

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi, karena merupakan sumber daya yang mengendalikan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam menghadapi tuntutan zaman. Oleh karena itu sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga dan dikembangkan. Demikian halnya dengan suatu perusahaan yang harus memperhatikan, menjaga, dan mengembangkan sumber daya manusianya Dimbau *et al.* (2021). Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dalam artian sebenarnya yaitu pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan suatu yang dikehendaki. Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan. Mengingat besarnya peran dan kedudukan sumber daya manusia sebagai karyawan dalam kegiatan bisnis perusahaan, maka diperlukan disiplin kerja yang tinggi. Disiplin adalah perilaku seseorang sesuai dengan aturan dan prosedur kerja yang ada dalam organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis (Ramadhini *et al.*, 2023).

Kinerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam suatu instansi/perusahaan. Apabila suatu instansi/perusahaan mempunyai orang-orang yang baik dan berkinerja tinggi maka tujuan perusahaan tersebut dapat tercapai. Namun kinerja karyawan perusahaan tidak selalu meningkat, bahkan pada beberapa kasus, kinerja karyawan bisa saja menurun. Mencapai kinerja karyawan yang tinggi bukanlah hal yang mudah. Karena kinerja karyawan

penting bagi instansi/perusahaan untuk menciptakan kondisi yang mendorong atau memungkinkan karyawan meningkatkan kinerjanya secara maksimal sehingga dapat memberikan kontribusi yang besar dan aktif kepada instansi/perusahaan (Pramesti, 2022).

Mengingat karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerjanya. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran perusahaan dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja karyawan yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Hasil atau tingkat keberhasilan kinerja karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rahmawati, 2022).

Kinerja yang berkualitas dapat tercapai jika insentif dan beban kerja yang diterima karyawan sepadan dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Upaya pemberian insentif dan beban kerja yang sesuai merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan untuk meningkatkan keterampilan dan kinerja sumber daya manusianya. Pada dasarnya insentif merupakan salah satu jenis kompensasi kepada karyawan yang besarnya tergantung pada hasil kerjanya masing-masing Diana, (2021). Tujuan utama pemberian insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab kepada karyawan dan mendorong mereka untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.

Insentif perusahaan, di sisi lain, adalah strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi bisnis dalam lingkungan yang semakin kompetitif dimana kinerja karyawan adalah hal yang sangat penting. Insentif meningkatkan

motivasi kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, kepuasan kerja karyawan, produktivitas kerja karyawan, menjaga loyalitas dan stabilitas karyawan, serta meningkatkan kedisiplinan karyawan, menciptakan suasana kerja yang baik dan hubungan interpersonal yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, serta meningkatkan kemampuan karyawan. Hal ini memperkuat rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Tetapi beberapa permasalahan yang terjadi di perusahaan juga bisa menyebabkan penurunan seperti tidak sesuai insentif yang diterima berdasarkan tanggung jawab yang sudah di kerjakan dan tidak adanya keadilan dalam insentif (Miranti, & Perkasa 2023).

Beberapa aspek yang berhubungan dengan kinerja karyawan, salah satunya yaitu beban kerja. Cara untuk memotivasi dan memaksimalkan potensi dari karyawan yang ada sehingga terkadang memberikan beban kerja berlebih kepada karyawan, hal itu dilakukan sebagai bentuk langkah pengoptimalan kinerja karyawan agar semakin produktif dalam bekerja, namun dengan memberikan beban kerja yang berlebih dapat berakibat kurang baik kepada karyawan yang bisa menimbulkan *overload* dalam pekerjaan dan terbengkalainya pekerjaan lain yang tidak bisa di selesaikan dalam waktu yang dibutuhkan, beban kerja itulah yang membuat penurunan kinerja karyawan (Rohman & Ichsan 2021).

Beban kerja dapat dilihat dari beban kerja fisik maupun mental, apabila beban kerja yang ditanggung seorang karyawan terlalu berat atau kemampuan fisik yang lemah tentu akan mengakibatkan suatu hambatan dalam bekerja sehingga karyawan tersebut akan merasa sakit karena suatu pekerjaan beban kerja, beban kerja yang sesuai dengan kemampuan sumber daya manusia dapat

dicapai dengan memberikan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dalam waktu yang ditentukan. Hal ini merupakan cara yang efektif untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Namun beban kerja yang terlalu berat pada karyawan dapat mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan, seperti yang terjadi pada karyawan Toko Gramedia Asri Media Ternate dimana tidak adanya pembagian kerja yang jelas sehingga memberikan beban kerja yang tidak semestinya kepada karyawan yang mengakibatkan kejenuhan dan kelelahan yang berlebihan (Dewi, 2023).

Diera globalisasi seperti saat ini, banyak sekali persaingan yang ketat berdasarkan bisnis dengan kekuatan dan kelebihan yang ditawarkan masing-masing perusahaan. Toko Gramedia Asri Media merupakan salah satu perusahaan terbesar dan unggul serta memiliki visi dan misi *Group of Retail and Publishing*: "Menjadi perusahaan jaringan retail dan penerbitan terbesar, tersebar dan terpadu di asia tenggara melalui penyediaan produk, berorientasi pasar, layanan unggul, inovatif dan perilaku bisnis yang beretika". Suatu perusahaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan perusahaan untuk mencapai target yang diinginkan. Mengingat karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerjanya. Penurunan dan peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yaitu intensif dan beban kerja (Isnani, 2023).

Toko Gramedia Asri Media Ternate adalah anak perusahaan kelompok Kompas Gramedia yang menyediakan jaringan toko buku dengan nama Toko Gramedia Asri Media Ternate di beberapa kota di Indonesia. Perusahaan ini

didirikan pada tanggal 2 februari 1970 dengan diawali dari satu toko buku kecil berukuran 25m² di daerah jakarta barat dan sampai tahun 2002 telah berkembang menjadi lebih dari 50 toko yang tersebar di seluruh indonesia. Selain menyediakan buku, toko-toko gramedia juga menyediakan berbagai produk lain seperti alat tulis, perlengkapan kantor, alat olahraga, mainan anak-anak, peralatan elektronik, alat musik dan lain-lain. Dalam menjalankan usahanya Toko Gramedia Asri Media Ternate menetapkan beban kerja melalui target penjualannya pada setiap karyawan, hal ini dikarenakan apabila karyawan tersebut tidak memenuhi target yang telah ditetapkan maka akan berdampak pada insentif yang diterima oleh karyawan tersebut, target – target tersebut diantaranya target aktif seling, target my value, target sosmed dan target penjualan. Setiap karyawan harus memenuhi target yang telah ditetapkan setiap harinya, dan apabila terget tersebut tidak dicapai maka karyawan akan mendapatkan sanksinya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada karyawan Toko Gramedia Asri Media Ternate bahwa target yang harus di capai oleh karyawan sangat tinggi dan tugas yang diberikan terkadang sangat mendadak dengan tingkat penyelesaiannya sangat singkat sehingga menjadi beban untuk para karyawan di Toko Gramedia Asri Media Ternate. “Pada Toko Gramedia Asri Media Ternate sendiri telah bekerja sama dengan 12 *counter*. Tetapi ada 1 *counter* yang tidak ada salesnya” (wawancara sales superintendent). Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa hal ini merupakan beban kerja berlebih pada karyawan Toko Gramedia Asri Media Ternate, mengingat bahwa setiap karyawan memiliki tugas dalam melakukan pekerjaannya masing-masing.

Toko Gramedia Asri Media Ternate juga memasang target penjualan setiap harinya pada karyawan, "Ketika target yang ditetapkan dalam sebulan misalnya 30 juta maka sales dari counter tersebut harus berusaha untuk target tersebut tercapai entah dengan melakukan promosi pada social media atau menawarkan secara langsung karena jika target tidak tercapai karyawan diberi peringatan atau bisa saja langsung dikeluarkan" (hasil wawancara sales superintendent). Pada karyawan Toko Gramedia Asri Media Ternate juga setiap bulannya sering dilakukan penilaian kinerja dari hasil kerja yang dilakukan. Hal ini berarti bahwa karyawan sering dituntut untuk bisa mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Sejalan dengan hal tersebut didukung oleh penelitian Steffany & Hikmah (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja, motivasi kerja dan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian semakin baik insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka semakin meningkatkan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut Rolos *et al.*, (2018) didapat hasil beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menjelaskan bahwa jika beban kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya beban kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan. Nabawi (2019) menyatakan bahwa secara parsial lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara simultan lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Beban kerja yang berat dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dapat menyebabkan efek berupa kelelahan baik fisik maupun mental serta reaksi-reaksi emosional yang dapat berupa sakit kepala, gangguan pencernaan

dan mudah marah sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit akan menimbulkan rasa bosan dan monoton. Salah satu hal yang dapat dipertimbangkan sebagai faktor dalam peningkatan kinerja karyawan adalah dengan menetapkan standar kerja yang sesuai dengan potensi tenaga kerja dan dengan waktu kerja yang relevan. Pada penelitian Nabawi (2019) menjelaskan hasil bahwa, beban kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan menurut Rindorindo et al., (2019) dalam penelitiannya memberikan hasil bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Bayangkan saja, jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara tidak memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja (Tanjung, 2016). Dari uraian mengenai beban kerja, dapat saya simpulkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan sangat berpengaruh, dimana pemberian beban kerja secara efektif berguna untuk mengetahui sejauh mana pegawai dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan pengaruhnya terhadap instansi itu sendiri dan pemberian beban kerja yang dimana hendaknya harus merata. ketika beban kerja tidak lagi menjadi penyebab utama menurunnya kinerja karyawan, maka hal lain seperti kepuasan kerja dan stres kerja bisa menjadi pemicu menurunnya kinerja karyawan. Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka peneliti tertarik melakukan studi dan menganalisis **Pengaruh Insentif dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Toko Buku Gramedia Asri Media Ternate.**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Toko Gramedia Asri Media Ternate ?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Toko Gramedia Asri Media Ternate ?
3. Apakah insentif dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Toko Gramedia Asri Media Ternate ?

1.3. Tujuan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada Toko Gramedia Asri Media Ternate.
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada Toko Gramedia Asri Media Ternate.
3. Untuk mengetahui pengaruh insentif dan beban pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada Toko Gramedia Asri Media Ternate

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan khususnya di bidang sumber daya manusia. Selain itu hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi atau rujukan bagi

penelitian-penelitian serupa dimasa yang akan datang dan menyempurnakan kelemahan dalam penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan manfaat bagi perusahaan sebagai bahan evaluasi dalam meningkatkan dan menjaga kinerja karyawan agar stabil ataupun menjadi lebih baik.