

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Sutrisno (2014:75) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Siagian (2013:295) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya.

Menurut Badriah (2015:227) kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, maka ia akan berupaya memaksimalkan kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Sedangkan menurut Komang (2012:147) mengatakan bahwa kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun arti analisisnya,

karena kepuasan mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Meskipun demikian relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Secara teoritis pengertian kepuasan kerja telah dikemukakan oleh beberapa ahli. Salah satunya yaitu menurut Sudaryo (2018:75) kepuasan kerja adalah perasaan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi. Sementara itu pendapat lain tentang kepuasan kerja juga dikemukakan oleh Sunyoto (2013:15) Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. 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 kerja yang baik.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah disebutkan diatas, maka dapat diambil kesimpulan kepuasan kerja ialah sikap

positif maupun negative dan perasaan senang atau perasaan tidak senang seseorang terhadap pekerjaannya.

2. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Bardani (2016:121) menyatakan Bahwa ada lima dimensi kepuasan kerja, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Pekerjaan itu sendiri.

Yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

b. Gaji.

Yaitu faktor multimensi dalam kepuasan kerja, sejumlah gaji atau uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

c. Promosi.

Adalah kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting

untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.

d. Supervisi.

Adalah kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah terpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.

e. Rekan kerja.

Hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, tim yang kompak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat karyawan merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja.

3. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Sutrisno (2017:79) yaitu:

a. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memper oleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja.

b. Keamanan Kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama bekerja.

c. Gaji/Upah

Gaji lebih penyebab akan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang diperoleh

d. Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah mampu memberikan situasi, dan kondisi kerja yang stabil.

e. Pengawasan dan atasan

Supervisi yang buruk dapat berkhir absensi *Turn-over*

f. Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya.

4. Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja.

Menurut Kaswan (2015:112), hal-hal yang dapat meningkatkan kepuasan kerja:

a. Membayar karyawan dengan adil

Karyawan yang percaya bahwa sistem penggajian/upah yang tidak adil cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Ini tidak hanya berlaku pada gaji atau upah tetapi juga pada tunjangan. Sebenarnya, ketika orang diberi kesempatan untuk memilih tunjangan yang paling mereka inginkan. Hal ini sesuai dengan teori nilai.

b. Tingkatkan kualitas pengawasan

Diketahui bahwa kepuasan sangat tinggi diantara karyawan yang memiliki penyedia yang kompeten, memperlakukan mereka dengan hormat, dan memiliki minat terbaik terhadap pikiran juga, kepuasan

meningkat ketika para karyawan percaya bahwa mereka memiliki alur komunikasi terbuka dengan atasannya.

c. Mendesentralisasikan kekuasaan organisasi.

Desentralisasi adalah tingkat kapasitas membuat keputusan ada ditangan beberapa orang, bukan satu orang atau segelintir orang. Apabila kekuasaan didesentralisasikan, karyawan diberi hak berpartisipasi secara bebas dalam pengambilan keputusan. Hal ini berkontribusi terhadap perasaan puas karena mereka yakin bahwa memiliki dampak yang berarti terhadap organisasi.

d. Sesuaikan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai dengan minat mereka.

Karyawan banyak memilih minat, dan ini kadang-kadang terpuaskan ditempat kerja. Akan tetapi, semakin banyak karyawan yang dapat memenuhi minat mereka selagi bekerja, semakin puas mereka dengan pekerjaan ini.

2.1.2. Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut I Wayan (2017:129) komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Yusuf (2018:240) mengemukakan bahwa, seseorang bekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Dari penjelasan para ahli dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya yang relative kuat, mempunyai keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi dan bersedia berusaha keras dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Wibowo (2017:169) terdapat 3 bentuk dimensi komitmen organisasi yaitu sebagai berikut:

a. Komitmen afektif (*Affective commitment*)

Komitmen ini mengacu pada hubungan emosional anggota terhadap organisasi. Orang-orang ingin terus bekerja untuk organisasi tersebut karena mereka sependapat dengan tujuan dan nilai dalam organisasi. Orang-orang dengan tingkat komitmen afektif tinggi memiliki keinginan untuk tetap berada di organisasi tersebut dan bersedia membantu untuk mencapai tujuan.

b. Komitmen berkelanjutan (*Continuance commitment*)

Komitmen ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi tersebut karena adanya perhitungan atau analisis tentang untung dan rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi tersebut. Semakin lama karyawan tinggal dengan organisasi mereka, semakin mereka takut kehilangan apa yang telah mereka investasikan dalam organisasi tersebut.

c. Komitmen normative (*Normative commitment*)

Komitmen ini mengacu pada perasaan karyawan dimana mereka diwajibkan untuk tetap berada di organisasinya karena adanya tekanan dari yang lain. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen normative yang tinggi akan sangat memperhatikan apa yang

dikatakan orang lain tentang mereka jika mereka meninggalkan organisasi tersebut.

3. Faktor-faktor Komitmen Organisasi

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut Wibowo (2017:167) yaitu sebagai berikut:

a. Keadilan dan Lingkungan.

Hal ini lebih tinggi pada organisasi yang memenuhi kewajibannya pada pekerja dan tinggal dengan nilai-nilai kemanusiaan seperti kejujuran, kehormatan, kemauan memaafkan dan integritas moral. Organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja cenderung menuai tingkat loyalitas lebih tinggi.

b. Nilai bersama.

Menunjukkan identitas orang pada organisasi, dan identifikasi mencapai tingkat tertinggi ketika pekerja yakin nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai dominan organisasi.

c. Kepercayaan.

Kepercayaan menunjukkan harapan positif satu orang terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan resiko. Kepercayaan berarti menempatkan nasib pada orang lain

atau kelompok. Untuk menerima kepercayaan, maka kita juga harus menunjukkan kepercayaan.

d. Pemahaman organisasional

Pemahaman organisasional menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi, termasuk arah strategis, dinamika sosial, dan tata ruang fisik.

e. Pelibatan pekerjaan

Pelibatan pekerjaan meningkatkan komitmen dengan memperkuat identitas sosial pekerja dengan organisasi. Pekerja merasa bahwa mereka menjadi bagian dari organisasi apabila mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mengarahkan masa depan organisasi. Pelibatan pekerjaan juga membangun loyalitas karena memberikan kekuasaan ini menunjukkan kepercayaan organisasi pada pekerjanya.

4. Perilaku Komitmen Organisasi

Menurut Kaswan (2015:127) Perilaku Komitmen Organisasi adalah sebagai berikut:

a. Usaha Aktif

Melakukan usaha aktif agar selaras dengan berpakaian

dengan tepat, dan menghargai norma-norma organisasi.

b. Menjadi Model “*Organizational citizenship behavior*”

Menunjukkan loyalitas, kemauan, membantu rekan lain menyelesaikan tugasnya, menghargai mereka yang memiliki otoritas.

c. Kesadaran terhadap Tujuan

Menyatakan komitmen. Memahami dan secara aktif mendukung misi dan sasaran organisasi, mengaitkan tindakan dan prioritasnya untuk memnuhi kebutuhan organisasi, memahami kebutuhan untuk kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar.

d. Melakukan Pengorbanan Personal atau *Professional*

Mendahulukan kebutuhan organisasi di atas kebutuhan sendiri, melakukan pengorbanan pribadi untuk memenuhi organisasi diatas identitas dan prefensi *professional* dan kepentingan keluarga.

e. Membuat Keputusan yang Tidak Populer

Mendukung keputusan yang menguntungkan organisasi meskipun mereka tidak populer, atau kontroversial.

f. Mengorbankan Kebaikan Unit Sendiri Untuk Organisasi

Mengorbankan kepentingan jangka pendek departemennya sendiri untuk kebaikan jangka panjang organisasi; meminta orang lain melakukan pengorbanan untuk memenuhi kebutuhan organisasi yang lebih besar.

2.1.3. *Organizational citizenship behavior*

1. Pengertian *Organizational citizenship behavior*

Organizational citizenship behavior merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational citizenship behavior* ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

Menurut Permatasari (2017:38) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung mendapatkan penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (agregat) akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi pada organisasi.

Menurut Muhdar (2015:14), *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan model kegiatan yang membuat organisasi secara intrinsik dapat bekerjasama dan berhubungan dalam konteks sistem terbuka. Agar organisasi efektif, individu harus masuk ke dalam sistem tersebut, mau menunjukkan peran dengan kriteria minimal untuk mencapai kinerjanya, dan melaksanakan perilaku yang inovatif dan spontan untuk menjalankan fungsi organisasi. Sedangkan menurut Muhdar (2015:15) *organizational citizenship behavior* muncul dari dalam diri individu berupa keinginannya untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi.

2. Dimesi *Organizational citizenship behavior*

Menurut Muhdar (2015:16) terdapat beberapa dimensi *Organizational citizenship behavior* yaitu sebagai berikut:

a. *Altruism (Helping)*.

Mengutamakan kepentingan orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Ketika seorang karyawan memberikan pertolongan kepada karyawan lain untuk menyelesaikan tugas dalam keadaan tertentu, misalnya karyawan baru sembuh dari sakitnya.

b. *Conscientiousness*.

Ketelitian atau dikerjakan secara seksama, yang mengacu

pada seorang karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan cara melebihi atau diatas apa yang telah disyaratkan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas. Karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama sehingga terciptanya lingkungan kerja yang menyenangkan.

c. *Sportsmanship* (sikap sportif).

Sikap sportif, merupakan keadaan atau sifat jujur dan murah hati, sehingga lebih menekankan pada aspek positif organisasi dari pada aspek negatif. Memberikan rasa toleransi terhadap gangguan dalam pekerjaan, yaitu ketika seorang karyawan memikul pekerjaan yang tidak mengenakan tanpa harus menunjukkan keluhan. Seseorang yang mempunyai tingkatan tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan iklim positif diantara para karyawan. Karyawan akan lebih sopan dan lebih bisa bekerja sama dengan yang lain sehingga menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan.

d. *Courtesy* (kebaikan).

Merupakan kebaikan, kesopanan, tata susila atau rasa hormat termasuk perilaku seperti membantu seseorang

dalam mencegah terjadinya suatu permasalahan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah. Kebaikan (courtesy) merujuk pada tindakan pengajaran kepada orang lain sebelum ia melakukan tindakan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

e. *Civic Virtue.*

Merupakan perilaku yang ikut serta mendukung fungsi administrasi organisasi. Perilaku ini berupa partisipasi aktif karyawan dalam hubungan keorganisasian, misalnya menghadiri rapat, menjawab surat-surat dan selalu mengikuti isu terbaru yang menyangkut organisasi. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

3. Bentuk-bentuk *Organizational citizenship behavior*

Perwujudan dari terciptanya *Organizational citizenship behavior* (OCB) dapat dilihat dari perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan yang berupa kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi yang nyata. Menurut Muhdar (2015:18) mengemukakan tiga bentuk utama OCB, yaitu sebagai berikut:

a. Kepatuhan.

Sikap yang menunjukkan rasa hormat, patuh terhadap peraturan organisasi, termasuk didalamnya adalah struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, kebijakan personalia dan proses perilaku oleh ketepatan waktu masuk kerja, penyelesaian tugas dan tindakan penyusutan terhadap sumber atau asset organisasi.

b. Loyalitas.

Kesetiaan kepada organisasi secara menyeluruh, termasuk usaha mempertahankan organisasi, memperluas fungsi kemakmuran, yaitu dengan melakukan pelayanan terhadap kepentingan dari suatu komunitas. Sehingga dapat mempertahankan organisasi.

c. Partisipasi.

Turut erta secara penuh dan bertanggung jawab terhadap keterlibatannya dalam proses organisasi. Partisipasi merupakan kepentingan dalam hubungan keorganisasian berdasarkan standar ideal dari suatu kebajikan, ditunjukan oleh adanya karyawan yang secara penuh bertanggung jawab terlibat dalam keseluruhan proses keorganisasian.

2.1.3. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Wibowo (2014:121) motivasi kerja merupakan keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Motivasi kerja pada umumnya berkaitan dengan tujuan, sedangkan tujuan organisasional mencakup pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan (Wibowo, 2014:121). Sedangkan menurut Hamzah Uno (2012:72) memberikan definisi motivasi kerja sebagai kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah, intensitas dan ketekunan perilaku sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaan. Motivasi kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan (Wibowo (2014:121).

Dari pengertian maupun definisi motivasi kerja para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

2. Pendorong Motivasi Kerja

Wibowo (2014:123) melihat sebagai dorongan motivasi bersumber pada penelitian Mc Celland yang memfokus pada dorongan untuk *achievement*, *affiliation* dan *power*.

a. *Achievement Motivation*

Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan yang dimiliki banyak orang untuk mengejar dan mencapai tujuan menantang.

b. *Affiliation Motivation*

Motivasi untuk berafiliasi merupakan suatu dorongan untuk berhubungan dengan orang atas dasar social, bekerja dengan orang yang cocok dan berpengalaman dengan perasaan sebagai komunitas.

c. *Power Motivation*

Motivasi akan kekuasaan merupakan suatu dorongan untuk mempengaruhi orang, melakukan pengawasan dan merubah situasi.

Pendapat lain dari Wibowo (2014:124) adalah bahwa sebagai pendorong motivasi adalah:

a. *Employee Drives*, sering dinamakan kebutuhan primer atau motif bawaan. *Drives* adalah penggerak utama perilaku yang

membangkitkan emosi, yang menempatkan orang pada tingkat kesiapan untuk bertindak dalam lingkungan mereka.

- b. *Needs*, kekuatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang dialami orang. *Needs* merupakan kekuatan motivasional emosi dihubungkan pada tujuan tertentu untuk mengkoreksi kekurangan dan ketidakseimbangan.

3. Faktor Pendorong Motivasi Kerja

Wibowo (2014:124) mengemukakan pendapat bahwa terdapat tiga faktor pendorong utama motivasi yaitu:

- a. *Energize*, adalah yang dilakukan pimpinan ketika mereka menetapkan contoh yang benar, mengkomunikasikan yang jelas dan menantang dengan cara yang tepat. Hal tersebut dilakukan dengan *Exemplify, Communicate, Challenge*.
 - *Exemplify*, adalah memotivasi dengan cara memulai memberi contoh yang baik.
 - *Communicate*, merupakan sentral kepemimpinan termasuk bagaimana pemimpin berbicara, mendengar dan belajar.
 - *Challenge*, adalah tantangan yang disukai orang. Pemimpin dapat mencapai tujuan karena menghubungkan tujuan dengan pemenuhan keinginan.

- b. *Encourage*, adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, *coaching* dan penghargaan. *Encourage* dilakukan dengan cara *empower*, *coach*, dan *recognize*.
- *Empower*, merupakan proses dimana orang menerima tanggung jawab dan diberi kewenangan untuk melakukan pekerjaannya.
 - *Coach*, merupakan kesempatan bagi pemimpin untuk mengenal bawahannya secara pribadi dan menunjukkan bagaimana dapat membantu pekerja dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.
 - *Recognize*, alasan tunggal yang paling kuat mengapa orang bekerja, disamping keperluan penghasilan.
- c. *Exhorting*, adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang menyiapkan landasan dimana motivasi berkembang. *Exhorting* dilakukan melalui *sacrifice* dan *inspire*.
- *Sacrifice*, suatu ukuran pelayanan yang paling benar dengan menempatkan kebutuhan orang lain di atas kebutuhan kita sendiri.

4. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016:99) tujuan pemberian motivasi yaitu:

- a. Mendorong gairah dan semangat karyawan

- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c. Meningkatkan produktivitas karyawan
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- f. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugasnya
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

5. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016:152), mengemukakan bahwa terdapat dua jenis motivasi yang digunakan antara lain:

a. Motivasi Positif

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat. Insentif yang diberikan kepada karyawan diatas standar dapat berupa uang, fasilitas, barang, dan lain-lain.

b. Motivasi Negatif

Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja dibawah standar yang ditentukan. Dengan motivasi negative semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik. Dalam prakteknya kedua jenis motivasi ini sering digunakan oleh manajer suatu instansi. Penggunaannya harus tepat dan seimbang, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

Menurut Mudjiono (2012:86) motivasi sebagai kekuatan mental individu memiliki dua jenis tingkat kekuatan, yaitu:

a. Motivasi Primer

Motivasi primer adalah motivasi yang didasarkan pada motif-motif dasar, motif dasar tersebut berasal dari segi biologis atau jasmani manusia. Dimyati mengutip pendapat Mc. Dougal bahwa tingkah laku terdiri dari pemikiran tentang tujuan dan perasaan subjektif dan dorongan mencapai kepuasan contoh mencari makan, rasa ingin tahu dan sebagainya.

b. Motivasi Sekunder

Motivasi sekunder adalah motivasi yang dipelajari, motif ini dikaitkan dengan motif sosial, sikap dan emosi dalam belajar

terkait komponen penting seperti afektif, kognitif dan kurasif, sehingga motivasi sekunder dan primer sangat penting dikaitkan oleh pegawai dalam usaha pencapaian target kinerja yang ditentukan oleh organisasi atau instansi.

6. Dimensi Motivasi Kerja dan Indikatornya

Menurut Hasibuan (2016:95) dimensi motivasi kerja yaitu:

- a. Kebutuhan untuk beradaptasi
 - Bertanggung jawab pribadi dalam mengambil keputusan
 - Antusias berprestasi tinggi
 - Konsisten menjalankan tugas sesuai dengan keputusan yang telah disepakati
- b. Kebutuhan untuk berafiliasi
 - Keinginan bekerja dengan orang lain
 - Keinginan mengambil resiko
 - Keinginan bekerja lebih baik dari orang lain
- c. Kebutuhan untuk berkuasa
 - Komunikasi kepada sesama karyawan
 - Pemimpin terhadap bawahannya
 - Kerjasama antar karyawan

Berdasarkan beberapa pendapat diatas penulis sampai pada pemahaman bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

2.2. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang dirujuk ke dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/ Tahun Judul/	Variabel dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	Roymond Tan dan Zeplin Jiwa Husada Tarigan (2017) Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i> (OCB) melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada 3H Motosport	Variabel: Kompensasi, Kepuasan Kerja, <i>Organizational citizenship behavior</i> , Motivasi Kerja. Dimensi: Pekerjaan itu sendiri, Rekan kerja,Komitmen	Structural Equation Modelling (SEM) Objek: Karyawan tetap 3H Motosport .	(1) Kompensasi berpengaruh terhadap OCB; (2) Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja; (3) Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap OCB; (4) Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja; (5) Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB; (6) Motivasi Kerja tidak terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh

				Kompensasi terhadap OCB; dan (7) Motivasi Kerja tidak terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB.
	Iqbal Fanani, S.Pantja Djati Ktut, dan Silvanita (2017) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i> (OCB) (Studi Kasus RSU UKI)	Variabel: Kepuasan kerja, komitmen organisasi, <i>Organizational citizenship behavior</i> Dimensi: Gaji, Komitmen, Altruism	Alat Analisa: Analisis Korelasi Spearman Objek: Karyawan Bagian Keperawatan RSU UKI	Terdapat hubungan yang signifikan antara Kepuasan Kerja dengan OCB dan terdapat hubungan signifikan antara Komitmen Organisasi dengan OCB.
	Erwin Sri Rahayu (2017) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Medik Rumah Sakit Fathma Medika Gresik)	Variabel: Komitmen Organisasi, <i>Organizational citizenship behavior</i> , Kinerja Karyawan Dimensi: Komitmen, toleransi, mengedepankan kepentingan bersama.	Analisis Jalur (Path Analysis) Objek: Karyawan Medik RS Fathma Medika Gresik	(1) Berdasarkan hasil penelitian bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel <i>Organizational citizenship behavior</i> ; (2) Berdasarkan hasil penelitian bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan; dan (3) Berdasarkan hasil penelitian bahwa

				variabel <i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
	Yoga Putrana, Azis Fathoni, dan Moh Mukeri Warso (2016) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang	Variabel: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, <i>Organizational citizenship behavior</i> Dimensi: Gaji, Pekerjaan Itu Sendiri, Kepatuhan, Toleransi, Loyalitas	Analisis Regresi	(1) Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan; (2) Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB; (3) Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap OCB; (4) Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan; (5) OCB mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
	Bara Dhatu Dewanggana, Patricia Dhiana Paramita, dan	Variabel: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi,	Analisis Regresi Beganda Objek:	((1) Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB;

Andi Tri Haryono (2016) Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i> (OCB) yang berdampak pada Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada PT. PLN APP Semarang)	Budaya Organisasi, <i>Organizational citizenship behavior</i> Dimensi: Rekan kerja, supervisi, sosialisai, peraturan, kepatuhan, loyalitas.	Karyawan PT PLN APP Semarang	(2) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB; (3) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB; (4) OCB berpengaruh positif terhadap Prestasi Kerja; (5) Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap Prestasi Kerja; (6) Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Prestasi Kerja, tapi berpengaruh melalui OCB, (7) Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Prestasi Kerja.
---	--	---------------------------------------	--

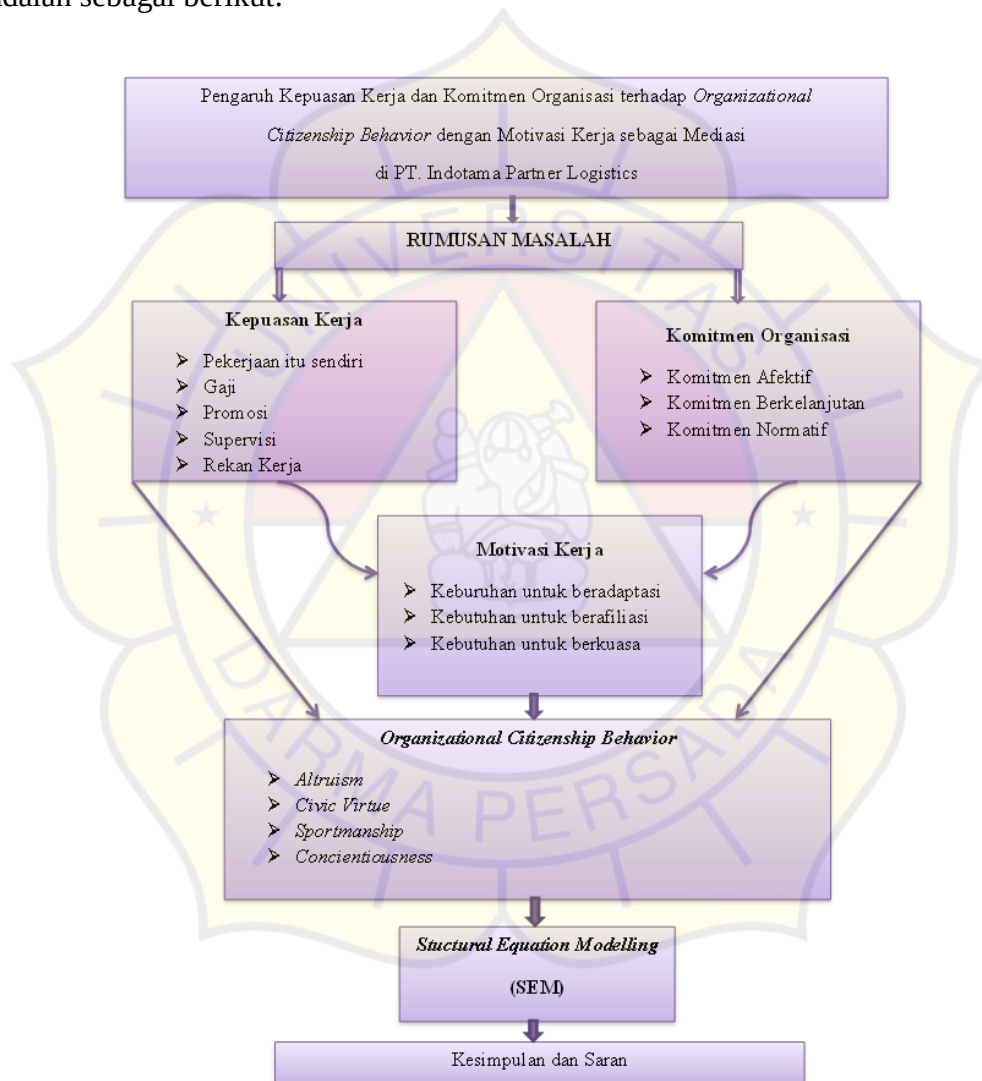
2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran ini dibuat untuk memudahkan penulis dalam memahami inti dari apa yang ingin penulis sampaikan. Dalam Penelitian ini, penulis melakukan penelitian mengenai Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational citizenship behavior*.

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Indotama Partner Logistics. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah

untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Indotama Partner Logistics.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Sumber: Diolah Penulis pada tahun 2022

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan tinjauan teori maka dapat ditarik hipotesis dari penelitian ini yaitu:

H1: Diduga kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja

H2: Diduga komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja

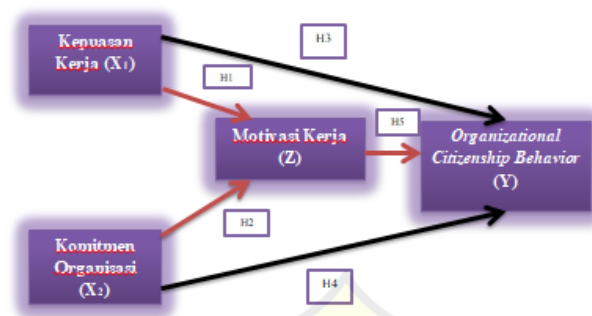
H3: Diduga kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

H4: Diduga komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

H5: Diduga disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

H6: Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan disiplin kerja.

H7: Diduga komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan disiplin kerja.



Gambar 2. 2 Pradigma Penelitian

Pada gambar ini menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat 2 variabel independen yaitu kepuasan kerja (X_1), dan komitmen organisasi (X_2), kemudian ada 1 variabel dependen yaitu *organizational citizenship behavior* (Y), dan disiplin kerja (Z) sebagai mediasi. Dimana kepuasan kerja (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (Y) secara parsial atau individu.

Berikutnya kepuasan kerja (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (Y) dengan disiplin kerja (Z) sebagai mediasi.