

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 Definisi Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2015). Kinerja merupakan tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Zainal, 2009).

2.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam (Mangkunegara, 2017) yang merumuskan bahwa:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}$$

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di

atas rata-rata (IQ 110- 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja atau prestasi kinerja karyawan pada dasarnya (Zainal, 2014), yaitu:

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini
- 2) Pemberian imbalan yang serasi
- 3) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan
- 4) Meningkatkan motivasi kerja
- 5) Meningkatkan etos kerja
- 6) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka
- 7) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja dan rencana kerja selanjutnya.

2.1.4 Indikator Kinerja

Menurut (Jackson & Mathis, 2006 : 378), indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya
- 2) Kualitas, dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- 3) Ketepatan waktu, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- 4) Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan. Dengan melihat daftar hadir perusahaan berasumsi bahwa jika kehadiran karyawan dibawah standar hari kerja yang ditetapkan maka karyawan tidak memberikan kontribusi yang optimal kepada perusahaan. Hal ini dengan mudah dijadikan perhitungan kinerja perusahaan.
- 5) Sikap Kooperatif, sikap bekerja sama dengan baik dan taat sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam organisasi

2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja/*job satisfaction* adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya (Sunyoto et al., 2015:25). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan / organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 1998:132). Karyawan yang puas tampaknya cenderung berbicara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu, karyawan yang puas mungkin lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaan karena mereka ingin merespon pengalaman positif mereka (Robbins & Judge, 2009). Pada intinya kepuasan kerja berkaitan dengan upaya (*effort*) seseorang dalam bekerja. Karyawan yang tidak puas akan pekerjaan cenderung untuk berperilaku tidak maksimal, tidak mencoba untuk melakukan hal-hal yang terbaik, serta jarang meluangkan waktu dan berusaha ekstra dalam melakukan pekerjaannya (Titisari, 2014).

2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Ada tiga teori kepuasan kerja yang cukup dikenal (Zainal, 2014), yaitu:

1) Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataannya yang dirasakan. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2) Teori keadilan (*equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidak adanya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khusus situasi kerja. Menurut teori ini bahwa komponen utama dalam teori keadilan adalah *input*, hasil, orang bandingkan, keadilan dan ketidakadilan.

3) Teori dua faktor (*two factor theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok, yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*.

2.2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Azeem, 2010), mengungkapkan bahwa terdapat lima Indikator kepuasan kerja, yaitu:

1) Pembayaran (*Pay*)

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Hal ini merupakan sesuatu yang lumrah bagi setiap pegawai dimana para pegawai mengharapkan pembayaran yang diterima sesuai dengan beban kerja yang mereka dapatkan. Selain itu para pegawai membandingkan apakah dengan beban kerja yang sama, para pegawai tersebut mendapatkan gaji yang sama atau berbeda. Hal ini mempengaruhi kepuasan yang mereka rasakan.

2) Pekerjaan (*Job*)

Pekerjaan yang diberikan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk pembelajaran bagi pegawai serta kesempatan untuk menerima tanggung jawab atas pekerjaan. Pegawai akan merasa senang dan tertantang bila diberikan pekerjaan yang dapat membuat mereka mengerahkan semua kemampuannya. Sementara apabila beban dan tantangan pekerjaan yang diberikan jauh dibawah kemampuan yang mereka miliki, para pegawai cenderung merasa bosan. Akan tetapi apabila diberikan beban kerja dan tanggung jawab yang lebih besar, kemungkinan timbul rasa frustrasi sebagai akibat dari kegagalan pegawai dalam memenuhi tuntutan kerja yang telah diberikan oleh organisasi.

3) Kesempatan Promosi (*Promotion Opportunities*)

Adanya kesempatan bagi pegawai untuk maju dan berkembang dalam organisasi, misalnya: kesempatan untuk mendapatkan promosi, penghargaan, kenaikan pangkat serta pengembangan individu. Hal ini terkait dengan pengembangan diri setiap pegawai. Pegawai memiliki keinginan untuk terus maju dan berkembang sebagai bentuk aktualisasi diri sehingga pegawai akan merasa puas apabila organisasi memberikan kesempatan untuk berkembang dan mendapatkan promosi ke jenjang yang lebih tinggi.

4) Atasan (*Supervisor*)

Kemampuan atasan untuk menunjukkan minat dan perhatian tentang pegawai, memberikan bantuan teknis, serta peran atasan dalam memperlakukan pegawai mempengaruhi perilaku pegawai dalam pekerjaannya sehari-hari. Selain itu atasan dituntut memiliki kemampuan dalam melakukan pengambilan keputusan yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak kepada para bawahannya.

5) Rekan Kerja (*Co-Workers*)

Sejauh mana rekan kerja pandai secara teknis, bersahabat, dan saling mendukung dalam lingkungan kerja. Peranan rekan kerja dalam interaksi yang terjalin diantara pegawai mempengaruhi tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai. Perselisihan yang timbul diantara sesama pegawai meskipun bersifat sepele dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam pekerjaannya sehari-hari.

2.3.1 Definisi Motivasi Kerja

Motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2009:222). Motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, mulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja) (Titisari, 2014:28).

Motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action*) dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan (Martoyo, 1998:155). Motivasi adalah proses kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi untuk mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Robbins & Coulter, 2007:129).

Seseorang yang termotivasi yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi tempat seseorang bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi merupakan sebuah konsep penting dalam studi tentang kinerja kerja individual (Hamali, 2016:130).

2.3.2 Indikator Motivasi Kerja

Menurut McClelland (Mangkunegara, 2009:97), mengemukakan bahwa ada tiga macam kebutuhan manusia, yaitu sebagai berikut:

1) *Need for achievement*

Kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil berisiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.

2) *Need for affiliation*

Kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.

3) *Need for power*

Kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

2.3.2 Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi Kerja

Prinsip-prinsip dalam memotivasi kerja karyawan (Hamali, 2016:140), yaitu :

1) Prinsip Partisipasi

Dalam memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2) Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3) Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya dengan pengakuan tersebut.

4) Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5) Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahan, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.4.1 Definisi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior secara umum melihat seorang karyawan sebagai makhluk sosial bukan sebagai makhluk individu yang mementingkan kepentingannya sendiri (Wardani & Suseno, 2012:195). Menurut Organ (Titisari, 2014:3), mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi.

2.4.2 Indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Organ (Titisari,2014:7) dimensi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai berikut:

1) *Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Indikator ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

2) *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Indikator ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

3) *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4) *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki indikator ini adalah orang yang menghargai dan memerhatikan orang lain.

5) *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur yang dimiliki oleh organisasi). Indikator ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

2.4.3 Motif-Motif Yang Mendasari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Seperti halnya sebagian besar perilaku yang lain, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* ditentukan oleh banyak hal, artinya tidak ada penyebab tunggal dalam *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Sesuatu yang masuk akan bila kita menerapkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara rasional (Titisari, 2014:9). Menurut McClelland *et al* (Titisari, 2014), manusia memiliki tiga tingkatan motif, yaitu:

1) Motif berprestasi

Mendorong orang untuk menunjukkan suatu standar keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetensi.

2) Motif afiliasi

Mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain.

3) Motif kekuasaan

Mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain.

2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Pada telaah pustaka ini berisi ringkasan penelitian terdahulu sebagai dasar penyusunan penelitian sekaligus sebagai bahan pertimbangan dan gambaran untuk mendorong kegiatan penelitian ini :

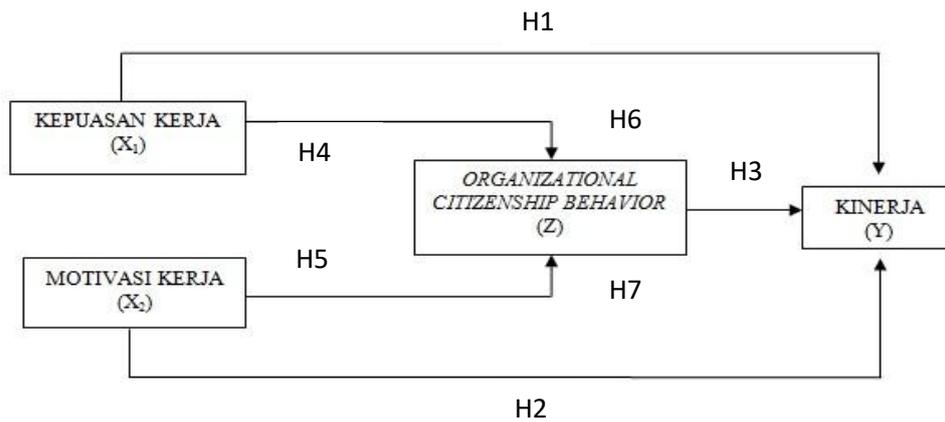
Tabel 2.1 Literatur Review

No	Penulis (Tahun)/ Judul	Variabel	Metode	Hasil
1	(Nurrohmat & Lestari, 2021) “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”	X = Kepuasan Kerja Y = Kinerja	Kuantitatif (SPSS)	(X) Berpengaruh positif signifikan terhadap (Y)
2	(Wicaksono & Gazali, 2021) “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Sebagai Variabel Intervening”	X= Kepuasan kerja Y = Kinerja Z= <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Kuantitatif (SPSS)	(X) berpengaruh positif signifikan terhadap (Z) (Z) berpengaruh positif signifikan terhadap (Y) (X) terhadap (Y) melalui (Z) berpengaruh positif signifikan
3	(Widyastuti et al., 2020) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja melalui <i>Organizational Citizenship Behavior OCB</i> sebagai variabel intervening	X1 = Kepuasan kerja X2 = Motivasi Kerja Y = Kinerja Z = <i>OCB</i>	Kuantitatif (SPSS)	(X1) terhadap (Y) berpengaruh positif signifikan (X2) terhadap (Y) berpengaruh positif signifikan (X1) terhadap (Z) berpengaruh positif signifikan (X2) terhadap (Z) berpengaruh positif signifikan

				(Z) terhadap (Y) berpengaruh positif signifikan (X1) terhadap (Y) melalui (Z) berpengaruh positif signifikan (X2) terhadap (Y) melalui (Z) berpengaruh positif signifikan
4	(Gautama et al., n.d. 2020) “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai Mediasi”	X = Kepuasan kerja Y = Kinerja Z = <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Kuantitatif (SmartPLS)	(X) berpengaruh positif signifikan terhadap (Z) (Z) berpengaruh positif signifikan terhadap (Y) (X) terhadap (Y) melalui (Z) berpengaruh positif signifikan
5.	Zulida Isnaini Bambang Swasto Sunuharyo Edlyn Khurotul Aini, n.d. d(2018) “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Studi Pada Karyawan Hotel Sahid Montana Malang)”	X = Kepuasan Kerja Y = Kinerja Z = <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Kuantitatif (SPSS)	(X) berpengaruh positif signifikan terhadap (Y) (X) berpengaruh positif signifikan terhadap (Z) (Z) Berpengaruh positif Signifikan terhadap (Y) (X) terhadap (Y) melalui (Z) tidak berpengaruh positif signifikan

2.3 Pengembangan Model Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian digunakan untuk menunjukkan arah bagi suatu penelitian agar dapat berjalan pada lingkup yang telah ditetapkan. Kerangka yang digunakan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

2.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju (Rosita, 2016:4).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nurrohmat & Lestari, 2021), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uraian di atas diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Dua hal yang berkaitan dengan kinerja/*performance* adalah kesediaan atau motivasi dari karyawan untuk bekerja, yang menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksanakannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu

dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan karyawan maka akan tercipta hasil kinerja maksimal (Mahardhika et al., 2019). Penelitian yang meneliti hubungan antara motivasi dan kinerja salah satunya yaitu (Seo et al., 2020). Adapun dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja. Berdasarkan uraian di atas diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

3. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja

Kinerja dihasilkan melalui banyak hal diantaranya lingkungan kerja termasuk rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan bantuan dan menjadi contoh yang baik akan memberikan dampak bagi sesama karyawan. *Organizational citizenship behavior* yang berada dalam sebuah organisasi mendorong terciptanya lingkungan organisasi yang lebih efektif dan positif. Hal ini dapat mendukung karyawan yang belum menerapkan OCB untuk berperilaku lebih dan membantu meningkatkan kinerjanya (Ramadhan, 2018:4). Penelitian (Triandani, 2020) menunjukkan hasil *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh terhadap Kinerja.

H3: *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Salah satu faktor pembentuk *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah kepuasan kerja. Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka (Titisari, 2014). Penelitian yang dilakukan oleh (Widyastuti et al., 2020)

menyimpulkan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

5. Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Motivasi karyawan adalah indikator kinerja inti dalam sumber daya manusia karena memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas, ketidakhadiran atau turnover. Motivasi seseorang untuk bekerja merupakan hal yang sangat kompleks karena melibatkan faktor-faktor individual dan organisasional. Faktor individual meliputi kebutuhan, tujuan dan kemampuan. Sedangkan yang termasuk pada faktor organisasional meliputi pembayaran, keamanan, rekan kerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri (Yuliati, 2016:9). Penelitian yang dilakukan oleh (Widyastuti et al., 2020) menyimpulkan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

H5: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*

7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Seorang karyawan yang memiliki kepuasan kerja, memiliki konsep akan hasil, perlakuan dan prosedur yang adil, sehingga perlu adanya kepercayaan antar karyawan dan atasan, maka karyawan akan dengan sukarela bertindak melebihi harapan organisasi. Munculnya OCB dapat menjadi gambaran adanya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dalam organisasi (Widyastuti, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh (Wicaksono & Gazali, 2021) menyimpulkan Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior (OCB)*.

H6: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

8. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Seorang karyawan membutuhkan motivasi kerja yang tinggi untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Motivasi kerja juga berpengaruh terhadap OCB karyawan karena ketika karyawan termotivasi maka mampu membuat mereka merasa dihargai sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap sikap mereka untuk menerima pekerjaan apapun dan melaksanakannya (Widyastuti, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh (Gautama et al., n.d. 2020) menyimpulkan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Berdasarkan hasil uraian penelitian sebelumnya maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H7: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

