

BAB II TELAAH PUSTAKA

2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Wahyuningsih (2019), Pengaruh pelatihan dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, artinya apabila dilakukan pelatihan akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Muna Putri dan Frianto (2021), Pengaruh Pelatihan Kerja dan Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Rumah Sakit Ibu dan Anak XYZ Jombang. Berdasarkan hasil pengolahan data menyatakan bahwa ada pengaruh Beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai medis rumah sakit ibu dan anak XYZ Jombang dan diperkuat dari hasil kuesioner terletak pada indikator target yang harus dicapai dapat diartikan semakin tinggi beban kerja yang didapat, maka akan semakin menurun produktivitas kerja pegawai ketika bekerja.

Noviana, Indriastuti dan Purwanto (2020), Pengaruh insentif dan kompleksitas tugas terhadap kinerja: sebuah studi eksperimen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel tingkat kompleksitas tugas terhadap kinerja, dimana partisipan yang diberikan tugas dengan tingkat kompleksitas rendah menghasilkan kinerja

yang secara signifikan lebih tinggi dibanding partisipan dengan tingkat kompleksitas tugas tinggi.

Sedarmayanti *et al.* (2020), Pengaruh *human capital* dan insentif terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Slamet Kabupaten Garut. Insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di RSUD dr. Slamet Kabupaten Garut. Artinya pemberian insentif semakin baik maka kinerja pegawai pun akan meningkat.

Teori produksi dalam ilmu ekonomi membedakan analisisnya kepada dua pendekatan berikut (Oktavia, Zulfanetti dan Yulmardi, 2018):

1. Teori produksi dengan satu faktor berubah

Teori produksi yang sederhana menggambarkan tentang hubungan di antara tingkat produksi suatu barang dengan jumlah tenaga kerja yang digunakan untuk menghasilkan berbagai tingkat produksi barang tersebut. Dalam analisis ini faktor-faktor produksi lain dianggap tetap jumlahnya yaitu modal, tanah dan teknologi.

2. Teori produksi dengan dua faktor peubah

Dalam analisis ini dimisalkan terdapat dua jenis faktor produksi yang dapat diubah jumlahnya yaitu tenaga kerja dan modal dimana kedua faktor produksi tersebut dapat dipertukar-tukarkan penggunaannya.

Konsep produktivitas secara sederhana adalah rasio jumlah *output riil* dengan faktor input sehingga pengertian untuk produktivitas tenaga kerja adalah rasio jumlah *output riil* dengan jumlah tenaga kerja yang digunakan untuk menghasilkan jumlah *output* tersebut. Pada teori

produktivitas marginal tenaga kerja terdapat dua asumsi yang dipakai, yaitu :

1. Ada kecenderungan dari pemilik perusahaan untuk menyewa tenaga kerja lebih banyak bila tambahan satu orang tenaga kerja masih dapat menambah pendapatan perusahaan yang lebih besar.
2. Pemilik perusahaan akan menyewa jumlah tenaga kerja (penggunaan optimum tenaga kerja) diperpotongan *Marginal Revenue Product OF Labour* (MRPL) dan biaya tenaga kerja (upah) (Oktavia, Zulfanetti dan Yulmardi, 2018).

Pelayanan dalam bidang kesehatan yang dilakukan oleh rumah sakit adalah salah satu bentuk kongkret pelayanan publik. Kesehatan merupakan sebuah investasi bagi manusia dan diperlukan untuk menghadapi era globalisasi, karena penduduk yang sehat bukan saja akan menunjang keberhasilan program pembangunan tetapi juga meningkatkan produktifitas dan meningkatkan pendapatan (Moniung, Kimbal dan Pangemanan, 2020).

Secara terminologi pelayanan publik adalah segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh institusi pemerintah pusat atau daerah dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan perundang-undangan. Menurut Lewis dan Gilman (2005), pelayanan publik adalah kepercayaan publik.

Menurut Permenpan RB Nomor 36 Tahun 2012, standar pelayanan publik meliputi:

1. Dasar Hukum, yaitu pelayanan publik harus memiliki peraturan perundang-undangan sebagai dasar penyelenggaraan pelayanan.
2. Persyaratan, yaitu pelayanan publik harus memiliki persyaratan dalam bentuk dokumen atau hal lain yang wajib dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis pelayanan.
3. Sistem, mekanisme, dan prosedur, adalah pelayanan publik harus memiliki tata cara pelayanan yang dibakukan bagi pemberi ataupun penerima layanan, termasuk pengaduan.
4. Jangka waktu penyelesaian, yaitu Pelayanan publik harus memiliki jangka waktu yang jelas yang diperlukan dalam menyelesaikan seluruh proses layanan.
5. Biaya, merupakan tarif yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus atau memperoleh layanan dari penyelenggara yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dengan masyarakat.
6. Produk Layanan, yaitu hasil dari layanan yang diberikan atau diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
7. Sarana, Prasarana, dan Fasilitas, yaitu peralatan dan fasilitas yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
8. Kompetensi Pelaksana, yaitu pelaksana pelayanan publik harus memiliki kemampuan, seperti pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan pengalaman.

9. Pengawasan Internal, yaitu pimpinan satuan kerja atau atasan langsung pelaksana harus melakukan pengawasan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
10. Penanganan Pengaduan, Sarana, dan Masukan, adalah tata cara pelaksanaan penanganan pengaduan dan tindak lanjut.
11. Jumlah Pelaksana harus disesuaikan dengan beban kerja yang ada dan pembagian tugas yang jelas.
12. Jaminan Pelayanan pelayanan adalah memastikan pelaksanaan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan.
13. Jaminan Keamanan dan Keselamatan Pelayanan, yaitu pelayanan publik harus memberikan komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari bahaya, dan risiko keragu-raguan.
14. Evaluasi Kinerja Pelaksana, yaitu pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah harus dievaluasi guna mengetahui sejauh mana pelaksanaan layanan sesuai dengan standar pelayanan.

2.2. Pelatihan

5.3.1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional dibidangnya (Wahyuningsih, 2019).

Pelatihan mempunyai fungsi untuk meningkatkan kualifikasi tenaga kerja agar dapat lebih efektif dalam menjalankan tugasnya. Hal

ini dimaksudkan untuk meningkatkan efektifitas tenaga kerja karena dengan adanya pelatihan seseorang diharapkan memiliki kemampuan untuk lebih memahami dalam mengadaptasi perubahan-perubahan di lingkungan kerja dengan lebih cepat. Namun kenyataannya setiap pegawai memiliki kemampuan dan pengalaman yang berbeda, tidak semua pegawai mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan organisasi dan masih adanya pegawai yang belum mampu meninggalkan kebiasaan-kebiasaan buruk atau budaya tidak baik. Sehingga hal ini sering menimbulkan permasalahan khususnya dalam penyelesaian tugas menjadi tidak efektif (Hanafiah dan Juhadi, 2020).

Pelatihan kerja dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik (Yurasti *et al.*, 2022).

5.3.2. Indikator Pelatihan

Pelatihan diukur berdasarkan beberapa indikator (Wahyuningsih, 2019):

1). Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai

kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

2). Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

3). Metode yang Digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan *study visit* (studi banding).

4). Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti pegawai tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

5). Kualifikasi Pelatih (Instruktur)

Pelatih atau instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

2.3. Beban Kerja

2.3.1. Pengetian Beban Kerja

Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban

kerja seseorang telah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya (Triyadin dan Yusuf, 2021).

Apabila sebagian besar pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan, maka tidak menjadi masalah. Sebaliknya, jika pegawai bekerja dibawah standar maka beban kerja yang diemban berlebih.

Sementara jika pegawai bekerja diatas standar, berarti estimasi standar yang ditetapkan lebih rendah dibanding kapasitas pegawai sendiri.

Kebutuhan SDM dapat dihitung dengan mengidentifikasi seberapa

banyak output organisasi pada devisa tertentu yang ingin dicapai.

Kemudian hal itu diterjemahkan dalam bentuk lamanya (jam dan hari) pegawai yang diperlukan untuk mencapai output tersebut, sehingga dapat diketahui pada jenis pekerjaan apa saja yang terjadi apakah negatif atau sesuai standar (Fathoni, 2020).

Beban kerja yang ditanggung oleh pegawai yang bekerja di rumah sakit akan berbeda dengan pegawai yang bekerja diluar rumah sakit. Secara umum, melayani orang yang sehat akan berbeda dengan melayani orang yang sakit. Lingkungan kerja rumah sakit akan berbeda dengan lingkungan kerja sektor perbankan, perdagangan, pendidikan, maupun pariwisata. Bekerja di rumah sakit, khususnya

divisi medis, menuntut ketrampilan khusus yang apabila tidak diperhatikan dapat berakibat fatal bagi nyawa manusia. Adanya tuntutan perilaku pegawai yang harus dijaga, di mana orang sakit beserta keluarganya perlu mendapatkan empati dari rumah sakit beserta seluruh pegawainya (Y.S.A dan Haryani, 2018).

2.3.2. Indikator Beban Kerja

Beban kerja diukur berdasarkan beberapa indikator (Wewengkang, Kojo dan Uhing, 2021):

1). **Target Yang Harus Dicapai**

Sejumlah pekerjaan yang berhasil diselesaikan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan yang ditetapkan oleh perusahaan.

2). **Kondisi Pekerjaan**

Keadaan atau situasi dari pekerjaan, baik itu berupa berat ringannya pekerjaan, mudah atau sulitnya pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai.

3). **Standar Pekerjaan**

Suatu keadaan yang menjadi tolak ukur keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, baik itu diukur dari lamanya waktu penyelesaian ataupun kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang dihasilkan.

Beban kerja juga dapat diukur berdasarkan beberapa indikator (Kusumawati dan Dewi, 2021):

1). **Kebutuhan fisik**

Yaitu seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan membutuhkan aktivitas fisik misalnya mendorong, mengangkat, memutar, dan lain-lain.

2). **Kebutuhan mental**

Merupakan seberapa besar pekerjaan yang dilakukan membutuhkan aktivitas mental dan perseptual misalnya menghitung, mengingat, membandingkan, dan lain-lain.

3). **Kebutuhan waktu**

Yaitu seberapa besar tekanan waktu pada pekerjaan yang dilakukan.

4). **Performansi, menunjukkan tingkat keberhasilan dalam pekerjaan.**

5). **Tingkat frustrasi, yaitu seberapa besar tingkat frustrasi terkait dengan pekerjaan (apakah pekerjaan menyebalkan, penuh stres, dan tidak memotivasi, ataukah sebaliknya, menyenangkan, santai, dan memuaskan).**

2.4. Kompleksitas Tugas

2.4.1. Pengertian Kompleksitas Tugas

Kompleksitas tugas adalah persepsi individu tentang kesulitan suatu tugas yang disebabkan oleh terbatasnya kemampuan untuk

melaksanakan suatu tugas, daya ingat dan kemampuan untuk mengintegrasikan masalah yang dimiliki oleh seorang pembuat keputusan (Pradana dan Wirawati, 2018).

Terdapat kombinasi dari tiga faktor dalam kompleksitas tugas yaitu *component complexity*, *coordinative complexity* dan *dynamic complexity*. Dalam dimensi *component complexity* menjelaskan bahwa semakin banyak komponen, maka akan dibutuhkan pengetahuan dan keterampilan yang tinggi karena pekerjaan yang semakin kompleks. Kompleksitas pelayanan oleh rumah sakit tersebut, tentu saja menambah beban tugas bagi para Pegawai. Jika tidak diimbangi dengan peningkatan pengetahuan, keterampilan, insentif bahkan tenaga, akan menyebabkan stress kerja, menurunnya motivasi kerja serta kelelahan kerja dan menurunnya tingkat kepatuhan petugas (Hadi, Sastrawan dan Zuhro, 2021).

2.4.2. Indikator Kompleksitas Tugas

Surtikanti dan Sunarya, (2021), menyebutkan bahwa kompleksitas tugas diukur dengan indikator yaitu:

- 1). Tingkat sulitnya tugas, dikaitkan dengan banyaknya informasi tentang tugas tersebut.
- 2). Struktur tugas, terkait dengan kejelasan informasi (*information clarity*).

- 3). Banyaknya informasi yang tidak relevan, dalam artian informasi tersebut tidak konsisten dengan kejadian yang akan diprediksikan.
- 4). Adanya ambiguitas yang tinggi, yaitu beragamnya *outcome* (hasil) yang diterapkan oleh klien.

Kompleksitas tugas juga dapat diukur menggunakan indikator (Pradana dan Wirawati, 2018):

- 1). Pemahaman tugas Pegawai terhadap pekerjaan
- 2). Kemampuan atau keahlian yang dimiliki Pegawai.

2.5. Insentif

2.5.1. Pengertian Insentif

Insentif adalah berbagai alat atau teknis yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pegawai, untuk memastikan kepuasan kerja pegawai dan disaat yang sama dapat mewujudkan tujuan organisasi. Insentif atau kompensasi dianggap dapat memotivasi pegawai dan pada akhirnya akan berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai serta disaat yang sama diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Insentif secara umum dapat dipahami sebagai penghargaan (*reward*) dari organisasi untuk kinerja pegawainya (Silalahi dan Kurniawan, 2021).

Kepentingan pekerja harus diperhatikan dalam arti insentif yang mereka terima untuk memberikan pelayanan kepada Rumah

Sakit harus memungkinkan mereka untuk mempertahankan martabatnya sebagai manusia yang terhormat. Jika sebuah organisasi tidak dapat mengembangkan dan menerapkan sistem ketidakseimbangan yang memuaskan, ia akan kehilangan tidak hanya pekerja yang sangat terampil dan cakap, tetapi juga kemampuannya untuk berkompetisi di pasar tenaga kerja. Pemberian insentif merupakan faktor penting hal ini dapat memotivasi pegawai untuk melakukan unjuk kerja yang lebih baik (Herawati, Matulesy dan Susanti, 2021).

2.5.2. Indikator Insentif

Insentif diukur berdasarkan beberapa indikator (Setiawan, 2018):

1). Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan, berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai.

2). Lama kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan, perhitungan dapat menggunakan perjam, perhari, perminggu atau perbulan.

3). Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai, berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan.

4). Senioritas.

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi, dasar pemikiran pegawai senior menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja.

5). Keadilan dan kelayakan.

Keadilan, dalam sistem insentif bukan harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (*input*) dengan (*ouput*), makin tinggi pengorbanan makin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karena yang dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan dalam oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memenuhi jabatan tersebut.

Kelayakan, yaitu disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan, layak pengertiannya membandingkan besarnya

insentif dengan perusahaan lain bergerak dalam bidang usaha sejenis.

6). Evaluasi jabatan

Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan lain dalam suatu organisasi, berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun ranking dalam penentuan insentif.

2.6. Produktivitas

2.6.1. Pengertian Produktivitas

Produktivitas berasal dari kata produksi, kata produksi sering digunakan dalam istilah membuat sesuatu. Produksi adalah perubahan bahan-bahan dari sumber-sumber menjadi hasil yang diinginkan oleh konsumen. Hasil tersebut bisa berupa barang ataupun jasa. Istilah produksi ini sering dikaitkan dengan istilah produktivitas, meskipun fasilitas produksi yang aktif (Wahyuningsih, 2018).

Produktivitas juga diartikan sebagai kemampuan seperangkat sumber ekonomi untuk mendapatkan sesuatu atau juga dapat diartikan sebagai perbandingan antara pengorbanan (*input*) dengan penghasilan (*output*) (Astari, 2020). Sejauh mana seorang individu dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar kualitas dan kuantitas yang ditetapkan oleh organisasi diukur dengan produktivitasnya.

Keseluruhan *output* yang dihasilkan seorang pegawai saat melakukan tugasnya dapat digunakan untuk mengukur seberapa produktif mereka. Jika seorang pekerja berhasil menghasilkan barang atau jasa yang sesuai dengan tujuan perusahaan, maka pekerja tersebut dikatakan produktif (Yuriski *et al.*, 2022).

Pengukuran produktivitas kerja ini mempunyai peranan penting untuk mengetahui produktivitas kerja dari para pegawai sehingga dapat diketahui sejauh mana produktivitas yang dapat dicapai oleh pegawai. Selain itu pengukuran produktivitas juga dapat digunakan sebagai pedoman bagi para manajer untuk meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan (Pramono, 2020). Produktivitas dapat dikatakan meningkat apabila (Shahril, 2020):

1. Jumlah produksi/keluaran meningkat dengan jumlah masukan/sumber daya yang sama.
2. Jumlah produksi/keluaran sama atau meningkat dengan jumlah masukan/ sumber daya lebih kecil.
3. Produksi/keluaran meningkat diperoleh dengan penambahan sumber daya yang relatif kecil.

2.6.2. Indikator Produktivitas

Produktivitas diukur berdasarkan beberapa indikator (Yurasti *et al.*, 2022):

- 1). Kualitas pekerjaan

Menyangkut mutu yang dihasilkan. Seorang Pegawai dituntut untuk mengutamakan kualitas dalam pelaksanaan tugas-tugasnya.

2). Kuantitas pekerjaan

Menyangkut pencapaian target, hasil kerja yang sesuai dengan rencana organisasi. Rasio kuantitas pekerja harus seimbang dengan kuantitas pekerjaan sehingga dengan perimbangan tersebut dapat menjadi tenaga kerja yang produktif untuk meningkatkan produktivitas kerja di dalam organisasi tersebut.

3). Ketetapan waktu.

Penilaian waktu dari setiap orang berbeda-beda. Pengetahuan akan orientasi waktu yang berlainan dari budaya-budaya akan dapat memberikan wawasan ke dalam pentingnya tenggang waktu, apakah perencanaan jangka panjang dan dipraktekkan secara meluas, pentingnya pengawasan kerja dan apakah yang menyebabkan keterlambatan.

4). Semangat kerja

Menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan dan kegiatan.

5). Disiplin kerja

Disiplin kerja yang baik dapat diukur dalam wujud tindakan setiap individu, misalnya datang dan pulang kantor tepat waktu;

menghasilkan pekerjaan yang memuaskan; melaksanakan tugas dengan penuh semangat; dan mematuhi semua peraturan yang ada.

2.7. Pengaruh Antar Variabel

2.7.1. Pengaruh Pelatihan terhadap Insentif

Perusahaan dituntut untuk memperoleh dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan pastilah mempunyai visi dan misi untuk menjadikan suatu pengembangan bisnis dari yang sekala besar menjadi lebih besar lagi, tentu perusahaan harus memikirkan lebih mendalam untuk bertindak salah satunya dalam pengembangan sumberdaya manusia, oleh sebab itu kegiatan pelatihan, pendidikan, dan pengembangan pegawai harus dilakukan sedemikian rupa sehingga apa yang menjadi visi dan misi suatu perusahaan bisa terwujud dan semakin besarnya bisnis yang dijalankan pelatihan yang diberikan pada pegawai akan mendorong pegawai bekerja lebih keras. Hal ini disebabkan Pegawai yang telah mengetahui dengan baik tugas-tugas dan tanggung jawab akan berusaha mencapai tingkat moral kerja yang lebih tinggi (Siagian dan Sudjiman, 2021).

2.7.2. Pengaruh Beban Kerja terhadap Insentif

Menyadari tenaga kerja sebagai manusia yang memiliki berbagai macam tingkah laku dan adanya berbagai kebutuhan

memerlukan perhatian yang intensif dari perusahaan (Hendrayani, 2021). Pemberian insentif merupakan salah satu hal pokok yang harus diperhatikan oleh instansi tempat bekerja. Semangat seorang pegawai dalam bekerja dipengaruhi oleh besaran insentif yang diterima. Beban kerja diartikan sebagai jumlah pekerjaan yang ditanggung oleh seorang pegawai atau unit pekerjaan dalam sebuah instansi yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Adanya insentif yang sesuai dan layak maka kinerja yang mereka hasilkan pun akan meningkat. Sebab tidak dapat dipungkiri bahwa setiap pegawai mempunyai motif tertentu seperti pemenuhan kebutuhan fisik dan keamanan, kebutuhan bersosial, dan kebutuhan egoistik pada saat mereka bekerja untuk instansi (Heriyani dan Daud, 2022).

2.7.3. Pengaruh Kompleksitas Tugas terhadap Insentif

Kompleksitas tugas didasarkan atas persepsi dalam diri individu mengenai tingkat kesulitan dari tugas yang dikerjakannya berdasarkan pada karakteristik secara umum maupun spesifik dari tugas tersebut (Noviana, Indriastuti dan Purwanto, 2020). Ketika kompleksitas tugas menurun, insentif finansial atau nonfinansial dapat meningkatkan motivasi, dengan kata lain, untuk kompleksitas tugas yang rendah, usaha yang lebih oleh pegawai akan berpengaruh langsung terhadap kinerjanya. Ketika tugas menjadi lebih kompleks, atau tidak terstruktur dengan baik, usaha yang tinggi tidak mampu memfasilitasi pekerja menyelesaikan tugasnya (Sugiarto, 2018).

2.7.4. Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas

Sumber daya manusia merupakan aset bagi setiap perusahaan, karena terlibat langsung serta berperan aktif dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Perusahaan harus memberikan perhatian secara maksimal kepada pegawainya melalui peningkatan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan pegawai, terutama untuk menghadapi perkembangan teknologi yang demikian pesat. Oleh karena itu, pegawai membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Pelatihan (*training*) merupakan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Pelatihan memiliki potensi untuk menyelaraskan para pegawai dengan strategi-strategi perusahaan sedangkan produktivitas kerja pegawai adalah salah satu ukuran perusahaan dalam mencapai tujuannya (Wahyuningsih, 2019).

2.7.5. Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas

Salah satu upaya dalam mengelola sumber daya manusia yang berkaitan dengan kebutuhan pegawai adalah menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Beban kerja merupakan sindrom kelelahan, baik secara fisik maupun mental yang termasuk di dalamnya berkembang konsep diri yang negatif, kurangnya konsentrasi serta perilaku kerja yang negatif, keadaan ini membuat suasana di dalam pekerjaan menjadi dingin, tidak menyenangkan, dedikasi dan komitmen menjadi berkurang, performansi, prestasi pekerja tidak maksimal (Hendrayani, 2021).

Beban kerja seseorang telah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Apabila sebagian besar pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan, maka tidak menjadi masalah. Sebaliknya, jika pegawai bekerja dibawah standar maka beban kerja yang diemban berlebih. Sementara jika pegawai bekerja diatas standar, berarti estimasi standar yang ditetapkan lebih rendah dibanding kapasitas pegawai sendiri. Kebutuhan SDM dapat dihitung dengan mengidentifikasi seberapa banyak *output* organisasi pada devisi tertentu yang ingin dicapai. Kemudian hal itu diterjemahkan dalam bentuk lamanya (jam dan hari) pegawai yang diperlukan untuk mencapai output tersebut, sehingga dapat diketahui pada jenis pekerjaan apa saja yang terjadi apakah negatif atau sesuai standar (Suliantoro, 2021).

2.7.6. Pengaruh Kompleksitas Tugas terhadap Produktivitas

Kompleksitas tugas sendiri diartikan sebagai tingkat kerumitan dari elemen yang melekat didalam tugas yang dikerjakan oleh seseorang, dimana tugas yang tingkat kompleksitasnya tinggi akan membutuhkan usaha dan persistensi yang secara substansial juga lebih tinggi dibandingkan dengan tugas yang tingkat kompleksitasnya rendah. Oleh karena itu, maka kompleksitas tugas dapat dijadikan sebagai salah satu faktor esensial yang perlu dipertimbangkan oleh organisasi untuk menentukan kinerja individu sehingga dapat mengarah pada efektivitas dan efisiensi yang umumnya diharapkan

oleh organisasi. Ketika pegawai memperoleh pekerjaan dengan tingkat kompleksitas tugas yang dirasa sesuai, maka pengerjaan tugas akan mampu berjalan dengan lebih efektif dan hal tersebut dapat memotivasi dirinya untuk menghasilkan kinerja yang optimal (Noviana, Indriastuti dan Purwanto, 2020).

2.7.7. Pengaruh Insentif terhadap Produktivitas

Satu dari beberapa faktor yang memengaruhi kinerja yakni insentif atau sistem pemberian penghargaan. Insentif pada pegawai memiliki kedudukan yang penting untuk memberikan peningkatan pada kinerja. Pemberian sistem insentif diharapkan menjadikan adanya hubungan timbal balik antar organisasi dengan pegawai. Pegawai mendapatkan keadilan berupa pemberian insentif yang akan dapat meningkatkan motivasi dan kinerjanya, sedang bagi organisasi akan dapat meningkatkan produktivitas usahanya. Bekaitan dengan hal tersebut maka penghargaan guna menjembatani batas antara tujuan dari organisasi dengan harapan dan juga spirasi pegawai yang wajib dilaksanakan (Sedarmayanti *et al.*, 2020).