

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan teori**

##### **1. Motivasi**

###### **a. Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai – nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu dalam mencapai tujuan. Selain itu motivasi dapat diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginan mereka.

Menurut Robbin (2002 : 55) motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu, dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual (Robbins, 2003: 208).

Karena sangat luasnya ranah motivasi dalam peri kehidupan Indonesia, maka untuk memahami motivasi perlu dipahami asumsi dasar motivasi. Stoner (dalam Wahjono 2010; 78) mengatakan bahwa terdapat 4 asumsi dasar motivasi yaitu:

- a. Motivasi adalah hal–hal yang baik, seseorang termotivasi karena dipuji atau sebaliknya bekerja dengan penuh motivasi dan karenanya seseorang dipuji.

- b. Motivasi adalah satu dari beberapa faktor yang menentukan prestasi kerja seseorang, faktor yang lain adalah kemampuan, sumber daya, kondisi tempat kerja, kepemimpinan, dan lain – lain.
- c. Motivasi bisa habis dan perlu ditambah suatu waktu, seperti pada beberapa faktor psikologis yang lain yang bersifat siklikal, maka pada saat berada pada titik terendah motivasi perlu ditambah.
- d. Motivasi adalah alat yang dapat dipakai manajemen untuk mengatur hubungan pekerjaan dalam motivasi.

### **b. Teori Motivasi**

Terdapat banyak teori motivasi yang mulai berkembang pada dasawarsa 1950-an. Setidaknya ada enam teori yang akan dibahas untuk memahami apa yang dimaksud dengan motivasi. Setiap teori akan berusaha untuk menguraikan berbagai manusia itu dan dapat menjadi seperti apa. Oleh karenanya, sebuah teori motivasi mempunyai isi dalam bentuk pandangan tertentu mengenai manusia. Isi teori motivasi membantu kita memahami dunia ke terlibatan manajer dan karyawan saling terlibat setiap hari. Kerena teori motivasi mencakup pengembangan manusia, isi dari teori motivasi juga membantu manajer dan karyawan dalam dinamika kehidupan organisasi (Dell, 1991, dalam Wahjono: 78)

Teori motivasi ini diungkapkan oleh Frederick Taylor yang menyatakan bahwa pekerja hanya termotivasi semata-mata karena uang. Konsep ini menyatakan bahwa seseorang akan menurun semangat kerjanya bila upah yang diterima dirasa terlalu sedikit atau tidak sebanding dengan pekerjaan yang harus dilakukan *Griffin, (1998:259)*

Menurut Wahjono (2010: 79) akan dibahas tiga teori awal tentang motivasi (teori jenjang kebutuhan Maslow, teori X dan Y McGregor, dan teori dua faktor Herzberg) yang merupakan teori motivasi yang paling banyak dipraktik-kan dalam

organisasi sampai saat ini dan merupakan pondasi dari teori-teori motivasi yang kontemporer.

#### 1) Teori Jenjang Kebutuhan Maslow

Maslow (1970, dalam Wahjono: 79) hipotesiskan bahwa dalam diri manusia terdapat lima kebutuhan yang berjenjang. Mulai dari kebutuhan tingkat dasar yang berupa fisiologis yang bersifat pemuasan ragawi tentang makan, minum, dan seks, kebutuhan akan keamanan dan rasa aman, kebutuhan akan sosial, kebutuhan akan penghargaan, sampai pada kebutuhan tertinggi yang dimiliki manusia yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri. Hanya akan timbul kebutuhan yang di atas mana kala kebutuhan yang dibawahnya telah terpuaskan, begitu seterusnya sampai pada jenjang yang tertinggi yaitu aktualisasi diri.

Menurut Robbin (2008) teori ini merupakan teori yang paling terkenal dari Abraham Maslow. Hipotesisnya :

1. Kebutuhan fisiologis, adalah kebutuhan manusia yang bersifat fisik. Seperti : rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, kebutuhan fisik lain.
2. Kebutuhan rasa aman, merupakan kebutuhan manusia yang muncul setelah kebutuhan fisik terpenuhi, antara lain: keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. Kebutuhan sosial, ialah kebutuhan manusia yang muncul karena adanya interaksi sosial antara manusia satu dengan manusia lainnya, dan antara manusia dengan kelompok, mencakup: rasa kasih sayang, rasa memiliki, rasa menerima, dan persahabatan.
4. Kebutuhan penghargaan, yaitu kebutuhan manusia yang lebih bersifat kepentingan pribadi atau ego, mencakup faktor penghargaan eksternal, seperti: misalnya status, pengakuan dan perhatian.
5. Kebutuhan perwujudan atau aktualisasi diri, adalah kebutuhan seseorang menjadi manusia sesuai kecakapannya, antara lain: pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

Dari sudut motivasi, teori tersebut mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang benar-benar dipenuhi, sebuah kebutuhan yang pada dasarnya telah dipenuhi tidak lagi memotivasi. Jadi bila ingin memotivasi seseorang, menurut Maslow, seorang pemimpin harus memahami tingkat hierarki dimana orang tersebut berada saat ini dan fokus untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan diatas tingkat tersebut

Maslow memisahkan lima kebutuhan kedalam urutan-urutan yang lebih tinggi dan lebih rendah. Kebutuhan fisiologis dan rasa aman dideskripsikan sebagai kebutuhan tingkat bawah (lower-order needs) : kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan atas (higher-order needs) perbedaan antara kedua tingkatan tersebut didasarkan pada dasar pemikiran bahwa kebutuhan tingkat atas dipenuhi secara internal (didalam diri seseorang), sementara kebutuhan tingkat rendah secara

dominan dipenuhi secara eksternal (oleh hal-hal seperti imbalan kerja, kontrak serikat kerja, dan masa jabatan).

## 2) Teori X dan teori Y

Douglas McGregor (1960,1967 dalam Wahjono: 80) mencirikan dua tipe manusia yang mutlak berada, yaitu tipe pemalas yang ditandai dengan teori X dan tipe pekerja ditandai dengan teori Y. pengandaian tersebut akan mempengaruhi sikap dan perilaku manajer terhadap bawahannya, untuk dapat memotivasi karyawan dengan baik, seorang manajer harus mengetahui tipe karyawan dan memotivasi sesuai dengan kondisi yang cocok. Bila karyawan yang bertipe X maka motivasi yang cocok adalah dengan mengawasi secara ketat dan mengendalikan bawahan atau manajer membuat bawahan secara berguna dan penting atau manajer menggunakan sumber daya yang kurang termanfaatkan. Meski pada dasarnya orangnya malas (Wahjono 2010: 81), Mc Gregor menganut keyakinan bahwa pengendalian teori Y lebih sah dari pada teori X.

Tabel. 2.1 pengendalian teori X dan teori Y

Teori X
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Karyawan secara inheren (tertanam dalam dirinya) tidak menyukai kerja dan bilamana dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Karena karyawan tidak menyukai kerja, karena harus dipaksa, diawasi, dan diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bilamana dimungkinkan</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kebanyakan karyawan meletakkan keamanan di atas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukkan sedikit saja ambisi.</li> </ul>
Teori Y
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Karyawan dapat memandang kerja, sama wajarnya seperti istirahat dan bermain</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rata-rata orang dapat berjalan untuk menerima, bahkan mengusahakan tanggung jawab</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif tersebar meluas dalam populasi dan tidak hanya milik manajemen</li> </ul>

Sumber : Robbins, 2003: 210

## 3) Teori dua faktor Herzberg

Teori Herzberg (1959, 1966, 1968 dalam Wahjono: 82) ini juga sering disebut teori motivasi-higiene. Kebutuhan motivator berkaitan dengan kesempatan untuk maju, promosi jabatan, pengakuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri yang mempengaruhi kepuasan kerja. sedang hygiene faktor adalah hal-hal yang mempengaruhi kepuasan kerja yang terdiri dari supervisor, kondisi kerja, gaji, hubungan interpersonal, dan kebi pemberian pekerjaan akan perusahaan. Pemahaman yang benar tentang hal-hal yang merupakan faktor pemelihara sangat diperlukan untuk dapat memotivasi karyawan dengan benar. Herzberg mengatakan

bahwa gaji dan upah bukanlah pemotivator melainkan pemelihara, oleh karena itu janganlah memotivasi karyawan dengan gaji. Seseorang yang menaikkan gajinya mungkin akan bekerja lebih giat sebagai tanda termotivasi tetapi tidak dalam jangka panjang. Manakala karyawan merasa gajinya secara lelatif “kurang” maka karyawan menjadi tidak puas.

Sehingga gaji hanya salah satu faktor higiene yang memelihara kepuasan karyawan, dalam arti manakala gajinya dibayarkan tepat waktu, sesuai pengorbanan yang diberikan karyawan, sesuai dengan kemampuan perusahaan, sesuai dengan standart kemampuan karyawan, maka gaji tersebut akan memelihara kepuasan karyawan.berbeda dengan kesempatan untuk maju dan pemberian tanggung jawab, menurut Herzberg merupakan faktor termotivasi. Kesempatan untuk maju akan membuat karyawan bersemangat dan termotivasi. Bila hal itu terpenuhi karyawan akan terpuaskan. Pemberian tanggung jawab yang lebih besar atau pemberian pekerjaan yang lebih beragam akan termotivasi karyawan karena dengan itu karyawan akan mendapat pemerdayaan tugas sehingga sangat penting dan berarti.

Teori Dua Faktor Herzberg (Robbins,2008:227). Teori ini berdasarkan interview yang dilakukan oleh Herzberg. Penelitian yang dilakukan dengan menginterview sejumlah orang. Herzberg kemudian menyimpulkan bahwa dua kelompok factor yang mempengaruhi perilaku adalah :

a) *Hygiene Factor*

Faktor ini berkaitan dengan konteks kerja dan arti lingkungan kerja bagi individu. Faktor-faktor higinis yang dimaksud adalah kualitas pengawasan, imbalan kerja, kebijaksanaan perusahaan, kondisi fisik perusahaan, hubungan dengan individu lain, dan keamanan pekerjaan.

b) *Satisfier Factor*

Merupakan faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri atau dengan hasil yang berasal darinya. Faktor yang dimaksud adalah peluang promosi, peluang pengembangan diri, pengakuan, tanggung jawab dan pencapaian.

### c. Jenis-jenis Motivasi

Menurut Robbin (2008: 235) Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negative dengan penjelasan sebagai berikut:

#### 1. Motivasi Kerja Positif

Motivasi kerja positif adalah dorongan yang diberikan oleh seorang karyawan untuk bekerja dengan baik, dengan maksud mendapatkan kompensasi untuk

mencukupi kebutuhan hidupnya dan berpartisipasi penuh terhadap pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan/organisasinya.

Ada beberapa macam bentuk pendekatan motivasi positif dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, yaitu:

a) Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan

Seorang pemimpin memberikan pujian atau hasil kerja seorang karyawan jika pekerjaan tersebut memuaskan maka akan menyenangkan karyawan tersebut.

b) Informasi.

Pemberian informasi yang jelas akan sangat berguna untuk menghindari adanya berita-berita yang tidak benar, kesalahpahaman atau perbedaan pendapat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

c) Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu.

Para karyawan dapat merasakan apakah suatu perhatian diberikan secara tulus atau tidak, dan hendaknya seorang pimpinan harus berhati-hati dalam memberikan perhatian.

d) Persaingan

Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Oleh karena itu pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk motivasi positif.

e) Partisipasi

Dijalankannya partisipasi akan memberikan manfaat seperti dapat dihasilkan suatu keputusan yang lebih baik

f) Kebanggaan

Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga, terlebih lagi jika pekerjaan yang dilakukan sudah disepakati bersama.

2. Motivasi Kerja Negatif

Motivasi kerja negatif dilakukan dalam rangka menghindari kesalahan-kesalahan yang terjadi pada masa kerja. Selain itu, motivasi kerja negatif juga berguna agar karyawan tidak melalaikan kewajiban-kewajiban yang telah dibebankan. Bentuk motivasi kerja negatif dapat berupa sanksi, skor, penurunan jabatan atau pembebanan denda.

## **2. Budaya Organisasi**

### **a. Pengertian budaya organisasi ;**

Seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma, yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Menurut Riani (2011; 6) suatu pola dari asumsi–asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu di ajarkan kepada anggota–anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, pemikiran dan merasakan berkenan dengan masalah–masalah tersebut.

Selanjutnya menurut Athos (dalam Robbin 2008:479) budaya organisasi merupakan falsafah yang menuntun kebijakan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan. Sedangkan menurut Bower, budaya organisasi merupakan pekerjaan yang dilakukan ditempat tertentu.

**b. Dukungan organisasi;**

Menurut Simanjuntak (2006:97) kinerja setiap pekerja atau karyawan dapat ditingkatkan melalui dukungan antara lain dapat dirangkum sebagai berikut :

- 1) Budaya organisasi dan pengorganisasian.  
Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan uraian tugas yang jelas.
- 2) Penyediaan sarana dan prasarana kerja.  
Demikian juga penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang.
- 3) Pemilihan teknologi.  
Penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.
- 4) Kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi.  
Kondisi kerja mencakup kenyamanan lingkungan kerja, aspek keselamatan dan kesehatan kerja, syarat-syarat kerja, sistem pengupahan dan jaminan sosial, serta keamanan dan keharmonisan hubungan industrial. Hal-hal tersebut mempengaruhi kenyamanan untuk melakukan tugas yang lebih lanjut mempengaruhi kinerja setiap orang.
- 5) Syarat kerja.  
Syarat-syarat kerja yang memuat hak dan kewajiban pekerja serta kewenangan dan kewajiban organisasi akan memberikan kepastian bagi pekerja untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan dengan penuh tanggung jawab. Pemberian kompensasi yang adil dan layak melalui sistem pengupahan akan mendorong setiap pekerja meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa suatu organisasi perlu mendapat dukungan dalam mencapai tujuannya, yaitu budaya organisasi dan



pengorganisasian, sarana dan prasarana, teknologi, kondisi dan kenyamanan lingkungan kerja serta hak dan kewajiban anggota.

**c. Karakteristik budaya organisasi :**

Menurut Robbins (dalam Tika 2010;10) mengemukakan ada sepuluh karakter budaya organisasi budaya organisasi yang dirangkum sebagai berikut.

- 1) Inisiatif individual  
Tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap individu.
- 2) Toleransi terhadap tindakan beresiko  
Pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif, dan mengambil resiko.
- 3) Pengarahan  
Organisasi/perusahaan dapat diciptakan dengan jelas, sasaran dan harapan yang di inginkan.
- 4) Dukungan manajemen  
Para pemimpin dapat memberikan komunikasi dan arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.
- 5) Integrasi  
Organi perusahaandapat mendorong unit-unit untuk bekerja dengan cara terkoordinasi.
- 6) Kontrol  
Alat kontrol yang dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan.
- 7) Identitas  
Para anggota atau karyawan suatu organisasi perusahaan dapat mengidentifikasikan diri.
- 8) Sistem imbalan  
Imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja pegawai.
- 9) Tolerasi terhadap konflik  
Para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
- 10) Pola komunikasi  
Komunikasi yang dibatasi oleh hierarki, kewenangan yang formal.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dijelaskan karakteristik budaya organisasi satu dengan yang lain tidak dapat dipisahkan akan tetapi saling mendukung yang mencerminkan budaya suatu organisasi. Sepuluh budaya karakteristik budaya

organisasi yaitu inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integritas, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, dan pola komunikasi.

#### **d. Tipologi budaya organisasi**

Menurut Goffee dan Jones (dalam Robbins 2003;326) tentang perilaku organisasi, menyajikan beberapa kajian penting tentang budaya organisasi, mereka telah mengidentifikasi empat jenis budaya yang dapat dirangkum sebagai berikut;

- 1) Budaya jaringan (tinggi pada sosiabilitas, rendah pada solidaritas).  
Organisasi-organisasi ini memandang anggota sebagai keluarga dan sahabat, orang saling mengenal dan senang satu sama lain. Orang dengan senang hati memberikan bantuan kepada orang lain dan secara terbuka berbagi informasi.
- 2) Budaya upahan (rendah pada sosiabilitas, tinggi pada solidaritas)  
Organisasi – organisasi ini sangat berfokus pada tujuan, orang sangat bersemangat dan ditetapkan untuk mencapai tujuan. Mereka mempunyai semangat untuk melakukan segala sesuatu secara tepat dan sangat peka terhadap tujuan
- 3) Budaya frakmen (rendah pada sosiabilitas, rendah pada solidaritas)  
Organisasi – organisasi ini terdiri dari kaum individualis, komitmen adalah yang pertama dan terutama bagi anggota individu dan tugas – tugas jabatan mereka. Dalam budaya frakmen, karyawan dinilai hanya berdasarkan produktivitas dan mutu kerja mereka
- 4) Budaya komunal (tinggi pada sosiabilitas, tinggi pada solidaritas)  
Kategori yang terakhir ini sangat menghargai baik persahabatan maupun kinerja. Model ini mempunyai rasa memiliki tetapi masih ada fokus yang ketat pada pencapaian tujuannya.

### **3. Kepuasan kerja**

#### **a. Pengertian kepuasan kerja**

Kepuasan kerja adalah cara seorang pekerja merasakan pekerja pekerjaannya yang tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan pekerjaannya.

Menurut (Darmawan 2013 : 57), kepuasan kerja sebagai suatu tanggapan secara kognisi dan efeksi dari seorang karyawan terhadap segala hasil pekerjaan atau kondisi-kondisi lain yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti gaji, lingkungan kerja, rekan kerja, dan atasan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk hasil perilaku karyawan dalam organisasi. Selanjutnya kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti motivasi dan semangat kerja, produktivitas dan prestasi kerja, dan bentuk perilaku lainnya. Karyawan yang kurang puas terhadap kerjaan yang dilekukan, maka dia akan merasa pekerjaan terasa berat dan hanya bermalas – malasan, begitu pula sebaliknya.

#### **b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Robbins (dalam Wahjono 2010 : 88)kepuasan kerja sebagai variabel independen dapat dilihat pada pengaruh kepuasan kerja pada produktivitas karyawan, kehadiran, dan trun-over. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dipandang sebagai variabel idependen adalah :

- 1) *Mentally challenged work* (pekerjaan yang secara mental menantang), keryawan lebih cenderung menyukai pekerjaan – pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuannya dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai bagaimana mereka bekerja dengan baik. Karakteristik ungkapan ini membuat pekerjaan secara mental menantang.  
Pekerjaan yang kurang menantang menimbulkan kebosanan sebaliknya pekerjaan yang terlalu menantang akan mengakibatkan frustasi dan perasaan gagal.
- 2) *Equital reward* (ganjaran yang pantas), karyawan menginginkan sistem gaji dan kebijakan promosi yang adil dan sesuai dengan yang diharapkan. Bila gaji kelihatan adil berdasarkan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standart pengupahan, maka kemungkinan besar akan diperoleh kepuasan kerja.
- 3) *Promotion*, kesempatan promosi tampaknya memiliki dampak terhadap kepuasan kerja (luthans, 1997). Kebijakan promosi terhadap semua karyawan

dapat berdampak positif seperti prasaan senang, bahagia dan memperoleh kepuasan atas pekerjaannya.

- 4) *Supervisors*, kemampuan penyelia dalam memberikan bantuan teknik dan dukungan pada perilaku karyawan dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan.
- 5) *Supportive working conditions* (kondisi kerja yang mendukung), karyawan akan bekerja dalam kondisi yang baik, menarik, dan bersih. Perusahaan harus dapat menciptakan dan memberikan fasilitas kondisi kerja yang baik supaya karyawan dapat bekerja dengan baik dan puas.
- 6) *Supportive colleagues* (rekan kerja yang mendukung), dukungan sosial rekan kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan karena mereka merasa diterima dan dibantu dalam penyelesaian tugas. Mempunyai rekan kerja yang mendukung merupakan sumber kepuasan kerja individual. Kelompok kerja yang baik dapat membuat kerja karyawan lebih menyenangkan.

Faktor kepuasan kerja menurut Colquitt (2013 : 97-100) dapat dilihat dalam beberapa hal yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja yaitu : *satisfaction with pay*, *satisfaction with promotion*, *satisfaction with Co-worker*, *satisfaction with supervisor*, *satisfaction with work itself*. Pengertian faktor-faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Kepuasan dengan gaji (*satisfaction with pay*), hal ini berhubungan dengan gaji yang diberikan perusahaan dibanding dengan pesaing, gaji yang sesuai dengan tanggung jawab, serta tunjangan.
- 2) Kepuasan dengan promosi (*satisfaction with promotion*), hal ini berhubungan dengan promosi dalam perusahaan atau pengembangan karier. Seseorang dapat mengembangkan kariernya melalui kenaikan jabatan. Pengembangan karier yang didasarkan pada azas prestasi kerja, bersifat terbuka dan jelas dapat berbentuk kepuasan kerja pada diri karyawan.
- 3) Kepuasan dengan rekan sekerja (*satisfaction with Co-worker*), hal ini berhubungan dengan sifat kerja atau kepada siapa saja seseorang berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan, apakah sifat mereka mendukung atau tidak dalam melaksanakan pekerjaan.
- 4) Kepuasan dalam penyelia (*satisfaction with supervisor*), hal ini berhubungan dengan dukungan dari supervisor, motivasi kerja, serta gaya kepemimpinan seorang supervisor yang memiliki karakter tertentu saat memberi perintah dalam pelaksanaan kerja.
- 5) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (*satisfaction with work itself*), hal ini berhubungan dengan ketertarikan terhadap pekerjaan, kesenangan, dan keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan.

## B. Penelitian Terdahulu

Adanya penelitian-penelitian sejenis yang telah dilakukan sebelumnya berperan sangat penting dalam sebuah penelitian yang akan dilakukan. Berikut rangkuman dari penelitian terdahulu yang terkait dengan tema skripsi yang penulis ajukan.

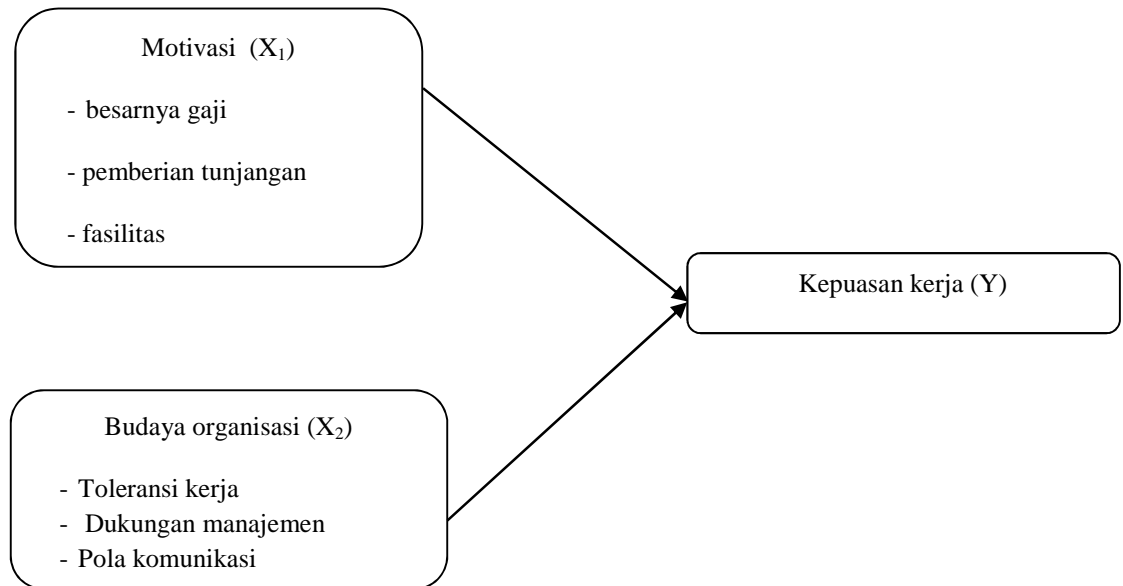
**Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu dan Analisisnya.**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Purwono (2014)	Pengaruh budaya Organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di dinas perhubungan darat lalu lintas angkutan jalan provinsi jawa timur	menguji variabel budaya organisasi dan kepemimpinan digunakan metode analisis regresi linier berganda	Menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara budaya Organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai
	Anita ardias tuti (2013)	Pengaruh budaya organisasi perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Garuda Indonesia Tbk di Surabaya	menguji variabel budaya perusahaan digunakan metode analisis regresi linier berganda	Menunjukkan diterimanya hipotesis – hipotesis yang diajukan
3.	Fendi prasetyo (2009)	Pengaruh karakteristik budaya organisasi terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. suling mas group tuling agung	menggunakan Uji Normalitas, Heteroskedastisitas	Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada karakteristik budaya perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan .

Sumber : Data diolah.

## C. Kerangka konseptual

Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1 kerangka konseptual**

Kerangka konseptual diatas menjelaskan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu dalam mencapai tujuan. Selain itu motivasi dapat diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginan mereka.

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma, yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Kepuasan kerja adalah cara seorang pekerja merasakan pekerja pekerjaannya yang tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan pekerjaannya.

Motivasi menjadi variabel X1 yang mempengaruhi terhadap kepuasan kerja karyawan, motivasi sangat erat hubungannya dengan sumber daya manusia yang diberikan kepada setiap individu dengan adanya motivasi kerja maka memberikan pencerahan dan semangat dalam menjalankan rutinitas harian

Budaya organisasi ini menjadi variabel X2 yang mempengaruhi keputusan kerja yang, menjadi Y budaya organisasi adalah kebiasaan atau pola kerja yang sudah diterapkan sejak berdirinya perusahaan tersebut, nilai-nilai yang terkandung dalam budaya organisasi dijadikan pedoman tingkah laku bagi karyawan

Kepuasan kerja menjadi variabel Y merupakan elemen yang dipengaruhi oleh dua variabel X1 dan X2 kepuasan kerja salah satu bentuk perilaku karyawan dalam motivasi dan budaya organisasi

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis merumuskan hipotesis :

H0 = Diduga Tidak ada pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

H1 = Diduga Motivasi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh simultan dan parsial yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.