

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Pada bagian tinjauan pustaka berisi penjelasan dan berbagai pengertian yang berkaitan dengan Beban Kerja, Insentif dan Kepuasan Kerja Karyawan. Selanjutnya dijelaskan pula pada bab ini berbagai uraian mengenai bagaimana faktor-faktor tersebut dirumuskan pada penelitian-penelitian sebelumnya, konsep, teori dan model yang berkaitan dengan Beban Kerja, Insentif dan Kepuasan Kerja Karyawan.

##### **2.1.1 Beban Kerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja adalah tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam waktu tertentu dengan memanfaatkan potensi dan keterampilan yang dimiliki (Harini et al., dalam Komang Budiasa 2021: 30).

Beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi (Tarwaka, 2015: 106). Mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing memiliki tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat beban yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*.

Bahwa beban kerja merupakan segala bentuk pekerjaan yang diberikan kepada sumber daya manusia untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu

(Koesomowidjojo, 2017: 21). Artinya beban kerja bukan hanya persoalan tugas atau pekerjaan saja, akan tetapi melingkupi pengerahan sumber daya dan penetapan jangka waktu pula.

Dari pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas seorang pekerja yang membutuhkan keterampilan setiap pekerja melaksanakan tugas yang diberikan kepada pekerja, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, batas waktu dalam menyelesaikan dan juga pandangan subjektif individu dari pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Jadi beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan seseorang dalam melakukan tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam kondisi normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

### **2.1.1.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Beban Kerja**

Faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut (Harini et al., dalam Komang Budiasa 2021: 32).

#### **1. Faktor eksternal**

Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja (*wring stressor*) seperti:

##### **a. Tugas yang dilakukan bersifat fisik**

Tugas bersifat fisik diantaranya situasi kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan fasilitas kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti tingkat kesulitan pekerjaan, pendidikan atau pelatihan yang diperoleh dan tanggung jawab pekerjaan.

##### **b. Organisasi kerja**

Organisasi kerja meliputi masa jam kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pendelegasian tugas dan wewenang.

c. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologi.

2. Faktor Internal

Faktor internal meliputi faktor somatik (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan akepuasan).

**2.1.1.3 Jenis Beban Kerja**

Beban kerja dapat dibebankan menjadi dua jenis yaitu kuantitatif dan kualitatif (Koesomowidjojo, 2017: 22).

1. Beban kerja kuantitatif

Beban kerja kuantitatif yaitu beban yang timbul sebagai akibat tugas-tugas yang terlalu banyak atau sedikit diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.

2. Beban kerja kualitatif.

Beban kerja kualitatif yaitu jika mereka merasa tidak mampu melakukan suatu tugas atau tugas tidak menggunakan keterampilan dari karyawan.

#### **2.1.1.4 Indikator Beban Kerja**

Terdapat beberapa indikator beban kerja yaitu sebagai berikut (Harini et al., dalam Komang Budiassa (2021: 35).

1. Target yang harus dicapai

Mengenai besarnya target yang diberikan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Semakin sedikit waktu yang disediakan maka semakin besar beban kerja yang diterima.

2. Kondisi pekerjaan

Mencakup bagaimana pandangan yang dimiliki oleh seorang karyawan tentang kondisi pekerjaannya dengan baik, misalnya membuat keputusan cepat di tempat kerja dan kemampuan untuk mengantisipasi kejadian tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang ditentukan.

3. Penggunaan waktu kerja

Waktu yang digunakan untuk kegiatan-kegiatan berhubungan langsung dengan proses produksi.

4. Standar pekerjaan

Segala sesuatu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul oleh beban kerja yang harus selesai dalam waktu tertentu.

#### **2.1.2 Insentif**

##### **2.1.2.1 Pengertian Insentif**

Insentif merupakan elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variabel tergantung pada kinerja pegawai (Lijan Poltak Sinambela, 2016: 238).

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan (Sopiah dan Sangadji, 2018: 365). Dengan mengasumsikan uang digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

Insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya (Hasibuan, 2018: 183).

Dari pendapat ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat menambah kemauan kerja dan motivasi seorang pegawai agar terciptanya suatu kinerja yang berkualitas sesuai dengan tujuan perusahaan.

#### **2.1.2.2 Jenis-jenis insentif**

Jenis-jenis insentif terbagi dari material dan non material (Lijan Poltak Sinambel, 2016: 238), yaitu:

##### **1. Insentif material**

Insentif yang berbentuk uang dapat diberikan dalam beberapa macam:

###### **a. Bonus**

Bonus adalah uang yang dibayarkan sebagai kompensasi atau sebagai hasil kerja yang dilaksanakannya, diberikan secara selektif dan terarah. Diberikannya insentif ini tidak ada ikatan di masa depan.

###### **b. Komisi**

Komisi adalah jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang melakukan pekerjaan dengan baik. Umumnya, komisi dibayar sebagai bagian dari penjualan dan diterima pada pekerjaan bagian penjualn.

c. Pembagian keuntungan

Model pembagian hasil cenderung bervariasi termasuk pembayara sebagian dari laba bersih yang disetorkan ke dalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan dalam daftar pendaftaran pegawai.

2. Insentif non material

Insentif non material dapat berikan dalam berbagai bentuk, anatar lain:

- a. Pemberian gelar secara resmi;
- b. Pemberian balas jasa;
- c. Pemberian penghargaan;
- d. Pemberian promosi;
- e. Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut dan fasilitas organisasi;
- f. Pemberian pujian atau ucapan terimakasih secara formal maupun informal.

**2.1.2.3 Program Insentif**

Program insentif ada pada hampir setiap jenis pekerjaan dari tenaga kerja manual sampai profesional, manajer dan pekerja eksekutif, insentif secara umum dibahas sebagai berikut (Rivai, 2015: 516).

a. *Piecework* (Upah per output)

Insentif yang diberikan berdasarkan kinerja karyawan atau jumlah barang yang dihasilkannya. Program ini bersifat individual, standarnya output per-

unit, cocok digunakan untuk pekerjaan yang output-nya sangat jelas dan mudah diukur.

b. *Production bonus* (bonus produksi)

Tambahan upah karena hasil kerja melebihi standar yang ditentukan, dalam hal ini karyawan juga menerima upah pokok. Bonus juga bisa berasal dari karyawan yang menghemat waktu untuk menyelesaikan pekerjaan. Secara umum, bonus dihitung berdasarkan tarif tertentu untuk masing-masing unit produksi.

c. *Commission* (komisi)

Insentif yang diberikan berdasarkan jumlah barang yang terjual. Program ini biasanya digunakan untuk tenaga penjual. Program ini bersifat individual, ukuran keberhasilannya penjualan jelas terukur.

d. *Maturity curve* (kurva kematangan)

Gaji dapat dikelompokkan menjadi minimum sampai maksimum. Ketika seorang individu (biasanya karyawan berpengalaman atau profesional) telah mencapai tingkat gaji maksimum, kurva ini menunjukkan jumlah tambahan gaji yang dapat dicapai sesuai dengan prestasi kerja dan masa kerja sehingga mereka diharapkan meningkatkan prestasi.

e. *Merit pay* (pembayaran jasa)

Kenaikan gaji setelah evaluasi kinerja, kenaikan ini diputuskan oleh atasannya langsung. Namun nilai kenaikan jarang ditentukan secara baku karena kenaikan didasarkan pada sasaran manajemen.

f. *Nomenatary incentives* (insentif non materi)

Insentif biasanya dalam bentuk uang, tetapi insentif juga bisa dalam bentuk lain. Misalnya berupa materi baru (seperti baju hingga topi), piagam penghargaan, liburan dan lain-lain. Adapula insentif diberikan dalam bentuk usaha perubahan seperti rotasi kerja, perluasan jabatan, dan pengubahan gaya.

g. *Executives incentives*(insentif eksekutif)

Bonus yang diberikan kepada para manajer atau eksekutif atas peran yang diberikan kepada mereka untuk menciptakan dan mencapai manfaat tertentu bagi organisasi. Insentif ini dapat berupa bonus tahunan biasanya disebut bonus jangka pendek, atau kesempatan untuk membeli saham perusahaan dengan harga tertentu biasanya disebut sebagai bonus jangka panjang.

#### **2.1.2.4 Indikator insentif**

Indikator yang memengaruhi proses pemberian insentif dalam perusahaan antara lain (Lijan Poltak Sinambela, 2016: 238):

1. Kinerja

Kinerja yang menghasilkan kerja secara kuantitas dan kualitas yang diraih oleh karyawan.

2. Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan.

3. Senioritas

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan, caraperhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan.

#### 4. Kebutuhan

Kebutuhan insentif yang diberikan sebagaimana mestinya jika bisa dipakai untuk memuaskan sebagian kebutuhan pokok, tidak kekurangan akan tetapi juga tidak kelebihan.

#### 5. Keadilan dan Kelayakan

Perusahaan harus memberikan insentif bagi karyawan sebagai pengorbanan kerja yang telah dibuat oleh karyawan ini.

#### 6. Evaluasi Jabatan

Penilaian jabatan seorang karyawan juga bisa menjadi salah satu petunjuk penting pada pemberian insentif

### **2.1.3 Kepuasan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan bentuk evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2015: 620).

Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar darinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri (Lijan Poltak Sinambela, 2016: 303). Dalam artian kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan dan imbalan yang disediakan

pekerjaan, jadi kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi.

Kepuasan kerja sebagai afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan, kepuasan kerja sering berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya (Steve M. Jex, dalam Sinambela 2016: 302). Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan.

Dengan demikian pengertian dari pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap menanggapi dan reaksi emosional pegawai dalam menilai baik buruknya dan menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaannya. Apabila pegawai memperoleh kepuasan kerja yang tinggi, pegawai akan memberikan kinerja yang maksimal.

### **2.1.3.2 Faktor-faktor kepuasan kerja**

Terdapat beberapa faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Diantaranya sebagai berikut (Lijan Poltak Sinambela, 2016: 307).

#### **1. Faktor psikologi**

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

#### **2. Faktor sosial**

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antar sesama pegawai, dengan atasannya, maupun pegawai yang berbeda jenis pekerjaannya.

#### **3. Faktor fisiki**

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, waktu istirahat.

#### 4. Faktor finansial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan pegawai yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan.

#### 5. Mutu pengawasan

Kepuasan pegawai dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dengan bawahan sehingga pegawai akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

### 2.1.3.3 Teori Kepuasan Kerja

Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, hal ini disebabkan karena adanya perbedaan tingkat kepuasan dan kebutuhan dari masing-masing pihak.

Adapun teori kepuasan kerja sebagai berikut (Veitzal Rivail, 2015: 620).

#### 1. Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirahasiakan. Sehingga apabila kepuasan diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan tidak keadilan.

3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*.

- a. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.
- b. *Dissatisfies* (*hygiene* faktor) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antara pribadi, kondisi kerja dan setatus. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, Jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Dengan adanya penjelasan di atas, maka dapat dilihat adanya dua kelompok faktor yang terpisah. Satu kelompok yang dapat menyebabkan kepuasan kerja, sedangkan kelompok faktor yang lain dapat pula meningkatkan kepuasan kerja. Tetapi apabila tidak dapat terpenuhi maka akan menurunkan kepuasan kerja dan tidak akan menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan.

#### **2.1.3.4 Indikator kepuasan kerja**

Indikator kepuasan kerja terdiri dari (Veitzhal Rivai, 2015: 623):

1. Isi pekerjaan.

Dimana tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas bila tugas kerja dianggap menarik dan menerima tanggung jawab.

2. Supervisi

Adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja yang akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

3. Organisasi dan manajemen

Yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan.

4. Kesempatan untuk maju

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

5. Gaji

Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi.

#### 6. Rekan kerja

Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

#### 7. Kondisi pekerjaan

Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai sifat tugas yang harus diselesaikannya.

### 2.1.4 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Marbun dan Kusnawan (2022). Pengaruh Kepemimpinan, kompensasi, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Orienta Jaya Abadi	<b>Independen:</b> Beban Kerja <b>Dependen:</b> Kepuasan Kerja	<b>Independen:</b> Kepemimpinan, kompensasi dan Lingkungan Kerja	Prosding: Ekonomi dan Bisnis	Variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. PT. Orienta Jaya Abadi

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2	Hasyim, W. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Yaskawa Electric Indonesia. EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis	<b>Independen:</b> Beban Kerja <b>Dependen:</b> Kepuasan Kerja	<b>Independen:</b> Kompensasi	EKOMABIS : Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis, Vol. 02 No.02, Juli 2020 ISSN: 2716-0238	Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
3	Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2019). Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Kesehatan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tirta Investama (Danone) AQUA Airmadidi.	<b>Independen:</b> Beban Kerja <b>Dependen:</b> Kepuasan Kerja	<b>Independen:</b> <i>Work Life Balance</i> , Kesehatan Kerja	Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, Vol. 07, No. 04, Juli 2019 ISSN: 2303-1174	Beban Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan PT. Tirta Investama (Danone) AQUA Airmadidi.
4	Aprillina, N., & Razak, I. (2021). Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Kreasicipta Aksesdasisindo Jakarta.	<b>Independen:</b> Beban Kerja <b>Dependen:</b> Kepuasan Kerja	<b>Independen:</b> Komunikasi dan Lingkungan Kerja	Jurnal Ekonomi dan Industri, Vol. 23, No. 03, Desember 2021 ISSN: 2565-3169	Beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbaikan beban kerja dapat mendorong peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Kreasicipta

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
					Aksesdasisid o, Jakarta.
5	Lili, F. K., & Yusiana, N (2020) Analisis Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i> pada Karyawan Inti Pangan Kuningan	<b>Independen:</b> Beban Kerja <b>Dependen:</b> Kepuasan Kerja	<b>Independen:</b> Kompenasi <b>Dependen:</b> <i>Turnover Intention</i>	Indonesian Journal of Strategic Management, Vol 3, Issue 2, Agustuts 2020 ISSN 2614-5391	Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga semakin sesuai beban kerja yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan karyawan di PT. Sumber Inti Pangan maka semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawan tersebut.
6	Enriko, F., & Arianto, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Citra Mitra Sehati.	<b>Independen:</b> Insentif <b>Dependen:</b> Kepuasan Kerja	<b>Independen:</b> Motivasi kerja dan disiplin kerja.	Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains. Vol, 03, No. 01, Januari 2022 ISSN: 2721-5415	Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Insentif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
					pada PT. Citra Mitra Sehati.
7	Wicaksana, GS. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Insentif dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja PT. Petrosida Gresik	<b>Independen:</b> Insentif <b>Dependen:</b> Kepuasan Kerja	<b>Independen:</b> Motivasi dan Lingkungan Kerja	Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen. Vol. 05, No. 2, Februari 2016. ISSN: 2461-0595	Hasil penelitian menunjukkan motivasi, insentif dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Petrosida Gresik.
8	Montera, E. (2021). Pengaruh Pendidikan, Upah dan Insentif terhadap Kepuasan Kerja PT. Duta Beachwear.	<b>Independen:</b> Insentif <b>Dependen:</b> Kepuasan Kerja	<b>Independen:</b> Pendidikan dan Upah	MPU PROCURA TIO, Vol. 03, No. 01, Juni 2021 ISSN: 2684-8775	Diperoleh suatu Kesimpulan bahwa secara bersama-sama, faktor pendidikan, upah dan insentif yang diperoleh para karyawan dari manajer level atas hingga karyawan level bawah akan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
					mempengaruhi kepuasan mereka secara positif.
9	Mery Apsari, N. M., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Insentif Finansial, Insentif Non Finansial, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja PT. Frreight.	<b>Independen:</b> Insentif Kerja <b>Dependen:</b> Kepuasan Kerja	<b>Independen:</b> Motivasi kerja	E-Jurnal Manajemen Unud, Vol 06, No.03, 2017 ISSN 2308-8912	Berdasarkan hasil penelitian insentif memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
10	Juliana, Jerry ong, Nathaniel, Aldo Marcolino, Jessalyn Tanubrata (2020) Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Pekerja Perusahaan PT Sewu Segar Primatama (Re. Juve)	<b>Independen :</b> Insentif Kerja <b>Dependen:</b> Kepuasan Kerja	<b>Independen:</b> Tidak terdapat variabel beban kerja.	Jurnal Sosiohumani Kodepena Vol. 01, No., 01, 2020	Insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan faktor penting khususnya dalam berjalannya sebuah organisasi atau perusahaan. Perusahaan mencari sumber daya manusia yang terampil dan profesional yang dapat mengembangkan serta berkontribusi pada potensi maksimum perusahaan. Begitupula dengan sumber daya manusia yang juga ingin perusahaan memberi hak yang layak, adil dan juga kepuasan karyawan saat

bekerja di perusahaan meningkat. Kepuasan kerja sangatlah dibutuhkan dalam bekerja, dimana melalui timbal balik perusahaan kepada karyawan akan melahirkan dorongan motivasi untuk bekerja lebih baik khususnya melalui beban kerja dan insentif yang diberikan perusahaan.

Salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah beban kerja. Beban kerja merupakan segala bentuk pekerjaan yang diberikan kepada sumber daya manusia untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu (Koesomowidjojo, 2017: 21). Artinya beban kerja bukan hanya persoalan tugas atau pekerjaan saja, akan tetapi melingkupi pengarahannya sumber daya dan penetapan jangka waktu pula.

Pegawai akan merasa nyaman jika saat bekerja mendapat kepuasan kerja sesuai dengan yang diharapkan, sehingga perusahaan perlu memperhatikan beban kerja dari masing-masing karyawan. Pegawai yang bekerja sesuai dengan standar perusahaan, maka tidak menjadi masalah, sebaliknya jika pegawai bekerja di bawah standar perusahaan maka beban kerja yang diemban akan merasa berlebih. Beban kerja akan dirasakan pada individu yang kurang memiliki kemampuan dibidang kerja yang sedang ditekuni atau banyaknya pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan tepat waktu. Dimana beban kerja diberikan semakin baik maka akan menciptakan kepuasan kerja karyawan (Hasyim, W, 2020). Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan untuk mengukur variabel beban kerja adalah target, kondisi pekerjaan, waktu kerja dan standar pekerjaan (Harini et al., dalam Komang Budiasa, 2021: 35).

Selain itu, perusahaan dapat melakukan beberapa pilihan cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, salah satunya dengan memberikan motivasi berupa insentif. Insentif adalah tambahan kompensasi diluar gaji yang

diberikan oleh perusahaan dengan harapan karyawan dapat meningkatkan semangat dalam bekerja. Insentif yang diberikan berupa insentif material dan insentif non material. Insentif merupakan elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variabel tergantung pada kinerja pegawai (Lijan Poltak Sinambela, 2016: 238).

Insentif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini seperti pendapat yang dinyatakan oleh Mery Apsari, N. M., & Riana, I, G. (2017) bahwa “variabel insentif secara parsial maupun simultan memengaruhi secara positif terhadap variabel kepuasan kerja karyawan”. Karyawan akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi jika pemberian insentif dilakukan secara adil, layak dan memadai. Dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif merupakan salah satu hal yang harus dilakukan oleh perusahaan. Guna untuk meningkatkan kepuasan seluruh karyawan di perusahaan. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur variabel insentif adalah kinerja, lama kerja, senioritas, kebutuhan, keadilan dan kelayakan, dan evaluasi jabatan (Lijan Poltak Sinambela, 2017: 238).

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individu. Dalam hal ini setiap individu pada dasarnya akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar darinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri (Lijan Poltak Sinambela 2016: 303).

Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja adalah isi pekerjaan, supervisi, organisasi, kesempatan untuk maju, gaji, rekan kerja dan kondisi pekerjaan (Veitzhal Rivai, 2015: 623).

Beban kerja dan insentif adalah dua variabel yang saling terkait dengan kepuasan kerja, beban kerja yang tinggi namun tidak selaras dengan insentif yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya akan mengakibatkan adanya ketidakpuasan dalam bekerja. Karyawan akan menjadi malas bekerja, *stress*, terjadi *turn over* yang tinggi bahkan dapat membahayakan organisasi. Sebaliknya apabila dengan adanya beban kerja dan pemberian insentif yang sesuai dengan kinerja karyawan maka akan memberikan kepuasan bekerja bagi karyawan.

Dapat disimpulkan beban kerja dan pemberian insentif merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Sehingga hal ini dapat dilihat apabila beban kerja dan insentif baik, maka akan membuat karyawan lebih nyaman dengan pekerjaan mereka, karena tingkat kepuasan kerja terpenuhi dan nantinya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan. Oleh karena itu, beban kerja dan insentif yang mendukung akan meningkatkan kepuasan karyawan sehingga menjadi lebih semangat dalam bekerja.

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Terdapat pengaruh secara simultan beban kerja terhadap kepuasan kerja.
2. Terdapat pengaruh secara simultan insentif terhadap kepuasan kerja.