasan Z : persepsi dukungan organisasi	analisis regresi hierarki	ekstrinsik terhadap kepuasan kerja peran mediasi dari persepsi dukungan organisasi
3	(Hindarti & Wayyudi, 2015) Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT Bank Central Asia Tbk. Cabang Utama Surakarta). Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol. 15, No. 3, Hal 283-293	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT Bank Central Asia Tbk. Cabang Utama Surakarta).	X : <i>Reward</i> Y : Kepuasan Kerja Z : Motivasi	Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa imbalan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, imbalan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. motivasi sebagai variabel mediasi pengaruh imbalan terhadap kepuasan kerja karyawan,
4	(Maula & Afrianty, 2017) <i>Perceived Organizational Support</i> Dan Pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel	Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh <i>perceived organizational support</i> (POS) terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) yang dimediasi oleh <i>job satisfaction</i> .	X : <i>perceived organizational support</i> (POS) Y : <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) Z : <i>job satisfaction</i> .	SPSS versi 21	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) terdapat pengaruh positif <i>perceived organizational support</i> terhadap <i>job satisfaction</i> 2) terdapat pengaruh positif <i>perceived organizational support</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> , 3)

No	Peneliti/Tahun /Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Intervening (Studi Pada Karyawan Jawa Timur Park 1)				terdapat pengaruh positif job satisfaction terhadap organizational citizenship behavior. Selain itu 4) job satisfaction terbukti sebagai variabel mediasi pada pengaruh perceived organizational support terhadap organizational citizenship behavior di Jawa Timur Park 1
5	(Cahaya & Rahyuda, 2019) Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 10, Hal 6042-6058	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana peran kepuasan kerjadalam memediasi pengaruh perceived organizational support terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini dilakukan di PT Angkasa Pura Hotel In-Flight Catering Tuban	X : <i>Perceived Organizational Support</i> Y : Komitmen Organisasi Z : Kepuasan Kerja	Uji asumsi klasik, analisis jalur path, uji sobel	Hasil analisis ditemukan bahwa <i>perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

No	Peneliti/Tahun /Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
6	Rachmawan & Aryani (2020), Kepemimpinan Spiritual dan <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis, Vol. 21, No. 2, 2020, Hal 136-148	Tujuan dari penelitian adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan spiritual dan <i>reward</i> terhadap kinerja pegawai melalui kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja pada Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan	X1 : Spiritual X2 : <i>Reward</i> Y : Kinerja Pegawai Z1 : Kualitas Kehidupan Kerja Z2 : Kepuasan Kerja	Smart PLS	organisasional melalui mediasi kepuasan kerja Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung; <i>reward</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai; kualitas kehidupan kerja tidak memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai; kualitas kehidupan kerja tidak mampu menjadi mediator dalam pengaruh <i>reward</i> terhadap kinerja; kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi kualitas kehidupan kerja; terdapat pengaruh tidak langsung antara <i>reward</i> terhadap kinerja pegawai melalui mediasi kepuasan kerja; Kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai; Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil

No	Peneliti/Tahun /Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					penelitian ini memiliki implikasi yang baik pada praktik dan menambah literatur tentang pengaruh kepemimpinan spiritual dan <i>reward</i> terhadap kinerja.
7	(Isma et al., 2020) Pengaruh <i>Organizational Reward</i> Dan <i>Procedural Justice</i> Terhadap <i>Perceived Organizational Support</i> Serta <i>Job Embeddedness</i> Jurnal Kajian Manajemen Bisnis, Vol 9, No1, Hal 48-55	Tujuan penelitian adalah untuk menguji peran <i>perceived organizational support</i> sebagai pemediasi antara <i>organizational rewards</i> dengan <i>procedural justice</i> dan <i>job embeddedness</i> .	X1 : <i>Organizational Reward</i> X2 : <i>Procedural Justice</i> Y1 <i>Perceived Organizational Support</i> Y2 : <i>Job Embeddedness</i>	<i>Partial least square structural equation modeling</i> (PLS-SEM) <i>approach</i>	Temuan menunjukkan bahwa <i>organizational rewards</i> berpengaruh pada <i>job embeddedness</i> . <i>Organizational rewards</i> berpengaruh pada dukungan organisasi. <i>Organizational rewards</i> mempengaruhi kepercayaan diri karyawan dalam organisasi yang berkaitan dengan kontribusi dan kepeduliannya untuk kesejahteraan mereka.
8	(Foenay et al., 2020) Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PDAM Tirta Lontar Kabupaten Kupang Journal Of Management	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh <i>reward</i> terhadap kepuasan kerja di PDAM Tirta Lontar Kabupaten Kupang	X : <i>Reward</i> Y : Kepuasan Kerja	SPSS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> bersifat positif dan signifikan dengan koefisien sebesar 1,095 dan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05

No	Peneliti/Tahun /Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	(SME's) Vol. 11, No.1, Hal 83-97				
9	(Sadhana & Satrya, 2020) Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Marga Yumna Adventur E-Jurnal Manajemen, Vol. 9, No. 7, Hal 2830-2851	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara <i>perceived organizational support</i> terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i>	X : <i>Perceived Organizational Support</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Z : Kepuasan Kerja	Statistik deskriptif, analisis jalur dan uji sobel	Hasil analisis menunjukkan bahwa <i>perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja dan <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan memediasi peran <i>perceived organizational support</i> terhadap OCB
10	(Hidayatinnisa et al., 2020) Efektifitas Pemberian <i>Reward</i> Intrinsik dan <i>Reward</i> Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja karyawan Salesmen dimasa Pandemi Covid-19 Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol.14 No.2, Hal 60-75	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Efektifitas Pemberian <i>Reward</i> Intrinsik dan <i>Reward</i> Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja karyawan Salesmen dimasa Pandemi Covid-19.	X1 : <i>Reward</i> Intrinsik X2 : <i>Reward</i> Ekstrinsik Y : Kepuasan Kerja	Software SPSS	Hasil penelitian ini menarik ketika ditemukan <i>reward</i> ekstrinsik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, kemudian <i>reward</i> instrinsic berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh simultan antara <i>reward</i> instrinsic dan <i>reward</i> ekstrinsic terhadap kepuasan kerja.

No	Peneliti/Tahun /Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
11	(Syaputra & Widjayanti, 2021) <i>Perceived Organizational Support: Analisis Kritis Dari Sebuah Model Mediasi Untuk Variabel Organizational Commitment</i> Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan, Vol 15, No 2, Hal 233-242	Tujuan dari penelitian ini adalah menyelidiki peran dari mediasi <i>Perceived Organizational Support</i> dalam hubungan antara <i>intrinsic reward</i> dan <i>Organizational Commitment</i>	X : <i>intrinsic reward</i> Y : <i>Organizational Commitment</i> Z : <i>Perceived Organizational Support</i>	SmartPLS	Hasil dari pengujian hipotesis dengan Structural Equation Modeling mendapatkan respon positif. <i>Perceived Organizational Support</i> berhasil memediasi <i>intrinsic reward</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i> .
12	(Azdanal et al., 2021) Pengaruh Work Life Balance Iklim Organisasi Dan <i>Reward</i> Masa Pandemi Terhadap Kepuasan Kerja Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPRO), 2(2), 235–248.	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Iklim Organisasi Work Life Balance dan <i>Rewards</i> Selama Pandemi Covid 19 Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT BNI (Persero) Tbk KCU Palembang secara parsial maupun simultan.	X1 : Work Balance X2 : Iklim Organisasi X3 : <i>Reward</i> Y : Kepuasan Kerja	SPSS 25	Hasil penelitian menunjukkan Work Life Balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja, iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, <i>reward</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja, work life balance, iklim organisasi dan <i>reward</i> selama pandemi berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara simultan
13	(Diana & Frianto, 2021) Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> dan Employee	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keterikatan	X1 : <i>Perceived Organizational Support</i> X2 : Employee	SPSS versi 24.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh negatif dan tidak

No	Peneliti/Tahun /Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Engagement terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Ilmu Manajemen, Vol 9 No 3, Hal 1205-1213	karyawan terhadap kinerja karyawan.	Engagement Y : Kinerja		signifikan terhadap kinerja karyawan, keterikatan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, <i>Perceived Organizational Support</i> dan Employee Engagement berpengaruh positif. dan berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement.
14	Addar et al. (2022) Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, <i>Reward</i> , dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Kompetensi Social Science Vol 01, No 01, Hal 45-57	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi, <i>reward</i> , dan punishment terhadap kinerja karyawan perusahaan distributor LPG di Surabaya.	X1 : Persepsi Dukungan Organisasi X2 : <i>Reward</i> X3 : Punishment Y : Kinerja Karyawan	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi, <i>reward</i> , dan punishment secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kata
15	(Nurfayani & Wibawa, 2022) Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Organisasional	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh perceived organizational support terhadap komitmen organisasional karyawan.	Z : Kepuasan Kerja X : <i>Perceived Organizational Support</i> Y : Komitmen Organisasional	SPSS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, perceived organizational

No	Peneliti/Tahun /Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Karyawan CV. PRX Denpasar E-Jurnal Manajemen, Vol. 11, No. 12				support berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh perceived organizational support terhadap komitmen organisasional.
16	(Ratnasari et al., 2023) The Impacts of Perceived Organizational Support and Work Environment on Employee Performance: The Mediating Effects of Job Satisfaction. Jurnal Administrasi Bisnis, 17(2), 267–281.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Dampak Perceived Organizational Support dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Efek Mediasi Kepuasan Kerja	X1 : Perceived Organizational Support X2 : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan: Z : Kepuasan Kerja	Partial Least Square-Structural Equation Modelling (PLS-SEM) dengan bantuan software SmartPLS 3.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perceived organizational support tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja sedangkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi perceived organizational support terhadap kinerja pegawai sebaliknya

No	Peneliti/Tahun /Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					memberi efek mediasi terhadap lingkungan kerja terhadap kinerja.
17	(Noor & Jufrizen, 2023) Leader-Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja: Mediasi Komitmen Organisasi dan Perceived Organizational Support Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis Vol. 24 No. 1, Hal 26-41	Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Leader-Member Exchange terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi dan perceived organization support pada Kantor BKKBN Sumatera Utara secara langsung dan tidak langsung.	X1 : Leader-Member Exchange Y : Kepuasan Kerja Z1 : Komitmen Organisasi Z2 : Perceived Organizational Support	SEM PLS.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Leader-Member Exchange, komitmen organisasi dan <i>Perceived organization support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Leader-Member Exchange, berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan <i>perceived organization support</i> , Leader-Member Exchange berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui Komitmen Organisasi dan <i>Perceived Organizational Support</i> pada Kantor BKKBN Sumatera Utara.
18	(Fitri & Setyaningrum, 2024), Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan <i>Reward</i>	Penelitian ini untuk mencari tahu pengaruh variabel <i>work-life balance</i> dan variabel <i>reward</i> terhadap	X1 : <i>Work-Life Balance</i> X2 : <i>Reward</i>	SmartPLS	Hasil dalam temuan penelitian ini, diketahui <i>work-life balance</i> berpengaruh secara signifikan terhadap variabel

No	Peneliti/Tahun /Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi Oleh <i>Perceived Organizational Support</i> Pada Karyawan Generasi Z Perusahaan Industri Otomotif Di Kawasan Jababeka) Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 8 No. Hal 791-804	variabel kepuasan kerja dimediasi oleh variabel <i>perceived organizational support</i> pada karyawan generasi Z industri otomotif di Kawasan Jababeka	Y : Kepuasan Kerja Z : <i>Perceived Organizational Support</i>		kepuasan kerja, <i>reward</i> berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, <i>perceived organizational support</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, work-life balance secara signifikan berpengaruh terhadap <i>perceived organizational support</i> , dan <i>reward</i> berpengaruh secara signifikan terhadap <i>perceived organizational support</i> .
19	(Septiawan et al., 2024) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Pengembangan Karir Pegawai dan Pemberian Financial <i>reward</i> terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap Kinerja Pegawai. JIM: Jurnal Ilmu Manajemen, 9(3), 228–245.	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, pengembangan karir pegawai dan pemberian <i>financial reward</i> terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Pasuruan.	X1 : Gaya Kepemimpinan transaksional X2 : Pengembangan Karir Pegawai X3 : Pemberian Financial <i>reward</i> Y : Kinerja Pegawai Z: kepuasan kerja	Software SmartPLS Versi 3	Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja dan financial <i>reward</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja. gaya kepemimpinan transaksional, Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja. financial <i>reward</i> berpengaruh kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. gaya kepemimpinan

No	Peneliti/Tahun /Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					transaksional, Pengembangan karir dan Financial <i>reward</i> berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja.
20	(Darmawati et al., 2024) Pengaruh <i>Reward</i> dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Matahari Opi Mall Palembang Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol 21, No 1	Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh <i>reward</i> dan lingkungan kerja pada kepuasan kerja karyawan di PT. Matahari OPI Mall Palembang	X1 : <i>Reward</i> X2 : Lingkungan Kerja Y : Kepuasan Kerja	SPSS versi 22	Hasilnya menyimpulkan dalam uji –F ada pengaruh secara signifikan antara variabel <i>reward</i> dan lingkungan kerja pada kepuasan serta. Dan dalam uji secara parsial (uji –T) <i>reward</i> secara parsial mempengaruhi signifikan pada kepuasan kerja dan lingkungan kerja sebagian tidak mempengaruhi kepuasan kerja

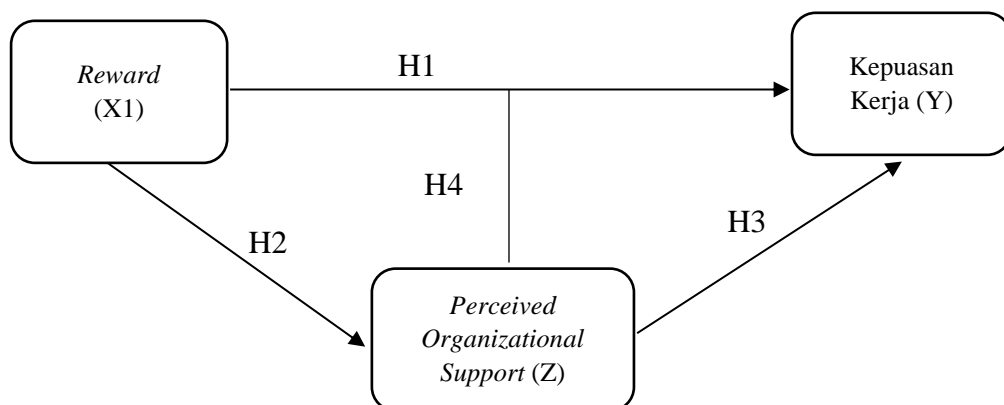
Sumber: Data Penelitian, (diolah 2024)

C. Kerangka Berpikir

Karangka berpikir berkaitan dengan teori yang berhubungan dengan identifikasi suatu faktor sebagai masalah penting. Karangka berpikir dinyatakan baik jika dapat menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel satu dengan variabel lain yang akan diteliti, sehingga perlu dijelaskan hubungan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian (Sugiyono, 2015). Berdasarkan penelitian Fitri & Setyaningrum (2024) dan Ajmal et al. (2015)

menyatakan *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap *perceived organizational support* karyawan, *perceived organizational support* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap *perceived organizational support* pada karyawan.

Berdasarkan pada teori dan penelitian sebelumnya, maka dapat dibuat sebuah kerangka penelitian yang dapat memudahkan pembaca memahami permasalahan utama yang diteliti. Penelitian ini memiliki variabel independen, yaitu *Reward* (X) yang berpotensi mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y) melalui *Perceived Organizational Support* (Z). Oleh karena itu, untuk menjelaskan masalah yang sedang diteliti, dibuatlah sebuah gambaran kerangka pemikiran secara skematis sebagai berikut:



Sumber : Penelitian dari Fitri & Setyaningrum (2024) dan Ajmal et al. (2015)

Gambar 2.1 Bagian Karangka Berpikir Penelitian

D. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta - fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2015). Berdasarkan kerangka berpikir dan hasil dari penelitian terdahulu, hipotesis penelitian di rumuskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja.

Budaya dalam menerapkan *reward* dapat memainkan peran penting dalam memotivasi staf. Implikasi atas *reward* dapat membentuk nilai, norma, dan pola perilaku apa pun yang telah tumbuh dan dikembangkan dari waktu ke waktu, untuk memandu kompensasi dan motivasi staf mereka menuju pencapaian tujuan dan target. Rewards dapat berupa benefit gabungan dari moneter dan non-moneter yang diperoleh untuk pekerjaan yang dilakukan seperti yang dipersyaratkan oleh perusahaan (Addar et al., 2022). Menurut Darmawati et al. (2024), *reward* merupakan sesuatu yang diberikan perusahaan terhadap karyawan untuk memuaskan karyawan karena sudah bekerja melebihi kapasitas atau bekerja melebihi target yang ditetapkan perusahaan.

Hal itu didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Fitri & Setyaningrum (2024), Foenay et al. (2020) dan Warr & Inceoglu (2012), yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Hindarti & Wayyudi (2015), yang menyatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Karyawan PT Bank

Central Asia Tbk. Cabang Utama Surakarta. Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, fenomena dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut

H1 : *Reward* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai NON PNS di Rumah Sakit Dungus Madiun

2. Pengaruh *Reward* Terhadap *Perceived Organizational Support*.

Menurut Fa'iqotuni'mah (2021), *reward* merupakan sebuah feedback positif yang diberikan perusahaan atas hasil dari pencapaian prestasi kerja karyawan yang dapat berupa ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan dalam diakui orang lain. Dengan hal ini *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan adalah suatu kepercayaan dalam suatu organisasi yang akan mempengaruhi pandangan mereka terhadap kualitas hubungan kerja dengan organisasi yaitu *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* (POS) diasumsikan sebagai bentuk opini karyawan mengenai sejauh mana perusahaan menilai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan berdasarkan persepsi karyawan akan bagaimana perusahaan menghargai kinerja karyawan dan apakah telah sesuai dengan kebutuhan *socio-emotional* karyawan (Eisenberger et al., 2020)

Hal itu didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Fitri & Setyaningrum (2024) dan Smit et al. (2015) yang menunjukkan bahwasanya *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *perceived*

organizational support, Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Hindarti & Wayyudi (2015), yang menyatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap *perceived organizational support*. Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, fenomena dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut

H₂ : *Reward* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *Perceived Organizational Support* Pada Pegawai NON PNS di Rumah Sakit Dungus Madiun

3. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Kepuasan Kerja.

Menurut Eisenberger et al. (2020), mengemukakan jika *Perceived Organizational Support* adalah penafsiran karyawan tentang seberapa jauh apresiasi institusi melakukan evaluasi terhadap kontribusi karyawan dan mau memedulikan tingkat kemakmuran yang diterima oleh karyawan. Meskipun apresiasi institusi merupakan hal yang cukup urgen dalam hal kontribusi dan tingkat kemakmuran karyawan, pihak institusi juga perlu mengkombinasikan dukungan yang bersifat riil atas persepsi masing-masing personal (Eisenberger et al., 2020). *Perceived Organizational Support* menunjukkan sejauh mana organisasi memberikan pentingnya bantuan karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka pada dasarnya dianggap sebagai bujukan yang mengarah pada kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka dan komitmen organisasi (Ajmal et al., 2015).

Hal itu didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ajmal et al. (2015) dan Fitri & Setyaningrum (2024), yang menunjukkan bahwasanya *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Bernarto et al. (2020), yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, fenomena dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut

H3 : *Perceived Organizational Support* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai NON PNS di Rumah Sakit Dungus Madiun

4. Pengaruh *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja Melalui *Perceived Organizational Support*.

Reward mampu memberikan pandangan yang baik untuk perusahaan dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang sejahtera. Pemberian *reward* juga dapat memberikan kesan yang loyal dan membangun kesan kepedulian dan kesejahteraan karyawan pada sebuah perusahaan, hal itu menjadi salah satu tujuan pemberian *reward* di sebuah perusahaan (Aini & Suhermin, 2020). *Perceived organizational support* mempunyai peran penting dan positif bagi kinerja karyawan untuk menghasilkan kepuasan yang dirasakan dalam bekerja. Agar karyawan memiliki opini positif terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, perusahaan harus mendukung

karyawan tersebut (Karimah & Misra, 2020). Menurut Kurniawan et al. (2024), mengatakan kepuasan karyawan yaitu konsekuensi dari ikatan psikologis dan sosial yang terbentuk antara organisasi dan tenaga kerjanya ketika mereka merasakan dukungan dari organisasi.

Hal itu didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Aktar et al. (2013) dan Fitri & Setyaningrum (2024), yang menyatakan bahwa *Reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui *perceived organizational support*. Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, fenomena dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut

H4 : *Reward* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui *Perceived Organizational Support* Pada Pegawai NON PNS di Rumah Sakit Dungus Madiun