

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Telaah Pustaka

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron (2003) dalam Indrasari, Meithiana (2017) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka. Selain itu Gibson (2000) dalam Indrasari, Meithiana (2017) menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal itu merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Dost (2012) dalam Indrasari, Meithiana (2017) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja melibatkan aspek upaya, kesempatan pengembangan karir, hubungan antara pengajar dengan pegawai lain, penempatan kerja, dan struktur organisasi menjadi landasan pencapaian kinerja perguruan tinggi. Sementara itu, Sutiksno (2009) dalam Indrasari, Meithiana (2017) menjelaskan bahwa perasaan yang berhubungan dengan diri seorang dosen antara lain berupa umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan memberikan dampak positif terhadap kinerjanya. Hasil studi yang dilakukan Yuliantini, Natajaya, dan Yudana (2013) dalam Indrasari, Meithiana (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja dosen merupakan instrumen predictor untuk mengukur kinerja perguruan tinggi.

b. Faktor Pendukung

Robbins (2003) dalam Indrasari, Meithiana (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat terpengaruhi oleh beberapa faktor yakni faktor *mentally challenging work*, *equitable rewards*, *supportive working conditions*, dan *factor supportive mileagues*. Hal ini dapat di jelaskan sebagai berikut:

- 1) *Mentally Challenging Work*. Faktormentally *challenging work* pegawai dalam kepuasan kerja menggambarkan bahwa pegawai lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepadanya untuk menggunakan seluruh kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan secara bebas. Pegawai sangat mengharap kantangapan atasan tentang baik buruknya pekerjaan tersebut dikerjakan. Pekerjaan yang tidak menantang sering kali membuat pegawai bosan, sebaliknya jika pekerjaan terlalu menantang cenderung akan sulit di kerjakan dan membuat pegawai frustrasi. Pekerjaan yang tantangannya diantara kedua batas ekstrim inilah yang mampu membuat pegawai menjadi senang dan puas.
- 2) *Equitable Rewards*. Pegawai menginginkan kebijakan organisasi dalam sistem pembayaran dan kesempatan promosi yang adil dan sesuai dengan yang diharapkan. Kepuasan kerjaakan tercipta jika pembayaran gaji dilakukan dengan adil yakni sesuai ruang lingkup pekerjaan, sesuai kemampuan pegawai, serta sesuai standar yang berlaku. Walaupun tidak semua pegawai bertujuan mencari uang semata.
- 3) *Supportive Working Conditions*. Pegawai selalu akan memperhatikan lingkungan kerja untuk memperoleh rasa nyaman. Pegawai tidak menyukai

jika fasilitas kerja tidak menyenangkan dan berbahaya bagi keselamatan jiwanya. Pegawai menghendaki suasana lingkungan kerja mendekati suasana Ketika sedang berada dirumah.

- 4) *Supportive Colleagues*. Pegawai tidak hanya bekerja untuk uang atau penghargaan fisik semata. Bagi kebanyakan pegawai bekerja pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Memiliki dukungan rekan kerja positif akan memberikan kepuasan kerja pegawai. Perilaku pimpinan juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator. Smith et al. dalam Munandar (2004) dalam Indrasari Meithiana (2017) menyatakan terdapat 4 (Empat) dimensi kepuasan kerja yakni:

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan memberikan kesempatan pegawai belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. Dalam teori dua faktor diterangkan bahwa pekerjaan merupakan faktor yang akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.
- 2) Kesempatan terhadap gaji. Kepuasan kerja pegawai akan terbentuk apa bila besar uang yang diterima pegawai sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan pegawai lainnya.
- 3) Kepuasan terhadap supervisi. Hal ini ditunjukkan oleh atasan dalam bentuk memperhatikan seberapa baik pekerjaan yang dilakukan pegawai, menasehati dan membantu pegawai serta komunikasi yang baik dalam

pengawasan. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apa bila pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi pegawai.

- 4) Kepuasan terhadap supervisi. Jika dalam organisasi terdapat hubungan antara pegawai yang harmonis, bersahabat, dan saling membantu akan menciptakan suasana kelompok kerja yang kondusif, sehingga akan menciptakan kepuasan kerja pegawai.

2. Overtime Kerja

a. Pengertian *Overtime* Kerja

Kerja lembur (*overtime*) merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan atas dasar perintah atasan yang melebihi jam kerja biasa pada hari-hari kerja atau pekerjaan yang dilakukan pada hari istirahat mingguan karyawan atau hari libur resmi. Prinsip kerja lembur pada dasarnya bersifat sukarela, kecuali dalam kondisi tertentu pekerjaan harus segera diselesaikan untuk kepentingan perusahaan Nugraheni (2019). Waktu kerja lembur (*overtime*) merupakan waktu kerja yang melebihi 40 jam perminggu dan berlangsung paling sedikit selama tiga minggu berturut-turut Manurung, (2020).

b. Faktor *Overtime* Kerja

Fathoni (2006) mengatakan bahwa jam kerja lembur sebagai faktor penyebab stress kerja. Terdapat enam factor penyebab stress kerja karyawan, antara lain :

- 1) Beban kerja yang sulit dan berlebihan,
- 2) Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan tidak wajar,
- 3) Waktu dan peralatan yang kurang,

- 4) Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja.

c. Indikator *Overtime Kerja*

Menurut Mahfud Sayfudin, (2019) Indikator *Overtime kerja* ada lima hal yaitu :

- 1) Pekerjaan yang *Overload* tidak sedikit pekerja atau karyawan yang tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya karena terlalu banyak sehingga memaksa pekerja tersebut untuk lembur. Biasanya, hal ini terjadi karena pekerja atau karyawan tersebut mengerjakan kerjaan diluar *jobdesk* yang diberikan.

Bisa jadi untuk cover teman yang sedang tidak masuk atau karena memang kebutuhan perusahaan dengan *deadline* yang mepet. Mengatasi masalah tersebut, apalagi jika lembur dilakukan terlalu sering, maka perlu adanya diskusi lebih lanjut. Misalnya apakah ada kendala kenapa harus *Overtime*? Atau karena *jobdesk* yang diberikan terlalu banyak?

Ataupun karena alat atau perlengkapan yang rusak sehingga mau tidak mau harus dikerjakan dengan cara lembur.

- 2) Permintaan bisnis yang dimaksud adalah adanya peningkatan penjualan dan permintaan akan produk terutama barang yang dijual oleh perusahaan Anda. Sehingga, untuk memenuhi permintaan tersebut, maka Anda harus menyelesaikan pekerjaan.

Alasan karyawan *Overtime* yang di laksanakan karena permintaan bisnis ini bersifat sementara namun ada pula yang bersifat sementara namun konsisten. Maksudnya adalah *Overtime* hanya terjadi pada saat ada peningkatan penjualan.

Jika perusahaan tersebut mengeluarkan produk tertentu apa lagi di tanggal yang sama setiap bulannya, maka *Overtime* dipastikan terjadi. Namun, umumnya, *Overtime* di lakukan sesuai dengan kondisi perusahaan.

- 3) Kekurangan Pegawai Alasan *Overtime* yang ketiga adalah karena kekurangan pegawai. Ada beberapa alasan kenapa perusahaan tidak memiliki pekerja yang cukup. Salah satu di antaranya adalah karena kondisi perusahaan sedang tidak baik sehingga jika menambah pegawai, akan membuat pengeluaran bertambah. Terlebih jika perusahaan tidak sedang menambah pegawai baru dan *deadline* mepet.

Efek domino dari kondisi ini adalah pekerjaan dilimpahkan pada pegawai yang lain. Sehingga pekerjaan menumpuk bahkan pekerjaan di luar *jobdesk* yang menyebabkan pegawai tersebut harus *Overtime*.

- 4) Alasan Karyawan *Overtime* yang Bersifat Pribadi Ada pekerja yang menggunakan waktunya saat di kantor untuk mengatasi atau untuk menghadiri keperluan pribadi. Sedangkan di kantor sendiri memiliki ketentuan atau peraturan misalnya dalam pemenuhan jam kerja selama 1 minggu. Sehingga untuk memenuhi jam kerja tersebut, maka pekerja harus kerja *Overtime*.
- 5) Panggilan Mendadak Setiap karyawan atau pekerja tidak tahu akan di panggil secara mendadak, bahkan di hari libur sekalipun. Misalnya untuk teknisi IT ataupun mesin yang seharusnya libur saat sabtu minggu. Karena ada yang masuk dan ternyata ada yang bermasalah di jaringan atau pun dialat, membuat teknisi tersebut harus masuk untuk mengatasi masalah tersebut.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengetian Kinerja Karyawan

Menurut pandangan Byars dalam Veithzal (2004) dalam Indrasari Meithiana (2017) bahwa Kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut. Pada sisi lain Siagian (1988) dalam Indrasari Meithiana (2017) mengungkap bahwa beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang di antaranya adalah sifat yang agresif, kreatifitas yang tinggi, kepercayaan pada diri sendiri, kemampuan untuk mengendalikan diri serta kualitas pekerjaan.

b. Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006) mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peranserta tingkat motivasi pekerja”. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka di harapkan kinerja perusahaan akan baik pula. 14 Menurut Alex Soemadji Nitisemito (2001), terdapat berbagai factor kinerja karyawan, antara lain:

- 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan.
- 2) Penempatan kerja yang tepat
- 3) Pelatihan dan promosi.
- 4) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dll).
- 5) Hubungan dengan rekan kerja.

6) Hubungan dengan pemimpin

Beberapa faktor diatas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan system manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Munandar (2002) dalam Indrasari Meithiana (2017) membuat model penilaian prestasi kerja yang mencakup ketiga aspek didalamnya, antara lain: *identification*, *measurement*, dan *management* mengenai prestasi kerja di dalam organisasi.

- 1) *Identification*, yaitu mengidentifikasi segala ketentuan yang menjadi area kerja seorang manajer untuk melakukan uji penilaian prestasi kerja. Identifikasi secara rasional dan legal memerlukan sistem pengukuran berdasarkan *job analysis*. Sistem penilaian akan terfokus pada prestasi kerja yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dari pada karakteristik yang tidak berhubungan dengan prestasi kerja seperti ras, umur, dan jenis kelamin.
- 2) *Measurement*, pengukuran (*measurement*) merupakan bagian tengah dari sistem penilaian, guna membentuk managerial judgment prestasikerja yang memilah hasil baik-buruknya. Pengukuran prestasi kerja yang baik harus konsisten melalui organisasi. Seluruh manajer didalamnya diharuskan menjaga standar tingkat perbandingannya. Pengukuran prestasi kerja melibatkan sejumlah ketentuan untuk merefleksikan perilaku pada pengenalan beberapa karakteristik maupun dimensi. Secara teknis, sejumlah ketentuan itu seperti hal

nya predikat *excellent* (sempurna), *good* (baik), *average* (cukup), dan *Poor* (kurang) dapat di gunakan dengan pemberian nomor dari 1 hingga 4 untuk tingkatan prestasi kerja karyawan.

- 3) *Management*, yaitu penilaian prestasi kerja bagi tenaga kerja dan memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk di gunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kerja serta memotivasi tenaga kerja di masa berikutnya. Hal ini dapat dipahami sebagai suatu tahapan yang dirancang untuk memperbaiki kinerja perusahaan secara keseluruhan melalui perbaikan prestasi kerja tenaga kerja oleh manajer ini.

B. Penelitian Terdahulu

TABEL PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

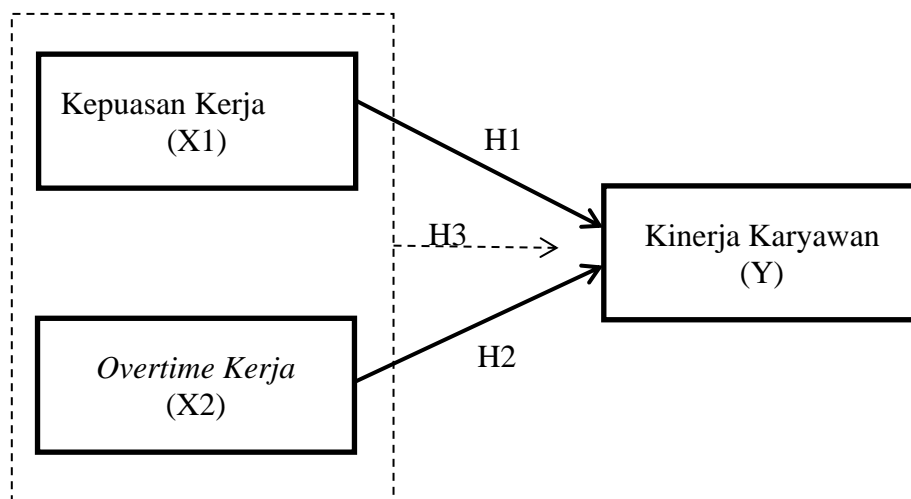
No	Peneliti	Objek	Variabel dan Metode Analisis	Hasil
1	Danang Saputro (2022)	PT. Duren Mandiri Fortuna (<i>plywood</i>)	<p>Variabel Independen: Pengaruh Kepuasan Kerja</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja Karyawan</p> <p>Teknik analisis data: Uji Regresi Linier Sederhana, Koefisien Kolerasi dan Determinasi, Uji – t</p>	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>
2	Yuli Tri Setiani (2021)	PT. Yogi Pratama Mandiri Pekanbaru	<p>Variabel Independen : Pengaruh Kepuasan Kerja</p> <p>Variabel Dependen: Produktivitas kerja</p> <p>Teknik analisis data : Uji Validatis, Uji Reliabelitas, Uji korelasi Product Moment, Uji Regresi Linier Sederhana, Uji-t Statistik (Uji Persial) .</p>	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja</p>
3	Mardiansyah Ridy Saputra	PT. ECCO Indonesia Sidoarjo	<p>Variabel Independen : Pengaruh Overtime, Kepuasan Kerja dan Kompensasi</p>	<p>Pengaruh Overtime Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi</p>

			Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan
			Metode: Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Regresi Linier Berganda, Koefesien Korelasi (R) dan Koefesien Determinasi (R ²), Uji Hipotesis, Uji Pengaruh Secara Parsial dengan Uji t	

Sumber: Sujaweni, 2021

1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan. Berdasarkan teori yang telah diuraikan sebelumnya dan hasil penelitian terdahulu, maka variabel yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Keputusan Kerja dan *Overtime* Kinerja Karyawan. Sehingga kerangka penelitian ini dapat digambarkan seperti pada gambar berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

2. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Berdasarkan kajian diatas maka diperoleh hipotesis :

- a. H1 : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- b. H2 : *Overtime Kerja* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- c. H3: Kepuasan Kerja dan *Overtime Kerja* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.