

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Unfavorable Supervisory Feedback Environments

2.1.1 Pengertian Unfavorable Supervisory Feedback Environments

Menurut Zhanq Jian (2017) *unfavorable supervisory feedback environments* adalah lingkungan umpan balik yang merugikan dengan memiliki kualitas yang kurang disukai oleh karyawan sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja mereka. Apabila lingkungan umpan balik menguntungkan atau menyenangkan, maka umpan balik tersebut akan dianggap sebagai masukan oleh karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dan terciptanya sebuah komunikasi terbuka antara atasan dan karyawan. Selain itu apabila umpan balik disampaikan secara suportif, maka tujuan untuk memberitahu karyawan tentang kontribusi mereka menjadi lebih jelas dan tidak akan menimbulkan sikap malu akibat mendapati sebuah kritik, sehingga karyawan sebagai penerima umpan balik dapat meningkatkan kepercayaan dan mampu menghasilkan komunikasi yang lebih terbuka. Menurut Shoss., dkk dalam Dalton., dkk (2015) *Unfavorable Supervisory Feedback Environments (USFE)* merupakan salah satu bentuk perilaku pengawasan yang merugikan, yang dapat mempengaruhi hasil kerja karyawan tersebut. Menurut Dalton., dkk (2015) *Unfavorable Supervisory Feedback Environments (USFE)* adalah lingkungan umpan balik yang tidak menguntungkan atau tidak menyenangkan yang diberikan atasan kepada karyawannya, yang mana umpan balik tersebut tidak membantu, konsisten, dan tidak sesuai. Lingkungan umpan

balik menjadi perspektif evaluasi kinerja yang telah mencerminkan bagaimana umpan balik disediakan, diterima, dan digunakan sebagai sinyal untuk mengatur perilaku karyawan. Sinyal tersebut memberi referensi karyawan untuk dapat menyesuaikan perilaku mereka sejalan dengan meningkatkan ketrampilan dan kinerja mereka (Peng Jei, 2011).

Dapat disimpulkan bahwa *unfavorable supervisory feedback environments* adalah lingkungan umpan balik yang tidak menguntungkan yang berkaitan dengan sejauh mana atasan terlibat dalam perilaku pemberian *feedback*. SFE yang tidak menguntungkan atau secara negatif dapat mempengaruhi persepsi karyawan tentang perusahaan, yang pada akhirnya akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan itu sendiri.

2.1.2 Indikator Unfavorable Supervisory Feedback Environments

Menurut Steelman, dkk dalam Dalton, dkk (2015) indikator *unfavorable supervisory feedback environments*, antara lain:

1. Kredibilitas sumber, mengacu pada tingkat kepercayaan yang diberikan atasan kepada karyawan, hal tersebut dilihat dari sikap, kemampuan dan keahlian karyawan dalam bidangnya.
2. Kualitas umpan balik, menunjukkan sejauh mana umpan balik dari atasan dianggap bermanfaat dan konsisten sepanjang waktu oleh karyawan.
3. Pengiriman umpan balik, adalah tingkat pertimbangan yang diberikan oleh atasan selama pengiriman umpan balik kinerja.
4. Ketersediaan sumber, adalah kemudahan bagi karyawan untuk memperoleh

umpan balik dari atasan.

5. Perilaku mencari umpan balik, mengacu pada perilaku karyawan untuk mendapatkan umpan balik yang diinginkan dalam pengawasan yang dilakukan.
6. Promosi perilaku, umpan balik mengacu pada dukungan atasan dalam pemberian umpan balik.

2.2 Role Ambiguity

2.2.1 Pengertian Role Ambiguity

Menurut Litania., dkk (2018) *role ambiguity* adalah suatu hal yang dianggap dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan bisa menurunkan motivasi kerja karena mempunyai dampak negatif terhadap perilaku individu, seperti timbulnya ketegangan kerja, banyaknya terjadi perpindahan pekerjaan, sehingga dapat menyebabkan turunnya kepuasan kerja dan kualitas kinerja. Menurut Susanti (2020) *role ambiguity* adalah salah satu faktor organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku yang mana perilaku karyawan tersebut tidak ditentukan secara jelas oleh organisasi. Menurut Rosally dan Yogi dalam Inawati (2022) seseorang dapat mengalami ketidakjelasan peran jika merasa tidak adanya kejelasan yang berhubungan dengan ekspektasi pekerjaan mereka. Menurut Bongga dan Susanty (2018) *role ambiguity* adalah ketika seseorang tidak memiliki informasi berguna yang memungkinkan ia untuk melakukan tugasnya secara efektif. Individu yang mengalami ketidakjelasan peran akan merasa cemas, menjadi tidak puas akan pekerjaannya, dan melakukan pekerjaan dengan kurang efektif.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa ketidakjelasan peran dilihat dari cakupan pekerjaan tersebut yang memiliki arti ketika karyawan tidak merasa jelas mengenai tugas dan tanggungjawab yang seharusnya dilakukan maka karyawan tersebut berada dalam posisi ketidakjelasan peran dan ketidakjelasan peran dapat berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja individu.

2.2.2 Indikator *Role ambiguity*

Menurut Bongga dan Susanty (2018) *role ambiguity* diukur menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Wewenang, tidak cukup wewenang dalam menjalankan tanggungjawabnya.
2. Tanggungjawab, tidak jelas kepada siapa yang bertanggungjawab dan melapor.
3. Kejelasan tujuan, tidak mengetahui secara jelas apa rencana dan tujuan peran yang dilaksanakan.
4. Ketidapahaman apa yang diharapkan, karyawan tidak sepenuhnya tahu apa yang diharapkan atasan atas dirinya.
5. Ketidapahaman peran, karyawan tidak memahami dengan benar peranan dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai tujuan bersama.

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Harries dan Dudung (2020) kepuasan kerja adalah perasaan dan kepercayaan yang dimiliki seseorang terkait pekerjaan mereka. Selain memiliki sikap tentang pekerjaan secara keseluruhan, karyawan juga bisa memiliki sikap tentang aspek pekerjaan mereka, seperti jenis pekerjaan yang sedang dilakukan,

rekan kerja yang dimiliki, supervisor, dan gaji. sikap kepuasan kerja dapat dicerminkan karyawan melalui sikap disiplin, prestasi kerja dan moral kerja. Apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dimiliki maka tingkat peluang karyawan untuk keluar dari perusahaan atau resign akan lebih rendah. Kepuasan karyawan menentukan produktivitas perusahaan. Generasi milenial sering disebut sebagai kutu loncat ketika memasuki dunia pekerjaan, karena hanya dapat bertahan berapa tahun saja dan mereka juga suka melompat dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Seperti dijelaskan diatas bahwa generasi milenial memiliki sifat menyukai tantangan, mereka akan berpindah tempat kerja apabila perusahaan tersebut tidak memberikan kepuasan kerja yang maksimal. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang bisa menyebabkan timbulnya atau meningkatnya kepuasan kerja.

Menurut Bongga dan Susanty (2018) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan dengan memandang pekerjaan mereka dan kepuasan tersebut mencerminkan perasaan karyawan atas pekerjaannya. Kepuasan kerja membuat karyawan dapat bekerja secara maksimal berdasarkan kemampuannya. Sehingga kepuasan kerja karyawan dipercaya mampu mempengaruhi sebuah perusahaan untuk menjalankan operasionalnya secara keseluruhan. Sedangkan menurut Rahmat (2022) kepuasan kerja adalah sikap seseorang atas pekerjaannya yang bersifat positif atau negatif, yang meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya.

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan karakteristik yang dimiliki karyawan. Adanya kepuasan kerja mampu membuat karyawan bekerja secara optimal untuk dapat berkontribusi di dalam perusahaan dengan kualitas kinerja tinggi, sehingga mampu menciptakan persaingan dalam jangka waktu lama dengan performa kerjanya. Masalah kepuasan kerja penting sekali untuk diperhatikan, karena kepuasan yang tinggi tentu akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan akan mendorong karyawan untuk berprestasi serta dapat berkontribusi dengan perusahaan, dan begitu sebaliknya.

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Indrasari dalam Wahyudin., dkk (2019) terdapat beberapa faktor yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

1. *Unfavorable supervisory feedback environments*, yaitu lingkungan umpan balik tidak menguntungkan dari atasan yang terlibat dalam pemberian feedback dengan memberikan saran dan kritik yang tidak menyenangkan sehingga berakibat terhadap kepuasan kerja.
2. *Role ambiguity* (ketidakjelasan peran), yaitu kurangnya pemahaman karyawan atas informasi terkait perannya, tidak adanya arahan dan ketidakpastian untuk dapat melaksanakan tanggungjawabnya sesuai dengan perannya. Hal tersebut tentu dapat menurunkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan.
3. *Unfair Rewards* (imbalance yang tidak adil), kepuasan kerja karyawan

tercipta apabila gaji, upah dan kesempatan promosi diberikan secara adil sebagai pemenuh harapan karyawan sesuai atas kontribusi karyawan dalam perusahaan.

4. *Unsupported Working Conditions* (kondisi kerja tidak mendukung), karyawan selalu memperhatikan lingkungan kerja untuk mendapatkan rasa nyaman dalam bekerja. Lingkungan kerja yang menyenangkan cenderung disukai karyawan sehingga merasa nyaman dan mendapatkan kepuasan kerja yang sesuai.
5. *Unsupportive Colleagues* (rekan yang tidak mendukung). Selain faktor diatas, faktor rekan kerja yang tidak mendukung dapat menurunkan kepuasan kerja, selain itu perilaku pemimpin juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Untuk terciptanya kepuasan kerja yang baik, rekan kerja dan pemimpin harus saling bekerjasama dalam memotivasi untuk menciptakan suasana kerja yang baik.

2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Bongga dan Susanty (2018) indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan telah memberikan kesempatan kepada karyawan dalam bertanggungjawab dan belajar sesuai dengan minatnya. Pekerjaan sebagai salah satu faktor pendorong motivasi kerja yang kuat sehingga menghasilkan prestasi kerja yang baik.

2. Kepuasan terhadap gaji

Terciptanya kepuasan kerja karyawan apabila gaji yang didapatkan karyawan sesuai dengan beban kerja dan adil dengan karyawan lainnya.

3. Kesempatan promosi

Promosi merupakan bentuk apresiasi atau penghargaan yang diterima karyawan di dalam tempat ia bekerja. Karyawan mendapatkan kesempatan promosi sebagai imbalan prestasi kerjanya, sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

4. Kepuasan terhadap *supervisor*

Karyawan dengan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi apabila mendapatkan atasan yang mampu memotivasinya, seperti menasehati dan memperhatikan karyawan, serta mampu memberikan komunikasi dan umpan balik yang menyenangkan dalam pengawasan.

5. Kepuasan terhadap rekan kerja

Kepuasan kerja terbentuk apabila suatu perusahaan terdapat hubungan antara pegawai yang harmonis dan saling membantu sehingga terciptanya suasana kelompok kerja yang kondusif.

2.4 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian sebelumnya digunakan sebagai acuan untuk melihat seberapa besar pengaruhnya terhadap variabel-variabel yang dijelaskan dalam hasil penelitian sebelumnya. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Derek W. Dalton, Ann Boyd Davis, dan Ralph E. Viator, (2015).	<i>The Joint Effect of Unfavorable Supervisory Feedback Environments and External Mentoring on Job Attitudes and Job Outcomes in the Public Accounting Profession</i>	Analisis Korelasi dan Model Persamaan Struktural (SEM)	1. SFE yang tidak menguntungkan berhubungan negatif dengan dua sikap kerja utama yaitu kejelasan peran dan kepuasan kerja. Dan berhubungan positif dengan komitmen organisasi dan berhubungan negatif dengan niat berpindah.
2.	Wirson Bongga dan Ade Irma Susanty, (2018).	<i>The Influence of Role Conflict and Role ambiguity on Employee Job Satisfaction of Transportation</i>	Regresi Linier Berganda.	1. Konflik peran dan ambiguitas peran memiliki pengaruh negatif dan signifikan, baik secara

		<i>Companies in Indonesia.</i>		simultan maupun parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.
3.	Ignatius Soni Kurniawan, (2018).	Pengaruh Keadilan, Evaluasi-Diri Inti, dan Umpan Balik Atasan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Ukm Kasongan Yogyakarta	Regresi Linier Berganda.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluasi-diri inti dan umpan balik atasan yang menguntungkan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. 2. Keadilan prosedural dan umpan balik atasan tidak menguntungkan, tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
4.	Junaid Ahmad, Sawira Zahid, Fatima Fazli Wahid, dan Sabir Ali, (2021).	<i>Impact Of Role Conflict and Role ambiguity on Job Satisfaction The Mediating Effect of Job Stress And Moderating Effect of Islamic Work Ethics</i>	Analisis data statistik deskriptif, statistik korelasi dan analisis regresi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konflik peran memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja. 2. Stres kerja memiliki hubungan yang tidak signifikan dengan kepuasan

				<p>kerja.</p> <p>3. <i>Role ambiguity</i> memberikan pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.</p>
5.	Elvina Lase, Arie Pratania Putri, dan Aremi Evanta Tarigan, (2019).	<p>Pengaruh Konflik Peran (<i>Role Conflict</i>), Ketidakjelasan Peran (<i>Role Ambiguity</i>), dan Struktur Audit (<i>Audit Structure</i>) terhadap Kinerja Auditor pada Kantor Akuntan Publik di Medan</p>	Regresi Linier Berganda	<p>1. Konflik peran dan <i>role ambiguity</i> tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor.</p> <p>2. Struktur audit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor.</p>
6.	Triyana Muliawati, (2020).	<p>Peran <i>Work-Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Milenial: Studi Literatur</p>	<p>Penelitian ini merupakan studi literatur. Metode yang digunakan adalah tinjauan literatur dan studi empiris pada berbagai buku dan jurnal</p>	<p>1. <i>Work-life balance</i> dan kepuasan kerja secara signifikan berhubungan dengan prestasi kerja pada generasi milenial. Karyawan milenial tertarik</p>

			penelitian sebelumnya.	dengan <i>work-life balance</i> dan fleksibilitas, hal ini akan mempengaruhi kepuasan kerja dan meningkatkan performa kerja mereka.
7.	Putu Ayu Dyah Julianti Sunadi Safitri dan I Putu Nuratama, (2021).	Pengaruh Kompensasi Finansial, Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, terhadap Kepuasan Kerja Auditor (Studi Kasus Kantor Akuntan Publik Di Kota Denpasar)	Metode <i>non-probability sampling</i> dengan tehnik Metode penentuan <i>purposive sampling</i> .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja auditor. 2. Konflik peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. 3. Ketidakjelasan peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan auditor.

8.	Engin Unguren dan Serdar Arslan, (2021).	<i>The Effect of Role ambiguity and Role Conflict on Job Performance in The Hotel Industry: The Mediating Effect of Job Satisfaction</i>	<i>Struktural Equation Modeling (SEM).</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konflik peran dan ambiguitas peran memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan hotel. 2. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap kinerja pekerjaan.
9.	Ayub, Jannati Tangngisalu dan Elyas Albar, (2020)	Pengaruh Lingkungan Umpan Balik terhadap Kepuasan Pegawai Dengan Mediasi Komunikasi Pada Dinas Perhubungan Kota Makassar	Analisis regresi linier berganda dengan software SPSS 22.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan umpan balik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap komunikasi. 2. Lingkungan umpan balik tidak menguntungkan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan

				<p>pegawai.</p> <p>3. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai.</p>
10.	Alma Pratiwi, Kartini dan Aini Inrijawati, (2023).	Pengaruh <i>Role Conflict</i> dan <i>Role ambiguity</i> terhadap Kinerja Auditor dengan Kecerdasan Intelektual sebagai Variabel Moderasi	Metode analisis data yang akan dilakukan terdiri dari uji statistik deskriptif, uji outer model. Serta pengujian hipotesis menggunakan analisis full model <i>Struktural Equation Modeling (SEM)</i> .	1. <i>Role Conflict</i> dan <i>Role ambiguity</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja auditor.
11.	Satya Wahyudi dan Neng Setiawati, (2019).	Pengaruh <i>Ambiguitas Peran</i> dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank 9 Jambi Cabang Muara Bulian	Analisis regresi linier berganda dengan software SPSS 22.	<p>1. Ambiguitas peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. Kepuasan kerja</p>

				berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
--	--	--	--	--

2.5 Pengembangan Hipotesis

2.5.1 Pengaruh *Unfavorable Supervisory Feedback Environments* terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Dalton, dkk (2015) *Unfavorable Supervisory Feedback Environments (USFE)* merupakan SFE yang tidak menguntungkan, yang terjadi ketika pengawas memberikan umpan balik yang tidak membantu, tidak konsisten, dan tidak pengertian. Menurut Hasbullah (2018) di dalam perusahaan, lingkungan umpan balik dari atasan menjadi salah satu hal penting karena secara langsung atasan akan memberikan sebuah kritik atau saran terkait kinerja dan perilaku karyawan saat berkontribusi di dalam perusahaan.

Pada penelitian dahulu yang dilakukan oleh Dalton., dkk (2015) yang menyatakan bahwa *Unfavorable Supervisory Feedback Environments (USFE)* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayub., dkk (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan umpan balik yang tidak menguntungkan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi, semakin tinggi *Unfavorable Supervisory Feedback Environments (USFE)* maka semakin rendah kepuasan kerja karyawan, yang disebabkan pemberian kritik atau saran yang tidak menyenangkan sehingga hal

tersebut akan memicu terjadinya penurunan kepuasan kerja dan kinerja karyawan sehingga perusahaan tidak mampu bersaing dengan perusahaan yang lain.

H1 : *Unfavorable supervisory feedback environments* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung.

2.5.2 Pengaruh *Role Ambiguity* terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Bongga dan Susanty (2018) *role ambiguity* adalah ketika seseorang tidak memiliki informasi berguna yang memungkinkan ia untuk melakukan tugasnya secara efektif. Menurut Lase dan Putri., dkk, (2019) karyawan mengalami *role ambiguity* ketika kenyataan dimasa depan terhadap suatu pekerjaan tidak sesuai dengan proses yang ditetapkan. Hal tersebut disebabkan oleh tidak cukupnya keterangan tentang kegiatan pekerjaan dan tidak ada kebijakan yang jelas dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat meningkatkan ketidakpuasan dalam menyelesaikan tugasnya. Menurut Beauchamp., dkk dalam Litania., dkk (2018) ketidakjelasan peran adalah dianggap sebagai suatu keadaan dimana sebuah informasi yang berkaitan dengan suatu peran tertentu kurang atau tidak jelas.

Penelitian terdahulu menurut Safitri dan Nuratama (2021) menyatakan bahwa ketidakjelasan peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Sejalan dengan penelitian Bongga dan Susanty (2018) yang menyatakan bahwa *role ambiguity* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Apabila *role ambiguity* meningkat maka kepuasan kerja akan menurun. Adanya *role ambiguity* membuat karyawan kebingungan atas peran yang ia miliki. Bahkan

role ambiguity karyawan juga berakibat terhadap pemberian tugas diluar *job desc* sehingga mereka tidak dapat berfokus pada satu pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki yang berakibat turunnya tingkat kepuasan kerja mereka. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2 : *Role ambiguity* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung.

2.5.3 Pengaruh *Unfavorable Supervisory Feedback Environments* dan *Role ambiguity* Secara Bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Junaidi dan Zahid, (2021) kepuasan kerja menunjukkan bagaimana seorang individu termotivasi dalam bekerja atau kata lain kepuasan kerja sebagai derajat kesenangan dan ketidaksenangan individu terhadap pekerjaannya. Menurut Prasetyo dan Marlin (2019) kepuasan kerja adalah cara karyawan merasakan pekerjaannya secara generalisasi sikap yang didasarkan atas berbagai macam aspek pekerjaannya. Menurut Dalton., dkk (2015) *Unfavorable Supervisory Feedback Environments (USFE)* adalah lingkungan umpan balik yang tidak menguntungkan atau tidak menyenangkan yang diberikan atasan kepada karyawannya, yang mana umpan balik tersebut tidak membantu, konsisten, dan tidak sesuai. Menurut Khattak, (2011) *role ambiguity* adalah seorang individu yang tidak memiliki definisi jelas terkait perannya di dalam perusahaan. Ketidakjelasan peran dapat dilihat dari cakupan pekerjaan tersebut yang memiliki arti ketika karyawan tidak merasa jelas mengenai tugas dan tanggungjawab yang seharusnya dilakukan maka keryawan tersebut berada dalam posisi ketidakjelasan peran.

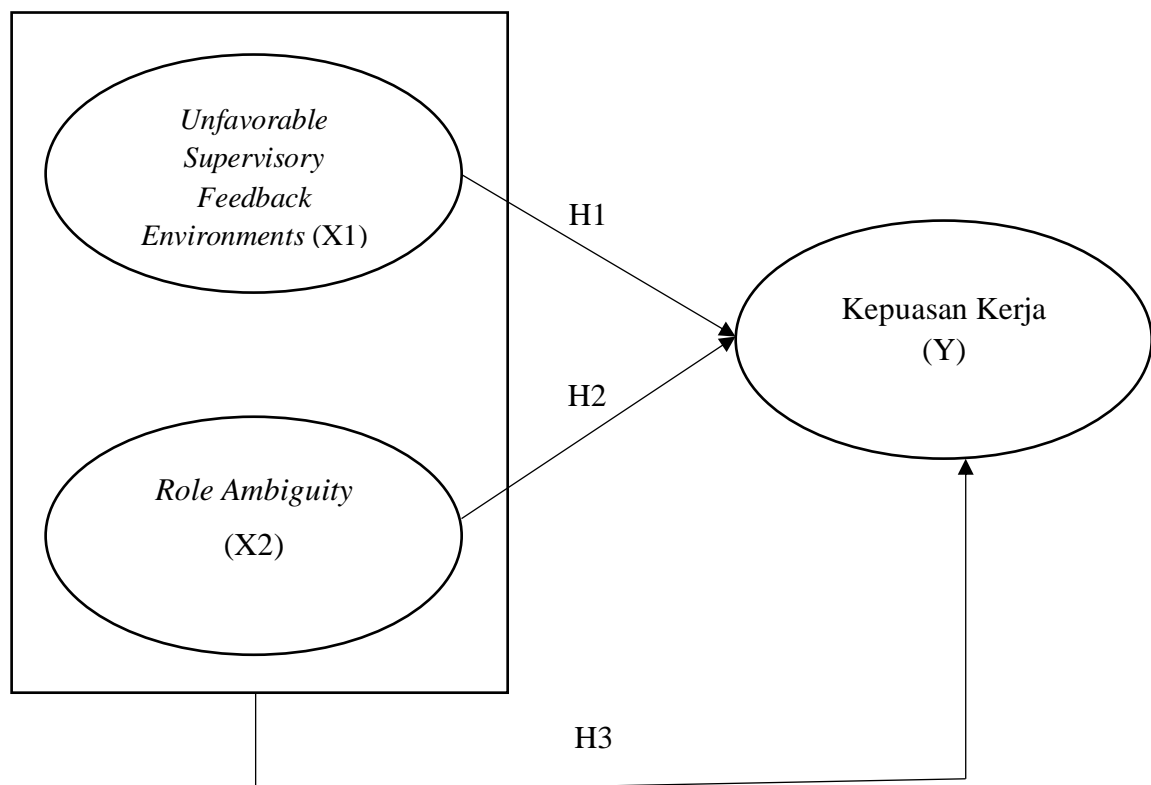
Terdapat banyak faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja, seperti *unfavorable supervisory feedback environments* dan *role ambiguity*. Kepuasan kerja memiliki peranan penting dalam keberlangsungan suatu perusahaan. Adanya kepuasan kerja mampu membuat karyawan bekerja secara optimal untuk dapat berkontribusi di dalam perusahaan dengan kualitas kinerja tinggi, sehingga mampu menciptakan persaingan dalam jangka waktu lama dengan performa kerja yang baik.

Dukungan penelitian terdahulu mengenai hubungan *unfavorable supervisory feedback environments* dengan kepuasan kerja menurut Dalton., dkk (2015) bahwa *unfavorable supervisory feedback environments* menjadi salah satu hal yang memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan mengenai hubungan *role ambiguity* dengan kepuasan kerja menurut Bongga dan Susanty (2018) menyatakan bahwa *role ambiguity* juga menjadi salah satu hal yang juga memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut maka didapatkan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3 : Pengaruh *unfavorable supervisory feedback environments* dan *role ambiguity* bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung.

2.6 Kerangka Berfikir Konseptual

Setiap kegiatan penelitian dan penulisan ilmiah perlu dilandasi oleh kerangka konseptual agar penelitian dan penulisan dapat tersusun secara sistematis. Kerangka konseptual merupakan sebuah penjelasan tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai permasalahan yang dianggap penting. Kerangka konseptual membantu dalam menjelaskan hubungan antara variable independen dengan variable dependen. Berikut ini adalah penjelasan mengenai gambaran dari sebuah kerangka konseptual.



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran