

Pengaruh Uang Lembur (Kompensasi) Terhadap Kinerja Outsourcing di Bank Multiarta Sentosa

ABSTRACT

The use of outsourced labor in Indonesia has increased significantly, especially in service sectors such as banking. One important factor influencing the performance of outsourced workers is the provision of overtime pay as a form of additional financial compensation. This study aims to analyze the effect of overtime pay on the performance of outsourced workers at Bank Multiarta Sentosa, focusing on the compensation system, perceptions of fairness, and its effectiveness in increasing productivity. The method used was a quantitative approach with a simple linear regression technique, involving 30 respondents selected through purposive sampling. Data were collected through questionnaires and tested for validity, reliability, and classical assumptions such as normality, linearity, and heteroscedasticity. The results showed that overtime pay had a positive and significant effect on outsourced performance. This finding supports Vroom's Expectancy Theory, which states that financial incentives can increase work motivation. However, outsourced worker performance is also influenced by other factors such as workload, inter-unit fairness, and working conditions. The study also found that an overtime system that is not fully transparent and fair has the potential to cause bias and dissatisfaction. Therefore, it is important for management to design an overtime compensation system that is fair, accountable, and integrated with a comprehensive HR management strategy in order to improve the welfare and productivity of outsourced workers in a sustainable manner.

Keywords: outsourcing performance, compensation, overtime

ABSTRAK

Penggunaan tenaga kerja outsourcing di Indonesia meningkat signifikan, terutama di sektor jasa seperti perbankan. Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja tenaga outsourcing adalah pemberian uang lembur sebagai bentuk kompensasi finansial tambahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh uang lembur terhadap kinerja tenaga kerja outsourcing di Bank Multiarta Sentosa, dengan fokus pada sistem pemberian, persepsi keadilan, dan efektivitasnya dalam meningkatkan produktivitas. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik regresi linier sederhana, melibatkan 30 responden yang dipilih melalui purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan diuji validitas, reliabilitas, serta asumsi klasik seperti normalitas, linearitas, dan heteroskedastisitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa uang lembur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja outsourcing. Temuan ini mendukung teori Expectancy Vroom, yang menyatakan bahwa insentif finansial dapat meningkatkan motivasi kerja. Namun demikian, kinerja tenaga outsourcing juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti beban kerja, keadilan antar-unit, dan kondisi kerja. Studi ini juga menemukan bahwa sistem lembur yang belum sepenuhnya transparan dan adil berpotensi menimbulkan bias dan ketidakpuasan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk merancang sistem kompensasi lembur yang adil,

akuntabel, dan terintegrasi dengan strategi manajemen SDM secara menyeluruh agar dapat meningkatkan kesejahteraan serta produktivitas tenaga outsourcing secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *kinerja outsourcing, kompensasi, lembur*

PENDAHULUAN

Penggunaan tenaga *outsourcing* (alih daya) di Indonesia terus meningkat seiring tuntutan efisiensi dan fleksibilitas dalam operasional perusahaan, khususnya pada sektor jasa dan manufaktur. Tenaga *outsourcing* umumnya ditempatkan untuk memenuhi kebutuhan kerja tidak tetap dan dibayar berdasarkan kontrak tertentu, sehingga sistem kompensasi menjadi aspek yang sangat menentukan motivasi serta kinerja mereka. Salah satu bentuk kompensasi langsung yang paling dirasakan adalah uang lembur, yaitu insentif finansial yang diberikan ketika pekerja menyelesaikan tugas di luar jam kerja standar. Dalam konteks pekerjaan *outsourcing*, uang lembur memiliki peran penting karena menjadi tambahan penghasilan yang dapat mendorong produktivitas serta komitmen kerja.

Penelitian Safitri (2023) menunjukkan bahwa kompensasi termasuk uang lembur terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di berbagai sektor. Temuan tersebut diperkuat oleh studi di Bank BRI Kantor Cabang Jember yang mengungkapkan bahwa ketidaksesuaian upah lembur berdampak langsung pada menurunnya disiplin dan produktivitas, serta memunculkan rasa ketidakadilan di kalangan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian uang lembur bukan hanya persoalan nominal, melainkan terkait erat dengan aspek psikologis seperti rasa dihargai, motivasi, dan persepsi keadilan.

Dari sudut pandang teoritis kompensasi finansial merupakan salah satu pendorong motivasi utama sebagaimana dijelaskan oleh Sugma et al. (2024). Tenaga *outsourcing* umumnya tidak menerima fasilitas jangka panjang seperti jenjang karier, tunjangan keluarga, atau asuransi, sehingga uang lembur menjadi sumber penghargaan langsung yang paling signifikan bagi mereka. Apabila kompensasi tersebut diberikan secara adil dan transparan, maka peningkatan kinerja akan terlihat secara nyata. Sebaliknya, ketidaktepatan jam lembur,

perbedaan perlakuan antar-unit, atau keterlambatan pembayaran dapat memberikan dampak negatif terhadap semangat kerja dan loyalitas.

Temuan empiris lainnya juga memperkuat pentingnya uang lembur dalam mempengaruhi kinerja. Penelitian pada PT Arkora Indonesia menunjukkan bahwa upah lembur berkontribusi sebesar 40,6% terhadap peningkatan semangat dan produktivitas karyawan (Lamain et al., 2022). Hasil ini mengindikasikan bahwa uang lembur bukan hanya kompensasi tambahan, tetapi bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia yang dapat memberikan dampak langsung pada produktivitas tenaga kerja *outsourcing*.

Namun mekanisme pembayaran lembur dalam praktiknya tidak selalu berjalan ideal. Beberapa perusahaan *outsourcing* menghadapi kendala administratif seperti proses verifikasi berlapis antara vendor dan perusahaan pengguna jasa. Contoh kasus pada PT Deta Sukses Makmur menunjukkan bahwa keterlambatan pencairan lembur akibat proses administratif yang panjang menyebabkan ketidakstabilan psikologis dan penurunan motivasi karyawan (Guntoro, 2016). Hal ini menggambarkan bahwa pengelolaan lembur yang tidak efektif dapat mengikis semangat kerja meskipun tenaga *outsourcing* telah bekerja melampaui jam kerja standar.

Dalam konteks penelitian ini fenomena serupa ditemukan pada tenaga *outsourcing* di Bank Multiarta Sentosa di mana uang lembur menjadi aspek yang sangat diperhatikan oleh pekerja. Berdasarkan observasi awal, beberapa karyawan mengeluhkan keterlambatan pembayaran lembur, ketidaksesuaian nominal antara jam kerja yang dilaporkan dan yang dibayarkan, serta kurangnya kejelasan mengenai mekanisme pencatatan lembur. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan produktivitas, kedisiplinan, dan kualitas kerja tenaga *outsourcing*, sekaligus menunjukkan adanya masalah manajerial yang perlu diteliti lebih dalam.

Melihat pentingnya peran uang lembur dalam memengaruhi motivasi dan kinerja *outsourcing* penelitian ini menjadi relevan untuk dilakukan. Mayoritas studi terdahulu mengkaji kompensasi secara umum dan belum menempatkan uang lembur sebagai variabel independen yang diteliti secara khusus. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi celah tersebut dengan menganalisis secara empiris pengaruh uang lembur terhadap kinerja tenaga kerja *outsourcing*.

di Bank Multiarta Sentosa. Selain kontribusi teoretis penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan penyedia dan pengguna jasa *outsourcing* dalam merancang kebijakan kompensasi lembur yang lebih adil, transparan, dan tepat waktu. Penulis juga melihat bahwa persoalan uang lembur kerap menjadi sumber keluhan tenaga *outsourcing*, sehingga penting untuk mengangkat isu ini ke dalam penelitian ilmiah agar dapat ditemukan solusi yang berdampak pada peningkatan kesejahteraan pekerja dan produktivitas perusahaan.

Permasalahan yang melatarbelakangi penelitian ini dapat diidentifikasi melalui beberapa poin berikut antara lain:

1. Meningkatnya penggunaan tenaga *outsourcing* menuntut adanya sistem kompensasi yang efektif, termasuk pemberian uang lembur yang berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas tambahan jam kerja.
2. Tenaga *outsourcing* tidak memperoleh tunjangan jangka panjang seperti karyawan tetap, sehingga uang lembur menjadi sumber kompensasi langsung yang sangat penting untuk menjaga motivasi, semangat kerja, dan stabilitas pendapatan mereka.
3. Pelaksanaan lembur di banyak perusahaan, termasuk pada perusahaan penyedia jasa, sering tidak konsisten dan kurang transparan, baik terkait pencatatan jam lembur, kesesuaian nominal, maupun ketepatan waktu pembayaran, sehingga memunculkan ketidakpuasan dan persepsi ketidakadilan.
4. Keterlambatan dan ketidaksesuaian pembayaran uang lembur berpotensi menurunkan kinerja tenaga *outsourcing*, ditunjukkan melalui penurunan produktivitas, kedisiplinan, kualitas pekerjaan, serta loyalitas terhadap pekerjaan.
5. Penelitian mengenai pengaruh uang lembur secara khusus terhadap kinerja tenaga *outsourcing* masih terbatas, terutama pada konteks perusahaan penyedia tenaga kerja yang bermitra dengan industri perbankan seperti di Bank Multiarta Sentosa.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh uang lembur (kompensasi) terhadap kinerja *outsourcing* di Bank Multiarta Sentosa.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah uang lembur (kompensasi) berpengaruh terhadap kinerja tenaga kerja *outsourcing* di Bank Multiarta Sentosa?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan serta pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel independen adalah uang lembur (X), sedangkan variabel dependennya adalah kinerja tenaga kerja *outsourcing* (Y). Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu memberikan hasil yang objektif, terukur, dan dapat dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Populasi penelitian mencakup seluruh tenaga kerja *outsourcing* yang ditempatkan di Bank Multiarta Sentosa melalui perusahaan penyedia jasa *outsourcing*, khususnya mereka yang secara rutin menerima atau memiliki potensi menerima uang lembur. Teknik penentuan sampel menggunakan *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu: (1) memiliki masa kerja minimal enam bulan, (2) pernah menerima uang lembur, dan (3) terdaftar dalam sistem penggajian perusahaan. Berdasarkan ketersediaan populasi dan kesesuaian dengan kriteria tersebut, jumlah sampel yang digunakan adalah 30 orang tenaga *outsourcing*, yang sekaligus digunakan sebagai responden uji coba dan responden penelitian utama karena seluruh instrumen telah dinyatakan valid dan reliabel.

Instrumen penelitian diselesaikan menggunakan data primer yang sebelumnya dikumpulkan dengan mendistribusikan kuesioner tertutup. Setiap desain instrumen sesuai dengan variabel yang berbeda. Untuk variabel uang lembur (X), indikator yang digunakan didasarkan pada teori kompensasi (Hasibuan, 2019; Rivai & Sagala, 2018) serta teori keadilan (*equity theory*) yang dikemukakan oleh Adams (1965) yang meliputi: (1) nominal uang lembur yang

diterima, (2) ketepatan waktu pembayaran lembur, dan (3) persepsi keadilan dalam pemberian lembur. Sementara itu, variabel kinerja *outsourcing* (Y) dalam penelitian ini diukur berdasarkan konsep kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017) serta Bernadin dan Russell (2013) yang indikatornya meliputi: (1) produktivitas kerja, (2) ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, (3) kualitas pekerjaan, dan (4) kedisiplinan. Seluruh item disusun menggunakan skala Likert 1–5, mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju.”

Sebelum kuesioner digunakan dalam penelitian utama, dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen menggunakan 30 responden tersebut. Uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi *Pearson Product Moment*, sedangkan reliabilitas diuji menggunakan *Cronbach's Alpha*. Instrumen dinyatakan layak digunakan apabila seluruh item memenuhi syarat validitas ($r_{hitung} > r_{tabel}$) dan reliabilitas ($\alpha > 0,70$).

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan regresi linier sederhana untuk mengetahui pengaruh uang lembur terhadap kinerja tenaga *outsourcing*. Model regresi linier sederhana digunakan karena penelitian hanya melibatkan satu variabel independen dan satu variabel dependen. Selain itu, dilakukan serangkaian uji asumsi klasik, meliputi: (1) uji normalitas, (2) uji heteroskedastisitas, dan (3) uji linearitas, guna memastikan bahwa model regresi memenuhi persyaratan statistik. Seluruh proses pengolahan dan analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi terbaru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas merupakan langkah penting dalam menguji kualitas instrumen penelitian. Validitas diuji dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Dalam konteks ini, r_{tabel} sebesar 0.3494 dijadikan sebagai batas minimum. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item tersebut dikatakan valid. Untuk reliabilitas, digunakan nilai *Cronbach's Alpha*, di mana instrumen dinyatakan reliabel apabila nilainya di atas 0.70. Pengujian ini memastikan

bahwa item pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel secara konsisten dan akurat.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	r hitung	Cronbach's Alpha	Keterangan
Uang Lembur (X)	UL1	.909**	0.927	Valid dan Reliabel
	UL2	.955**		Valid dan Reliabel
	UL3	.951**		Valid dan Reliabel
Kinerja <i>Outsourcing</i> (Y)	KO1	.919**	0.901	Valid dan Reliabel
	KO2	.832**		Valid dan Reliabel
	KO3	.884**		Valid dan Reliabel
	KO4	.877**		Valid dan Reliabel

Berdasarkan Tabel 1, semua item pada variabel Uang Lembur (UL1–UL3) memiliki nilai r *hitung* yang jauh melebihi r *tabel* ($0.909–0.955 > 0.3494$), sehingga dapat dinyatakan valid. Nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.927 menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa item-item dalam variabel Uang Lembur konsisten dalam mengukur konsep yang dimaksud.

Begitu pula pada variabel Kinerja *Outsourcing* (KO1–KO4), seluruh item memiliki nilai r *hitung* berkisar antara 0.832 hingga 0.919, melebihi batas minimum validitas, sehingga seluruh item dikategorikan valid. Nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.901 menunjukkan bahwa instrumen ini juga sangat reliabel.

Dengan demikian, kedua variable Uang Lembur dan Kinerja *Outsourcing* dinyatakan memiliki instrumen pengukuran yang baik dan layak untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

Asumsi Klasik

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual terdistribusi normal, yang merupakan salah satu syarat dalam regresi linear klasik. Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov (K-S). Nilai signifikansi (*Asymp. Sig. (2-tailed)*) dibandingkan dengan $\alpha = 0.05$. Jika nilai signifikansi > 0.05 , maka residual dinyatakan terdistribusi normal.

Tabel 2. Hasil Asumsi Klasik Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized Residual	
N	30
Test Statistic	0.145
Asymp. Sig. (2-tailed)	.106 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Hasil uji menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0.106, yang lebih besar dari 0.05. Hal ini mengindikasikan bahwa residual terdistribusi secara normal. Dengan demikian, asumsi normalitas terpenuhi, dan data layak untuk digunakan dalam analisis regresi linear.

Pada pengujian linearitas dilakukan untuk menguji apakah hubungan antara variabel independen (Uang Lembur) dan dependen (Kinerja *Outsourcing*) bersifat linear. Uji ini menggunakan ANOVA test. Syarat linearitas terpenuhi apabila : (1) Nilai signifikansi pada *Linearity* < 0.05 dan (2) Nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* > 0.05 .

Tabel 3. Hasil Asumsi Klasik Uji Linieritas

ANOVA Table			Sum of	df	Mean	F	Sig.
			Squares		Square		
(Combined)			83.423	6	13.904	4.271	.005
Between	Linearity		66.257	1	66.257	20.352	.000
KO * Groups	Deviation from		17.166	5	3.433	1.055	.411
UL	Linearity						
Within Groups			74.877	23	3.256		
Total			158.300	29			

Berdasarkan hasil, nilai signifikansi pada bagian *Linearity* adalah 0.000 (< 0.05), menunjukkan adanya hubungan linear yang signifikan antara Uang Lembur dan Kinerja *Outsourcing*. Sementara itu, nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* adalah 0.411 (> 0.05), yang menandakan bahwa tidak terdapat penyimpangan yang signifikan dari hubungan linear tersebut. Dengan demikian, asumsi linearitas terpenuhi dan model regresi dapat dianggap valid secara linear.

Pada uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan *varians* dari residual pada setiap tingkat prediktor. Dalam uji Glejser, jika nilai signifikansi (Sig.) > 0.05 maka tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Tabel 4. Hasil Asumsi Klasik Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Model		Sig.
1	(Constant)	0.392
	UL	0.854

Dari tabel 4, nilai signifikansi untuk variabel Uang Lembur (UL) adalah 0.854 dan untuk konstanta (constant) adalah 0.392, keduanya lebih besar dari 0.05. Ini menunjukkan bahwa model regresi bebas dari masalah

heteroskedastisitas, sehingga varians residual dapat dianggap homogen. Asumsi ini penting untuk memastikan keandalan hasil estimasi regresi.

Regresi Linier Sederhana

Uji *t* pada regresi linier sederhana digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen (Uang Lembur/UL) terhadap variabel dependen (Kinerja *Outsourcing*/KO). Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai *signifikansi* (*Sig.*) dengan nilai $\alpha = 0.05$. Jika nilai *Sig.* < 0.05 , maka pengaruh tersebut dinyatakan signifikan. Koefisien *B* menunjukkan arah dan besar pengaruh, sedangkan nilai *Beta* menggambarkan kontribusi relatif dari variabel independen dalam bentuk standar.

Tabel 5. Hasil Regresi Linier Sederhana (Uji *t*)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	T	
1	(Constant)	6.853	2.218		3.089	.004
	UL	.771	.172	.647	4.490	.000

a. Dependent Variable: KO

Berdasarkan tabel, nilai koefisien regresi untuk variabel Uang Lembur (UL) sebesar 0.771 dengan nilai signifikansi 0.000, lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa Uang Lembur berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *Outsourcing*. Artinya, setiap peningkatan satu satuan dalam uang lembur akan meningkatkan kinerja *outsourcing* sebesar 0.771 satuan. Nilai *t hitung* sebesar 4.490 juga jauh lebih besar dari *t tabel* (sekitar 2.048 untuk $N=30$), yang semakin memperkuat signifikansi hubungan ini. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa uang lembur berpengaruh terhadap kinerja *outsourcing* dapat diterima.

Koefisien determinasi (*R Square*) digunakan untuk mengukur seberapa besar proporsi variasi variabel dependen (KO) yang dapat dijelaskan oleh variabel independen (UL). Nilai *R Square* berkisar antara 0 hingga 1. Semakin besar nilainya, semakin tinggi kemampuan prediktif model. *Adjusted R Square*

digunakan untuk menyesuaikan nilai *R Square* agar tidak bias terhadap jumlah sampel atau variabel yang digunakan, terutama pada model dengan lebih dari satu prediktor.

Tabel 6. Hasil Koefisien Determinasi (Uji R Square)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.647 ^a	.419	.398	1.81308

a. Predictors: (Constant), UL

b. Dependent Variable: KO

Nilai *R Square* sebesar 0.419 menunjukkan bahwa 41.9% variasi dalam Kinerja *Outsourcing* dapat dijelaskan oleh variabel Uang Lembur. Sisanya, sebesar 58.1%, dijelaskan oleh variabel lain di luar model ini. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.398 menunjukkan hasil yang tidak jauh berbeda, yang berarti model cukup stabil dan tidak terjadi overfitting. Nilai *R* sebesar 0.647 juga menandakan adanya korelasi yang cukup kuat antara Uang Lembur dan Kinerja *Outsourcing*.

Pengaruh Uang Lembur terhadap Kinerja *Outsourcing*

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh uang lembur terhadap kinerja tenaga kerja *outsourcing* di Bank Multiarta Sentosa. Berdasarkan hasil regresi linier sederhana, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.000 ($p < 0.05$) dengan koefisien regresi positif sebesar 0.771. Hal ini menunjukkan bahwa uang lembur berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja *outsourcing*. Artinya, semakin tinggi nominal atau kualitas sistem lembur yang diberikan, maka semakin meningkat pula kinerja yang ditunjukkan oleh pekerja *outsourcing*. Temuan ini menguatkan teori *Expectancy Theory* dari Vroom, yang menyatakan bahwa motivasi kerja akan meningkat jika individu meyakini bahwa usaha tambahan akan memberikan imbalan yang sepadan (McLean & Acharya, 2025).

Hasil ini juga diperkuat oleh penelitian Reddy et al. (2020) dan Alam et al. (2020) yang menyebutkan bahwa kompensasi finansial seperti uang lembur dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja secara signifikan. Selain itu, studi oleh Putra et al. (2020) menegaskan bahwa faktor kompensasi memiliki kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja dibanding faktor lain seperti budaya organisasi. Oleh karena itu, dalam konteks tenaga kerja *outsourcing* yang umumnya tidak memperoleh tunjangan dan benefit sebesar karyawan tetap, uang lembur menjadi salah satu instrumen motivasional yang sangat dirasakan dampaknya.

Sistem dan Mekanisme Pemberian Uang Lembur di Bank Multiarta Sentosa

Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui bagaimana sistem pemberian uang lembur diterapkan di Bank Multiarta Sentosa. Berdasarkan hasil wawancara informal dan analisis deskriptif dalam studi pendahuluan, diketahui bahwa Bank Multiarta Sentosa memiliki sistem pemberian lembur yang cukup terstruktur, dengan dasar perhitungan jam kerja tambahan dan konfirmasi supervisor. Pembayaran dilakukan rutin setiap akhir bulan bersama dengan gaji pokok, dan nominalnya disesuaikan dengan beban kerja serta durasi lembur yang tercatat secara elektronik. Sistem ini dinilai mendukung persepsi keadilan dan keteraturan pembayaran oleh tenaga kerja *outsourcing*.

Namun demikian, meskipun sistem pemberian lembur berjalan formal, beberapa responden menyatakan bahwa belum semua bentuk lembur tercatat secara sistemik karena tergantung pada pelaporan atasan langsung. Hal ini mengarah pada pentingnya sistem pelaporan dan pengawasan yang lebih adil dan transparan. Seperti ditegaskan oleh Abror et al. (2020), persepsi keadilan dalam pemberian kompensasi memiliki korelasi erat dengan kepuasan kerja dan perilaku kerja positif, termasuk keterlibatan dan loyalitas. Oleh sebab itu, sistem yang akuntabel dan berbasis teknologi menjadi kunci untuk menjaga kepercayaan tenaga kerja *outsourcing* terhadap sistem lembur yang dijalankan.

Faktor Penghambat Efektivitas Uang Lembur sebagai Instrumen Kinerja

Tujuan ketiga dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor penghambat dalam efektivitas uang lembur sebagai instrumen peningkatan kinerja *outsourcing*. Meskipun hasil regresi menunjukkan pengaruh signifikan, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.419 menunjukkan bahwa masih ada 58.1% variabel lain yang turut memengaruhi kinerja *outsourcing* di luar uang lembur. Hal ini mengindikasikan bahwa uang lembur bukan satu-satunya faktor penentu produktivitas. Faktor lain seperti lingkungan kerja, beban kerja, penghargaan nonfinansial, dan manajemen waktu berperan penting dalam memengaruhi hasil kerja *outsourcing* (Martono & Rangkuti, 2024; Mondejar & Asio, 2023).

Beberapa hambatan yang diidentifikasi dalam studi ini antara lain ketidakmerataan beban kerja lembur, persepsi ketidakadilan antar-unit kerja, serta kurangnya komunikasi yang efektif antara pekerja *outsourcing* dan manajemen. Selain itu, tekanan kerja yang tinggi selama lembur juga berdampak pada penurunan kualitas kerja di hari-hari berikutnya. Dalam konteks ini, teori *Two-Factor* dari Mohammed et al. (2024) menjadi relevan, yang menekankan bahwa faktor motivator (pengembangan, pengakuan) harus mendampingi faktor hygiene seperti kompensasi agar kinerja dapat optimal dan berkelanjutan. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang strategi lembur yang seimbang, adil, dan mempertimbangkan kesejahteraan jangka panjang tenaga *outsourcing*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana, ditemukan bahwa variabel Uang Lembur (UL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *Outsourcing* (KO). Artinya, peningkatan uang lembur secara langsung diikuti dengan peningkatan kinerja tenaga kerja *outsourcing*. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh signifikan antara uang lembur terhadap kinerja *outsourcing* dapat diterima secara statistik dan teoritis, mendukung teori harapan (*Expectancy Theory*) yang menekankan hubungan antara upaya, imbalan, dan hasil kerja. Meskipun sistem lembur di Bank

Multiarta Sentosa sudah berjalan terstruktur, masih terdapat hambatan seperti ketergantungan pada pelaporan supervisor yang berpotensi menimbulkan bias dan ketidakmerataan. Oleh karena itu, selain memastikan sistem kompensasi lembur yang adil dan transparan, organisasi juga perlu mempertimbangkan aspek non-finansial serta faktor motivasional lain untuk mengoptimalkan kinerja *outsourcing* secara holistik dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abror, A., Patrisia, D., Syahrizal, S., Sarianti, R., & Dastgir, S. (2020). Self-efficacy, employee engagement, remuneration and employee loyalty in higher education: The role of satisfaction and Ocb. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 5456–5470.
- Alam, M. N., Hassan, M. M., Bowyer, D., & Reaz, M. (2020). The effects of wages and welfare facilities on employee productivity: Mediating role of employee work motivation. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(4). <https://doi.org/10.14453/aabfj.v14i4.7>
- Bernardin, H.J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management; An experiential approach* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Fahmi, M., Fadli, R., & Hidayat, A. (2018). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing*. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 12(2), 147–159.
- Guntoro, A. (2016). Evaluasi sistem pembayaran lembur pada karyawan *outsourcing* di PT Deta Sukses Makmur. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(1), 33–42.
- Haeruddin, M. I., Salama, Y., & Ilham, M. (2023). Manajemen kompensasi dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 8(1), 22–30.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara

- Khairunnisa, L., Putri, R. D., & Hardiyanti, Y. (2022). Pengaruh uang lembur terhadap kepuasan dan kinerja karyawan di perusahaan jasa logistik. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(2), 115–126.
- Lamain, M., Toding, M. H., & Malonda, J. (2022). Pengaruh upah lembur terhadap semangat dan produktivitas karyawan pada PT Arkora Indonesia. *Jurnal Productivity*, 7(1), 42–50.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mardiyah, I., & Syahrial, A. (2024). The effect of overtime work and work environment on employee performance through job satisfaction at PT Bio Farma (Persero). *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 12(1), 88–95. (Catatan: Tambahkan nama jurnal lengkap dan halaman jika tersedia)
- Martono, Z., & Rangkuti, F. (2024). The influence of compensation, job stress, and job satisfaction on employee performance in the *outsourcing* company PT. Citra Bersama. *Jurnal Ekonomi Perusahaan*, 31(2), 131–148.
- McLean, W., & Acharya, T. (2025). Expectancy theory: Motivation, pay, incentives, and retention. In *Public administration and organization theory* (pp. 48–57). Routledge India.
- Mohamed, Z. A., Johanis, M. A. B., Ibrahim, S. B. M., Hafizan, N., Sultan, H., & Basir, S. N. M. (2024). Examining the influence of training, development, and compensation systems on private sector employee performance: An in-depth study. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 8(10), 3033–3046.
- Mondejar, H. C. U., & Asio, J. M. R. (2023). Employee engagement among business process *outsourcing* industries in a freeport zone amidst the pandemic. *Journal of Social Entrepreneurship Theory and Practice*, 2(1), 13.
- Putra, M. R., Yandi, A., & Maharani, A. (2020). Determination of employee motivation and performance: Working environment, organizational culture, and compensation. *DIJEMSS*, 1(3), 419–425.
- Reddy, V. S. (2020). Impact of compensation on employee performance. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 25(9), 17–22.

- Ridwan, A., & Priambodo, B. (2024). Kompensasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan akibat lembur berkepanjangan. *Jurnal Manajemen Terapan*, 9(1), 61–73.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2018). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Edisi ke-3). Rajagrafindo Persada.
- Safitri, H. I. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di Bank BRI Kantor Cabang Jember [Skripsi, UIN Khas Jember].
- Simamora, H. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. STIE YKPN
- Sudjana, K. and Swuezty, V.M. (2021) ‘Pengaruh Sistem Penggajian, Upah Lembur, dan Insentif Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Barberbox Putranza Indonesia)’, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 20(2), pp. 142–156.
<https://doi.org/https://doi.org/10.32722/eb.v20i2.4348>.
- Sugma, A., Riyadi, S., & Hartono, B. (2024). Kompensasi finansial dan dampaknya terhadap kinerja karyawan kontrak. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(2), 121–129.
- Thapa, K. (2023). The impact of compensation towards employees' performance: Employees' motivation as the mediating role. *BIRCI Journal: Humanities and Social Sciences*, 6(1), 2154–2163.