

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor penggerak utama di dalam sebuah perusahaan atau organisasi dan juga faktor strategis dalam sebuah organisasi yang mengurus sumber daya manusia berdasarkan visi misi dan tujuan dari sebuah organisasi itu sendiri. Ada beberapa definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli sebagai berikut:

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2022) Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2021) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Irmayani (2021), sumber daya manusia (SDM) adalah individu yang melakukan aktivitas atau tugas dalam suatu organisasi. SDM memiliki peran sebagai penggerak utama dalam mencapai tujuan organisasi karena mereka yang mengelola, mengatur, dan menjalankan sumber daya lainnya.

Menurut Marwansyah (2020), Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Menurut Edy Sutrisno, (2019) manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa definisi para ahli di atas, disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting di dalam sebuah perusahaan, karena manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur semua hal dalam perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia, agar tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2021), Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi sebuah instansi. Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan
Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan;
2. Pengorganisasian
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*);
3. Pengarahan
Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat;
4. Pengendalian
Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan-peraturan dalam instansi dan bekerja sesuai dengan rencana;
5. Pengadaan
Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan instansi;
6. Pengembangan
Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan;
7. Kompensasi
Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada instansi;

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan;

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal;

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari instansi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan instansi, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Manurut Irmayani (2021) fungsi pokok di dalam manajemen sumber daya manusia adalah:

1. Perencanaan (*Planning*)

Fungsi planning yaitu menyusun rancangan sekitar kebutuhan sumber daya manusia organisasi. Perencanaan sumber daya manusia menyangkut penetapan jumlah dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan semua program kerja dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

2. Pengorganisasian (*Staffing*)

Fungsi *staffing* yaitu mendesain struktur organisasi yang menggambarkan interelasi antar pekerjaan, antar personil, dan faktor-faktor fisik lainnya, yang kesemuanya dijadikan dasar untuk menempatkan orang-orang di dalam struktur tersebut sesuai keahlian masing-masing, *put the right men in the right job*.

3. Pengarahan/Penggerakan (*Directing/Leadership*)

Fungsi *directing* yaitu menggerakkan orang-orang untuk bekerja dan berpartisipasi sesuai dengan bidang tugasnya secara efektif dan efisien, menuju arah yang diinginkan organisasi. Dalam implementasinya fungsi ini didukung oleh program motivating, leading, communicating, and deployment.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi *controlling* diarahkan untuk mengukur dan menilai sejauh mana rencana dapat dilaksanakan dan tujuan dapat direalisasikan. Melalui fungsi ini manajer sumber daya manusia dapat menentukan di mana tindakan perbaikan dilakukan dan bagaimana cara terbaik untuk menyempurnakannya.

Berdasarkan definisi di atas, menunjukkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia untuk menunjang tugas dari manajemen perusahaan dalam menjalankan organisasi tersebut, agar mencapai tujuan.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sri Larasati (2018) menyatakan, bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Tujuan Sosial
Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.
2. Tujuan Organisasional
Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
3. Tujuan Fungsional
Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. Tujuan Individual
Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Hamali (2018) menyatakan, bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Tujuan Sosial
Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah agar perusahaan organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.
2. Tujuan Organisasional
Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia

dibentuk untuk membantu para manajer mewujudkan tujuan organisasi.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas organisasi.

Edy Sutrisno (2020) menyatakan, Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur MSDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya
3. Membantu dalam mengembangkan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM;
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya
5. Menangani berbagai krisis dan kondisi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah upaya untuk meningkatkan produktivitas kinerja dan mendorong sumber daya manusia secara etika dan sosial guna meningkatkan efektivitas untuk mencapai tujuan suatu perusahaan dan organisasi

2.2 Motivasi

2.2.1 Pengertian Motivasi

Secara etimologis, istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere* yang artinya menggerakkan (*to move*). Dalam bahasa inggris *motivation* yang artinya mendorong atau memberikan dorongan, mengarahkan daya dan potensi untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

Hasibuan (2021) menyatakan, pengertian “Motivasi adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan”.

Widandi dalam Tsauri (2020) menyatakan, bahwa seseorang yang sangat termotivasi dalam bekerja adalah orang yang melaksanakan upaya maksimal, guna untuk mencapai tujuan produksi unit kerjanya dan organisasi dimana ia bekerja.

McClelland (2018) menyatakan, motivasi adalah dorongan yang berasal dari tiga kebutuhan utama dalam diri manusia, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan. Kebutuhan akan prestasi mendorong individu untuk mencapai tujuan-tujuan yang menantang dan melakukan sesuatu dengan lebih baik. Kebutuhan akan afiliasi muncul dari keinginan untuk menjalin hubungan sosial yang hangat dan harmonis dengan orang lain. Sedangkan kebutuhan akan kekuasaan berkaitan dengan hasrat untuk mengarahkan, mempengaruhi, atau mengendalikan perilaku orang lain. McClelland menegaskan bahwa setiap individu memiliki ketiga kebutuhan tersebut dalam tingkat yang berbeda-beda, dan kebutuhan yang dominan akan mempengaruhi perilaku serta kinerja seseorang dalam organisasi maupun kehidupan sehari-hari.

Edy Sutrisno (2020) menyatakan “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.”

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu pendorong dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan untuk dapat bekerja secara efektif dan terintegrasi serta bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan, guna mencapai tujuan suatu perusahaan atau organisasi.

2.2.2 Teori Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Salah satu teori yang menjelaskan motivasi kerja adalah Teori Kebutuhan McClelland (2018), yaitu tiga kebutuhan utama:

1. Kebutuhan Akan Prestasi (*Need for Achievement*)

Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan yang memotivasi seseorang untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Individu dengan kebutuhan prestasi yang tinggi cenderung terus meningkatkan kinerjanya dan menetapkan standar pencapaian yang lebih tinggi.

2. Kebutuhan Akan Afiliasi (*Need for Affiliation*)

Kebutuhan akan afiliasi berkaitan dengan dorongan seseorang untuk menjalin hubungan sosial yang harmonis. Individu dengan kebutuhan afiliasi yang tinggi memiliki kecenderungan untuk bekerja sama, membangun hubungan interpersonal yang baik, serta merasa nyaman dalam lingkungan sosial yang suportif.

3. Kebutuhan Akan Kekuasaan (*Need for Power*)

Kebutuhan akan kekuasaan mengacu pada keinginan seseorang untuk memiliki pengaruh dan kontrol dalam suatu lingkungan kerja. Individu dengan kebutuhan kekuasaan tinggi cenderung termotivasi untuk memimpin, mengambil keputusan, serta mengarahkan orang lain dalam mencapai tujuan organisasi.

Selain teori McClelland, motivasi kerja juga dapat dijelaskan melalui Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow. Maslow menyatakan bahwa individu memiliki lima tingkat kebutuhan yang harus dipenuhi secara berurutan, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Jika kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, mereka cenderung menunjukkan ketidakpuasan yang dapat berdampak pada kinerja dan perilaku kerja. Sebaliknya, jika kebutuhan tersebut terpenuhi, pegawai akan merasa puas dan menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi. Berikut ini beberapa teori mengenai motivasi dari para ahli, yaitu:

1. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow (Edison, 2018)

Abraham Maslow (Edison, 2018), menguraikan unsur-unsur teori keseluruhan motivasi. Maslow mengenai masalah ini dengan mengedepankan teori berdasarkan hierarki kebutuhan (digambarkan dalam model piramida). Menurut Abraham Maslow ada lima jenjang kebutuhan yang tersusun dalam satu hierarki, yaitu:

- a. *Physiological needs* (Kebutuhan fisiologi), yaitu kebutuhan paling dasar, seperti mendapatkan makan, air, udara, istirahat, dan hubungan seksual. Kebutuhan dasar ini muncul lebih dulu sebelum keinginan pada jenjang kedua, yaitu kebutuhan rasa aman.
- b. *Safety needs* atau *security needs*, yaitu kebutuhan akan rasa aman mencakup semua kebutuhan terhadap lingkungan yang aman dan terlindungi, baik secara fisik maupun emosi, serta bebas dari ancaman termasuk lingkungan yang tertib dan kemerdekaan dari tindak kekerasan.
- c. *Affection needs* atau *love needs* atau *belonging needs*, yaitu kebutuhan untuk disukai (rasa memiliki, sosial, dan cinta) merupakan kebutuhan yang lebih tinggi, setelah terpenuhi

kebutuhan fisik dan rasa amannya.

- d. *Esteem needs* (kebutuhan harga diri), yaitu pada tingkat ini individu memiliki kebutuhan untuk berprestasi dan mendapat pengakuan serta penghargaan dari orang lain.
 - e. *Self-actualization needs*, yaitu kebutuhan pengembangan diri atau aktualisasi diri. Ini merupakan kebutuhan pada hierarki tertinggi, yaitu memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan keahlian dan potensi yang ada.
2. Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*)
- Teori ini dikemukakan oleh Clayton Aldefer (dalam Hamali 2018), Teori FRG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan yaitu:
- a. *Existence* (kebutuhan akan eksistensi)
yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, air, udara, dan istirahat.
 - b. *Relatedness* (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak yang lain)
yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan hubungan antar pribadi yang bermanfaat.
 - c. *Growth* (pertumbuhan)
merupakan kebutuhan-kebutuhan yang dimiliki seseorang untuk mengembangkan keahlian, kreatif, dan produktif.

Berdasarkan teori diatas bahwa teori Maslow, Clayton Aldefer berasumsi bahwa, dalam teori ERG terdapat hierarki yang tidak kaku, teori ERG lebih fleksibel bergantung pada kemampuan mereka memenuhi kebutuhannya. Teori Aldefer ini menurut Daft (2015), merupakan pergerakan naik dari hierarki ini lebih rumit, dengan menggambarkan yang dinamakan prinsip kegagalan - kemunduran (*frustration - regression principle*), yaitu kegagalan pada pemenuhan kebutuhan yang tinggi dan dapat memicu kemunduran pada kebutuhan tingkat rendah yang sudah terpenuhi sebelumnya.

2.2.3 Jenis-jenis Motivasi

Malayu S.P Hasibuan (2021) menyatakan, jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

1. Motivasi positif
Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi negatif

Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

Pada jenis pertama yaitu: motivasi positif kita memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah, mungkin dalam bentuk tambahan uang, penghargaan, memberikan promosi jabatan, menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan lain sebagainya.

Pada jenis kedua yaitu: apabila seseorang tidak melakukan sesuatu yang kita inginkan maka kita akan memberitahukan bahwa ia mungkin akan kehilangan sesuatu, bisa berupa kehilangan pengakuan, uang ataupun jabatan.

Semua manajer haruslah menggunakan kedua jenis motivasi tersebut. Kendalanya adalah penimbangan atau proposi penggunaannya dan waktu kapan menggunakannya. Jika para pemimpin lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang segera bertindak, mereka akan menggunakan motivasi negatif. Dan sebaliknya jika pemimpin percaya kesenangan akan menjadi dorongan bekerja maka akan menggunakan motivasi positif. Penggunaan masing-masing jenis motivasi harus dipertimbangkan berdasarkan situasi dan objeknya. Sebab pada hakikatnya setiap individu adalah berbeda.

2.2.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Enny (2019) menyatakan, motivasi kerja seseorang akan dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu internal dan eksternal: “Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibagi menjadi faktor eksternal dan internal yang berasal dari karyawan”. Selain itu, faktor yang mempengaruhi timbulnya motivasi adalah kebutuhan dasar fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebitulisi sosiologi kebutuhan harga, dan kebutuhan pengembangan diri. Hal tersebut sesuai dengan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow dalam Edison (2018).

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Afandi (2018) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan Hidup

Kebutuhan untuk mempengaruhi hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang

sesorang berperilaku dan giat bekerja.

2. **Kebutuhan Masa Depan**

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimis.

3. **Kebutuhan Harga Diri**

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestasinya.

4. **Kebutuhan Pengakuan Prestasi Kerja**

Kebutuhan akan prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Ebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan motivasi adalah proses psikologis dari dalam diri seseorang dan akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor internal dan eksternal yang berasal dari karyawan. Faktor internal yaitu keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan untuk mendapat pengakuan. Sedangkan faktor- faktor eksternal yaitu: Kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervise yang baik, mendapatkan jaminan pekerjaan dan tanggung jawab.

2.2.5 Tujuan Motivasi Kerja

Hasibuan (2018) menyatakan, tujuan motivasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan
4. Mempertahankan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan
10. Meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Berdasarkan uraian diatas dapat dikatakan bahwa tujuan motivasi antara lain adalah sebagai pendorong gairah dan semangat dalam bekerja pada karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja, meningkatkan produktivitas kerja, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan serta menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik dan meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

2.2.6 Indikator Motivasi

McClelland dalam Sulistiyani dan Rosidah (2018) menyatakan, bahwa indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan Prestasi (*Need for Achievement*)
Kebutuhan prestasi merupakan motif yang mendorong serta menggerakkan seseorang untuk berprestasi dengan selalu menunjukkan peningkatan demi mencapai prestasi kerja yang optimal.
2. Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation*)
Kebutuhan afiliasi merupakan kebutuhan dalam menjalin suatu hubungan antara personal yang menyebabkan seseorang mempunyai keinginan bersama-sama dengan orang lain.
3. Kebutuhan akan Kekuasaan (*Need for Power*)
Kebutuhan kekuasaan merupakan daya penggerak seseorang yang memotivasi semangat kerja seorang pegawai.

pendapat (maslow yang dikutip Hasibuan dalam Christian 2021) menyatakan, bahwa indicator motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Fisiologis atau kebutuhan fisik
2. Keamanan
3. Sosial
4. Penghargaan
5. Indikasi diri

Herzberg dalam Hasibuan (2019) menyatakan, terdapat faktor yang berperan sebagai *satisfiers* atau *motivators* yang dijadikan sebagai indikator kerja pegawai, yaitu:

1. Prestasi atau *achievement*
2. Pengakuan atau *recognition*
3. Pekerjaan itu sendiri atau *the work it self*
4. Tanggung jawab atau *responsibility*
5. Kemajuan atau *advancement*
6. Pengembangan potensi individu atau *the possibility of growth*

Berdasarkan teori diatas mengenal motivasi dapat dikatakan bahwa motivasi kerja merupakan tenaga pendorong yang positif, baik berasal dari dalam (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik) yang dapat menimbulkan adanya keinginan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugas serta memberikan hasil secara maksimal atau sesuai dengan harapan. Maka dari itu indikator-indikator motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan social, kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri sangat dibutuhkan untuk tercapainya sebuah kinerja yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

2.3 *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

2.3.1 *Pengertian Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau Perilaku Kewarganegaraan Perusahaan merupakan perilaku karyawan yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi dari standar tugas yang diberikan kepadanya, demi membantu keberlangsungan perusahaan dalam mencapai tujuannya. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku yang dilakukan seorang karyawan dengan sukarela serta adanya rasa sebagai anggota perusahaan yang merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada perusahaan.

Organ dalam Napitupulu (2018) menyatakan, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku individu yang bebas yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Dengan kata lain OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal.

Aprianti (2019) menyatakan, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (discretionary), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat pengharapan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

Kreitner & Kinicki dalam Moestain dan Kadir (2020) menyatakan, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku karyawan yang melampaui kewajiban atau ruang lingkup pekerjaan. Contohnya termasuk pernyataan positif tentang perusahaan, ekspresi ketertarikan pribadi pada pekerjaan orang lain, rekomendasi untuk perubahan, pelatihan pekerja baru, penghargaan terhadap semangat serta peraturan perundang-undangan tentang tata graha, kepedulian terhadap properti organisasi, dan ketepatan waktu dan

kehadiran. jauh di atas tingkat biasanya atau yang dapat ditegakkan.

Destari & Suwandi (2023) menyatakan, Organizational Citizenship Behavior adalah suatu konsep baru dalam hal analisis kerja. Konsep ini menjelaskan bahwa OCB dilakukan oleh seorang individu dengan penuh kebebasan dalam menentukan sesuatu dan saling pengertian tanpa adanya permintaan imbalan atau ganjaran formal lainnya terhadap perusahaan, sehingga perilaku ini sangat membantu dan 30 menguntungkan perusahaan.

Rosita (2019) menyatakan, bahwa “Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau perilaku warga organisasi merupakan perilaku Kerjasama yang memiliki konsekuensi positif bagi organisasi, yang mana perilaku ini adalah perilaku yang dipilih langsung oleh pegawai dan bukan merupakan komponen dari pekerjaan yang termasuk dalam deskripsi pekerjaan yang mana hasilnya langsung memberikan dampak positif bagi suatu organisasi”.

Karyawan yang sering bekerja overtime dapat bekerja lebih efisien dari segi waktu maupun tenaga apabila dapat memunculkan perilaku *organizational citizenship behavior*. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan salah satu kunci kesuksesan organisasi atau perusahaan. Karyawan akan bekerja melebihi job description dan akan menghasilkan kinerja melebihi dari apa yang diharapkan. Berdasarkan beberapa pengertian mengenai *Organizational Citizenship Behavior* di atas, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku karyawan yang bersifat sukarela yang dilakukan dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan, yang mana tindakan tersebut merupakan wujud kepuasan *performance* yang tidak ada dalam aturan resmi organisasi dan tidak berkaitan secara langsung dengan sistem reward yang formal. Perilaku karyawan tersebut ditunjukkan dengan sikap kooperatif dan kritis melebihi tanggung jawab yang ditetapkan untuk mereka.

Berdasarkan pengertian pernyataan para ahli dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah perilaku karyawan yang dilakukan secara sukarela atau bersifat informal diluar jam kerja formalnya. Dimana tindakan ini didasarkan dari inisiatif karyawan dan apabila tidak mendapat imbalan pun akan tetap dikerjakan.

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Dewi Triliyani & Cris Kuntadi (2023) menyatakan, Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* diantaranya yaitu:

1. Norma Etika Individu

Norma etika individu adalah prinsip moral dan etika yang dibawa oleh setiap individu dalam lingkungan kerja. Individu yang memiliki norma etika yang baik cenderung menunjukkan perilaku OCB karena mereka merasa bertanggung jawab atas kesejahteraan organisasi dan rekan kerja mereka. Hal ini melibatkan perilaku altruistik, seperti membantu rekan kerja dan menjaga keharmonisan di lingkungan kerja.

2. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang karyawan merasa terikat dengan tujuan dan nilai organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi lebih cenderung untuk menunjukkan OCB, karena mereka merasa bahwa kontribusi mereka akan membantu keberhasilan organisasi. Komitmen ini mencakup aspek afektif, yaitu perasaan karyawan terhadap organisasi, serta aspek kalkulatif, yaitu pertimbangan rasional tentang manfaat bergabung dengan organisasi.

3. Dukungan Atasan

Dukungan atasan adalah sejauh mana atasan memberikan perhatian, bantuan, dan pengakuan terhadap karyawan. Atasan yang mendukung dapat mendorong perilaku OCB karena karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk melakukan lebih dari sekadar tugas rutin mereka. Dukungan ini dapat berupa umpan balik yang positif, pemberian kesempatan untuk pengembangan diri, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan.

4. Dukungan Rekan Kerja

Selain dukungan atasan, dukungan dari rekan kerja juga memainkan peran penting dalam mendorong OCB. Ketika rekan kerja saling mendukung dan bekerja sama dengan baik, lingkungan kerja yang positif tercipta. Hal ini memotivasi karyawan untuk terlibat dalam perilaku OCB karena mereka merasa menjadi bagian dari tim yang solid dan saling menguntungkan.

Berber dan Rofcanin dalam Leksono (2018) menyatakan, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi organizational citizenship behavior (OCB) adapun faktor- faktor tersebut yaitu:

1. Kepuasan Kerja

Sikap yang paling terkemuka setelah dipelajari secara luas dalam kaitannya dengan OCB adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja menyebabkan kinerja terutama terkonsentrasi pada sikap karyawan. Ketika karyawan termotivasi dari pemuas dalam dan luar diri mereka,

mereka akan membalas bahkan melampaui persyaratan formal tugas mereka.

2. Kesan Karyawan

Karyawan dapat membantu orang lain dan membutuhkan tanggung jawab atas tugas tambahan untuk mendorong citra yang baik dirinya dalam organisasi. Ketika karyawan terlibat dalam OCB yang sedang diamati supervisor, maka supervisor dapat memberikan penghargaan kepada karyawan.

3. Kepribadian Karyawan

Bagi karyawan yang menilai tinggi pada dimensi keramahan, mereka mempunyai kecenderungan untuk membantu orang lain, berfikir positif dari rekan-rekan mereka dan mengantisipasi kebutuhan orang lain.

4. Kepemimpinan

Perilaku pemimpin dapat mendukung dalam membentuk perilaku OCB, hal ini dikarenakan perilaku pemimpin berperilaku baik kepada karyawan secara langsung atau tidak akan membantu karyawan dalam menyelesaikan persoalan, dan sebagai imbalannya karyawan akan merasa berkewajiban untuk membalas perilaku baik itu.

5. Karakteristik Tugas

Karakteristik tugas memiliki hubungan yang konsisten dengan perilaku OCB. Beberapa karakteristik tugas secara intrinsik yang memotivasi karyawan dalam mengerjakan tugas. Karakteristik tugas yang paling jelas termasuk kemandirian dalam mengerjakan tugas, rutinitas dan tugas yang saling ketergantungan dalam tujuan.

6. Kelompok dan Organisasi

Kekompakan kelompok, kualitas hubungan antara anggota kelompok dan dukungan kelompok yang dirasakan erat kaitannya dengan OCB. Organisasi pun berperan dalam membentuk signifikansi OCB karyawan.

Secara keseluruhan, faktor-faktor yang mempengaruhi OCB mencakup disposisi individu, kohesivitas kelompok, dan sikap karyawan terhadap pekerjaan serta organisasi tempat mereka bekerja. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perilaku OCB di kalangan tenaga kependidikan.

2.3.3 Peran Organizational Citizenship Behavior

Podsakoff dalam Suhartini (2018) menyatakan, ada lima peranan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap keberhasilan perusahaan, yaitu:

1. Meningkatkan produktivitas rekan kerja dan manajerial.

2. Menghemat sumber daya sehingga dapat digunakan untuk tujuan yang lebih produktif.
3. Membantu mengkoordinasikan kegiatan baik di dalam maupun dikelompok kerja.
4. Penguatan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang terbaik.
5. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

2.3.4 Indikator Organizational Citizenship Behavior

Luthans dalam Sukanto dan Gilang (2018) menyatakan, terdapat 5 (lima) indikator yang memiliki kontribusi atau peran dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu sebagai berikut:

1. *Altruism*

Altruism yaitu perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela menolong rekan kerjanya yang sedang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai pekerjaan dalam perusahaan maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Misalnya, karyawan membantu pekerjaan rekan kerja lainnya yang sedang tidak enak badan. Di samping tujuan karyawan untuk meringankan beban kerja rekan kerjanya, hal ini juga akan membantu perusahaan dalam pencapaian target tepat waktu dan bagi karyawan berguna sebagai latihan meningkatkan ukuran kinerja.

2. *Conscientiousness*

Conscientiousness yaitu perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela dalam peranannya sebagai karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan berbagai cara, bahkan ketika harus membutuhkan kreativitas dan inovasi demi peningkatan perusahaan. Misalnya, memiliki inisiatif untuk meningkatkan kompetensinya, baik dengan cara melakukan pelatihan ataupun mengikuti seminar yang ada secara sukarela.

3. *Sportsmanship*

Sportsmanship yaitu perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela dalam peranannya sebagai karyawan berupa toleransi untuk bertahan dalam suatu kondisi yang kurang nyaman atau tidak menyenangkan tanpa mengeluh sedikit pun. Misalnya, demi mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, terjadi perubahan aturan dalam perusahaan yang tidak sesuai dengan ekspektasi

karyawan, karyawan harus bisa menerima kondisi tersebut dan tetap bersikap positif.

4. *Courtesy*

Courtesy perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela dalam peranannya sebagai karyawan untuk mencegah terjadinya permasalahan dalam perusahaan baik karena adanya provokasi dari luar perusahaan maupun dari individu di dalam perusahaan. Misalnya, memberikan peringatan kepada rekan kerja untuk selalu berhati-hati dalam menanggapi isu-isu yang berdampak negatif dan selalu berusaha memberikan informasi yang benar bagi perusahaan.

5. *Civic Virtue*

Civic Virtue yaitu perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela dalam peranannya sebagai karyawan untuk berpartisipasi dan bertanggung jawab dalam mengatasi masalah perusahaan demi kelangsungan perusahaan. Misalnya, ketika adanya ancaman pesaing dalam bisnis, karyawan berkontribusi dalam memberikan ide terhadap penyelesaian masalah tersebut.

Aprianti (2017) menyatakan, Dimensi *Organizational citizenship behavior* yang dapat mengukur gaya *Organizational citizenship behavior* adalah:

1. *Altruisme* (sikap menolong).

Sikap ini ditunjukkan dengan menolong orang lain yang dalam hal ini adalah rekan kerja. Altruism merupakan perilaku membantu atau menolong orang lain serta menggantikan tugas orang lain. Item dalam penelitian yang digunakan terkait dengan altruism yaitu: kesediaan karyawan untuk menggantikan tugas karyawan lain. Kesediaan karyawan untuk membantu karyawan lain yang kesulitan.

2. *Conscientiousness* (patuh terhadap aturan).

Perilaku yang ditunjukkan karyawan dengan memenuhi persyaratan yang diajukan oleh organisasi. Item dalam penelitian yang digunakan terkait dengan conscientiousness yaitu: Kepatuhan karyawan terhadap semua peraturan dan Sikap tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. *Sportmanship* (sikap sportif dan positif).

Kesediaan karyawan dalam memberikan toleransi kepada karyawan lain yang mengeluh. Perilaku ini ditunjukkan dengan sikap sportif dan positif dalam melaksanakan tugas. Item dalam penelitian yang digunakan terkait dengan sportmanship yaitu: karyawan tidak pernah

mengeluhi dalam melaksanakan pekerjaan dan Kepercayaan karyawan terhadap pimpinan

Berdasarkan pada uraian di atas pendapat Luthans dalam Sukanto dan Gilang (2018) serta Aprianti (2017), indikator-indikator dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menunjukkan bahwa perilaku sukarela yang positif di tempat kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Luthans menyebutkan lima indikator utama dalam OCB, yaitu altruism, sportsmanship, civic virtue, courtesy, dan conscientiousness, yang semuanya berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang saling mendukung, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Sementara itu, Aprianti mengungkapkan bahwa dimensi seperti altruism, conscientiousness, dan sportsmanship juga mengukur bagaimana karyawan menunjukkan sikap menolong, mematuhi aturan, serta sikap positif dalam menghadapi tantangan di tempat kerja. Secara keseluruhan, OCB tidak hanya memperbaiki hubungan antar rekan kerja, tetapi juga memperkuat daya saing dan efektivitas organisasi.

2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.4.1 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Piby Syawallina, Susan Febriantina, Christian Wiradendi Wolor (2024) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Melalui Kepuasan	Variabel (X) Motivasi Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2) Variabel (Y) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Motivasi Kerja: - Kompensasi - Lingkungan kerja - Kesempatan promosi Kepuasan Kerja: - Gaji - Tunjangan tambahan - Promosi - Penghargaan - Prosedur dan peraturan	Untuk menguji hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini, teknik analisis kesesuaian model yang digunakan adalah SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)

	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Kerja Pada Guru SMK Negeri Di Kota Jakarta Timur		kerja - Rekan kerja - Pekerjaan itu sendiri dan komunikasi <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB):</i> - <i>Altruism</i> - <i>Conscientiousness</i> - <i>Sportmanship</i> - <i>Kindness (Courtesy)</i> - <i>Civic virtue</i>	(Struktural Equation Modeling) yang dioperasikan dengan menggunakan program SMART PLS 4.	dengan kepuasan kerja sebagai mediator antara keduanya a. Nilai original sample pengaruh ketiga variabel tersebut sebesar 0,406 dan t-statistik sebesar 8,100 > 1,96. Selanjutnya, berdasarkan nilai p sebesar 0,000 < 0,05, variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap perilaku kewarga negaraan

	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					organisasi (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai mediator yang mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan.
2.	Aris Kustina, Siti Patimah, & Ahmaludin (2023) Pengaruh Kompetensi Kepribadian Guru dan Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Guru Taman Kanak-Kanak Se- kecamatan Bandar Negeri Suoh,	Variabel (X) Kompetensi Kepribadian Guru Variabel (X1) Motivasi Kerja (X2) Variabel (Y) Organizational Citizenship Behavior (OCB)	Kompetensi Kepribadian Guru: - Idealized influence Motivasi kerja: - Idealized influence <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB): - Idealized influence	Penelitian yang dilaksanakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Regresi linier berganda (SPSS), uji t, dan uji F	Terdapat pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) guru (Y) dengan tingkat pengaruh sebesar 68,4%. Terdapat pengaruh kompetensi kepribadian guru

	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Lampung Barat				(X1) dan motivasi kerja (X2) secara bersama – sama terhadap <i>organiza tional citizenshi p behavior</i> (OCB) guru (Y) dengan tingkat pengaruh sebesar 69 persen. Berdasar kan olah data analisis melalui uji hipotesis baik secara parsial maupun simultan
3.	Anik Herminingsih dan Riska Aulia Rachmah (2020) Pengaruh	Variabel (X) Kepemimpi nan Transforma sional (X1), Budaya	Kepemimpin an Transformasi onal: - <i>Idealized influence</i> - <i>Inspirasional</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan deskripti	Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Studi pada Guru SMK Nusantara Ciputat)	Organisasi (X2), Motivasi Kerja (X3) Variabel (Y) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	<i>motivation</i> - <i>Intellectual stimulation</i> - <i>Individualized consideration</i> Budaya Organisasi: - Norma - Keyakinan, sikap - Filosofi organisasi Motivasi Kerja: - Kebutuhan berprestasi - Kebutuhan berkuasa - Kebutuhan berafiliasi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB): - <i>Altruism</i> - <i>Conscientiousness</i> - <i>Sportmanship</i> - <i>Courtesy</i> - <i>Civic virtue</i>	f kuantitatif. f. Untuk menjawab rumusan masalah, tujuan, dan hipotesis penelitian, maka analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan metode regresi linier berganda berbasis SPSS.	kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kewarga negaraan organisasi, budaya organisasi berpengaruh terhadap perilaku kewarga negaraan organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap perilaku kewarga negaraan organisasi.

	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
4.	Siti Muliani dan Didin Hikmah Perkasa (2023) Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pegawai PPSU	Variabel (X) Kompensasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), Motivasi (X3) Variabel (Y) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Kompensasi: - Kepuasan gaji - Puas dengan kesempatan - Kepuasan terhadap kinerja. Kepuasan Kerja: - Kenyamanan kerja pegawai - Komunikasi - Rekan kerja - Promosi - Atasan atau pemimpin Motivasi: - Perilaku Karyawan - Usaha Karyawan - Kegigihan Karyawan. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB): - <i>Altruism</i> - <i>Civic Virtue</i> - <i>Conscientiousness</i>	Penelitian ini menggunakan strategi penelitian kausal deskriptif kuantitatif. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner berdasarkan skala Likert. Analisis data penelitian ini menggunakan Smart-PLS (<i>Partial Least Square</i>) melalui pengujian hipotesis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pegawai PPSU Kelurahan Pejagalan dipengaruhi secara signifikan oleh kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi. Kompensasi meningkatkan komitmen, kepuasan

	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			<i>ness</i> - <i>Courtesy</i> - <i>Sportsmanship</i>	.	kerja mendoro ng kinerja dan kolabora si, sementar a motivasi meningk atkan antusias me dan kontribus i pegawai.
5.	Dwi Septiawati, Neti Karnati, Siti Rochanah (2019) Pengaruh <i>Locus of Control</i> dan Motivasi Intrinsik Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Guru SMA Negeri di Kota Bekasi	Variabel (X) <i>Locus of Control</i> (X1), Motivasi Intrinsik (X2) Variabel (Y) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Locus of Control: - Kompensasi Motivasi Intrinsik: - Kompensasi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB): - Kompensasi	Peneliti n dengan pendekat an kuantitati f ini menggun akan metode survey dan analisa data dilakuka n dengan teknik analisa jalur (<i>Path Analysis</i>) .	Terdapat pengaruh langsung positif Locus of Control terhadap OCB (koefisie n jalur 0,268, thitung 3,75 > ttabel 1,97). Terdapat pengaruh langsung positif Motivasi

	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					Intrinsik terhadap OCB (koefisien jalur 0,218, thitung 3,06 > ttabel 1,97). Terdapat pengaruh langsung positif Locus of Control terhadap Motivasi Intrinsik (koefisien jalur 0,359, thitung 5,30 > ttabel 1,97). Semua hubungan signifikan dan linear.
6.	Teguh Ardyansah (2024) Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan	Variabel (X) Motivasi (X1), Kepemimpinan	Motivasi: - Kompensasi Kepemimpinan	Sensus atau sampling total adalah teknik	Motivasi dan kepemimpinan transformasional

	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	an Transformasi onal Terhadap Kinerja Guru melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) di SMKN Rengel Tuban	Transformasi onal (X2) Variabel (Y) Kinerja Variabel Intervenin: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Transformasi onal: - Kompensasi Kinerja: - Kompensasi Organizational Citizenship Behavior (OCB): - Kompensasi	pengambilan sampel. teknik pengumpulan data dengan Studi Literatur dan Daftar pertanyaan (<i>questionnaire</i>). Teknik Analisis Data menggunakan PLS-SEM.	berpengaruh terhadap OCB. OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. OCB memediasi hubungan antara motivasi & kepemimpinan terhadap kinerja.
7.	Akhmad Taqiyuddin, Nur Hidayah (2023) Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al-Bairuny Jombang	Variabel (X) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) Variabel (Y): Kinerja Guru	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB): - <i>Altruism</i> (menolong rekan kerja) - <i>Conscientiousness</i> (melampaui ekspektasi) - <i>Sportsmanship</i> (toleransi kondisi buruk) - <i>Courtesy</i> (menghindari	Teknik yang digunakan untuk pengambilan sampel yaitu Non Probability Sampling dan menggunakan teknik sampling jenuh dengan jumlah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru.

	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			konflik interpersonal) - <i>Civic Virtue</i> (inisiatif & tanggung jawab organisasi) Gaya Kepemimpinan: - Pengaruh ideal - Pertimbangan individual - Motivasi inspirasional - Stimulasi intelektual Kinerja Guru: - Prestasi kerja - Tanggung jawab - Disiplin - Kerja sama	35 responden. Metode pengambilan data menggunakan kuesioner model Skala Likert.	Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Al-Bairuny Jombang. Kemampuan beberapa variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikatnya adalah sebesar 43,2% dan 56,8% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar penelitian ini.

2.4.2 Kerangka Pemikiran

Manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perilaku ekstra peran atau

Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan. Di lingkungan sekolah, motivasi memiliki dampak signifikan terhadap munculnya OCB pada guru, yang mencakup perilaku sukarela untuk membantu rekan kerja, mendukung tujuan sekolah, dan menunjukkan komitmen lebih terhadap tugas mereka.

Afandi (2018) menyatakan, “Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga dari aktifitas yang dia lakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas.

Edy Sutrisno (2020) menyatakan, “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.”

McClelland dalam Sulistiyani dan Rosidah (2018) menyatakan, motivasi kerja digerakkan oleh tiga kebutuhan utama yang membentuk dorongan internal seseorang dalam bekerja. Pertama, kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*), yaitu dorongan dalam diri individu untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Seseorang dengan kebutuhan prestasi yang tinggi cenderung berupaya menunjukkan peningkatan kinerja secara terus-menerus dan berfokus pada pencapaian hasil terbaik. Kedua, kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*), yaitu keinginan seseorang untuk membangun hubungan interpersonal yang harmonis. Dorongan ini membuat individu merasa terdorong untuk bekerja sama, menjaga kebersamaan, dan menciptakan hubungan yang baik dengan rekan kerja maupun lingkungan sosialnya. Ketiga, kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*), yaitu motivasi yang muncul dari keinginan untuk memengaruhi, mengarahkan, serta memberikan dampak terhadap orang lain. Kebutuhan ini menjadi penggerak yang dapat meningkatkan semangat dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan. Secara keseluruhan, ketiga kebutuhan tersebut membentuk landasan penting yang menentukan tingkat motivasi kerja seseorang dalam organisasi.

Motivasi merupakan faktor kunci dalam mendorong OCB. Motivasi yang tepat dapat mendorong guru untuk melakukan tindakan yang bermanfaat bagi lingkungan sekolah, seperti membantu rekan kerja, berkontribusi pada kegiatan sekolah di luar tanggung jawab formal. Motivasi yang tinggi tidak hanya mendorong guru untuk menjalankan tugas utama, tetapi juga menumbuhkan sikap positif yang mendukung keharmonisan dan efektivitas organisasi.

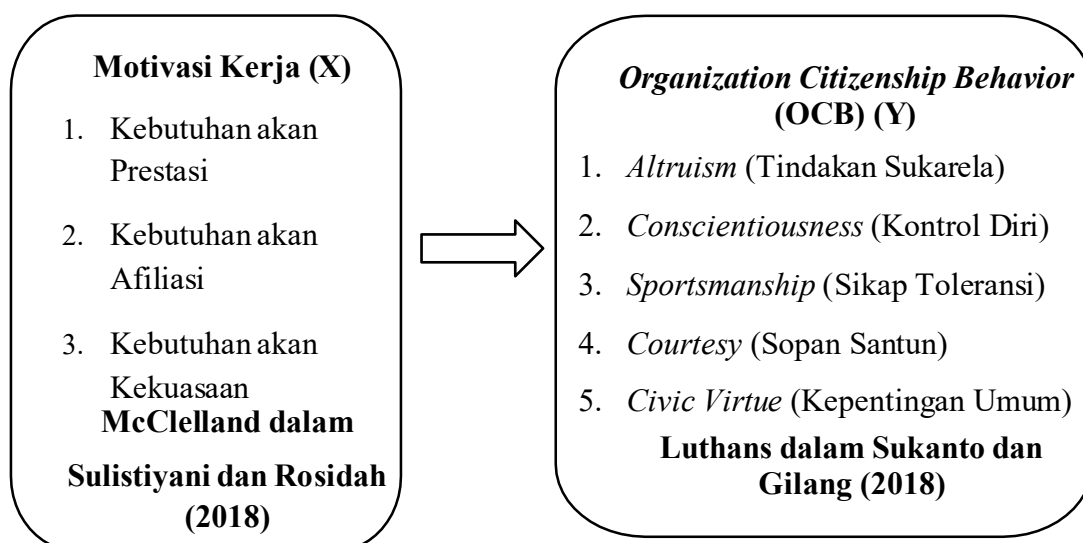
Organ dalam Napitupulu (2018) menyatakan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang bebas yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Dengan kata lain OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal.

Aprianti (2019) menyatakan, *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (discretionary), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

Luthans dalam Sukanto dan Gilang (2018) menyatakan, terdapat 5 (lima) indikator yang memiliki kontribusi atau peran dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportsmanship*, *Courtesy*, *Civic Virtue*.

Dengan motivasi yang kuat, guru akan lebih cenderung untuk menunjukkan perilaku OCB yang berdampak positif bagi keseluruhan komunitas sekolah. Peningkatan motivasi dapat berasal dari berbagai faktor, seperti penghargaan, pengakuan, dan kesempatan untuk berkembang, yang semuanya memperkuat keinginan guru untuk berkontribusi lebih dari sekadar melaksanakan tugas utama mereka dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif di sekolah.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang diuraikan diatas maka konstelasi penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian

2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2022) Hipotesis merupakan Jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik. Karena sifatnya masih sementara, maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul.

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan, kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas, maka penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

Diduga terdapat pengaruh positif Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru SMK Negeri 4 Kota Bogor.