**PENGARUH INSENTIF, STRESS KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**(SURVEY PADA KARYAWAN BANK BJB KANTOR CABANG UTAMA BANDUNG)**

Oleh:

Ifa Shahrash

Magister Manajemen Bisnis

Universitas Pasundan Bandung

email:ishahrash@gmail.com

**ABSTRAK**

Kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung cukup baik, terlihat dari hasil penelitian yang menyatakan rata-rata nilai dari beberapa dimensi setiap variabelnya masih rendah, seperti kelancaran dan ketepatan pemberian bonus, kondisi fisik karyawan yang cukup mendukung pekerjaan perlu diperhatikan, dan kematangan emosional yang cukup baik dalam diri karyawan. Hasil observasi awal terlihat insentif, stress kerja dan beban kerja menjadi hal yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh insentif, stress kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey pada karyawan Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung. Jenis penelitian ini adalah asosiatif dengan teknik deskriptif verifikatif. Sampel penelitian ini adalah 147 karyawan Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung. Teknik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis jalur ( *Path Analysis*) sedangkan untuk pengolahan data menggunakan *software SPSS* 20.0.

Hasil penelitian: (1) Insentif, Stress kerja dan Beban Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (2) Insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan artinya semakin besarnya insentif yang diberikan ataupun semakin kecil insentif yang diberikan tidak adanya pengaruh apapun terhadap kinerja karyawan; (3) Stress Kerja berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan yang artinya semakin tinggi tingkat stress kerja karyawan akan memberikan dampak negatif dalam peningkatan kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung; (4) Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan artinya semakin berlebihan tingkat beban kerja yang dimiliki akan memberikan dampak negatif terhadap kinerja karyawan.

*Kata kunci : insentif, stress kerja, beban kerja, kinerja*

**PENDAHULUAN**

Keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam perusahaan memegang peranan sangat penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan. potensi setiap SDM yang ada dalam perusahaan harus dimanfaatkan sebaik-baiknya, sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal. perusahaan dan pegawai merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika pegawai berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan, keuntungan yang diperoleh akan dipetik oleh kedua belah pihak. Bagi pegawai, keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan bagi perusahaan, keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan perusahaan.

Perusahaan sering mengabaikan pengelolaan SDM, kendati telah sering mendengar *issue* tentang pentingnya pengelolaan SDM, tetapi penanganannya secara terencana dan terfokus, baik oleh perusahaan maupun individu sebagai pegawai itu sendiri jarang dilakukan. Pengelolaan issue SDM dengan baik akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan sekaligus akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan salah satadalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kinerja karyawan tersebut merupakan hal yang sangat penting hal terpenting dalam kelangsungan hidup perusahaan. Adapun salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Dari hasil penilaian tersebut dapat dilihat kinerja karyawan atau dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja konkret yang dapat diamati dan diukur.

**Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi karyawan mengenai insentif di bank bjb
2. Bagaimana persepsi karyawan mengenai stress kerja di bank bjb
3. Bagaimana beban kerja yang diterima karyawan bank bjb
4. Bagaimana kinerja karyawan bank bjb
5. Seberapa besar pengaruh insentif dengan kinerja karyawan bank bjb
6. Seberapa besar pengaruh stress kerja dengan kinerja karyawan bank bjb
7. Seberapa besar pengaruh beban kerja dengan kinerja karyawan bank bjb
8. Seberapa besar pengaruh insentif, stress kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan pada karyawan bank bjb

**KAJIAN PUSTAKA**

**Insentif**

Ada beberapa definisi yang dikemukakan para ahli mengenai Insentif

seperti:

1. Jiwo Wangso dan Kartanto Broto Harsono (2003:101) adalah: “Insentif merupakan elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variabel tergantung pada kondisi pencapaian prestasi kerja karyawan”.

2. Terry dan Leslie (2003) :*“Incentive is an important actuating tool. Human being tend to strive more intensely when the reward for accomplishing satisfies their personal demand”,* artinya : Insentif adalah suatu alat penggerak yangpenting. Manusia cenderung untuk berusaha lebih giat apabila balas jasa yangditerima memberikan kepuasan terhadap apa yang diterima memberi kepuasanterhadap apa yang diminta.

3. Hariandja (2002 : 265). Insentif merupakan salah satu jenis pengahargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja.Semakin tinggi prestasi kerja semakin besar pula insentif yang diterima. Sudah menjadi kebiasaan bahwa setiap perusahaan harus menetapkan target yang tinggi dan bila berhasil maka akan diberikan tambahan pendapatan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan salah satu bentuk rangsangan atau motivasi yang sengaja diberikan kepada karyawan untuk mendorong semangat kerja karyawan agar mereka bekerja lebih produktif lagi, meningkatkan prestasinya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Sarwoto (2000:144), mengemukakan bahwa jenis-jenis insentif adalah sebagai berikut :

1. Insentif material

Ada bermacam-macam cara dalam memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pekerjaan yang telah dilaksanakan. Balas jasa seseorang pekerja dapat didasarkan pada:

* Waktu

Berwujud gaji dengan jumlah tertentu yang dibayarkan perbulan kepada seorang karyawan. Cara ini dapat digunakan bilaman sulit atau mahal biayanya untuk mengukur hasil pekerjaan karyawan yanng bersangkutan.

* Hasil pekerjaan

Diwujudkan dalam bentuk pembayaran yang dibayarkan berdasarkan besar kecilnya hasil pekerjaan.

* Gabungan waktu

Diwujudkan dalam bentuk kombinasi antara waktu dengan hasil pekerjaan yang dihasilkan pekerja yang dilaksanakan dengan baik.

 Insentif material yang diberikan oleh perusahaan terbagi dalam beberapa bentuk, diantaranya :

1. Uang

Insentif material yang berbentuk uang dapat diberikan dalam berbagai macam, antara lain:

1. Bonus
* Uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan.
* Diberikan secara selektif dan khusus kepada pekerja yang berhak menerimanya.
* Diberikan sekali terima tanpa sesuatu ikatan dimasa yang akan datang.
1. Komisi
* Merupakan sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan pekerjaan yang baik.
* Lazimnya dibayarkan sebagai bagian dari pada penjualan dan diterima kepada pekerja bagian penjualan.
1. *Profit sharing*

Dalam hal pembayaran dapat diikuti macam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan kedalam daftar pendapatan setiap karyawan.

1. Kompensasi yang ditangguhkan

Ada dua macam program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari yaitu pensiun dan pembayaran kontraktual. Pensiun mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia yaitu menyediakan jaminan sosial ekonomi setelah berhenti bekerja. Pembayaran kontraktual adalah pelaksanaan perjanjian antara perusahaan dan karyawan dimana karyawan setelah selesai masa kerja akan dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode waktu yang telah ditentukan.

1. Jaminan sosial

 Insentif material yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial yang lazimnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif atau persaingan, setiap karyawan dapat memperolehnya sama rata dan otomatis. Bentuk jaminan sosial ada beberapa macam antara lain:

* + - * Pemberian rumah dinas.
			* Pengobatan secara cuma-cuma.
			* Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis.
			* Cuti sakit dan melahirkan dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji.
			* Pemberian tugas belajar (pendidikan dan pelatihan).
			* Pemberian piagam pembayaran.
			* Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh karyawan atas pembelian barang-barang dari koperasi perusahaan.
1. Insentif non-material

Insentif non-material dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, antara lain:

1. Pemberian gelar (titel) secara resmi.
2. Pemberian balas jasa.
3. Pemberian piagam penghargaan.
4. Pemberian promosi.
5. Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut dan fasilitas perusahaan.
6. Pemberian pujian atau ucapan terima kasih secara formal maupun informal.

**Stress Kerja**

Menurut Spielberger, Charles D. (2003;6) menyebutkan bahwa stress adalah tuntutan-tuntutan eksternal yang mengenai seseorang, misalnya obyek-obyek dalam lingkungan atau suatu stimulus yang secara objektif adalah berbahaya. Stress juga bias diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.

Menurut Ivancevich dan Matteson dalam Luthans (2006), stress diartikan sebagai interaksi individu dengan lingkungan, tetapi kemudian diperinci lagi menjadi respon adaptif yang dihubungkan oleh perbedaan individu dan atau proses psikologi yang merupakan konsekuensi tindakan, situasi, atau kejadian eksternal (lingkungan) yang menempatkan tuntutan psikologis dan atau fisik secara berlebihan pada seseorang. Menurut Beehr dan Newman dalam Luthans (2006) mendefinisikan stress kerja sebagai kondisi yang muncul dari interaksi antara menusia dan pekerjaan serta dikarakterisasikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka.

Berbagai hal di luar pekerjaan yang mengganggu terutama adalah isu-isu keluarga, masalah ekonomi pribadi, dan karakteristik kehidupan inheren. Menurut Handoko (2002), faktor yang mempengaruhi stress dapat digolongkan menjadi dua penyebab, yaitu :

1. *On The Job*

Adalah segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan, yang bisa menimbulkan stress pada karyawan. Hal-hal yang bisa menimbulkan stress yang berasal ddari beban pekerjaan antara lain :

a. Beban kerja yang berlebihan.

b. Tekanan atau desakan waktu.

c. Kualitas supervisi yang jelek.

d. Iklim politis yang tidak aman.

e. Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai.

f. Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab.

g. Kemenduaan peran (role ambiguity).

h. Frustasi

i. Konflik antar pribadi dan antar kelompok.

j. Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan.

k. Berbagai bentuk perubahan.

2. *Off The Job*

Adalah permasalahan yang berasal dari luar organisasi yang menimbulkan stress pada karyawan. Permasalahan yang mungkin terjadi antara lain :

a. Kekuatan finansial.

b. Masalah yang bersangkutan dengan anak.

c. Masalah fisik.

d. Masalah perkawinan

e. Perubahan-perubahan yang terjadi di tempat tinggal.

f. Masalah-masalah pribadi lain, misalnya kematian sanak saudara.

Stress juga dapat disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal lebih banyak disebabkan oleh perilaku dan pengharapan dari individu tertentu, kesulitan terhadap nilai ini mungkin disebabkan karena pribadi tersebut memasukkan unsur stress. Sebab lain adalah faktor eksternal, faktor ini dibagi menjadi dalam dua kategori, yakni tekanan fisik dan tekanan psikologi. Tekanan fisik termasuk minimnya ventilasi udara atau pencahayaan lampu ruangan atau berbagai macam tuntutan fisik lain.

**Beban Kerja**

Menurut Permendagri No. 12/2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Utomo, 2008). Ia merupakan suatu konsep yang multi-dimensi, sehingga sulit diperoleh satu kesimpulan saja mengenai definisi yang tepat (Cain, 2007).

Menurut Menpan (Dhini Rama Dhania, 2010:16), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Saat menghadapi suatu tugas, individu diharapkan dapat menyelesaikan tugas tersebut pada suatu tingkat tertentu. Apabila keterbatasan yang dimiliki individu tersebut menghambat/menghalangi tercapainya hasil kerja pada tingkat yang diharapkan, berarti telah terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dan tingkat kapasitas yang dimiliki. Kesenjangan ini menyebabkan timbulnya kegagalan dalam kinerja (performance failures).

**Kinerja Karyawan**

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikutip dan diterjemahkan oleh Hadari Nawawi (2006: 63) mengatakan bahwa “Kinerja adalah (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja”. Definisi lain mengenai kinerja menurut Hadari Nawawi (2006: 63) adalah “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampui batas waktu yang disediakan”. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan. Menurut Henry Simamora dikutip dan diterjemahkan oleh Dina Nurhayati (2008: 7) “Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan”.

Menurut Suyadi Prawirosentono (2008: 2) “Kinerja atau dalam bahasa inggris adalah *performance”*, yaitu:Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hokum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Surat Keputusan Direksi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Nomor 140/SK/DIR-SDM/2014 tanggal 13 Maret 2014 Tentang Pedoman Sistem Penilaian Kinerja dan Potensi Pegawai, berdasarkan penilaian peringkat relative antara setiap faktor penilaian sehingga didapatkan nilai kepentingan dalam bentuk bobot, maka penilaian prestasi kerja terbagi kedalam 4 (empat) kategori dengan bobot sebagai berikut :

* + - 1. Kinerja

Faktor kinerja dinilai dari kuantitas pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan target yang telah ditetapkan dan tetap dengan memperhatikan waktu yang digunakan serta pemenuhan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaan. Penetapan target dilakukan pada awal tahun yang disepakati antara pegawai dengan atasannya. Penetapan target dievaluasi secara periodic dan apabila diperlukan dapat direvisi sesuai dengan kesepakatan antara pegawai dengan atasannya.

* + - 1. Kompetensi

Faktor kompetensi dinilai dari hal-hal berikut :

1. Keterampilan yaitu kemampuan menguasai prosedur (metode/teknik/tatacara/peralatan) dalam melaksanakan tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai.
2. Kualitas kerja yaitu kemampuan untuk menunjukkan kualitas kerja yang teliti dan rapi. Kualitas pekerjaan ini dapat dilihat dari tingkat kesalahan dari pekerjaan yang ditampilkan. Dalam rangka menerapkan objektivitas, setiap pegawai harus mencatat hasil penilaian atasan terhadap kualitas hasil pekerjaannyad engan melampirkan catatan penilaian dari atasannya.
3. Kerjasama yaitu kemampuan membina hubungan dengan pegawai lain dalam rangka menyelesaikan tugas/pekerjaan. Penilaian terhadap faktor kerjasama dapat dilakukan dengan melakukan observasi/pengamatan terhadap keseharian perilaku pegawai dalam bekerjasama baik dengan orang;
4. Tanggung jawab yaitu kesediaan untuk melibatkan diri sepenuhnya dalam melaksanakan pekerjaannya dan menanggung konsekuensi atau risiko akibat kesalahan atau kelalaian atau kecerobohan pribadi dalam melaksanakan tugas/pekerjaan.
	* + 1. Perilaku

Faktor perilaku dinilai dari hal-hal berikut :

1. Disiplin yaitu kesediaan pegawai dalam mematuhi aturan-aturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja, masuk/keluar sehabis istirahat siang;
2. Pemanfaatan waktu kerja yaitu cara pegawai memanfaatkan waktu kerja secara efektif selama waktu kerja
3. Kehadiran

Faktor kehadiran dinilai dari absensi yaitu kesediaan pegawai dalam mematuhi aturan-aturan perusahaan yang berkaitan dengan kehadiran.

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa banyak kriteria kinerja, maka peneliti menggunakan kriteria kinerja menurut Suyadi Prawirosentono yang meliputi: efektifitas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif dan criteria kinerja menurut bank bjb yang meliputi : kuantitas pekerjaan, keterampilan, kualitas kerja, kerjasama, tanggung jawab, disiplin, pemanfaatan waktu kerja, dan absensi. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbedabeda tentang pencapaian hasilnya.

Seperti telah dijelaskan bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Agar pegawai dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang pegawai harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu prestasi kerja yang baik.

**Penelitian Terdahulu**

| **No** | **Peneliti (Tahun)** | **Judul Penelitian** | **Hasil** | **Persamaan** | **Perbedaan** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Eko Hartanto, 2011 (Tesis) | Pengaruh Stresr, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Putera Dharma Industri Pulogadung Jakarta Timur. | Ada pengaruh variabel Stress (X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan PT. Putera Dharma Industri Pulo Gadung Jakarta Timur dengan data diperoleh nilai probabilitas thitung (0,001) < Level of Significant (0,05),Menggunakan analisis regresi berganda | Sama-sama meneliti variabel , stress dan kinerja karyawan | Dalam penelitian ini adanya variabel kepuasan kerja |
| 2 | Syafitri Diah Kusumawati, 2014(Tesis) | Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta,Menggunakan analisis regresi berganda | Sama-sama meneliti variabel kinerja karyawan | Dalam penelitian ini adanya variabel budaya organisasi dan motivasi |
| 3 | Irfan Abdulgani ,2012 (Tesis) | Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Finishing pada PT. Bukit Muria Jaya Karawang | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dimensi Kompetensi yang meliputi pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap dan minat mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bukit Muria Jaya Karawang dalam bidang kognitif mengenai pemahaman karakteristik kerja dan pemahaman kondisi kerja, Menggunakan analisis regresi berganda | Sama-sama meneliti variabel kinerja karyawan | Dalam penelitian ini adanya kompetensi |
| 4 | Yvone Garbers,2013(Journal) | The effect of financial incentive on performance: a quantitative review of individuals and team based financial incentive  | Hasil penelitian ini menunjukkan ada hubungan positif antara insentif terhadap kinerja karyawan., Menggunakan analisis regresi berganda | Sama-sama meneliti variabel insentif dan kinerja karyawan | Dalam penelitian ini tidak meneliti variabel stress dan beban kerja |
| 5 | Warraich Usman,2014(Journal) | Impact Of Stress On Job Performance : An Empirical Study Of The Employee Of Private Sector Universities Of Karachi, Pakistan | Hasil penelitian ini menunjukkan ada hubungan negative antara stress kerja terhadap kinerja karyawan universitas karaci Pakistan, Menggunakan analisis regresi berganda | Sama-sama meneliti variabel stress dan kinerja karyawan | Dalam penelitian ini tidak meneliti variabel insentif dan beban kerja |

**Metode Penelitian**

 Metode penelitian merupakan cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya, menurut Sugiyono (2012:2) Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Tujuan studi penelitian ini adalah deskriftif dan verifikatif. Sifat penelitian verifikatif adalah untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data dilapangan. Penelitian ini ditujukan untuk memperoleh gambaran lebih jauh mengenai variabel penelitian yaitu insentif dan stress kerja, beban kerja dan kinerja karyawan kemudian menguji hipotesis mengenai pengaruh insentif, stress kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

 Metode penelitian ini menggunakan survey yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distributif dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis (Sugiyono, 2008:7), survey yang digunakan adalah bersifat deskriptif dan verifikatif dengan konsep riset evaluasi. Sesuai dengan tujuan penelitian pertama sampai keempat, penelitian ini bersifat deskriptif yaitu untuk memperoleh gambaran tentang ciri-ciri variabel yang diteliti. Adanya hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini, maka jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lain (Sugiyono,2008:11). Sedangkan untuk menjawab tujuan penelitian ke lima dan enam penelitian ini bersifat verifikatif, pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data dan mengolah data, sehingga diketahui hubungan atau pengaruh antar variabel yang diteliti.

**Populasi dan Sampel**

Menurut Arikunto (2002:102): “Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian”. Maka yang menjadi populasi penelitiannya adalah karyawan Bank BJB Cabang Utama Bandung tahun 2015 yang berjumlah 282 karyawan.

Penentuan ukuran sampel responden dapat dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin (Husain Umar :2002,78), dapat disebutkan bahwa jumlah sampel untuk penelitian ini adalah sebanyak 147 responden, responden tersebut terdiri dari bagian *supporting* dan bagian bisnis dengan data pada tabel sebagai berikut :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Jabatan | Bagian | Grade | Jumlah Pegawai | Sampel |
| Officer Operasional | *Supporting* | 6/1-8/1 | 15 | 9 |
| Officer Bisnis | Bisnis | 6/1-8/1 | 12 | 6 |
| Account Officer Konsumer, Account Officer MIkro, Relationship Officer kredit Komersil, Relationship Officer KPR dan Staff PPK | Bisnis | ½ - 6/1 | 85 | 63 |
| Administrasi Kredit dan Dana Jasa, Staff KIC, Staff Bisnis Legal dan Frontliner | *Supporting* | ½-3/1 | 121 | 69 |
| **Total** | **233** | **147** |

**Teknik Pengumpulan Data**

 Untuk menjaga kualitas pengumpulan data, maka data yang akan digunakan dalam penelitian ini, terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil angket, wawancara dan observasi sedangkan data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan empat macam teknik pengumpulan data, yaitu :

1. Studi kepustakaan, pengumpulan data dengan cara mengumpulkan data, memperlajari dan mencatat bagian-bagian yang dianggap penting dari literatur dan data sekunder yang berkenaan dengan masalah penelitian.
2. Studi lapangan, terdiri dari :

a. Observasi, melakukan pengamatan langsung mengenai fenomena-fenomena di lapangan yang mempunyai keterkaitan dengan variabel penelitian di bank bjb Kantor Cabang Bandung.

b. Wawancara, dilakukan dengan cara menanyakan beberapa pertanyaan yang sudah berstruktur kepada responden untuk selanjutnya diperdalam dengan mengorek keterangan yang lebih lengkap dari responden, dalam hal ini yang diwawancara adalah karyawan bank bjb Kantor Cabang Bandung.

c. Angket, yaitu dengan cara membagikan daftar pertanyaan yang bersifat tertutup kepada responden yang telah ditentukan, dalam hal ini adalah para karyawan bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung. Dalam daftar pertanyaan tersebut responden tinggal memilih salah satu jawaban yang sesuai dengan apa kata hatinya.

Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua yaitu: data primer dan data sekunder. Menurut Umar (2002 : 67-68), sebagai berikut:

1. Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama yang diperoleh langsung dari penyebaran kuesioner kepada responden yang dianggap telah mewakili populasi.
2. Data sekunder merupakan data yang sudah tersedia sebelumnya, diperoleh dari pihak lain yang berasal dari buku-buku, literatur, artikel, dan tulisan-tulisan ilmiah.

**Skala Instrumen**

Analisis data deskriptif bertujuan untuk menggambarkan sejauh mana tanggapan karyawan bank bjb Kantor Cabang Bandung terhadap insentif, stress kerja, beban kerja dan kinerja karyawan. Tahapan analisis dilakukan sampai pada *scoring* dan indeks, dimana skor merupakan jumlah dari hasil perkalian setiap bobot nilai (1 sampai 5) dengan frekuensi (Sugiono, 2007: 135). Pada tahap selanjutnya indeks dihitung dengan metode mean, yaitu membagi total skor dengan jumlah responden. Angka indeks tersebut yang menunjukkan kesatuan tanggapan seluruh responden terhadap setiap variabel penelitian.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Penelitian**

Nilai koefisien korelasi dari setiap butir pernyataan lebih besar dari nilai r table (0,30), hal ini menunjukan bahwa semua butir pernyataan valid dan selanjutnya item-item pernyataan tersebut dapat diikutkan dalam pengujian reliabilitasnya. Semua item pernyataan yang dinyatakan valid selanjutnya diuji reliabilitasnya untuk mengetahui konsistensi alat ukur yang digunakan melalui item-item pernyataan yang diajukan kepada responden. Uji reliabiltas dalam penelitian ini menggunakan metode atau rumusan *alpha cronbach’s*. koefisien *alpha cronbach’s* merupakan koefisien reliabilitas yang paling sering digunakan karnea alasan koefisien ini menggambarkan varians dari item-item baik untuk format benar/salah atau bukan seperti format skala *likert*, sehingga sekaligus untuk mengevaluasi *internal consistency*.

Nilai batas yang digunakan untuk derajat reliabilitas adalah *alpha cronbach’s* (Sekaran,2003:66) patokan yang umumnya telah diterima secara luas adalah bentuk indikator yang mendapat koefisien lebih besar dari 0,70 dinyatakan reliable, walaupun angka tersebut bukanlah angka mati. Hal ini berate, apabila penelitian yang dilakukan bersifat *ekplanatory,* maka nilai dibawah 0,70 pun masih dapat diterima, sepanjang disertai alasan-alasan empirik yang terlihat dalam proses eksplorasi. Nilai *alpha cronbach’s* berada pada kisaran 0,7-0,9, ini berati bahwa seluruh item dari setiap variable insentif, stress kerja, beban kerja dan kinerja karyawan dinyatakan reliable.

Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Hubungan antar variable dapat dilihat pada persamaan struktural sebgaimana tertuang pada hipotesis (pengaruh simultan X1, X2 dan X3 terhadap Y). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua cara yaitu:

1. **Pengujian Secara Parsial**

**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Insentif , Stress Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variabel**  |  **Pengaruh langsung ke Y**  |  **Pengaruh tidak langsung**  |  **Total pengaruh tidak langsung**  |  **Total pengaruh**  |
|  **X1**  |  **X2**  |  **X3**  |
|  x1  | 0,038 |   | 0,055 | 0,066 | 0,121 | 0,159 |
|  x2  | 0,132 | 0,055 |   | 0,063 | 0,118 | 0,250 |
|  x3  | 0,099 | 0,066 |   |   | 0,129 | 0,228 |
| 0,063 |
|  **Total pengaruh**  | **0.637** |
|  Sumber : Data diolah |

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh insentif, stress kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan bank bjb kantor cabang utama bandungdipengaruhi oleh pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh langsung variabel insentif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,038 sedangkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,159 yaitu melalui stress kerja dan beban kerja.

Stress kerja merupakan variabel lain yang mempengaruhi variabel kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengaruh langsung stress kerja terhadap kinerja sebesar 0,132 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,250 yaitu melalui insentif dan beban kerja..

Beban kerja merupakan variabel lain yang mempengaruhi variabel kinerja kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,099 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,288, yaitu melalui insentif dan srtess kerja. Pengaruh langsung beban kerja kerja lebih besar dibanding pengaruh tidak langsungnya yaitu melalui stress kerja dan insentif.

Berdasarkan pada perhitungan diatas pengaruh parsial atau individu yang paling besar adalah variabel stress kerja sebesar 0,364 terhadap kinerja karyawan, sedangkan beban kerja mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 0,315 dan sisanya pengaruh dari insentif kerja sebesar 0,194 terhadap kinerja karyawan. Salah satu bentuk peningkatan kinerja karyawan adalah dengan cara mengendalikan stress kerja terhadap karyawan baik dari lingkungan pekerjaan maupun dari luar pekerjaan sehingga karyawan akan senang dengan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dan beban kerja yang sesuai dengan *job description* yang diberikan akan meningkatan ketepatan waktu dalam berkerja sehingga pekerjaan menjadi optimal. Selain stress kerja yang diberikan, insentif merupakan hal yang tidak bisa dilupakan dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan insentif yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan maka akan menyebabkan kinerja kerja pegawai meningkat.

Selain ketiga variabel diatas masih banyak variabel yang memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai karena berdasarkan pada pengaruh diluar model (epsilon) yaitu sebesar 0,377 artinya bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel diluar model penelitian sebesar 0,377, pengaruh diluar model yang dimaksud.

1. **Pengujian Secara Simultan**

**Uji Pengaruh Simultan Insentif , Stress Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| dimension0 | 1 | .798a | 0.637 | 0.629 | 5.16721 |

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat bahwa pengaruh secara simultan atau bersama-sama variabel insentif ,stress kerja dan beban Kerja terhadap karyawan bank bjb kantor cabang utama bandung sebesar 0.637atau 63,7%. artinya hasil tersebut menandakan bahwa 63,7% variabel kinerja pegawai dapat diterangkan dengan variabel insentif , stress kerja dan beban Kerja. Sedangkan sisanya 37,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang tidak diteliti.

1. **Besarmya Pengaruh Insentif, Stress Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung**
2. **Hasil Analisis Jalur**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Model | Unstandardized Coefficients | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant) | 18,765 | 3,091 |   | 6,071 | ,000 |
| X1 | ,164 | ,092 | ,194 | 1,789 | ,076 |
| X2 | ,598 | ,124 | ,364 | 4,829 | ,000 |
| X3 | ,280 | ,090 | ,315 | 3,114 | ,002 |

**X1**

0,194

0,737

**Y**

**X2**

0,690

0,364

0,863

0,315

**X3**

Pada gambar di atas koefisien jalur variabel insentif, stress kerja dan beban kerja terhadap Kinerja karyawan pada karyawan bank bjb kantor cabang utama bandung bertanda positif, artinya ketiga variabel tersebut memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada karyawan bank bjb kantor cabang utama bandung. Berdasarkan pada hasil analisis jalur diperoleh makna bahwa :

= 0.194, artinya insentif memiliki nilai koefisien jalur terhadap kinerja pegawai sebesar 0.194, maksudnya adalah bahwa setiap bertambah baik insentif yang diterapkan, maka kinerja pegawai tersebut akan meningkat sebesar 0.194 dengan kata lain maka insentif akan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 19,4%.

= 0.364, artinya stress kerja memiliki nilai koefisien jalur terhadap kinerja pegawai sebesar 0. 364, maksudnya adalah bahwa setiap bertambah baik stress kerja maka kinerja pegawai tersebut akan meningkat sebesar 0. 364, dengan kata lain maka stress kerja akan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 36,4%.

 = 0.315, artinya beban kerja memiliki nilai koefisien jalur terhadap kinerja pegawai sebesar 0. 315, maksudnya adalah bahwa setiap meningkatnya beban kerja yang terkendali dengan baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0. 315, dengan kata lain beban kerja akan memberikan kontribusi sebesar 31,5% terhadap kinerja pegawai.

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, selanjutnya akan dikemukakan kesimpulan sebagai berikut :

1. Insentif (X1) dengan kategori cukup baik dari 2 dimensi yaitu dimensi insentif material dan dimensi insentif non material, namun antara 2 dimensi tersebut pada variable insentif yang nilainya masih rendah adalah dimensi material dengan nilai skor 519,5.
2. Stress Kerja (X2) dengan kategori cukup baik dari 2 dimensi yaitu dimensi *on the job* dan dimensi *off the job,* namun antara 2 dimensi tersebut pada variabel stress kerja yang nilainya masih rendah adalah dimensi *off the job* dengan nilai skor 535,7.
3. Beban Kerja (X3) dengan kategori cukup baik dari 6 dimensi yaitu dimensi usaha mental, dimensi usaha fisik, dimensi usaha waktu, dimensi performansi, dimensi tingkat frustasi dan dimensi usaha inisiatif, namun masih terdapat dimensi pada variabel beban kerja yang nilainya rendah adalah dimensi tingkat frustasi dengan nilai skor 506,0.
4. Kinerja Karyawan (Y) dengan kategori baik dari 8 dimensi yaitu dimensi kuantitas pekerjaan, dimensi keterampilan, dimensi kualitas kerja, dimensi kerjasama, dimensi tanggung jawab, dimensi disiplin, dimensi pemanfaatan waktu kerja dan dimensi absensi, namun masih terdapat dimensi pada variabel kinerja karyawan yang nilainya masih rendah adalah dimensi kuantitas kerja dengan nilai skor 556.
5. Besar pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 15,9% sehingga memiliki nilai tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Besar pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 25% sehingga memiliki nilai signifikan terhadap kinerja karyawan.
7. Besar pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 22,8% sehingga memiliki nilai signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Besar pengaruh secara simultan atau bersama-sama variabel insentif, stress kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,637 atau 63,7%.

**Rekomendasi**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan sebagai akhir dari penulisan tesis ini, penulis merumuskan rekomendasi yang merupakan implikasi lebih lanjut mengenai variabel-variabel yang diteliti yaitu :

1. Insentif material yaitu belum optimalnya kelancaran dan ketepatan dalam pemberian bonus nilainya masih rendah oleh karena itu Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung perlu adanya peninjauan kembali atas pemberian onus khususnya bagian bisnis agar dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga tercapainya target yang ditentukan perusahaan.
2. *Off The Job* yaitu kondisi fisik karyawan mendukung pekerjaan perlu diperhatikan karena nilainya masih rendah oleh karena itu Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung manajemen waktu yang tepat sehingga tidak terlalu banyak pekerjaan diluar jam kerja agar kinerja karyawan lebih optimal lagi.
3. Frustasi yaitu kematangan emosional dalam diri karyawan dalam menghadapi berbagai pekerjaan yang diberikan masih harus diperhatikan karena nilainya cukup rendah oleh sebab itu adanya proses pendidikan dan pelatihan *Emotional Spiritual Quotient* (ESQ) yang merupakan gabungan Emotional Quotient dan Spritiual Quotient yaitu penggabungan antara pengendalian kecerdasan emosi dan spiritual. Dengan pendidikan dan pelatihan ini karyawan akan diajarkan untuk jujur, tanggung jawab, visoner, disiplin, kerjasama, adil dan peduli. Melalui pendidikan dan pelatihan *Emotional Spiritual Quotient* (ESQ) ini karyawan diarahkan untuk dapat mencapai nilai-nilai dasar tersebut dan membantu membangkitkan kekuatan tersembunyi serta mengerahkan seluruh potensi dirinya untuk kehidupan dan pekerjaan yang produktif.
4. Kuantitas perkerjaan yaitu penyelesaian pekerjaan yang belum efektif dalam waktu yang ditentukan perusahaan oleh karena itu atasan pada Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung harus memelihara atas deadline pekerjaan setiap karyawannya sehingga selalu terpantau akan penyelesaian tugas yang diberikan.
5. Karena hasil dari insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung perlu perhatian khusus dari pihak manajemen sehingga adanya keadilan dalam pembagian insentif antara bisnis dan *supporting* agar pada bagian bisnis lebih bersemngat lagi dalam pencapaian target melebihi 100% dan juga diadakannya sistem *rewarding* atau penghargaan berdasarkan jumlah jam kerja dan pencapaian pekerjaannya. Rewarding bertujuan sebagai motivasi material bagi karyawan agar merasa adil dalam mengerjakan tugasnya baik pada dimensi *on the job* dan dimensi *off the job.*
6. Stress kerja secara umum berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung sehingga perlu ditingkatkan lagi dengan adanya Human Capital Care atau konsultasi kondisi lingkungan pada setiap cabang di Bank bjb sehingga karyawan bisa mengungkapkan keluh kesah dari pekerjaannya dan mendapatkan solusinya dengan seperti itu adanya penurunan tingkat stress kerja serta meningkatnya kinerja karyawan. Selain itu, perlu adanya motivasi atasan yang diberikan sebagai masukan, pedoman dan etos kerja dalam menjalankan pekerjaan serta mengurangi stress dalam pekerjaannya.
7. Beban kerja secara umum juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung sehingga perlu ditingkatkan dalam evaluasi *job description* yaitu penyesuaian tugas-tugas antar karyawan yang seharusnya dilakukan yang yang ada pada pedoman struktur organisasi yang telah disahkan dalam keputusan direksi. Sehingga karyawan bekerja sesuai dengan porsi kerjanya dan menghindarkan beban kerja yang terlalu berlebih. Serta perlu adanya *employee knowledge sharing* yaitu berbagi pengetahuan antar karyawan sehingga satu sama lain karyawan memahami beberapa job karyawan lainnya apabila suatu saat karyawan tersebut ada halangan untuk bekerja, aka nada karyawan lain yang mengcovernya dan operasional kantor tetap berjalan dengan baik.
8. Insentif, Stress Kerja dan Beban Kerja secara umum berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Utama Bandung sehingga penting bagi pihak manajemen perusahaan memperhatikan insentif, stress kerja dan beban kerja para karyawannya dikarenakan karyawan tersebut akan bekerja keras untuk perusahaannya apabila perusahaan tersebut memperlakukan adil dalam insentif, memberikan penghargaan kepada setiap pegawai agar termotivasi menjadi lebih baik dan selalu mengevaluasi tugas-tugas yang sudah diberikan dengan seperti itu visi dan misi perusahaan akan terlaksanakan dengan baik dari sisi perusahaan maupun karyawan.

**Daftar Pustaka**

Anwar Prabu Mangkunegara (2006), Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Penerbit Refika Aditama, Bandung

Bambang Wahyudi 2002, *Manjemen sumber Daya Manusia*, Penerbit Sulita Bandung

Eko Hartanto (2011). Pengaruh Stresr, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Putera Dharma Industri Pulogadung Jakarta Timur.

George R. Terry, 2003, Prinsip-prinsip Manajemen, PT. Bumi Aksara

Handoko, T. Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Irfan Abdulgani (2012). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Finishing pada PT. Bukit Muria Jaya Karawang

Khatibi, A., Asadi, H dan Hamidi, M. (2009)**.** ISSN : 2078 – 4724 : The Relationship Between Job Stress and Organizational Commitment in National Olympic and Paralympic Academy. *World Journal of Sport Sciences*, 2 (4), 272-278.

Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk),*Edisi

Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.

Mutiara S. Panggabean. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bogor: Ghalia

Indonesia.

Ricky W. Griffin, 2002. Manajemen. Jakarta Timur : Erlangga

Robbins, Stephen P, 2003. Perilaku Organisasi. Alih bahasa Tim indek. cet ke- 1 Jakarta: PT Indek Kelompok Gramedia Group.

Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan),*

*Edisi Bahasa Indonesia,* Klaten: PT INT AN SEJATI.

Siagian, Sondang P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi

Aksara

Syafitri Diah Kusumawati (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta

Sugiono, 2009. *Metodelogi Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.

Sutarto, 2006, *Dasar-dasar Organisasi,* Gajah Mada University Press Yogyakarta

Tarwaka 2011, *Ergonomi Industri*, Harapan Press, Solo

Veithzal Rivai, (2005) Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari

Teori Ke Praktek, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Wirawan, 2012 ; *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia,Teori Aplikasi dan Penelitian* Salemba Empat, Jakarta

Wibowo, 2007 *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta

Warraich Usman,2014. Impact Of Stress On Job Performance : An Empirical Study Of The Employee Of Private Sector Universities Of Karachi, Pakistan

Yvone Garbers,2013. The effect of financial incentive on performance: a quantitative review of individuals and team based financial incentive