

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIS**

#### **2.1 Kepuasan Kerja**

##### **A. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Tiffin (2008:12-14) dalam As'ad (2010:11-13) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan karyawan. Sedangkan menurut Blum (2010:13-14) dalam As'ad (2011:10-13) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja.

Dari batasan-batasan mengenai kepuasan kerja tersebut, dapat di simpulkan secara sederhana bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja melihatnya sebagai hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Di samping itu, perasaan seseorang terhadap pekerjaan tentulah sekaligus merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-

masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang dirasakan dan sebaliknya.

## **B. Model Kepuasan Kerja**

Lima model kepuasan kerja yang dilakukan oleh Kinicki (2005:7-8) yaitu:

1. Pemenuhan kebutuhan, model ini menjelaskan bahwa kepuasan ditentukan oleh karakteristik dari sebuah pekerjaan yang memungkinkan seseorang dapat memenuhi kebutuhannya.
2. Adanya rasa ketidakcocokan, model ini menjelaskan bahwa kepuasan adalah hasil dari harapan yang terpenuhi.
3. Pencapaian nilai, model ini menjelaskan bahwa kepuasan berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja yang penting dari individu.
4. Adanya persamaan, model ini menerangkan kepuasan adalah suatu fungsi dari bagaimana seorang individu diperlukan di tempat kerja.
5. Watak/genetik seorang karyawan, model ini berusaha menjelaskan beberapa orang merasa puas dengan situasi dan kondisi kerja tertentu, namun sebagian lagi merasa tidak puas dengan kondisi tersebut.

Kinicki (2005:7-8) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang di gambarkan pada kepuasan kerja yang di gambarkan pada kepuasan gaji, promosi, supervise, dan kerjasama antara pekerja sangat besar pengaruhnya dalam meningkatkan kinerjanya, namun hal tersebut sangat dipengaruhi budaya kerja yang

kondusif antara pekerja terhadap organisasi. Hal ini akan memberikan gambaran tentang tindakan, reaksi mau pun keputusan mereka terhadap situasi pekerjaan masing-masing. Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja lebih tepat disebut “mitos manajemen” dan sulit untuk menetapkan kearah mana hubungan sebab akibat diantara keduanya. Namun menurut Robbins (2007:9-11) dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif di bandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas. Handoko (2002:8-9) berpendapat bahwa karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologi dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Kepuasan kerja berkaitan dengan prospek dengan pekerjaannya. Apakah memberikan harapan untuk berkembang atau tidak. Semakin aspek-aspek harapan terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja.

### **C. Fungsi Kepuasan Kerja**

Meurut George Strauss dan Leonard R. Sayles (2009: 5-6) kepuasan kerja penting untuk aktualisasi diri karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah untuk mencapai kematangan psikologis dan akan menjadi frustrasi yang menyebabkan karyawan akan senang, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah atau bosan. Emosi tidak stabil sering absen dan mengakibatkan turunnya kinerja karyawan dan sebaliknya. Oleh karena

itu kepuasan kerja mempunyai arti yang penting baik bagi karyawan mau pun perusahaan terutama karena menciptakan keadaan positif dalam lingkungan kerja. Hani Handoko (2010: 145-146).

#### **D. Faktor Kepuasan Kerja**

Menurut As'ad (2009:112), mengatakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja akan dapat diketahui dengan melihat beberapa hal yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja yaitu:

1. Faktor Psikologik  
Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, keterampilan.
2. Faktor Fisik  
Faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu, waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai, umur, watak, dan harapan
3. Faktor Finansial  
Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem, besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, mau pun fasilitas.
4. Faktor Sosial  
Merupakan suatu hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, maupun hubungan masyarakat.
5. Faktor Utama  
Adanya upah gaji pegawai, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

#### **E. Indikator Kepuasan Kerja**

1. Kepuasan dengan gaji, yaitu upah yang di peroleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.

2. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, yaitu sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.
3. Kepuasan dengan promosi, yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau di promosikan ke jenjang yang lebih dalam organisasi.
4. Kepuasan dengan sikap atasan, yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.
5. Kepuasan dengan rekan kerja, yaitu sejauh mana rekan secara teknis cakup secara social mendukung tugas rekan kerja lainnya.

Dalam bukunya, “Perilaku Organisasi”, Robbins mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap kerja itu. (Robbins, 2007: 179).

## **2.2 Komitmen Organisasi**

### **A. Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu atau pegawai mengenal dan terikat pada organisasinya (Griffin, 2004: 15). Bagraim dalam Mehmud *et al*

(2010) menyatakan bahwa komitmen dapat berkembang apabila pegawai mampu menemukan harapannya dan memenuhi bahwa komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak kepada sesuatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta niat memelihara keanggotaan dalam suatu organisasi.

Mathis dan Jackson dalam (Sopiah, 2008: 155) menyatakan komitmen organisasi sebagai keadaan dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

## **B. Model Komitmen Organisasi**

Allen dan Meyer (2010:112) mengemukakan tiga komponen model komitmen terhadap organisasi tersebut adalah :

1. *Affective commitment* (Komitmen efektif) yaitu: keterkaitan emosional, identifikasi, dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Komitmen efektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi atau perusahaan karena ia memang ingin bersama dengan organisasi itu.
2. *Continuance commitment* (Komitmen berkelanjutan) yaitu: komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi.
3. *Normative commitment* (Komitmen normatif) yaitu: terkait dengan kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi karena adanya tanggung jawab dari seseorang pegawai.



### C. Pembentukan Komitmen Organisasi

Komitmen dalam berorganisasi dapat terbentuk karena adanya beberapa faktor, baik dari organisasi, maupun dari individu sendiri. Dalam perkembangannya, masing-masing memiliki pola perkembangan tersendiri ( Allen dan Meyer, 2009:109 ).

#### 1. Proses terbentuknya *Affective Commitment*

Ada beberapa penelitian mengenai *Affective Commitment*, berdasarkan penelitian tersebut di dapatkan tiga kategori besar. Karakteristik organisasi, karakteristik organisasi yang mempengaruhi perkembangan *Affective Commitment* adalah sistem desentralisasi Bateman dan Strasser (2011:111), adanya kebijakan organisasi yang adil, dan cara menyampaikan kebijakan organisasi kepada individu Allen dan Meyer (2009:167). Dalam penelitian ini karakteristik organisasi kepada individu Allen dan Meyer (2009:167). Dalam penelitian ini karakteristik organisasi kepemudaan yang dilihat adalah aliran organisasi yang digunakan, bagaimana kelompok sel dalam organisasi yang digunakan atau bagaimana praktek kelompok sel dalam organisasi tersebut kedudukannya terhadap strategi organisasi.

#### 2. Proses terbentuknya *Continuance Commitment*

*Continuance Commitment* dapat berkembang karena adanya berbagai tindakan atau kejadian yang dapat meningkatkan kerugian jika meninggalkan organisasi. Beberapa tindakan atau kejadian ini dapat dibagi ke dalam dua variabel. Yaitu investasi dan alternative. Atau proses pertimbangan juga dapat mempengaruhi individu. Allen

dan Meyer (2011:109). Investasi termasuk sesuatu yang berharga, termasuk waktu, usaha, atau pun uang. Yang harus individu jika mencapai kesadaran akan investasi dan alternative bagi mereka sendiri. Investasi dan alternative yang dialami individu dalam organisasi berbeda dengan organisasi lainnya. Investasi dan alternative yang terjadi lebih terikat dengan kegiatan-kegiatan organisasi, dibandingkan keuntungan materi atau kedudukan yang bisa di dapat dari organisasi profit biasanya.

### 3. Proses terbentuknya *Normative Commitment*

Allen dan Meyer (2010:107), menyatakan *Normative Commitment* terhadap organisasi dapat berkembang dari sejumlah tekanan yang dirasakan individu selama proses sosialisasi dalam keluarga dan budaya. Sosialisasi saat individu baru masuk ke dalam organisasi atau juga berkembang karena organisasi memberikan sesuatu yang sangat berharga bagi individu yang tidak dapat dibalas kembali. Allen dan Meyer (2012:109), faktor lainnya adalah kontrak psikologis antara anggota dengan organisasinya atau kepercayaan dari masing-masing pihak bahwa akan timbale balik memberi.

### **D. Aspek Komitmen Organisasi**

Steers (2010:120), mengelompokan komitmen organisasi menjadi tiga faktor yaitu:

1. Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi identifikasi pegawai tampak melalui sikap menyetujui



kebijaksanaan organisasi kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

2. Keterlibatan yaitu adanya kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh pada organisasi tersebut. Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan di organisasi tersebut, pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menerima semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Loyalitas adanya keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan di dalam organisasi. Loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterkaitan antara organisasi dengan pegawai. Pegawai dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

#### **E. Faktor Komitmen Organisasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi Steers dan Porter (2012:178), membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap perusahaan menjadi empat kategori yaitu:

##### **a. Karakteristik Personal**

Pengertian Karakteristik personal mencakup usia, masa jabatan, motif berprestasi, jenis kelamin, ras, faktor kepribadian. Sedangkan tingkat pendidikan berkorelasi negative dengan komitmen terhadap perusahaan. Welsch dan La Van (2010:189), karyawan yang lebih tua

dan lebih lama bekerja secara konsisten menunjukkan nilai komitmen yang tinggi steers (2012:188).

b. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik Pekerjaan meliputi penjelasan serta keseleraan peran umpan balik, tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan berinteraksi, dan dimensi inti pekerjaan. Biasanya karyawan yang bekerja pada level pekerjaan yang lebih tinggi nilainya dan karyawan menunjukkan level yang rendah pada konflik peran dan sifat lebih berkomitmen. Steers (2011:189).

c. Karakteristik Struktual

Faktor-faktor yang tercakup dalam karakteristik structural antara lain: derajat formalisasi, ketergantungan fungsional, desentralisasi, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan fungsi dalam perusahaan. Yang berada pada organisasi yang mengalami desentralisasi pada pemilik pekerjaan kooperatif menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi.

d. Pengalaman Bekerja

Pengalaman kerja dipandang sebagai kekuatan sosialisasi yang penting, yang mempengaruhi kelekatan psikologis karyawan terhadap perusahaan. Pengalaman kerja terbukti positif dengan komitmen terhadap perusahaan sejauh menyangkut taraf seberapa besar karyawan percaya bahwa perusahaan memperhatikan niatnya, dan seberapa besar harapan-harapan pegawai dapat terpenuhi dalam pelaksanaan pekerjaannya.

## **F. Indikator Komitmen Organisasi**

Penelitian yang dilakukan oleh *Mowday Et Al* (2007 ), membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari komitmen organisasi dengan kinerja pegawai. Pengukuran komitmen pegawai menggunakan empat indikator yang dikembangkan oleh *Mowday Et Al*( 2007 ) yaitu :

1. Keinginan kuat tetap sebagai anggota
2. Keinginan berusaha keras dalam bekerja
3. Penerimaan nilai organisasi
4. Penerimaan tujuan organisasi

## **2.3 Motivasi Kerja**

### **A. Pengertian Motivasi Kerja**

Hasibuan ( 2006 : 141 ) menjelaskan motivasi berasal dari kata latin “*Movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi ( Motivation ) dalam manajemen hanya ditujukan pada Sumber Daya Manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Edwin dalam buku Hasibuan ( 2006 : 143 ) mendefinisikan motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus dapat tercapai.

Menurut Siagian ( 2008 : 292 ) motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin di capai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya. *Herzberg* dalam buku siagian ( 2008 : 290 ) mengatakan faktor motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang.

Maslow dalam buku siagian ( 2008 : 287 ) mengembangkan Teori Motivasi yang berpendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hirarki kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang pangan dan papan
2. Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental psikologikal dan intelektual
3. Kebutuhan sosial
4. Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai symbol-simbol status.
5. Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan ( energi ) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan. Baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri ( motivasi intrinsik ) maupun dari luar individu ( motivasi ekstrinsik ).

Motivasi merupakan akibat dari interinsik seseorang dengan situasi tertentu yang di hadapi. Menurut Robbins ( 2007 : 166 ) menyatakan definisi dari motivasi yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang

di kondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang di tinkernya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya. Kajian tentang motivasi telah sejak lama memiliki daya tarik tersendiri bagi kalangan pendidikan, manajer, dan peneliti, terutama di kaitkan dengan kepentingan upaya pencapaian kinerja ( prestasi ) seseorang. Dalam konteks studi psikologi, Makmun ( 2011 : 178 ) mengemukakan bahwa untuk memahami motivasi individu dapat dilihat dari indikator, diantaranya :

1. Durasi kegiatan
2. Frekuensi kegiatan
3. Persistensi pada kegiatan
4. Ketabahan, keuletan dan kemampuan dalam menghadapi rintangan dan kesulitan
5. Devosi dan pengorbanan untuk mencapai tujuan
6. Tingkat aspirasi yang hendak di capai dengan kegiatan yang di lakukan
7. Tingkat kualifikasi prestasi atau produk yang dicapai dari kegiatan yang di lakukan
8. Arah sikap terhadap sasaran kegiatan.

Dari *McClelland* dikenal tentang teori kebutuhan untuk mencapai prestasi atau yang menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Sebagai mana di kutip oleh Winardi merumuskan kebutuhan, melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan yang sulit.

Menguasai, memanipulasi, mengorganisasi objek-objek positif, manusia, atau, ide-ide melaksanakan hal-hal tersebut secepat mungkin

dan sesuai kondisi yang berlaku. Mengatasi kendala-kendala, mencapai standar tinggi. Mencapai puncak untuk diri sendiri. Mampu dalam persaingan dengan pihak lain. Meningkatkan kemampuan diri melalui penerapan bakat secara berhasil.“ Menurut *Need McClelland* dibagi atas tiga :

- a. *Need For Achievement*. Ada beberapa orang yang memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Mereka lebih mengejar prestasi pribadi dari pada terhadap keberhasilan. Mereka bergairah untuk melakukan sesuatu lebih baik dan lebih efisien dibandingkan dengan hasil sebelumnya.  
Ciri-cirinya yaitu :
  - 1) Berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif.
  - 2) Mencari tentang perbuatannya.
  - 3) Memilih resiko yang sedang di dalam perbuatannya .
  - 4) Mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya.
  
- b. *Need For Affiliation*. Kebutuhan akan kehangatan, hubungan dengan orang lain. Kebutuhan ini akan mengarahkan tingkah laku individu untuk melakukan hubungan yang akrab dengan orang lain. Orang-orang dengan yang tinggi atau orang yang berusaha mendapatkan persahabatan.  
Ciri-cirinya yaitu :
  - 1) Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaannya dari pada segi tugas-tugas yang ada dalam pekerjaan tersebut.
  - 2) Melakukan pekerjaannya lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain dalam suasana yang lebih kooperatif.
  - 3) Mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain.
  - 4) Lebih suka dengan orang lain, dari pada sendirian
  - 5) Selalu berusaha menghindari konflik.
  
- c. *Need For Power*, Adanya keinginan yang kuat untuk mengendalikan orang lain, untuk mempengaruhi dan untuk memiliki dampak terhadap orang lain.  
Ciri-cirinya yaitu :
  1. Menyukai pekerjaan dimana mereka menjadi pimpinan
  2. Sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan dari sebuah organisasi dimana pun dia berada
  3. Mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan suatu pribadi
  4. Sangat peka terhadap struktur pengaruh antara pribadi dari kelompok atau organisasi.



## **B. Metode Penilaian Motivasi Kerja**

Menurut dalam Hasibuan ( 2006 : 146 ) terdapat dua metode dalam motivasi, metode tersebut adalah metode langsung dan metode tidak langsung. Kedua metode motivasi tersebut dapat di jelaskan sebagai berikut :

### **1. Metode Langsung,**

Metode Langsung merupakan motivasi material atau non material yang di berikan secara langsung kepada seseorang untuk pemenuhan kebutuhan dan kepuasan motivasi ini dapat di wujudkan, misalnya dengan memberikan pujian, penghargaan, bonus, dan piagam.

### **2. Metode Tidak Langsung**

Metode Tidak Langsung merupakan motivasi yang berupa fasilitas dengan maksud untuk mendukung serta menunjang gairah kerja dan kelancaran tugas. Contohnya adalah dengan pemberian ruangan kerja yang nyaman, penciptaan suasana dan kondisi kerja yang baik.

## **C. Fungsi Motivasi Kerja**

Motivasi memiliki fungsi bagi seseorang, karena motivasi dapat menjadikan seseorang mengalami perubahan ke arah yang lebih baik. Motivasi juga dapat mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Sadirman ( 2009 : 85 ) menjelaskan motivasi akan mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Karena motivasi memiliki fungsi seperti yaitu :

1. Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau pendorong yang melepaskan energy motivasi dalam hal ini,

merupakan pendorong atau penggerak dari setiap kegiatan yang akan di kerjakan.

2. Menentukan arah perbuatan, yakni ke arah dan kegiatan yang harus di kerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
3. Menyeleksi perbuatan yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus di kerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat lagi bagi tujuan tersebut.

Oemar Hamalik ( 2009 : 175 ) menjelaskan fungsi motivasi antara lain, mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Perbuatan belajar akan terjadi apabila seseorang tersebut memiliki motivasi, sebagai pengarah, artinya dapat menjadi jalan agar mampu menuju arah yang ingin di capai, sebagai penggerak, berfungsi sebagai mesin bagi mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

Berdasarkan fungsi motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi motivasi adalah memberikan arah dalam meraih apa yang di inginkan, menentukan sikap atau tingkah laku yang akan dilakukan untuk mendapatkan apa yang di inginkan dan juga sebagai endorong seseorang untuk melakukan aktifitas.

#### **D. Faktor –faktor yang mempengaruhi motivasi kerja**

Siagian ( 2008 : 181 ) mengatakan yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah :

- a. Kebutuhan-kebutuhan ( *needs* )
- b. Tujuan-tujuan ( *goals* )

- c. Sikap( *attitudes* )
- d. Kemampuan-kemampuan ( *abilities* )

Sedangkan yang tergolong faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi

- a. Pembayaran atau gaji ( *pay* )
- b. Keamanan pekerjaan ( *job security* )
- c. Sesama pekerja ( *co- workers* )
- d. Pengawasan ( *supervision* )
- e. Pujian ( *praise* )
- f. Pekerjaan itu sendiri ( *job itself* )

### **E. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2006 : 105) indicator motivasi kerja terbagi

menjadi 4 yaitu:

#### 1. Gaji

Tingkat kewajaran gaji yang di terima sebagai imbalan terhadap tugas pekerjaan

#### 2. Kondisi kerja

Tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaan-pekerjaannya.

#### 3. Jenjang karier

Jalur yang di lalui suatu karier ketika karyawan mencapai kemajuan ke posisi dengan tanggung jawab lebih besar

#### 4. Insentif

Daya perangsang yang di berikan pada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya, di harapkan akan meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sebagaimana di rencanakan.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Untuk menentukan hasil penelitian ini, penulis juga akan menyajikan hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini. Hal ini dilakukan guna untuk mendapatkan gambaran dalam menyusun kerangka pemikiran dengan harapan hasil penelitian dapat dipahami.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Nama Penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
<b>1</b>	<b>EGA PRAJA RIMATA (2014)</b>	<b>Pengaruh komitmen, organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan</b>	<b>Komitmen Organisasi Berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.</b>  <b>Motivasi Berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</b>  <b>Komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan</b>
<b>2</b>	<b>Royana Maranatai Manurung (2012)</b>	<b>Pengaruh Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.</b>	<b>Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.</b> <b>Motivasi dan Kepuasan Kerja Pegawai Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja</b>
<b>3</b>	<b>M. Rizal Firdausy (2013)</b>	<b>Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</b>	<b>Motivasi dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.</b>

## 2.5 Kerangka Pemikiran

### 1. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

*Allen* dan *Meyer* mengusulkan tiga konsep sebagai model dalam komitmen organisasi, yaitu :

- a. Komitmen efektif ( *efektif* )
- b. Komitmen berkelanjutan ( *continuance* )
- c. Komitmen normatif ( *normative* )

Komitmen efektif sebagai keterkaitan emosional seseorang pada organisasi, pengenalan organisasi dan pengembangan dalam organisasi. Komitmen dalam jenis ini muncul dan berkembang oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan, dan manfaat lain yang dirasakannya dalam organisasi yang tidak di peroleh dari organisasi lain, semakin nyaman dan di rasakan tinggi manfaatnya, semakin tinggi komitmen seseorang pada organisasi yang di pilihnya.

Komitmen berkelanjutan dapat dinyatakan sebagai fenomena yang terstruktur sebagai hasil dari transaksi pegawai dengan organisasi dan investasi yang di berikan pada organisasi. Anggota akan memanfaatkan dan pengorbanan atas keterlibatannya menjadi anggota suatu organisasi, anggota akan cenderung memiliki daya tahan atau komitmen yang tinggi dalam organisasi jika pengorbanan akibat keluar organisasi semakin tinggi.

Komitmen normative merupakan perasaan-perasaan anggota tentang kewajiban yang diberikan kepada organisasi. Sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap berada dan memberikan sumbangan

terhadap keberadaan organisasi, baik materi maupun non materi. Merupakan kewajiban moral, yang mana seseorang akan merasa tidak nyaman dan bersalah jika tidak melakukan sesuatu. Tingkat komitmen normative yang tinggi mengharuskan anggota meningkatkan kembali organisasinya.

*Affective commitment* di bentuk oleh kondisi pekerjaan dan penghasilan yang di peroleh. Tingkat keterkaitan secara psikologis dengan organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi tersebut. *Continuance commitment* dibentuk oleh kesesuaian gaji dan ketersediaan pekerjaan. Anggota organisasi tetap bertahan pada organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena anggota tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. *Normatif commitment* dibentuk oleh nilai-nilai pribadi dan perasaan wajib. Keterkaitan anggota secara psikologis dengan organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan, atau merupakan kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi.

Berdasarkan teori di atas dapat di simpulkan bahwa komitmen organisasi karyawan adalah bentuk keterkaitan psikologis terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang baik akan bernilai bagi organisasi, dimana pada gilirannya organisasi memberikan hasil yang di inginkan dan harapan oleh karyawan untuk mencapai kepuasan kerja.



## 2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi, karena adanya motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerjanya. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan bekerja sesuai dengan standar yang berlaku dan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, memerlukan sedikit pengawasan, dan membangun menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk bekerja. Motivasi sendiri merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang di dalam diri individu yang mengaktifkan, sumber daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya.

Menurut *McCelland*( 2011 : 109 ) karyawan bekerja di dorong untuk memenuhi kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk kekuasaan. Motivasi kerja yang tinggi pada karyawan ditandai dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi, yang ditandai dengan adanya kepuasan terhadap pekerjaan yang pada dasarnya rasa senang terhadap pekerjaannya yang meliputi pada kemampuan kualitas ( *utility ability* ), pencapaian prestasi ( *achievement* ), aktifitas, kemajuan, otoritas, kebijakan dan praktik-praktik lembaga, kompensasi, rekan kerja, kreatifitas, kemandirian, nilai-nilai moral kerja, penghargaan, tanggung jawab, keamanan, layanan sosial, status sosial, supervisi, jenis kerja, kondisi kerja.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai suatu pekerjaannya. Sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja menurut Robbins ( 2007 : 112 ) diukur dengan menggunakan lima indikator :

1. Kepuasan dengan gaji
2. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri
3. Kepuasan dengan promosi
4. Kepuasan dengan sikap atasan
5. Kepuasan dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.

Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, yaitu sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik. Kepuasan dengan promosi, yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau di promosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi. Kepuasan dengan sikap atasan, yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan. Kepuasan dengan rekan kerja, yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya.

Apabila pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik, dan kebutuhan karyawan terpenuhi maka akan menumbuhkan kepuasan

kerja. Hubungan baik sesama karyawan akan menciptakan suasana nyaman, akrab, dan saling mendukung. Sehingga karyawan akan merasa senang dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan akan merasa bahwa Negara memberikan kesempatan untuk maju akan merasa puas pada saat target pekerjaan terpenuhi. Dengan perkataan lain, apabila karyawan merasa bahwa pekerjaannya memberikan kepuasan berarti karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan telah berhasil memenuhi kebutuhannya, dan hal ini akan mendorong karyawan untuk berperilaku sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh Negara.

Berdasarkan penjabaran di atas, tampak bahwa ada suatu hubungan positif antara kepuasan kerja dengan motivasi kerja karyawan. Adanya kepuasan yang tinggi yang dirasakan oleh pegawai akan mendorong untuk lebih termotivasi kerja, dan sebaliknya.

### 3. Pengaruh komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Bagi setiap karyawan, kepuasan kerja adalah salah satu, sasaran penting yang ingin di capai. Menurut Robbins ( 2007 : 113 ) di ukur dengan menggunakan lima indikator yaitu : kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan sikap atasan dan kepuasan dengan rekan kerja. Kepuasan kerja dipercaya di pengaruhi kuat oleh dukungan komitmen organisasi dan tingginya motivasi kerja. Menurut Griffin ( 2004 : 188

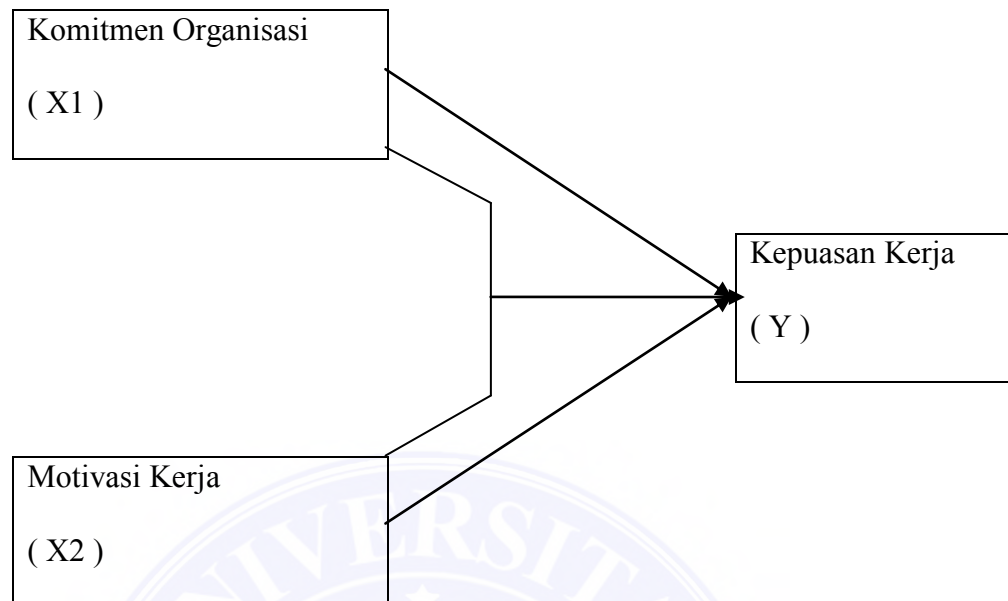
), komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu atau pegawai mengenal dan terikat pada organisasinya. Adapun dimensi yang digunakan untuk melihat komitmen organisasi ini antara lain adalah :

1. *Affective commitment*
2. *Continuance commitment*
3. *Normatif commitment*

Motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapi. Menurut Robbins ( 2007 : 166 ) menyatakan definisi dari motivasi yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang di kondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. Untuk motivasi kerja dimensi yang digunakan antara lain :

1. Kebutuhan untuk berprestasi
2. Kebutuhan untuk berafiliasi, dan
3. Kebutuhan untuk kekuasaan

## 2.6 Kerangka Konseptual



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

Keterangan :

$H_1$  = Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja

$H_2$  = Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

$H_3$  = Pengaruh secara simultan komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

## 2.7 HIPOTESIS

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian data diatas, maka Penelitian mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

$H_1$  :Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

$H_2$ :Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H<sub>3</sub> :Komitmen organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

