BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kenerja

Menurut Wibowo, 2010:7 (dalam Sebastianus Alexander Septiadi, et, all, 2017) mengemukakan bahwa kinerja adalah proses dalam melakukan pekerjaan hingga mencapai hasil yang diraih dari suatu pekerjaan.

Menurut Rivai, 2012 (dalam Ferri Alfian, et, all, 2017) Menyatakan kinerja didefinfisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja telah dikonseptualisasikan sebagai kemampuan kinerja / tugas individu secara keseluruhan atau sebagai kinerja pada dimensi tertentu, seperti kualitas dan kuantitas pekerjaan. Meyer et ala, 1989 (dalam Motika Mittal dan Bhakar, 2018). Viswesvaran dan Ones, 2000 (dalam Motika Mittal dan Bhakar, 2018) mendefinisikan kinerja sebagai "tindakan, perilaku, dan hasil yang dapat diukur yang melibatkan atau dibawa oleh karyawan yang terkait dengan dan berkontribusi pada tujuan organisasi."

Mangkunegara, 2011 (dalam Rizki, et, all, 2018) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

kepadanya. Sedarmayanti, 2011:260 (Sebastianus Alexander Septiadi, et, all, 2017) menggungkapkan bahwa merupakan hasil kerja seorang dalam pekerja, proses kegiatan yang melibatkan seluruh anggota organisasi, yang mana hasil kerja harus dapat dibuktikan secara nyata, dapat diukur (dibandingkan pada standar yang ditetapkan).

Menurut Robbins, 2008 (dalam Fitri Afriani, 2017) mendefenisikan kenerja yaitu suatu hasil oleh karyawan dalam pekerjaanmya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaannya. Kemudian menurut Hasibuan, 2001:34 (dalam Fitri Afriani, 2017) menegmukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama Rivai, 2012 (Ferri Alfian, et all, 2017). Lebih lanjut Rivai menyatakan bahwa kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat–sifat individu. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan,keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik,seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan danmengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antarapekerjaan dan kemampuan.

Simamora, 2014 (dalam Rizki Damayanti, et, all, 2018) menyatakan kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugastugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah seberapa baik karyawan dalam mencapai persyaratan sebuah pekerjaan.

Dari defenisi diatas maka penulis menyimpulan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam mencapai persyaratan pekerjaan dalam priode tertentu dalam bekerja tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Dengan danya kinerja yang bagus maka diharapkan bisa memperpanjang umur perusahaan.

2.1.1.2 Indikator Kinerja karyawan

Menurut Robbins,2006 (dalam Jack, et all ,2018) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 5 yaitu:

1. Kualitas

   Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

   Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada orang lain. Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Siman Junadak, 2005 (dalam Maria Devita, 2017) terdiri dari:

1. Faktor Individu

Faktor Personal atau individual, yaitu Kesehatan fisik dan jiwa, Pendidikan dan pelatihan, Pengalaman kerja, Lingkungan Kerja, Kebutuhan, Prestasi.

2. Faktor Organisasi

Faktor yang berasal dari organisasi uraian tugas dan jabatan, Sarana dan prasarana, hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan kerja, gaji dan upah.

3. Faktor Manajemen

Faktor yang berasal dari manajemen Organisasi Keterampilan konseptual, Keterampilan berhubungan dengan orang lain, Keterampilan teknis

Gibson (2002:56), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Atribut individu

Dengan adanya berbagai atribut yang melekat pada individu dan dapat membedakan individu yang satu dengan yang lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugastugas yang telah ditentukan, terdiri dari:

a. Karakteristik demografi. Misalnya: umur, jenis kelamin, dan lain-lain.
b. Karakteristik kompetensi. Misalnya: bakat, kecerdasan, kemampuan, keterampilan, dan sebagainya. Karakteristik psikologi. Misalnya: nilai-nilai yang dianut seperti sikap dan perilaku.

2. Kemauan untuk bekerja

Dengan berbagai atribut yang melekat pada individu untuk menunjukan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi. Untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha dan kemauan untuk

bekerja keras, karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu yang dapat memicu usaha kerja yang lebih terarah dalam melakukan suatu pekerjaan.

3. Dukungan organisasi

   Dalam mencapai tujuan karyawan yang tinggi diperlukan adanya dukungan atas kesempatan dari organisasi/perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari karyawan maupun dari perusahaan. Misalnya: perlengkapan peralatan dan kelengkapan kejelasan dalam memberikan informasi.

2.1.2 Keterlibatan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Keterlibatan Kerja

keterlibatan kerja, biasa disebut juga *employee involvement* (keterlibatan pegawai), *participation* (partisipasi), *participative management* (manajemen partisipatif), *employee voice*, atau *participative decision making* (pembuatan keputusan partisipatif). Untuk itu, istilah-istilah ini dapat digunakan secara bergantian, tanpa ada perbedaan makna (Kaswan, 2014:143).

Robbins & Coulter, 2012:377 (Sebastianus Alexander Septiadi, et, all, 2017) menyatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan tingkat identifikasi karyawan terhadap pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaanya, dan menganggap kinerja dalam pekerjaaannya lebih berharga untuk kebaikan diri sendiri.

Keterlibatan kerja pertama kali diperkenalkan oleh Lodahl dan Kejner pada tahun 1965 yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan keterlibatan internalisasi nilai-nilai tentang pentingnya pekerjaan bagi dirinya serta menganggap bahwa pekerjaan tersebut berharga. Sedangkan menurut Robbins & Coulter, 2010:40 (dalam Swagaretha et all, 2016) keterlibatan kerja didefinisikan sejauh mana karyawan dapat mengidentifikasi pekerjaannya dan secara aktif berpartisipasi di dalamnya dan menganggap performa kinerjanya penting dalam menghargai dirinya.

Kunongo, 2012 (dalam Ferri Alfian, 2017) mendifenisikan keterlibatan kerja sebagai internalisasi nilai-nilai tentang kebaikan pekerjaan atau pentingnya pekerjaan bagi keberhargaan seseorang. Keterlibatan kerja sampai tinggat sejauh mana peforma seseorang memperngaruhi harga dirinya dan tingkat sampai sejauh mana seseorang secara psikologis mengidentifikasikan diri terhadap pekerjannya atau pentingnya pekerjaan dalam menggambarkan diri totalnya.

Menurut Gerhart Neo Hollenbeck, 2011:3018 (dalam Yuna Mulaina, et, all, 2017) keterlibatan kerja adalah sejauh mana seseorang mengidentifikasikan diri mereka dengan pekerjaan merekan. Orang-orang dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi menganggap pekerjaan mereka merupaka bagian pentideng dari kehidupan mereka. Melakukan pekerjaan dengan baik di tempat kerjanya akan memeberikan kontribusi terhadap harga diri mereka. Untuk karyawan yang tidak puas dengan keterlibatan kerja yangb rendah, maka kinerja yang baik atau buruk ridak memperngaruhi konsep diri seseorang.

Selain definisi yang telah dikemukakan sebelumnya, Keterlibatan kerja juga dapat didefinisikan sebagai

a process in which decision making, problem solving, action planning, or similar activities are shared and performed jointly by hierarchical superiors and their subordinates. To participate, superiors and subordinates work together to identify alternatives, consider preferences, and finalize judgements (Wagner III, 2009 : 445)

Maksud dari definisi tersebut, Keterlibatan kerja dinyatakan sebagai suatu proses pembuatan keputusan, pemecahan masalah, perencanaan tindakan, aktivitas serupa yang ditanggung dan dilakukan secara bersama-sama oleh atasan dan bawahan. Untuk berpartisipasi, atasan dan bawahan/pegawai bekerja sama mengidentifikasi alternatif, mempertimbangkan preferensi, dan finalisasi penilaian.

Robbins dan Judge 2010:142 (dalam Yakup, 2017) keterlibatan kerja diartikan sebagai suatu ukuran sampai dimana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai penghargaan diri. Keterlibatan kerja mempunyai konsekuensi berupa hasil kerja, yang diantaranya adalah kinerja. Oleh karena itu dengan semakin terlibat dalam pekerjaannya, karyawan diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik karena individu dengan tingkat keterlibatan yang tingi pada pekerjaannya akan memandang bahwa pekerjaan mereka merupakan bagian yang penting dari kehidupan mereka.

Dari beberapa defenisi diatas maka penulis menyimpulkan bahwa keterlibatan kerja adalah sejauh mana karyawan terlibat dalam menjalankan kegiatan perusahaan baik itu yang berhubungan langsung dengan pekerjaan atau hal yang tidak berhubungan langsung dengan pekerjaan. Sejauh mana perusahaan melibatkan karyawan dalam bergai hal yang ada di perusahaan. Dengan adanya perusahaan yang melibatkan karyawannya maka mereka bisa merasa bahwa keberadaannya dan perannya di perusahaan dianggap penting. Melalui pelibatan ini, karyawan dapat mengeluarkan usaha terbaiknya sehingga terjadi pertukaran informasi diantara pihak-pihak terkait untuk bekerja sama demi kemajuan perusahaan.

2.1.2.2 Indikator Keterlibatan Kerja

Kanungo (Kaswan, 2014) mengemukakan ada tiga dimensi keterlibatan kerja yaitu :

1. Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan

   Menurut Kanungo, "aktif berpartisipasi dalam pekerjaan menunjukkan individu terlibat dan perhatian terhadap pekerjaannya". Dimensi ini merujuk pada keterlibatan individu serta bentuk perhatiannya terhadap pekerjaan. Melalui tingkat perhatian ini lah seseorang bisa dikatakan sangat peduli atau tidak pada pekerjaan yang dijalaninya, serta menguasai bidang yang menjadi perhatiannya. Seberat apapun suatu pekerjaan, karyawan yang aktif berpartispasi akan selalu berusaha memberikan kontribusi terbaik dan meluangkan waktunya untuk memberi perhatian khusus pada pekerjaan tersebut.

2. Mengutamakan pekerjaan

Individu yang mengutamakan pekerjaannya akan selalu berusaha yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai pusat yang menarik dalam kehidupannya dan pantas untuk diutamakan". Seorang karyawan yang merasa bahwa pekerjaannya harus diutamakan akan selalu berusaha sebaik mungkin bagi pekerjaan karena pekerjaan tersebut pantas dijadikan prioritas utama, serta menganggap pekerjaan sebagai pusat yang menarik dalam kehidupannya.

Dubin, 1996 (dalam Kaswan, 2014) menyatakan bahwa menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama pada karyawan dapat mewakili tingkat keterlibatan kerjanya.

3. Pekerjaan penting bagi harga diri

Harga diri merupakan panduan kepercayaan diri dengan penghormatan diri. Karyawan dengan harga diri yang kuat berarti sudah merasa cocok dengan kehidupan yang dijalani dan penuh keyakinan untuk sanggup menghadapi masalahmasalah kehidupan yang mungkin akan muncul, berdasarkan kemampuan yang dimiliki.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja *(Job Involvement)* dapat dipengaruhi oleh dua variabel, yaitu variabel personal dan variabel situasional.

1. Variabel Personal

Variabel personal yang bisa mempengaruhi keterlibatan kerja meliputi variabel demografi dan psikologis. Variabel demografi mencakup usia,

pendidikan, jenis kelamin, status pernikahan, jabatan, dan senioritas. Sedangkan variabel psikologis mencakup *intrinsic/extrinsic need strength*, nilai-nilai kerja, *locus of control*, kepuasan terhadap karakteristik/hasil kerja, usaha kerja, performansi kerja, absensi, dan intensi *turnover*.

2. Variabel situasional

Variabel situasional yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja mencakup pekerjaan, organisasi, dan lingkungan sosial budaya. Variabel pekerjaan mencakup karakteristik/hasil kerja, variasi, otonomi, identitas tugas, *feedback*, level pekerjaan (status formal dalam organisasi), level gaji, kondisi pekerjaan *(work condition), job security,* supervisi, dan iklim interpersonal.

2.1.2.4 Tujuan Keterlibatan Kerja

Institute of Personnel and Development menyatakan bahwa pelibatan karyawan sebaiknya bertujuan agar :

a. Menghasilkan komitmen seluruh karyawan demi tercapainya keberhasilan organisasi.

b. Pemenuhan kebutuhan pelanggan secara lebih baik dan menyesuaikan diri dengan perubahan tuntutan pasar sehingga dapat memaksimalkan prospek masa depan organisasi dan karyawannya.

c. Membantu organisasi dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas serta mengadopsi metode kerja baru untuk menyesuaikan teknologi saat ini.

d. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

e. Memberi kesempatan bagi seluruh karyawan untuk mempengaruhi dan terlibat dalam pembuatan keputusan yang mempengaruhi keputusan mereka.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu ungkapan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya, terhadap kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan dan perasaan puas terhadap pekerjaan itu sendiri Titisari, 2014:18 (dalam Oxy Rindiantika Sari dan Heru Susilo, 2018)

Waxley dan Yukl mengarikan kepuasan kerja sebagai *"the way an emloyee feels about his or her job*". Arinya bahwa kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaanya. Dapat disimpulakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan asapek-aspek seperti upaya, kesematan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lain, penempatan kerja dan struktur organisasi.

Konsep kepuasan kerja terdiri dari perasaan dan sikap seseorang tentang pekerjaannya. Sikap ini mencakup semua aspek perasaan negatif atau positif tentang pekerjaan tertentu yang cenderung berkontribusi pada perkembangan perasaan kepuasan atau ketidakpuasan Riggio, 2003 (dalam Sobia Ali dan Yasir Aftab Farooqi, 2014)

Menurut Luthans, 2007 (dalam Gerry Surya Changgriawan, 2017) Kepuasan kerja karyawan adalah perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan presepsi karyawan mengenai seberpa baik pekerjaannya, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting.

Luthans, 2012:243 (dalam Yakup, 2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Terdapat tiga dimensi yang diterima secara umum dalam kepuasan kerja. *Pertama*, kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja, dengaan demikian, kepuasan kerja dapat dapat dilihat dan dapt diduga. *Kedua,* kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. *Ketiga,* kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan.Kepuasan atau ketidak-puasan seseorang dengan pekerjaan merupakan keadaan yang sifatnya subyektif, yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas, atau berhak baginya.

Rivai dan Sagala, 2011:856 (dalam Yakup, 2017) meyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kebutuhan yang selau bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut.

Robbins, 2003 (dalam Shabriha Fella Fadhilah Rizki, 2016) meyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima dengan jumlah yang mereka yakini seharusnya terima.

Sedangkan menurut Handoko, 2001 (dalam Shabriha Fella Fadhilah Rizki, 2016) mendefenisikan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak meneyenangkan yang mana karyawan memandang pekerjaan. Kepuasan kerja menceriminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjannya.

Kepuasan kerja menurut Ardana, dkk, 2012:147 (dalam Yakup, 2017) didefinisikan sebagai suatu cara pandang seseorang terhadap pekerjaannya, pandangan tersebut dapat bersifat positif maupun negatif. Kepuasan kerja *(job satisfaction)* dimaksudkan keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan/organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan karyawan yang bersangkutan. Bentuk balas jasa dapat berupa finansial maupun nonfinansial

Locke,1976 (dalam Eka Mariyanti, 2014) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Locke membagi sembilan dimensi pekerjaan yang merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya dan memiliki

kontribusi yang kuat terhadap kepuasan kerja, yaitu pekerjaan, pembayaran, promosi, pengakuan, *benefit*, kondisi kerja, supervisi, rekan kerja dan perusahaan (manajemen).

Berdasarkan beberapa defenisi diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhap pekerjaannya dan keadaan emosional terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada kondisi lingkungan kerja yang dapat ditunjukkan melalui sikapnya terhadap perkerjaan itu dan mencerminkan apakah orang tersebut puas atau tidak di lingkungan kerjanya.

2.1.3.2 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Robbins, 2001 (dalam Oxy Rindiantika Sari dan Heru Susilo, 2018) :

1. Kepuasan terhadap Gaji

   Gaji merupakan upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi yang sama.

   Dengan adanya gaji yang sesui dengan pekerjaannya maka akan dapat menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaannya.

2. Kepuasan terhadap Pekerjaan Itu Sendiri

   Sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.

3. Kepuasan terhadap Sikap Atasan

Sejauh mana perhatian bantuan teknis dan dorongan ditunjukkan oleh supervisor terdekat terhadap bawahan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kontribusi positif bagi kepuasan pegawai, dan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak positif terhadap kepuasan pegawai.

4. Kepuasan terhadap Rekan Kerja

Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial. Bagi kebanyakan pegawai, kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

5. Kepuasan terhadap Promosi

Mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Keinginan untuk promosi mencakup keinginan untuk pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis dan keinginan untuk rasa keadilan.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins, 2013 (dalam Dimas Okta Ardiansyah, 2016) mengemukakan bahwa “suatu tinjauan ulang yang ekstensif atas literatur menunjukkan bahwa faktor-faktor yang lebih penting yang mendorong kepuasan kerja adalah kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, dan rekan sekerja yang mendukung”.

Faktor-faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kerja yang secara mental menantang Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan fiustasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.
2. Ganjaran yang pantas Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standart pengupahan komunitas, kernungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.
3. Kondisi kerja yang mendukun Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur, cahaya keributan, dan faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrim (terlalu banyak atau terlalu sedikit). Di samping itu, kebanyakan kayawan lebih menyukai bekelja dakat dengan rumah, dengan fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat dan peralatan yang memadai.

4. Rekan sekerja yang mendukung Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidak mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan meniugkat bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, memberi pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

2.1.3.4 Respon Terhadap Kepuasan Kerja

Merujuk kembali pada pengertian kepuasan kerja, respon terhadap ketidakpuasan ini akan bermacam-macam. Robins dan Judge menjabarkan ada 4 respon dengan dua dimensi; konstruktif/ destruktif dan aktif/ pasif yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Keluar *(Exit)*

Ketidakpuasan ditampilkan dengan meninggalkan organisasi atau mencari posisi baru. Bisa juga dalam bentuk pengunduran diri.

2. Menyatakan Pendapat *(Voice)*

Ketidakpuasan kerja kadang juga ditunjukkan dengan cara berusaha secara aktif dan juga kostruktif. Karyawan akan secara aktif memperbaiki diri baik dengan meminta saran, berdiskusi akan masalah yang dihadapi dengan atasannya dan juga aktifitas perserikatan lainnya.

3. Kesetiaan *(Loyalty)*

Ketidakpuasan terhadap pekerjaan bisa ditunjukkan secara pasif dengan cara menunggu kondisi yang pas untuk memperbaiki diri.

4. Mengabaikan *(Neglect)*

Kadang kala karyawan membiarkan ketidakpuasan dengan membiarkannya saja sehingga semakin buruk. Kemangkiran mulai terjadi sampai keterlambatan yang kronis,tidak ada antusiasme, malas berusaha bila bertemu hambatan sampai mencari dan meningkatkan kesalahan.

2.1.4 Beban Kerja

2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu Sunaro, 2010 (dalam Jeky Rolos, et, all, 2018).

Sedangkan menurut Kurnia, 2010 (dalam Rusda Irawati, Dini Arimbi Carollina, 2017) beban kerja merupakan suatu proses analisa terhadap waktu yang digunakan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan (jabatan) atau kelompok jabatan (unit kerja) yang dilaksanakan dalam keadaan/kondisi normal. Pengertian beban kerja adalah sekum- pulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi, Dhania, 2010 (dalam Rusda Irawati, Dini Arimbi Carollina, 2017).

Hart dan Staveland, 1988 (dalam Enkh-Otgon Narangerel dan Anıl Boz, 2020) Semerci menyatakan beban kerja sebagai "kapasitas karyawan untuk

melakukan suatu pekerjaan" atau "hubungan persepsi antara sumber daya yang disediakan untuk melakukan pekerjaan tersebut dan jumlah pekerjaan dan tanggung jawab yang dilakukan"

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu Sunarso (2010). Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan,akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan,maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (over capacity) dan beban kerja yang terlalu rendah (under capacity).

Menurut Haryanto, 2014 (dalam Ferri Alfian, et, all, 2017) beban kerja merupakan *jumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang ataupun sekelompok orang selama periode waktu tertentu dalam keadaan normal*. Menurut Menpan (Dhini Rama Dhania, 2010:16), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Widodo 2014 : 51 (dalam Ferri Alfian, et, all, 2017) menyatakan bahwa dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat,

maka memerlukan kemampuan dan kecakapan tinggi (profesionalisme) dengan beberapa persyaratan. Karena itu administrasi negara dapat dikategorikan sebagai profesi, dimana tidak semua orang bisa melaksanakan administrasi negara, kecuali orang–orang yang berlatar belakang pendidikan tinggi, dan memiliki pengalaman, kecakapan, ketrampilan dan keahlian yang memadai.

Dari beberapa defenisi diatas penulis menyimpulkan bahwa beban kerja adalah suatu pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu oleh karyawan atau unit organisasi. Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (over capacity) dan beban kerja yang terlalu rendah (under capacity).

2.1.4.2 Indikator Beban Kerja

Menurut Putra, 2012 (dalam Jack, et all,2018) ada 4 indikator dalam beban kerja yaitu:

1. Target yang Harus Dicapai

   Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2. Kondisi Pekerjaan

   Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat

pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3. Penggunaan Waktu

Kerja Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar).

4. Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran beban kerja memberikan beberapa keuntungan bagi organisasi. Cain (2007) menjelaskan bahwa alasan yang sangat mendasar dalam mengukur beban kerja adalah untuk mengkuatifikasi biaya mental (mental cost) yang harus dikeluarkan dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapat memprediksi kinerja sistem dan pekerja. Tujuan akhir dari langkah-langkah tersebut adalah untuk meningkatkan kodisi kerja, memperbaiki.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Beban Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja dalam penelitian Rusda Irawati, Dini Arimbi Carollina, 2017 adalah sebagai berikut :

Faktor eksternal

1. Tugas (*Task*)

Meliputi tugas bersifat seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban

yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.

2. Organisasi kerja

   Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.

3. Lingkungan kerja

   Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja miniawi, lingkungan kerja bioligis dan lingkungan kerja psikologis.

Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psiksi (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik fisik maupun mental dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang terjadi karena pengurangan gerak akan menimbulkan kebosanan dan rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin seharihari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada

pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja Manuaba (dalam Ambarwati, 2014).

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
1	Sebastianus Alexander Septiadi, et, all (2017)	**Judul** Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Pemediasi Komitmen Organisational **Metode** Asosiatif **Sampel** 135 karyawan pegawai di Pusat Keuangan Kementerian	1. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional 2. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 3. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 4. organisasional berperan sebagai pemediasi mempunyai pengaruh secara parsial terhadap hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja.	**Perbedaan** 1. Perbedaan Metode Penelitian 2. Perbedaan salah satu variabel 3. Perbedaan Lokasi Penelitian **Persamaan** 1. Persamaan variabel keterlibatan kerja dan kinerja 2. Persamaan tekni pengumpulan data 3. Persamaan hasil [engaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja
2	Rizky Novriyanti	**Judul**	1. H_1 diterima, kepuasan kerja berpengaruh	**Perbedaan**

	Zahara dan Hajan Hidayat (2017)	Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karayawan Bank di Kota Batam **Metode** Kuantitatif **Sampel** 179 Karyawan	signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. H_2 diterima, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Hasil koefisien determinasi diperoleh *Adjusted R Square* sebesar 0.322 yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh 32.2% terhadap kinerja karyawan bank BUMN di Kota Batam. Sekitar 67.8% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain.	1. Perbedaan salah satu variabel penelitian 2. Perbedaan Lokasi penelitian **Persamaan** 1. Persamaan Metode Penelitian 2. Persamaan variabel kepuasan kerja dan kinerja
3	Jeky K R Rolos, Sofia A P Sambul, Wehelmina Rumawas (2018)	**Judul** Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota **Metode** kuantitatif dengan pendekatan korelasi dan regresisederhana **Sampel** Populasi sebanyak 60 orang karyawan dan	beban kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota, hal ini menjelaskan bahwa jika beban kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan	**Perbedaan:** 1. peneliti terdahulu hanya memiliki satu variabel x, sedangkan penulis akan menggunakan 3 varibel x 2. Perbedaan lokasi penelitian **Persamaan:** 1. Persamaan Metode penelitian

		sampel sebanyak 52 orang karyawan.		2. Persamaan variabel beban kerja dan kinerja
4	Beta Umi Najiba	**Judul** Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Dealer Honda Pt Nusantara Surya Sakti Cabang Pangkalpinang) **Metode** rasional, empiris dan sistematis **Sampel** 55Sampel karyawan	1. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Nusantara Surya Sakti dengan nilai $t\text{-}_{hitung}$ (4,092) > $t\text{-}_{tabel}$ (2,00575) dan nilai sign 0,002 < 0,05 yang berati H_0 ditolak dan H_1 diterima. 2. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Nusantara Surya Sakti dengan nilai $t\text{-}_{hitung}$ (2,979) > $t\text{-}_{tabel}$ (2,00575) dan nilai sign 0,002 < 0,05 yang berati H_0 ditolak dan H_1 diterima. 3. Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Nusantara Surya Sakti dengan nilai $F\text{-}_{hitung}$ (5,245) > $F\text{-}_{tabel}$ (3,18) dan nilai sign 0,001 < 0,05 yang berarti H_1 diterima.	**Pebedaan** 1. peneliti terdahulu hanya memiliki dua variabel x, sedangkan penulis akan menggunakan 3 varibel x 2. Perbedaan lokasi penelitian 3. Perbedaan Metode Penelitian **Persamaan:** 1. Persamaan variabel beban kerja, Kepuasan dan kinerja
5	Sentot Iskandar,	**Judul**	1. Beban kerja memberikan	**Perbedaan:**

	Gredi Granada Sembada (2012)	Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Bjb Cabang Padalarang **Metode** Metode verifikatif **Sampel**	pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai bank bjb cabang Padalarang. Artinya beban kerja yang dirasakan dapat menentukan perilaku kerja atau kinerja pegawai bank bjb cabang Padalarang. 2. Motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai bank bjb cabang Padalarang. Artinya pegawai yang termotivasi akan melakukan yang terbaik untuk mencapai tujuan perusahaan salah satunya dengan menampilkan kinerja yang optimal. Sebaliknya pegawai yang tidak termotivasi untuk bekerja maka hasil kerja yanng ditampilkannyapun tidak maksimal. 3. Kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai bank bjb cabang Padalarang. Artinya kepuasan kerja yang dimiliki pegawai dapat menentukan perilaku pegawai dengan kinerja yang ditampilkan	1. Perbedaan lokasi penelitian 2. Perbedaan salah satu variabel 3. Perbedaan metode penelitian **Persamaan:** 1. Persamaan variabel beban kerja, keterlibatan kerja dan kinerja karyawan.

			4. Beban kerja, motivasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai bank bjb cabang Padalarang. Artinya beban kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama dapat memberikan perubahan-perubahan kinerja pegawai bank bjb cabang Padalarang.	
6	Sibia Ali dan Yasir Aftab Farooqi (2014)	**Judul** Effect of Work Overload on Job Satisfaction, Effect of Job Satisfaction on Employee Performance and Employee Engagement(A Case of Public Sector University of Gujranwala Division) **Metode** Desain penelitian adalah rencana penelitian logis, strategi penyelidikan, yang menjelaskan cara penelitian dilakukan dari asumsi yang mendasari untuk desain penelitian, dan pengumpulan data (Myers, 2009).	1. Sangat penting bahwa organisasi memahami kebutuhan karyawannya dan memberikan yang terbaik bagi karyawannya. 2. Program penilaian dan penghargaan yang konstan harus diberikan untuk mengembalikan dan memotivasi karyawan.	**Perbedaan:** 1. Perbedaan lokasi penelitian 2. Perbedaan Metode Penelitian **Persamaan** 1. Persamaan Variabel Kepuasan Kerja, Beban Kerja dan Kinerja karyawan.

		Sampel 207 Anggota pengar dan Non Pengajar		
7	Sehrish Tahir,Rosman bin Md.Yusoff, Kamran Azam, Anwar Khan and Sonia Kaleem (2012)	**Judul** The Effects of Work Overload on the Employees'Performance in relation to Customer Satisfaction: A Case of Water & Power Development Authority, Attock, Pakistan. **Metode** Survei dan Kuesioner **Sampel** 26 meter di SDO Attock	1. Karyawan WAPDA menunjukkan keinginan kuat untuk meluncurkan rencana pembayaran insentif untuk pekerjaan yang mereka lakukan. 2. inerja karyawan yang buruk, karena mereka menganggap pekerjaan sebagai beban dan mulai kehilangan minat. Kesimpulan ini sejalan dengan kutipan dari literatur yang relevan tanpa insentif.	**Perbedaan:** 1. Perbedaan Lokasi Penelitian **Persamaan:** 1. Persamaan Metode Penelitian 2. Persamaan Variabel Beban Kerja dan Kinerja

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran intinya berusaha menjelaskan hubungan antara variabel yang diteliti. Hubungan tersebut idelanya dikuatkan oleh teori atau penelitian sebelumnya. Variabel dari penelitian ini yaitu Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Bebam Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Sehingga dapat dijelaskan bahwa keterkaitan anatara variabel Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Bebam Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut:

2.3.1 Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menedefenisikan keterlibatan kerja sebagai derajat seseorang memperlihatkan keterlibatan kerja emosional atau mental dengan pekerjaannya yang mempunyai hubungan erat dengan kinerja. Dengan demikian karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi pada pekerjannya memiliki fokus lebih pada pekerjaannya, maka karyawan akan memiliki kinerja yang tinggi Li dan Long 1999(dalam Fitri Afriani, 2017).

Bentuk keterlibatan kerja menurut Kunungo (dalam Kaswan, 2014) menyatakan bahwa keterlibatan kerja bisa berupa aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, mengutakan pekerjaan dan pekerjaan penting bagi harga diri. Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan ditunjukan dengan sikap telibat dan berpartisispasi dalam pekerjaan. Mengutamakan pekerjaan ditunjukan dengan sikap berusaha yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai pusat yang menarik dalam kehidupannya dan pantas untuk diutamakan. Pekerjaan penting bagi harga diri ditunjukan dengan sikap mengatakan bahwa pekerjaan sesui dengan keinginan. Tetapi pada Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Dirgatara Indonesia Bandung Keterlibatan kerja belum sesuai dengan yang diaharapkan hal tersebut terbukti dengan masih ada karyawan yang belum mengitakan pekerjaan dan mengutakan pekerjaan. Hal tersebut berengaruh terhadap kinerja kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Dirgantara Indonesia Bandung karena apabila karyawan memiliki kerlibatan kerja dengan cara aktif berpatisipasi dalam pekerjaan dan mengutamakan pekerjaan maka hal tersebut dapat membuat kinerja karyawan meningkat.

Hasil penelitian Sebastianus Alexander Septiadi, et,all (2017) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pusat Keuangan Kementrian pertahanan. Hal ini dapat dinyatakan jika pegawai dilibatkan dalam suatu pekerjaan maka kinerja akan meningkat.

Hal ini mendindikasikan bahwa kinerja karyawan akan meningkat bila didukung dengan keterlibatan kerja yang dimiliki oleh sorang karyawan atau yang dilibatkan dalam suatu kegiatan. Karena apabila tidak terlibat berpartisipasi dalam organsasinya, maka akan mengganggap bahwa pekerjaan dirasa tidak penting bagi harga diri serta tidak memlilike kecerdasan secara emosional terhadap organisasi yang ahkirnya berdampak negatif pada menurunnya kinerja (Sethia, 2016). Oleh karena itu setiap perusahaan diharapkan dapat meningkatkan keterlibatan kerja agar kinerja karaywan dapat meningkat.

2.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Wibowo, 2015:141 (dalam Oxy Rindiantika Sari,2018) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja, karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja. Apabila kepuasan kerja tercapai maka kinerja karyawan akan tinggi.

Terpenuhinya kebutuhan karyawan maka kepuasan kerja yang dirasakan juga semakin tinggi, hal tersebut akan berdampak terhadap kinerjanya. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan seperti memberikan jaminan perlindungan keamanan, memberi penghargaan serta

kesempatan kerja untuk mengembangkan potensi dirinya, memberi kesempatan untuk berinteraksi dan mengikutsertakan karyawan untuk mengambil keputusan Darmawan, 2013 (dalam Rizky Novrianti Zahara dan Hajan Hidayat 2007).

Kepuasan kerja menurut Robbins, 2001 (dalam Noor Arifin, 2012) mengatakan bahwa dapat diukur dengan kepuasan terhadap gaji kepuasan, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap atasan, kepuasan terhadap rekan kerja dan kepuasan terhadap promosi. Tetapi kepuasan kerja pada karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Dirgantara Indonesia Bandung masih rendah hal tersebut dilihat dari masih ada karyawan yang belum puas terhadap gaji, belum puas terhadap pekerjaan itu sendiri dan belum puas terhadap promosi hal tersebut dapat berpengaruh terhadap kinerja karena apabila karyawan puas terhadap gaji, puas terhadap pekerjaan itu sendir, dan puas terhadap promosi akan mendorong karyawan untuk mengkatkan kinerja pekerjaan yang diberikan.

Hasil penelitian Rizki Damayanti, et, all (2018) mengatakan bahwa ada pengaruh yang kuat dan signifikan anatara kepuasan kerja terhadap kinerja karaywan Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang. Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang pegawai akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh pegawai baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para pegawainya (Luthans, 2006:243).

Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Rizky Novriyanti Zahara dan Hajan Hidayat (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Kota Batam. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa apabila kepuasan kerja meningkat maka kinerja akan meningkat. Karyawan selalu menginginkan sistem pembayaran dan kebijakan promosi yang adil tidak bermakna ganda dan sesuai dengan harapan mereka. Ketika pembayaran dipandang adil berdasarkan tuntutan pekerjan, level keterampilan individu, dan standar upah yang berlaku, maka kepuasan yang tinggi akan muncul. Karyawan akan mencari kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi, peningkatan tanggung jawab, dan kenaikan status sosial. Jika seluruh karyawan menganggap keputusan promosi jabatan dalam perusahaan dibuat secara terbuka dan adil, maka akan berpeluang untuk meraih kepuasan dalam pekerjaan mereka. Hal ini mampu memotivasi dan mengarahkan karyawan untuk dapat mengerahkan kinerja terbaiknya.

Kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan tidak akan dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja karyawan. Dimana pihak perusahaan memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya karena kalau karyawannya merasa puas maka yang akan merasa untung adalah perusahaannya itu sendiri. Dan hal ini sangat berpengaruh pada tujuan dari perusahaan. Selain itu karyawan yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif dan selalu mempunyai kreativitas yang tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Judge, Thoresen, Bono, & Patton (2001) ini menentukan pengaruh antara kepuasan kerja dan kinerja, dan menemukan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja.

2.3.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Adanya keterkaitan antara Beban Kerja terhadap Kinerja. Bahwa Beban kerja tinggi akan menyebabkan kurangnya kinerja, Dimana dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang karyawan akan mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut Lisnayetti dan Hasanbasari, 2006 (dalam Jack, et all, 2018).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Alif Pramudia (2019) beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Madiri Kendari. Hal ini diariakn bahwa jika beban kerja tinggi yang melampai batas kemampuan maka akan dapat menurunnya kinerja karyawan.

Beban kerja menurut menurut Putra, 2012 (dalam Jack, et all,2018) mengatakan bahwa dapat diukur dengan target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu, dan standar pekerjaa. Tetapi beban kerja pada karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Dirgantara Indonesia Bandung masih rendah hal tersebut dilihat dari penggunaan waktu dan standar pekerjaan hal tersebut dapat berpengaruh terhadap kinerja karena apabila karyawan dapat menggunakan penggunaan waktu dan standar pekerjaan baik makan akan mendorong karyawan untuk mengkatkan kinerja pekerjaan yang diberikan.

Beban kerja artinya setiap karyawan melaksanakan tugas pekerjaan yang dipercayakan untuk dikerjakan dan dipertanggung jawabkan oleh satuan organisasi atau seorang karyawan tertentu sesuai dengan kemampuan dan kesanggupan sehingga efektivitas kerja akan berhasil dengan baik.

Shah, et al (2011) menyatakan tekanan beban kerja dapat menjadi positif, dan hal ini mengarah ke peningkatan kinerja. Adanya penerapan beban kerja membuat karyawan dituntut untuk mengeluarkan seluruh potensi yang dimiliki. Beban kerja yang tinggi menjadikan penilaian kinerja yang dilakukan oleh supervisor menjadi sangat penting, karena berkaitan dengan kinerja serta besaran bonus yang akan diterima karyawan.

Dalam persepsi karyawan, beban kerja merupakan penilaian individu mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental misalnya untuk mengingat hal-hal yang diperlukan, konsentrasi, mendeteksi permasalahan, mengatasi kejadian yang tak terduga dan membuat keputusan dengan cepat yang berkaitan dengan pekerjaan dan kekuatan fisik untuk menggiling, melinting, mengepak dan mengangkat yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Apabila individu tersebut memiliki persepsi yang positif maka mereka akan menganggap beban kerja sebagai tantangan dalam bekerja sehingga mereka lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja dan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya maupun perusahaan tempat bekerja. Sebaliknya jika persepsi negatif yang muncul maka beban kerja dianggap sebagai tekanan kerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja individu, memiliki dampak negatif bagi dirinya maupun perusahaan tempat bekerja.

2.3.4 Pengaruh Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

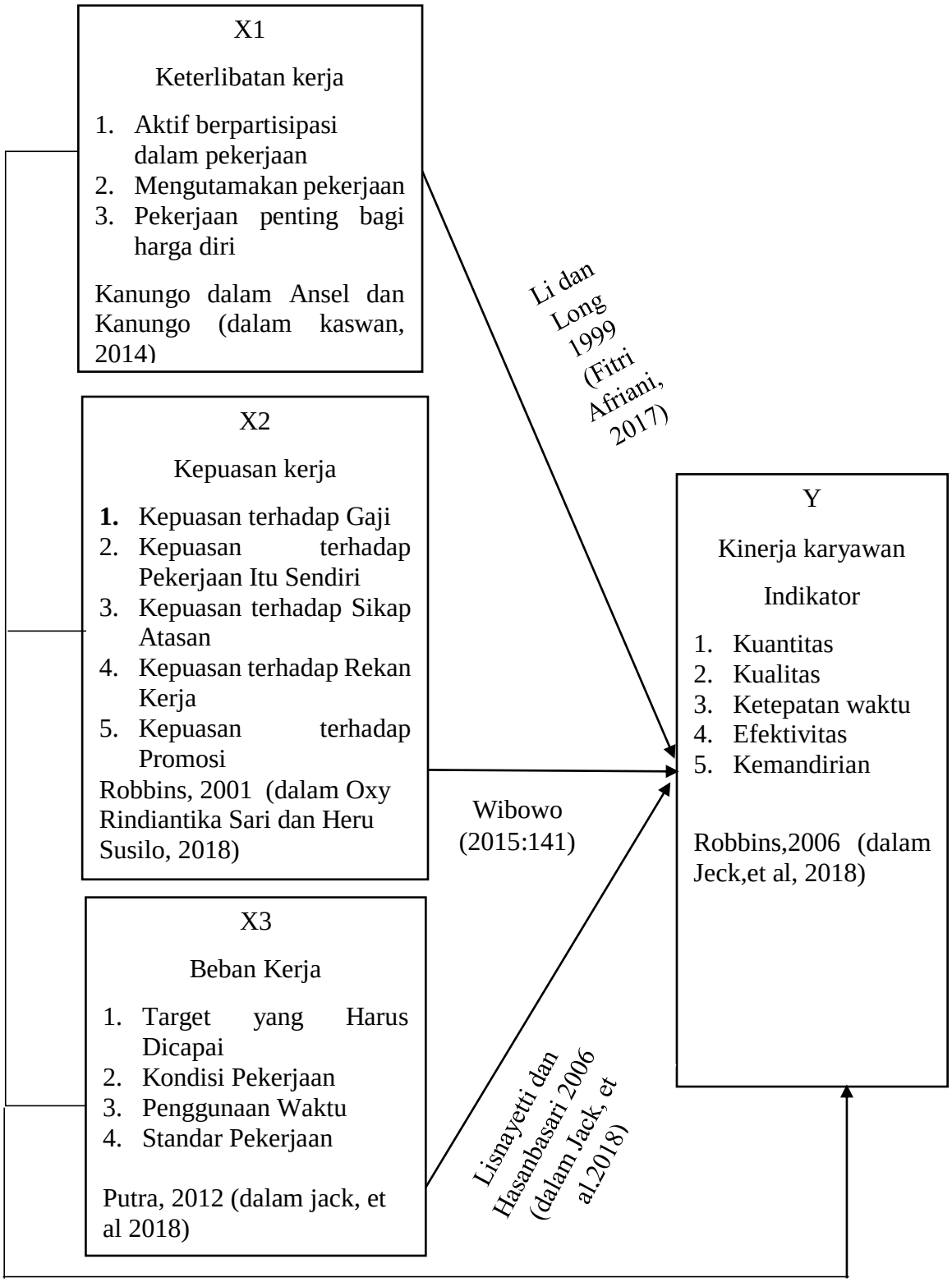
Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sebastianus Alexander Septiadi (2018) Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dinyatakan jika semakin tinggi pegawai yang dilibatkan dalam suatu pekerjaan maka kinerja akan meningkat. Begitu pula sebaliknya semakin rendahnya pegawai yang dilibatkan dalam suatu pekerjaan maka kinerja akan menurun. Yang artinya karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi maka hal tersebut akan meningkatkan kinerja karayawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Beta Umi Najiba, et, all (2018) kepuasan kerja dan beban kerja berpengaruh secara simultan kinerja karyawan PT. Nusantara Surya Sakti. Yang artinya karyawan yang memiliki kepuasan kerja sesuai dengan yang mereka inginkan, sehingga kepuasan kerja akan menjadi tinggi serta beban kerja yang sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki akan dapat meningkatkan kinerja mereka, sehingga tujuan perusahaan akan dapat tercapai sesuai dengan waktu yang diharapan. (Najiba, Beta Umi, et, all2017).

Beradasarkan hal tersebut maka keterlibatan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja berppengaruh secara simultan pada karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Dirgantara Indonesia. Apabila keterlibatan kerja yang dimiliki oleh karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Dirgantara Indonesia sesuai dengan yang mereka inginkan, kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan sesuai dengan yang mereka inginkan dan beban kerja sesuai dengan kemampuan yang mereka

miliki maka hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja. Hal tersebut dapat dilihat bahwa keterlibatan kerja kerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Dirgantara Indonesia masih rendah, kepuasan kerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Dirgantara Indonesia masih rendah dan beban kerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Dirgantara Indonesia masih cukup rendah hal tersebut bepengaruh terhadap kinerja karyaawan. Hal tersebut dapat dilihat dari rendahnya kinerja karyawan karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Dirgantara Indonesia.

Berdasarkan Kerangka pemikiran diatas maka penulis dapat membuat Paradigma penelitian sebagai berikut



Beta Umi Najiba, et, all (2018)

Gambar 2.1
Paradigma penelitian

2.4 Hipotesis

Pada kerangka pemikiran diatas, peneliti menemukan sebuah keterkaitan variabel yang akan diuji. Dengan pengujian hipotesis untuk mengatahui keterkaitan variabel *indepenten* terhadap variabel *dependen*.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang dapat digambarkan dalam paradigma penelitian, maka dengan demikian akan dibentuk hipotesis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Dari 4 tujuan dan rumusan masalah, untuk rumusan masalah dan tujuan penelitian tidak diuji dalam hipotesis tetapi dijabarkan secara deskriptif. Sedangkan untuk tujuan penelitian kedua samoai dengan kelimadapat diuji dengan hipotesis penelitian sebagai berikut

H1: Keterlibatan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan

H2: Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan

H3: Beben kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan

H4: Keterlibatan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja secara simultan dan parsial memiliki Pengaruh terhadap kinerja karyawan