

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Kinerja**

##### **2.1.1. Pengertian Kinerja**

Pengertian Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Menurut Koesomowidjojo (2021) mengemukakan adalah Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dan menurut Fauziah (2012), kinerja (*performance*) merupakan aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Sedangkan Menurut Wibowo (2010, p.7) mengemukakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dan menurut Gilbert (1977), yang dikutip Soekidjo Notoatmodjo (2009,p.124) mengemukakan bahwa kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Menurut Koesomowidjojo (2021), Menilai kinerja perusahaan artinya melihat secara umum apakah perusahaan ini dikenal oleh masyarakat atau pasar, apakah perusahaan ini mampu bertahan atau perusahaan ada dalam masa akhir kegiatannya (dalam kondisi lemah), maka berdasarkan pernyataan tersebut penulis secara tidak langsung menyampaikan bahwa membangun kinerja perusahaan adalah hal yang sangat penting, kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai

dengan norma maupun etika. Semangat tidaknya karyawan bisa juga disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima.

Dari beberapa pengertian kinerja menurut para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian atau kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyelesaikannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan tujuan yang diharapkan.

### **2.1.2 Indikator Kinerja**

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6 Bernandin, dalam Sudarmanto (2015, p.12)

1. Kualitas ( *Quality* ) merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekatisempurna
2. Kuantitas ( *Quantity* ) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu ( *Timeliness* ) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatanlain.
4. Efektivitas biaya ( *Cost effectiveness* ) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
5. Kemandirian merupakan seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

6. Komitmen kerja merupakan suatu tingkatan dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor

### **2.1.3 Proses Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya (Koesomowidjojo, 2021).

Menurut Koesomowidjojo (2021), kemampuan menghasilkan data yang akurat dan reliable akan meningkat jika mengikuti suatu proses sistematis yang terdiri dari 6 (enam) langkah, yaitu :

- a) Mengadakan standar kinerja untuk setiap posisi dan criteria evaluasinya.
- b) Mengadakan kebijaksanaan evaluasi kinerja berkaitan dengan kapan penilaian dilakukan, seberapa sering dan siapa yang harus menilai.
- c) Memiliki penilaian yang mengumpulkan data kinerja karyawan.
- d) Memiliki penilaian yang mengevaluasi kinerja karyawan.
- e) Mendiskusikan evaluasi tersebut dengan karyawan.
- f) Membuat keputusan dan menyimpan hasil evaluasi tersebut.

Beberapa pihak yang dijadikan sebagai penilai dalam menilai kinerja karyawan antara lain :

- a) Dinilai dari suatu komite dari beberapa atasan
- b) Dinilai oleh teman kerja (Peer)
- c) Dinilai oleh bawahan
- d) Dinilai oleh orang dari luar (teknik reviu lapangan)
- e) Dinilai oleh diri sendiri (Self-evaluation)
- f) Dinilai dengan kombinasi pendekatan

#### **2.1.4 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Fahmi (2021) tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut; Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji.

1. Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali perilaku selama ini, baik positif maupun negatif untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh berkembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.
2. Penilaian kinerja diperlukan untuk mempertimbangkan pelatihan dan pelatihan kembali (*retraining*) serta pengembangan.
3. Penilaian kinerja merupakan suatu keharusan, apalagi khususnya organisasi bisnis merupakan suatu keharusan, apalagi jika dilihat tingginya persaingan antar perusahaan.
4. Hasil penilaian kinerja lebih jauh akan menjadi bahan masukan tersebut. Termasuk menjadi bahan masukan bagi lembaga pemberi pinjaman dalam melihat kualitas kinerja suatu perusahaan.

#### **2.1.5 Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut Fahmi (2021) tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pebebanan kerja karyawan secara maksimum.
- b) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti : promosi, pemindahan dan pemberhentian.
- c) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan
- d) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka

e) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

## **2.2 Insentif**

### **2.2.1 Pengertian Insentif**

Berbagai cara dilakukan para manajer untuk menggerakkan karyawan agar bekerja dengan segala daya upayanya dalam mencapai tujuan perusahaan. Menggerakkan berarti mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya disertai dengan beban kerja yang tinggi. Sebagaimana diketahui bahwa setiap orang yang bekerja baik pada perusahaan swasta maupun instansi pemerintah, tentunya mengharapkan adanya balas jasa atau imbalan yang diberikan atas sumbangan kerja, pikiran dan waktu yang diberikannya. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan diberikannya insentif kepada karyawan. Untuk memperoleh pengertian lebih jelas tentang insentif di bawah ini dijelaskan teori-teori insentif oleh beberapa para ahli sebagai berikut :

Menurut Rivai (2009, p.384) Insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Insentif adalah sistem pemberian balas jasa yang dikaitkan dengan kinerja, baik bersifat materil maupun bersifat non materil yang dapat memberikan beban kerja atau daya pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan bersemangat, sehingga kinerja karyawan atau hasil kerja lebih meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai (Rochmatetal, 2013). Menurut Nafrizal, (2012) Insentif merupakan rangsangan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk mendorong karyawan dalam bertindak dan berbuat sesuatu untuk tujuan perusahaan.

Tujuan insentif adalah untuk meningkatkan beban kerja karyawan sehingga karyawan bergairah dalam bekerja dalam upaya pencapaian

tujuan perusahaan. Insentif juga bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dalam melaksanakan tugasnya, karena itu pemberian insentif harus dilaksanakan tepat pada waktunya, agar dapat mendorong setiap karyawan untuk bekerja secara lebih baik dari sebelumnya (Nafrizal, 2012).

Menurut Moeheriono (2012, p.259) Insentif adalah salah satu imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya. Insentif dapat membuat karyawan bekerja lebih baik dalam perusahaan, dimana karyawan mendapat berbagai hadiah, komisi atau sertifikat, sementara perusahaan tidak perlu meningkatkan gaji tetap untuk menghargai kinerja karyawannya. Program insentif yang dirancang dengan baik akan sangat berguna karena akan menambah beban kerja untuk meningkatkan kinerja dan mengenali faktor utama dalam beban kerja.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah bentuk rangsangan yang sengaja diberikan oleh perusahaan kepada pekerjanya agar para pekerja tersebut terbebani kerja dan mau bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

### **2.2.2. Bentuk Insentif**

Menurut Wibowo (2011, p.355) adanya beberapa bentuk dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut :

- 1) *Piecework* merupakan pembayaran diukur menurut banyaknya unit atau satuan barang atau jasa yang dihasilkan.
- 2) *Production bonuse* merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang melebihi target yang ditetapkan.
- 3) *Commissions* merupakan persentase harga jual atau jumlah tetap atas barang yang dijual.
- 4) *Maturity curves* merupakan pembayaran berdasarkan kinerja ranking menjadi : *marginal, below average, average, good, outstanding*.
- 5) *Merit raises* merupakan pembayaran kenaikan upah diberikan setelah

evaluasi kinerja.

- 6) *Pay-for-knowledge / Pay-for-skills* merupakan kompensasi karena kemampuan menumbuhkan inovasi.
- 7) *Non-monetary incentives* merupakan penghargaan yang diberikan dalam bentuk plakat, sertifikat, liburan dan lain-lain.
- 8) *Executive incentives* merupakan insentif yang diberikan kepada eksekutif yang perlu dipertimbangkan keseimbangan hasil jangka pendek dengan kinerja jangka panjang.
- 9) *International incentives* diberikan karena penempatan seseorang untuk penempatan diluar negeri.

### **2.2.3. Tujuan Pemberian Insentif**

Fungsi utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan tujuan utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok (Panggabean, 2002, p.93). secara lebih spesifik tujuan pemberian insentif dapat dibedakan dua golongan yaitu :

#### a) Bagi Perusahaan.

Tujuan dari pelaksanaan insentif dalam perusahaan khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan jalan mendorong agar karyawan :

1. Bekerja lebih bersemangat dan cepat
2. Bekerja lebih disiplin
3. Bekerja lebih kreatif

#### b) Bagi Karyawan

Dengan adanya pemberian insentif karyawan akan mendapat keuntungan seperti:

1. Standar prestasi dapat diukur secara kuantitatif.
2. Standar prestasi diatas dapat digunakan sebagai dasar pemberian

balas jasa yang diukur dalam bentuk uang.

3. Karyawan harus lebih giat agar dapat menerima uang lebih besar

#### **2.2.4 Indikator Insentif**

Menurut Rivai (2009) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat insentif karyawan suatu organisasi, diantaranya:

##### **1. Lama Kerja**

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, permingguataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja.

##### **2. Senioritas**

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi atau menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai muda (*junior*) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

##### **3. Kebutuhan**

Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Ini berarti



insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan. Hal seperti ini memungkinkan pegawai untuk dapat bertahan dalam perusahaan/instansi.

#### 4. Keadilan dan Kelayakan

##### a. Keadilan

Dalam sistem insentif keadilan bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (*input*) dengan (*output*), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memegang jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para pegawai yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai penerima insentif tersebut.

##### b. Kelayakan

Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif didalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapat kendala yakni berupa menurunnya kinerja pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai mengenai insentif tersebut.

### **2.3. Beban Kerja**

#### **2.3.1. Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja adalah kemampuan tubuh pekerja dalam menerima pekerjaan. Beban kerja yang berlebih pada karyawan dapat memicu timbulnya stres dan *burnout*. Karyawan yang mengalami stres dan *burnout* memungkinkan mereka untuk tidak dapat menampilkan performa secara efektif dan efisien dikarenakan kemampuan fisik dan kognitif mereka menjadi berkurang yang kemungkinan dapat terjadi disebabkan karena ketidakseimbangan antara jumlah pelanggandan jumlah karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut, sehingga karyawan mendapatkan beban kerja yang lebih banyak daripada kemampuan maksimal dari karyawan tersebut sehingga karyawan mengalami beban kerja mental dan menimbulkan tindakan tidak aman (Purba, Y.S 2016).

Dari sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang terhadap kemampuan fisik maupun psikologis pekerja yang menerima beban kerja tersebut. Beban kerja dapat berupa beban kerja fisik dan beban kerja psikologis. Beban kerja fisik dapat berupa beratnya pekerjaan seperti mengangkat, merawat, mendorong. Sedangkan beban kerja psikologis dapat berupa sejauh mana tingkat keahlian dan prestasi kerja yang dimiliki individu dengan individu lainnya (Fahmi, 2021). Beban kerja menurut Meshkati dalam Astianto dan Suprihhadi (2016) dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda.

### **2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Beban kerja dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Menurut Tarwaka (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain :

- a) Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti;

- 1) Tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan tugas-tugas yang bersifat psikologis, seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan, tanggung jawab pekerjaan.
  - 2) Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
  - 3) Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.
- b) Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (beban kerja, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

### **2.3.3. Jenis Beban Kerja**

Beban kerja meliputi 2 jenis, sebagaimana dikemukakan oleh Hariandja (2017) dalam Fahmi (2021) ada 2 jenis beban kerja, yaitu:

- a) Beban kerja kuantitatif, meliputi :
  - 1) Harus melaksanakan observasi terhadap produk yang tidak terjual
  - 2) Banyaknya pekerjaan dan beragamnya pekerjaan yang harus dikerjakan.
  - 3) Kontak langsung kepada pelanggan secara terus menerus selama jam kerja.
  - 4) Rasio karyawan dan pelanggan
- b) Beban kerja kualitatif, meliputi :
  - 1) Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan tidak mampu mengimbangi sulitnya pekerjaan di perusahaan.
  - 2) Tanggung jawab yang tinggi terhadap kebutuhan pelanggan

- 3) Harapan pimpinan perusahaan terhadap pelayanan yang berkualitas.
- 4) Tuntutan keluarga pelanggan terhadap keselamatan pelanggan.
- 5) Setiap saat dihadapkan pada pengambilan keputusan yang tepat.
- 6) Menghadapi pelanggan dengan karakteristik tidak berdaya dan berstatus sosial ekonomi rendah.

#### **2.3.4. Dampak Beban Kerja**

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan stres kerja baik fisik maupun psikis dan reaksi-reaksi emosional, seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang dilakukan karena pengulangan gerak yang menimbulkan kebosanan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan. Sehingga secara potensial membahayakan pekerja (Fahmi, 2021).

Salah satu faktor yang menyebabkan karyawan dengan beban kerja yang berat kemudian mengalami stres yaitu pelimpahan tugas pekerjaan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya jumlah karyawan yang bekerja di Perusahaan khususnya di masing-masing ruang rawat inap (Asrifuddin, 2016)

Setiap orang mempunyai kemampuan yang berbeda-beda dalam menghadapi stres. Faktor yang menyebabkan karyawan dengan beban kerja yang berat cenderung mengalami stres yaitu jarak dari rumah tempat tinggal ke tempat kerja. Seperti diketahui bahwa dalam melaksanakan tugas sebagai karyawan ditentukan dengan menggunakan *shift* kerja. Karyawan dengan jarak rumah tempat tinggal yang jauh dari tempat kerja menganggap bahwa penggiliran jadwal kerja *shift* pagi merupakan masalah utamanya dalam bekerja. Keluhan lain dari karyawan yaitu karyawan merasa ada gangguan tidur setelah pulang bekerja dari perusahaan, karyawan sering marah dan mengomel pada saat bekerja di

perusahaan, karyawan merasa tergantung pada orang lain dan suhu udara panas dalam ruangan tempat bekerja yang membuat parawat merasa terganggu dalam melakukan pekerjaan. Akan tetapi pada kenyataannya bahwa setiap orang pernah stres dan semua akan pernah mengalaminya namun kadarnya berbeda-beda serta dalam jangka waktu yang tidak sama (Fahmi, 2021)

Hasil penelitian mengatakan bahwa sebagian besar karyawan mengalami stres disebabkan oleh beban kerja berat. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan sehingga menyebabkan terjadinya "*overstres*". Namun ada juga ditemukan dilapangan bahwa responden dengan kategori beban kerja ringan tetapi mengalami stres kerja sebanyak 3 responden atau 14.3%. Menurut Taruh (2016), beban kerja terlalu sedikit kuantitatif juga dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang. Seperti yang terlihat dari hasil tersebut bahwa responden dengan beban kerja ringan juga mengalami stres kerja. Pada pekerjaan yang sederhana dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan akan tetapi posisi yang monoton seperti pada saat menyelesaikan laporan dengan sikap duduk yang terlalu lama juga menyebabkan otot kaku (kaku leher) dan letih sehingga memicu terjadinya stres.

Menurut Dedi A (2013) intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau "*understres*". Seperti halnya responden dengan beban kerja ringan tetapi mengalami stres yaitu pada saat penyakit lambung kumat ketika terlambat jam makan, ada ketegangan dalam berinteraksi dengan tim lain, merasa mudah tersinggung pada saat bekerja, dan jumlah pelanggan sedikit didalam ruang rawat inap tetapi merasa kesal ketika menghadapi keluarga pelanggan yang banyak keluhan. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada diantara kedua batas yang ekstrim antara

“*overstres*” dan “*understres*” yang tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya (Dedi A, 2013).

Pendapat dari Robbins dalam Tejasurya (2008) mengatakan bahwa faktor yang sangat mempengaruhi timbulnya stres kerja yaitu faktor organisasi seperti tuntutan kerja atau beban kerja terlalu berat membutuhkan tanggung jawab yang tinggi sehingga sangat cenderung mengakibatkan stres tinggi.

### **2.3.5. Indikator Beban Kerja**

Menurut Murti (2013) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Indikator-indikator beban kerja mencakup:

- a) Variasi pekerjaan yang harus dilakukan
- b) Pemahaman substansi dasar tentang bekerja
- c) Target banyaknya pekerjaan yang harus di selamatkan
- d) Kondisi fisik tempat bekerja, dan sikap terhadap waktu

Berdasarkan dari Kementrian kesehatan (2014) menjelaskan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan yang profesional dalam satu tahun dalam satu sarana kesehatan akan berdampak pada perasaan memiliki beban kerja. Sama halnya dengan Supardi (2017) Beban kerja mengharuskan pekerjaan tersebut dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Beban berlebih secara fisik ataupun mental, yaitu harus melakukan terlalu banyak hal, merupakan kemungkinan sumber stres pekerjaan. Unsur yang menimbulkan beban berlebih ialah kondisi kerja, yaitu setiap tugas diharapkan dapat diselesaikan secepat mungkin secara tepat dan cermat. Dalam kondisi tertentu hal ini merupakan motivasi dan menghasilkan prestasi, namun bila desakan waktu menyebabkan banyak kesalahan atau menyebabkan kondisi kesehatan seseorang berkurang, maka ini merupakan cerminan adanya beban berlebih.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil
1	Sugeng Anggoro (2020)	Pengaruh insentif dan beban kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Mandala)	Diperoleh hasil R square (koefisiendeterminasi) sebesar 0,515. Artinya adalah 51,5% variabel terikat yaitu Kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel variabel bebasnya, yaitu Insentif (X1) dan Beban Kerja (X2). Sedangkan sisanya sebesar 48,5% variabel Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Selain koefisien determinasi juga diperoleh koefisien korelasi yang menunjukkan seberapa besar hubungan antara variabel bebas yaitu Insentif (X1) dan Beban Kerja (X2) dengan variabel Kinerja karyawan (Y), nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0.718, yang artinya nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu Insentif (X1) dan Beban kerja (X2) dengan Kinerja karyawan(Y)
2	Agung Ngurah Farmadi, 2019	Pengaruh Insentif Dan Beban kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian diketahui p-value untuk variabel insentif adalah 0,001 dan variabel beban kerja 0,002, sehingga p-value < 0,05, yang artinya

		PT. SAMPOERNA Bandar Lampung	ada pengaruh yang signifikan antara Pengaruh Insentif Dan Beban kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. SAMPOERNA Bandar Lampung
3	Dewi Anggraini, 2019	Pengaruh Insentif Dan Beban kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tehnis Pada PT. Anugrah Motor Surabaya	Dari Hasil analisis menyebutkan bahwa didapatkan nilai p-value untuk variabel insentif < 0,05 atau 0,001 dan p-value untuk variabel beban kerja adalah 0,000, sehingga kesimpulan dalam penelitian ini adalah ada pengaruh Insentif Dan Beban kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tehnis Pada PT. Anugrah Motor Surabaya
4	Nur Uddin Ahmed (2015)	Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of	The study employed the use of self administered questionnaire to collect the required primary data. Descriptive statistical analysis technique was employed to obtain useful summary of responses. Statistical Programme of Social Scientists (SPSS) version 17 tool was used to generate data that was presented in tables and pie

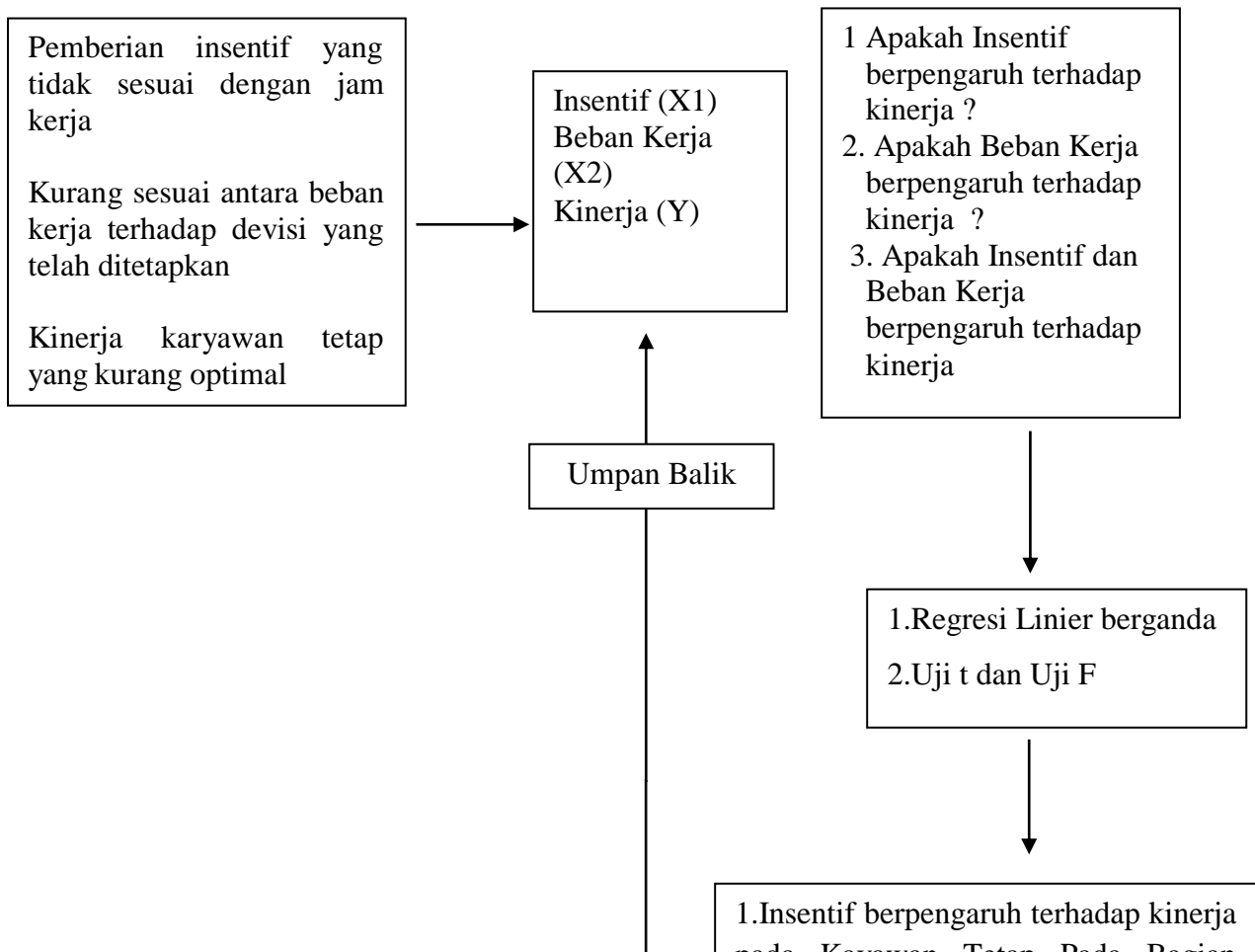


		Kenya Commer cial Bank in Migori County	charts as was necessary. Simple random sampling was used and total sample population was forty five employees. In conclusion, managers should know that employees are motivated by monetary rewards. It is recommended that there is need for managers to have a comprehensive motivation scheme in all aspects of an organization as this is directly proportional to the output of the employees
5	Nur Uddin Ahmed (2015)	Effect of motivati on on employe e performa nce of commerc ial banks in Kenya: A case study of Kenya Commer cial	The study employed the use of self administered questionnaire to collect the required primary data. Descriptive statistical analysis technique was employed to obtain useful summary of responses. Statistical Programme of Social Scientists (SPSS) version 17 tool was used to generate data that was presented in tables and pie charts as was necessary. Simple random sampling was used and total sample

		Bank in Migori County	population was forty five employees. In conclusion, managers should know that employees are motivated by monetary rewards. It is recommended that there is need for managers to have a comprehensive motivation scheme in all aspects of an organization as this is directly proportional to the output of the employees
--	--	-----------------------	--

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat ditunjukkan seperti gambar dibawah ini :



## **2.6 Hipotesis**

**2.6.1** Insentif adalah sistem pemberian balas jasa yang dikaitkan dengan kinerja, baik bersifat materil maupun bersifat non materil yang dapat memberikan beban kerja atau daya pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan bersemangat, sehingga kinerja karyawan atau hasil kerja lebih meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai (Rochmatetal, 2013). Insentif merupakan rangsangan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk mendorong karyawan dalam bertindak dan berbuat sesuatu untuk tujuan perusahaan (Nafrizal, 2012)

H1: Ada pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan tetap Pada Bagian Supermarket Chandra Mall Bumi Kedaton Bandar Lampung.

**2.6.2** Menurut Sitepu (2018) menjelaskan bahwa dalam penelitiannya bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/uni 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*). Indikator dari beban kerja dalam penelitiannya adalah waktu kerja, jumlah pekerjaan, faktor internal tubuh dan faktor eksternal tubuh. Anita (2018) menjelaskan beban kerja diatas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan suatu rangkaian kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Dimensi beban kerja menurut Suwatno (2018) menggunakan indikator-indikator, antara lain : Jam kerja efektif , Latar Belakang Pendidikan, Jenis pekerjaan yang diberikan. Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Murti, 2018)

H2: Ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan tetap Pada Bagian Supermarket Chandra Mall Bumi Kedaton Bandar Lampung

**2.6.3** Menurut Prawirosentono (2016), Menilai kinerja perusahaan artinya melihat secara umum apakah perusahaan ini dikenal oleh masyarakat atau pasar, apakah perusahaan ini mampu bertahan atau perusahaan ada dalam masa akhir kegiatannya (dalam kondisi lemah), maka berdasarkan pernyataan tersebut penulis secara tidak langsung menyampaikan bahwa membangun kinerja perusahaan adalah hal yang sangat penting, kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika. Semangat tidaknya karyawan bisa juga disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima.

Menurut penelitian Anggoro (2018) tentang hubungan insentif dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Tri Sakti Mandala, menyebutkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara insentif dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan menyebutkan nilai p-value 0,001 dan 0,000 atau p-value < 0,05.

H3: Ada pengaruh insentif dan beban kerja terhadap kinerja karyawan tetap Pada Bagian Supermarket Chandra Mall Bumi Kedaton Bandar