

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Empiris**

Adapun penelitian terdahulu ini yang menjadikan landasan penelitian ini dengan mengkaji penelitian terdahulu dan menjadikan tolok ukur dalam melakukan penelitian. Tujuannya sebagai dasar pengetahuan yang sudah diteliti oleh pendahuluan, sehingga penelitian ini bener – benar baru dan belum diteliti oleh orang lain. Hasil dari penelitian terdahulu, antara lain :

1. Berdasarkan penelitian Winner Clinton Purba, Sri Langgeng Ratnasari ( 2018 ) yang berjudul “ Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mutiara Hutama Sukses”. Hasil penelitian Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa F Hitung adalah 30,798 dengan signifikan nilai F Hitung sebesar 0,000 lebih rendah dari 0,05 sedangkan nilai F Tabel pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha=0,05$ ) adalah 2,87 untuk itu konflik kerja, stres kerja dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Berdasarkan penelitian Agripa Toar Sitepu ( 2013 ) yang berjudul “Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado“. Hasil penelitian bahwa beban kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa terjadi ketidakmerataan pembagian beban kerja di BTN. Sebagian karyawan mengalami kelebihan beban kerja dan sebagian lagi kekurangan beban kerja.
3. Berdasarkan penelitian Richo Christian Valentino Dendeng, Adolfina, Yantje Uhing ( 2020 ) yang berjudul “*EFFECT OF WORKING LOAD AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. UNILEVER. TBK IN MANADO* “. Hasil penelitian secara simultan beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan namun secara parsial beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya Untuk PT. Unilever. Tbk di Manado agar lebih meningkatkan dan lebih memperhatikan dalam hal pemberian beban kerja kepada karyawan, karena

- pemberian beban kerja yang tepat pada waktunya serta sesuai dengan kinerja dapat memberikan dampak yang baik terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan
4. Berdasarkan penilitian Yuli Suwati ( 2013) yang berjudul “ Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau Samarinda ”. Hasil penelitian kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil Pengujian dengan Uji t diketahui bahwa variabel kompensasi merupakan variabel yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda.
  5. Berdasarkan penelitian Raymond Suak, Adolfina, Yantje Uhing ( 2017 ) yang berjudul ” *PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN SUTANRAJA HOTEL AMURANG THE EFFECT OF REWARD AND PUNISHMENT ON EMPLOYEES PERFORMANCE OF SUTANRAJA HOTEL AMURANG* ”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa korelasi antara reward dan punishment terhadap kinerja karyawan sangat lemah. Uji hipotesis secara simultan menyatakan bahwa reward dan punishment tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji Hipotesis secara parsial menunjukkan reward dan punishment juga tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
  6. Berdasarkan penelitian Natasya Michelle Putri Kentjana , Piter Nainggolan ( 2018 ) yang berjudul “ *PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA PT. BANK CENTRAL ASIA TBK.)* ”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu reward tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi namun punishment berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Kesimpulan mediasi menunjukkan bahwa motivasi mampu memediasi punishment terhadap kinerja karyawan namun motivasi tidak memediasi reward terhadap kinerja karyawan.
  7. Berdasarkan penelitian Kevin Tangkuman, Benhard Tewal, dan Irvan Trang ( 2015 ) yang berjudul “ *PENILAIAN KINERJA, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERTAMINA ( PERSERO ) CABANG PEMASARAN SULUTTENGGO* ”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan penilaian kinerja, reward dan punishment, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial penilaian kinerja, reward dan punishment

secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. sebaiknya manajemen PT Pertamina (PERSERO) Cabang Pemasaran Suluttenggo meningkatkan kualitas dan intensitas penilaian kinerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.



Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

No.	Judul Artikel dan Sumber Jurnal	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel, Pengumpulan Data, dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	<b>PENGARUH KONFLIK KERJA, STRES KERJA, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT MUTIARA HUTAMA SUSKSES</b>  Oleh : Winner Clinton Purba, Sri Langgeng Ratnasari  Tahun Penelitian : 2018 P-ISSN 2252-5262 E-ISSN 2614-499	Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, dan untuk mengetahui pengaruh konflik kerja, stress kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.	Variabel Independen : Konflik Kerja (X1) Stress Kerja (X2) Beban Kerja (X3)  Variabel Dependen : Kinerja (Y)	Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian adalah karyawan PT. Mutiara Hutama Sukses sebanyak 40 orang. Teknik yang digunakan dalam menentukan sampel adalah dengan menggunakan metode sensus. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Uji t, dengan nilai F_Hitung adalah 30,798	Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa F_Hitung adalah 30,798

			dan Uji f untuk mengetahui pengaruh penelitian secara keseluruhan, dengan bantuan program SPSS	dengan signifikan nilai F_Hitung sebesar 0,000 lebih rendah dari 0,05 sedangkan nilai F_Tabel pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha=0,05$ ) adalah 2,87 untuk itu konflik kerja, stres kerja dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
--	--	--	--	--

2.	<p><b>BEBAN KEERJA DAN MOTIVASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK TABUNGAN NEGARA TBK CABANG MANADO</b></p> <p>Oleh : Agripa Toar Sitepu</p> <p>Tahun Penelitian : 2013 ISSN 2303-1174</p>	<p>Untuk menguji pengaruh beban kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada BTN Manado Metode penelitian adalah asosiatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.</p>	<p>Variabel Independen : Beban Kerja (X1) Motivasi Kerja (X2)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Metode penelitian adalah asosiatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Data diperoleh dengan memberikan kuesioner terhadap 42 orang karyawan tetap.</p>	<p>Bahwa beban kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa terjadi ketidakmerataan pembagian beban kerja di BTN.</p>
----	---	---	---	--	--

				Sebagian karyawan mengalami kelebihan beban kerja dan sebagian lagi kekurangan beban kerja.	
3.	<p><i>EFFECT OF WORKING LOAD AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. UNILEVER. TBK IN MANADO</i></p> <p>Oleh : Richo Christian Valentino Dendeng, Adolfina, Yantje Uhing</p> <p>Tahun Penelitian : 2020 ISSN 2303-1174</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh variabel beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Unilever. Tbk baik secara parsial maupun simultan.</p>	<p>Variabel Independen : Beban Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Unilever. Tbk Manado yang berjumlah 72 orang karyawan tetap. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier</p>	<p>Secara simultan beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan namun secara parsial beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Sebaiknya Untuk PT. Unilever. Tbk di Manado agar lebih meningkatkan dan lebih</p>

		 The logo of Universitas Negeri Surabaya (UNESA) is a circular emblem. It features a yellow outer ring with the text "UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA" in black, separated by decorative floral or leaf-like symbols. Inside this is a grey inner circle containing a stylized "UN" monogram. Below the monogram, the Latin motto "PRO PATRIA" is written in white capital letters.	berganda.	memperhatikan dalam hal pemberian beban kerja kepada karyawan, karena pemberian beban kerja yang tepat pada waktunya serta sesuai dengan kinerja dapat memberikan dampak yang baik terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan
--	--	--	-----------	---

4.	<p>PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT TUNAS HIJAU SAMARINDA</p> <p>Oleh : Yuli Suwati</p> <p>Tahun Penelitian : 2013 ISSN 0000-0000</p>	<p>Untuk mengetahui dan menganalisis kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda serta mencari variabel mana yang berpengaruh.</p>	<p>Variabel Independen : Kompensasi (X1) Motivasi Kerja (X2)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu melalui Observasi dan Kuesioner. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. Tunas Hijau Samarinda sejumlah 130 orang.</p> <p>Perhitungan statistik dalam analisis regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan bantuan program SPSS.</p>	<p>kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil Pengujian dengan Uji t diketahui bahwa variabel kompensasi merupakan variabel yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas</p>
----	--	---	--	--	--

				Hijau Samarinda.	
5.	<p><i>THE EFFECT OF REWARD AND PUNISHMENT ON EMPLOYEES PERFORMANCE OF SUTANRAJA HOTEL AMURANG</i></p> <p>Oleh : Raymond Suak, Adolfina, Yantje Uhing.</p> <p>Tahun Penelitian : 2017 ISSN 2303-1174</p>	<p>Untuk mengetahui pengaruh secara simultan maupun secara parsial reward dan punishment terhadap kinerja karyawan Sutanraja Hotel Amurang.</p>	<p>Variabel Independen : Reward (X1) Punishment (X2)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja (Y)</p>	<p>Data yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner kepada 30 karyawan Sutanraja Hotel Amurang.</p> <p>Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda.</p>	<p>Menunjukkan bahwa korelasi antara reward dan punishment terhadap kinerja karyawan sangat lemah. Uji hipotesis secara simultan menyatakan bahwa reward dan punishment tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Uji Hipotesis secara parsial menunjukkan</p>

					reward dan punishment juga tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	<p><b>PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA PT. BANK CENTRAL ASIA TBK.)</b></p> <p>Oleh:</p> <p>Natasya Michelle Putri Kentjana, Piter Nainggolan</p> <p>Tahun Penelitian : 2018 e-ISSN No: 2622 – 7436</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah unsur <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta apakah dengan adanya motivasi mampu memediasi <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan agar menjadi lebih baik atau sebaliknya pada perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan serta untuk mengetahui apakah motivasi mampu memediasi <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan agar</p>	<p>Variable Independen : Reward (X1) Punishment (X2)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Bank Central Asia (BCA). Data yang diperoleh adalah data primer melalui kuesioner yang disebarluaskan pada karyawan tetap BCA. Data dianalisis dengan metode Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu reward tidak berpengaruh signifikan terhadap</p>

		menjadi lebih baik atau sebaliknya pada perusahaan.		dengan 50 sampel data penelitian yang dikumpulkan dengan teknik proportional sampling. Software yang digunakan untuk menganalisis data adalah WarpPLS 3.0.	motivasi namun punishment berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
7.	PENILAIAN KINERJA, <i>REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERTAMINA ( PERSERO ) CABANG PEMASARAN SULUTTENGO</i>  Oleh : Kevin Tangkuman, Benhard Tewal, dan Irvan Trang	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan maupun parsial penilaian kinerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan.	Variabel Independen : Penilaian Kinerja ( X1 ) Reward ( X2 ) Punishment ( X3 )  Variabel	Penelitian ini menggunakan metode explanatory research dengan pendekatan kuantitatif dan sampel sebanyak 50 karyawan PT. Pertamina (Persero) Manado. Instrumen penelitian yang digunakan adalah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan penilaian kinerja, reward dan punishment, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial penilaian kinerja, reward dan

Tahun penelitian : 2015 ISSN 2303-1174	Dependen : Kinerja Karyawan( Y )	kuesioner, observasi dan dokumentasi. Analisis data menggunakan Regresi Berganda.	punishment secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.sebaiknya manajemen PT Pertamina (PERSERO) Cabang Pemasaran Suluttenggo meningkatkan kualitas dan intensitas penilaian kinerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
--	--	---	---

## **2.2 Tinjauan Teoritis**

### **2.2.1 Beban Kerja**

Menurut Koesomowidjojo (2017) meningkatnya kelelahan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaanya yang tidak sesuai dengan kemampuan fisik dan mentalnya dapat menyebabkan berkurangnya kapasitas kerja dan ketahanan tubuh sehingga akan menurunkan kinerja. Hart & Staveland dalam Tarwaka (2011) mengemukakan bahwa beban kerja adalah suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, ketrampilan, perilaku, dan persepsi dari pekerja. Menurut Vanchapo (2020) Beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja. Menurut Achyana (2016) menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut :

1. Faktor eksternal yaitu beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti :
  - a. Tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
  - b. Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, wakru istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenangan.
  - c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis. Ketiga aspek ini disebut *wring stresor*.
2. Faktor internal

Faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut strain, berat ringannya strain apat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatis ( Jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan ), faktor psikis ( motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan ).

Adapun indikator beban kerja menurut Koesomowidjojo (2017) antara lain :

Tabel 2.2 Indikator Beban Kerja (Koesomowidjojo, 2017)

1. Kondisi Pekerjaan	a. Memudahkan mengoprasikan pekerjaan b. Meminimalisir kesalahan c. Meminimalisir kecelakaan kerja d. Mengurangi beban kerja e. Meningkatkan comprability, credibility dan defensibility f. Memudahkan komunikasi karyawan dengan atasan atau rekan kerja
2. Pengunaan Waktu Kerja	a. Meminimalisir beban kerja
3. Target Yang Harus Dicapai	a. Pencapaian target perusahaan

### 2.2.2 Motivasi

Motivasi dalam bahasa Inggris disebut *motivation* yang berasal dari bahasa latin *movere*. Motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah suatu dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan. Menurut Syahyuti (2010) adalah pemberian daya dorong maju bagi karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Menurut Sedarmayanti (2017) motivasi merupakan kekuatan mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Menurut Hasibuan & Handayani (2017) dalam penilitiannya menyatakan bahwa motivasi timbul dari adanya kebutuhan terhadap diri sendiri dan dorongan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan memperoleh kepuasan, oleh karena itu motivasi sering diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Apabila seseorang memiliki motivasi yang tinggi maka dia akan melakukan pekerjaan secara maksimal dan juga sebaliknya, apabila seseorang tidak memiliki motivasi dalam bekerja maka tidak akan bisa mencapai target perusahaan tersebut. Motivasi bisa dikatakan penting, karena dengan adanya motivasi

diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Adapun indikator yang mempengaruhi Motivasi Kerja, menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009) dalam Bayu Fadillah, *et all* (2013) sebagai berikut :

1. Tanggung Jawab

Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya

2. Prestasi Kerja

Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya

3. Peluang untuk Maju

Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan

4. Pengakuan atas Kinerja

Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya

5. Pekerjaan yang menantang

Keinginan untuk belajar menguasai pekerjannya di bidangnya.

Indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010) :

1. Dorongan mencapai tujuan

2. Semangat kerja

3. Inisiatif

4. Kreatifitas

5. Rasa tanggung jawab

Tujuan motivasi kerja, menurut Farida & Hartono (2016) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan

2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan

3. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan

4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan

5. Mengefektifkan pengadaan karyawan

6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik

7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan

8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

### **2.2.3 Reward**

*Reward* dapat berupa sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja maupun tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemenuhan kebutuhan-kebutuhan tertentu (Shields, 2016). Menurut Mahmudi (2013) reward adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. *Reward* juga sering di kenal bentuk apresiasi usaha untuk karyawan yang kompeten dan profesional sesuai dengan tuntutan jabatan atau pekerjaan di suatu usaha kegiatan pengorganisasian, perencanaan, penggunaan dan pemeliharaan tenaga kerja agar melakukan tugas dengan efisien dan efektif. Menurut Handoko (2012) Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Adapun Indikator – indikator reward menurut Mahmudi (2013) sebagai berikut :

Tabel 2.3 indikator *Reward* (Mahmudi, 2013)

No	Indikator	Item
1	Gaji dan Bonus	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Kenaikan gaji pokok</li><li>2. Tambahan honorarium</li><li>3. Insentif jangka pendek</li><li>4. Insentif jangka panjang</li></ol>
2	Kesejahteraan	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Tunjangan(kesehatan, pendidikan anak, keluarga, hari tua)</li><li>2. Fasilitas kerja (kendaran dinas,rumah dinas, sopir dinas)</li><li>3. Kesejahteraan rohani ( rekeasi, liburan, paket ibadah)</li></ol>
3	Pengembangan karir	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Penugasan studi lanjut</li><li>2. Penugasan mengikuti program pelatihan, workshop, dll)</li><li>3. Penugasan magang atau studi banding</li></ol>

		4. Penghargaan psikologis dan sosial (promosi jabatan, penempatan lokasi kerja, dan pujian)
--	--	---

#### 2.2.4 Kinerja Karyawan

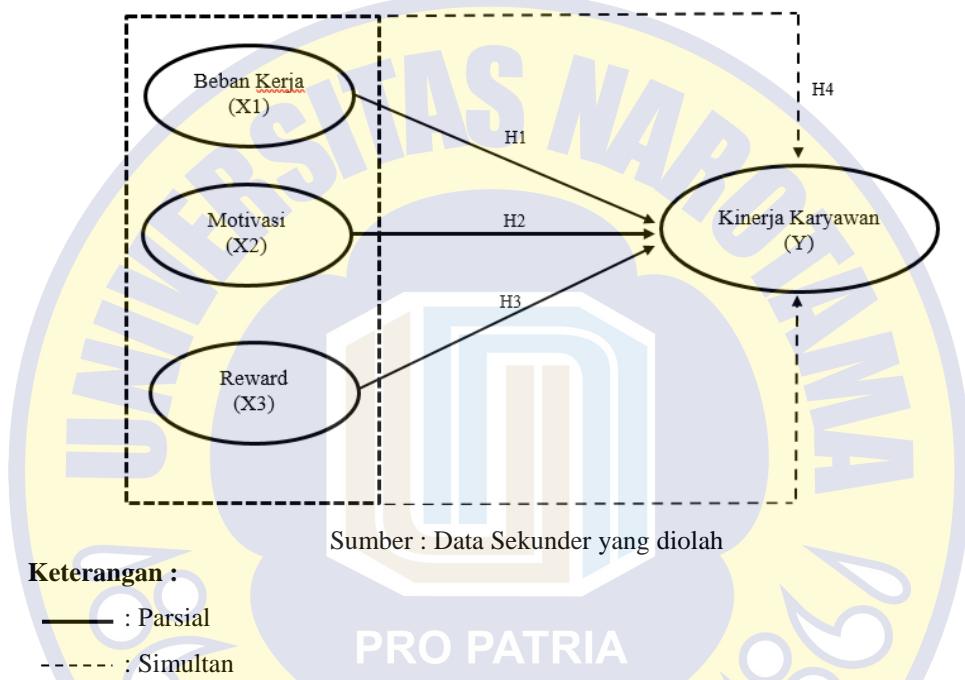
Yang dimaksud dengan kinerja adalah derajat pencapaian hasil dalam pelaksanaan tugas dijamin. Kinerja perusahaan merupakan derajat pencapaian hasil dalam rangka Mencapai tujuan bisnis. Manajemen kinerja adalah keseluruhan aktivitas dilakukan untuk meningkatkan kinerja bisnis atau organisasi, termasuk: kinerja masing-masing individu dan setiap kelompok kerja di perusahaan. Oleh karena itu, kesuksesan adalah fungsi dari motivasi dan Bakat. Untuk melakukan pekerjaan seseorang atau bekerja dengan benar memiliki tingkat kemauan dan kemampuan tertentu. Akan dan kemampuan seseorang tidak cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpanya pemahaman yang jelas tentang apa yang akan terjadi dan bagaimana lakukan saja. Hasilnya adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh semua orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya di perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam usaha perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Mangkunegara (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kongkrit yang dapat diambil serta diukur sesuai dengan tanggung jawabnya. Sedangkan menurut Arifin et all (2019) berpendapat bahwa kinerja pegawai/karyawan adalah hasil yang telah dicapai oleh sekelompok pegawai yang sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja karyawan, menurut Mangkunegara (2017) meliputi :

1. Kualitas kerja  
Kualitas kerja adalah mutu yang harus diselesaikan dalam pekerjaan
2. Kuantitas kerja  
Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan
3. Kendala kerja  
Dapat tidaknya diandalkan seorang pegawai dalam mengikuti intruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja
4. Sikap kerja  
Sikap kerja yg dimiliki terhadap perusahaan, pegawai lain pekerjaan serta kerja sama.

### 2.3 Kerangka Konsep Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka diatas, maka dibuatkan kerangka pemikiran bahwa kinerja karyawan Rustic Market Surabaya dipengaruhi oleh Beban Kerja, Motivasi, *Reward* dan Kinerja Karyawan. Kerangka pemikiran tersebut di ilustrasikan sebagai berikut :

Gambar 2.4 Kerangka Konsep Penelitian



### 2.4 Hipotesis

Berdasarkan dari kerangka penelitian di atas, maka dapat menghasilkan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Apakah Beban kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Rustic Market di Surabaya.

H2 : Apakah Motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Rustic Market di Surabaya.

H3 : Apakah *Reward* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Rustic Market di Surabaya.

H4 : Apakah Beban Kerja, Motivasi, dan *Reward* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan Rustic Market di Surabaya.

## **2.5 Pengaruh Antar Variabel**

### **2.5.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Beban Kerja merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan. Adanya beban kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Semakin banyak pekerjaan dan kurangnya karyawan dapat menimbulkan kinerja karyawan yang buruk selain itu dapat berimbas pada hasil yang tidak sesuai ketentuan perusahaan. Maka, beban kerja karyawan dan jumlah karyawan pada perusahaan harus dipertimbangkan setiap perusahaan. Menurut penelitian Agripa Toar Sitepu ( 2013 ) yang berjudul “Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado“. Hasil penelitian bahwa beban kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa terjadi ketidakmerataan pembagian beban kerja di BTN. Sebagian karyawan mengalami kelebihan beban kerja dan sebagian lagi kekurangan beban kerja.

### **2.5.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi atau dorongan merupakan faktor penting dalam setiap perusahaan. Adanya motivasi atau dorongan pada dapat meningkatkan moral serta kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktifitas, mempertahankan kestabilan dan disiplin karyawan. Maka, pemberian motivasi pada setiap karyawan harus merata agar setiap karyawan memiliki semangat baru dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Agripa Toar Sitepu ( 2013 ) yang berjudul “Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado“. Hasil penelitian bahwa beban kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa terjadi ketidakmerataan pembagian beban kerja di BTN. Sebagian karyawan mengalami kelebihan beban kerja dan sebagian lagi kekurangan beban kerja.

### **2.5.3 Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan**

*Reward* merupakan bentuk apresiasi perusahaan yang diberikan pada karyawannya. *Reward* yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan kinerja karyawan yang diberikan untuk perusahaan. *Reward* dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan adanya *reward* karyawan juga merasa diperhatikan oleh perusahaan dan dapat mendorong semangat

dalam bekerja juga dapat memunculkan ide-ide baru untuk kemajuan perusahaan. Menurut Berdasarkan penelitian Kevin Tangkuman, Benhard Tewal, dan Irvan Trang ( 2015 ) yang berjudul “ PENILAIAN KINERJA, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERTAMINA ( PERSERO ) CABANG PEMASARAN SULUTTENGGO ”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan penilaian kinerja, reward dan punishment, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial penilaian kinerja, reward dan punishment secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebaiknya manajemen PT Pertamina (PERSERO) Cabang Pemasaran Suluttenggo meningkatkan kualitas dan intensitas penilaian kinerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

