

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori dan generalisasi-generalisasi hasil penelitian lain yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini yaitu beban kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Soreang Kab. Bandung. Dalam kajian pustaka ini dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variable permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam satu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian dari setiap aktivitas ini dinamakan proses manajemen.

Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah diterapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana

keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama antar sesama pelaku.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Pengertian manajemen secara dasar adalah suatu seni didalam sebuah proses dan ilmu pengorganisasian diantaranya adalah seperti pergerakan, pengendalian, pengawasan, pengorganisasian. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan ini dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen. Manajemen memiliki arti yang sangat luas, seni ataupun ilmu. Dikatan seni karena manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seseorang mempengaruhi orang lain untuk dapat mencapai suatu tujuan. Dikatakan ilmu karena dalam manajemen terdapat beberapa tahapan dalam mencapai tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atau pengawasan. Dikatakan ilmu karena manajemen dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya. Berikut ini beberapa definisi tentang manajemen, dari beberapa ahli diantaranya:

Malayu S.P Hasibuan (2016:9) mengemukakan bahwa

“ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Wibowo (2016:2), mendefinisikan manajemen adalah :

“Proses penggunaan sumber daya manusia organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif”.

Beda halnya dengan pendapat Simmamora dalam Sinambela (2016:5) menyatakan bahwa :

“Sebagai proses untuk memberdayakan segala sumber daya didalam organisasi untuk mencapai tujuan”.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, penulis telah sampai pada pemahaman bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan melalui pemanfaatan sumber daya dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien yang dapat diselaraskan dengan visi, misi serta tujuan yang telah dibentuk dan disepakati bersama.

Dalam sebuah perusahaan manajemen terbagi menjadi empat fungsi untuk mempermudah menjalankan suatu manajemen. Empat fungsi tersebut diantaranya adalahnya fungsi manajemen pemasaran, manajemen keuangan, manajemen operasi, dan manajemen sumber daya manusia. Berikut adalah pengertian dari empat fungsi manajemen yang ada di dalam sebuah perusahaan menurut Hasibuan (2016) :

1. Manajemen Pemasaran

Masalah-masalah pokok yang diatur dalam manajemen pemasaran ini lebih dititikberatkan tentang cara penjualan barang, jasa, pendistribusian, promosi produksi sehingga konsumen merasa tertarik untuk mengkonsumsinya. Jadi,

mengatur bagaimana supaya barang dan jasa dapat terjual; seoptimal mungkin dan dengan mendapat laba yang banyak.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan difokuskan pada unsur manusia pekerja. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan.

3. Manajemen Keuangan

Pembahasan lebih dititikberatkan bagaimana menarik modal yang cost of money-nya relatif rendah dan bagaimana memanfaatkan uang supaya lebih berdaya guna dan berhasil guna untuk mencapai tujuan. Tugasnya adalah bagaimana mengelola/mengatur uang supaya mendapat keuntungan yang wajar.

4. Manajen Operasi

Hal-hal pokok yang dibahas dalam manajemen produksi ini meliputi masalah penentuan/penggunaan mesin-mesin, alat-alat, lay out peralatan supaya kualitasnya relatif baik.

Pada penelitian ini peneliti berfokus pada fungsi manajemen pemasaran. Manajemen pemasaran adalah kegiatan perusahaan dalam merencanakan, pengarahannya dan pengawasan pada seluruh kegiatan pemasaran pada sebuah perusahaan.

2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Keberhasilan suatu kegiatan atau pekerjaan tergantung dari manajemennya. Pekerjaan itu akan berhasil apabila manajemennya baik dan teratur, dimana manajemen itu sendiri merupakan suatu perangkat dengan melakukan proses tertentu dalam fungsi yang terkait. Maksudnya adalah serangkaian tahap kegiatan

mulai awal melakukan kegiatan atau pekerjaan sampai akhir tercapainya tujuan kegiatan atau pekerjaan. Fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Namun terdapat perbedaan pandangan mengenai fungsi-fungsi manajemen oleh beberapa ahli :

Menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2016:10) dijelaskan 4 fungsi manajemen yaitu *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*, (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian). Fungsi yang dijelaskan oleh G.R Terry memiliki kesamaan dengan fungsi manajemen secara umum, dimana fungsi tersebut saling berkaitan dan berkesinambungan satu sama lainnya dalam menciptakan keselarasan dalam berorganisasi guna melancarkan visi, misi dan tujuan dari organisasi atau perusahaan tersebut.

1. Perencanaan (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.
3. Penggerakan (*actuating*) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh

sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.

4. Pengawasan (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Menurut Henry Fayol yang dikutip oleh Makmur (2013:99) bahwa terdapat 5 fungsi manajemen yaitu: *Planinning* (perencanaan), *Organizing*, (pengorganisasian), *Commanding* (pemberian perintah), *Coordinating* (pengkoordinasian) dan *Contrilling* (pengendalian).

Beberapa fungsi manajemen menurut para ahli, dimana mereka sepakat menyebutkan bahwasannya manajemen itu tidak terlepas dari 4 hal penting yakni POAC, *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*, (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian). Berdasarkan hal tersebut penulis sudah sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses dimana semua aspek bekerja sama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai ntujuan yang telah disepakati bersama.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang (dalam Usman Effendi, 2014:28) tentang unsur manajemen tersebut, terdiri dari atas *man*, *money*, *materials*, *machines*, *methods* dan *markets*. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya. Dalam manajemen faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Sehingga peran manusia dalam organisasi sangat penting untuk keberhasilan perusahaan.

2. Uang (*Money*)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain sebagainya. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa besar uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

3. Bahan (*Materials*)

Materials adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa. Dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dibidangnya juga harus dapat menggunakan sebagai salah satu sarana.

Bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki.

4. Mesin (*Machine*)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada penerapan teknologi yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

5. Metode (*Methods*)

Methods adalah cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan aktivitas bisnis.

6. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan produknya.

Setiap unsur manajemen ini berkembang menjadi bidang manajemen yang lebih mendalam peranannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Bidang-bidang manajemen antara lain:

1. Manajemen sumber daya manusia (unsur *man*).
2. Manajemen permodalan/pembelanjaan (unsur *money*).

3. Manajemen akuntansi biaya (unsur *materials*).
4. Manajemen produksi (unsur *machines*).
5. Manajemen pemasaran (unsur *market*).
6. cara/sistem yang dipergunakan (unsur *methods*)

Berdasarkan uraian di atas mengenai unsur manajemen, penulis sudah sampai pada pemahaman bahwa unsur manajemen merupakan elemen yang ada dalam ruang lingkup organisasi atau perusahaan yang apabila semua unsur itu digabungkan akan menghasilkan sebuah sinergi guna keberhasilan dari sebuah organisasi atau perusahaan itu sendiri dalam mencapai tujuannya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia untuk sekarang ini menjadi sebuah aset yang sangat begitu penting untuk sebuah perusahaan karena mempunyai pengaruh dan andil besar dalam menjalankan sebuah roda organisasi secara langsung di dalam perusahaan guna tercapainya tujuan dari perusahaan itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu, manajemen sumber daya manusia adalah penerapan berdasarkan fungsinya untuk mendapat sumber daya terbaik. Manajemen ini terdiri dari 6 unsur yaitu : manusia, uang, metode, materi, organisasi, dan pasar. Unsur manusia ini berkembang menjadi suatu bilangan ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM. Manajemen yang mengatur suatu unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen personalia.

Michael Armstrong dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan* oleh Arif Yusuf Hamali (2018:1-2) mengemukakan bahwa ada 4 prinsip dalam sumber daya manusia. Pertama, sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. Kedua, keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. Ketiga, kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Keempat, manajemen SDM berhubungan dengan integrasi menjadikan semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2017:6) mendefinisikan manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Pendapat lain dikemukakan oleh Gary Dessler yang diterjemahkan oleh Edy Sutrisno (2017:6) bahwa :

“ Human Resource Management (HRM) is the policies and practices involved in carrying the “people” or human resource aspect of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising”. (Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “Manusia” atau Sumber Daya Manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, penghargaan dan penilaian).

Beda halnya menurut Menurut Mangkunegara (2013:2), bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Sedangkan menurut Serdamayanti (2014:25), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah.

“Rancangan sistem formal dalam organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.”

Dari beberapa pendapat di atas mengenai pengertian – pengertian sumber daya manusia dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia ini adalah suatu cara dalam mencapai suatu tujuan dengan cara menggerakkan orang lain dengan melalui beberapa langkah seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang baik selain itu juga di sertai dengan berbagai cara dalam menjaga, memelihara dan mengembangkan sumber daya manusia suatu organisasi atau perusahaan/instansi.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Salah satu aspek penting yang akan menentukan keberhasilan ataupun kegagalan dalam organisasi adalah implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Penjelasan fungsi manajemen sumber daya manusia seperti halnya fungsi manajemen umum, menurut Veithzal Rivai (2013:13) sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan untuk mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi. Untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan, yang terdiri dari:

- 1). Perencanaan sumber daya manusia
- 2). Analisis jabatan
- 3). Penarikan pegawai
- 4). Penempatan kerja
- 5). Orientasi kerja (*Job Orientation*)

b. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan, yang terdiri dari:

- 1). Pendidikan dan pelatihan (*Training and Development*)
- 2). Pengembangan (*Karier*)
- 3). Penilaian Prestasi Kerja

c. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan, yang mencakup:

- 1). Kompensasi langsung terdiri dari gaji/upah, intensif.
- 2). Kompensasi tidak langsung terdiri dari keuntungan (*benefit*), pelayanan /kesejahteraan (*services*).

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dan hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena merupakan kegiatan untuk mempersatukan dan kepentingan yang bertolak belakang, yang mencakup:

- 1). Kebutuhan karyawan
- 2). Motivasi kerja

3). Kepuasan kerja

4). Disiplin kerja

5). Partisipasi kerja

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

Pemeliharaan dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, yang mencakup:

1). Komunikasi kerja

2). Kesejahteraan dan keselamatan kerja

3). Pengendalian konflik kerja

4). Konseling kerja

f. Kedisiplinan (*Discipline*)

Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pensiun dan lainnya, yang mencakup pemberhentian karyawan.

Berdasarkan uraian di atas tentang fungsi manajemen sumber daya manusia maka penulis telah sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan dengan fungsi-fungsi yang ada di dalamnya.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan yang hendak dikalifikasikan adalah manfaat apa yang akan kita peroleh dengan penerapan manajemen SDM dalam suatu perusahaan. Tujuan manajemen SDM berperan penting dalam meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada di lingkungan perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Adapun tujuan dari manajemen sumber daya manusia menurut Veithzal Rivai (2015:8) adalah sebagai berikut:

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Menghindari terjadinya *miss*-manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktifitas kerja meningkat
5. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan
6. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
7. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal).
8. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Sedangkan

Menurut Schuler yang dikutip oleh Edy Sutrisno (2017 : 8) dalam bukunya manajemen sumber daya manusia, setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu memperbaiki tingkat produktivitas, memperbaiki kualitas kehidupan kerja dan meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek – aspek legal.

Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar dapat berdaya guna dalam organisasi karena tujuan sumber daya manusia yang utama adalah meningkatkan kontribusi pada setiap pegawai terhadap tercapainya tujuan organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Menurut Samsudin dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan oleh Arif Yusuf Hamali (2018:16-18), ada empat tujuan sumber daya manusia:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara-cara sebagai berikut

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.

- c. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
- d. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
- e. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan tenaga kerja dan harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis.

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

2.1.3 Beban Kerja

Beban kerja adalah salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap o, karena beban kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Teknik analisa beban kerja (*Workload Analysis*) memerlukan penggunaan rasio atau pedoman staf standar untuk menentukan kebutuhan personalia.

Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*).

Selain itu menurut UU Kesehatan No.36 tahun 2009, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi. Setiap pekerja dapat bekerja secara sehat tanpa membahayakan dirinya sendiri maupun masyarakat di sekelilingnya, untuk itu perlu dilakukan upaya penyesuaian antara kapasitas kerja dan beban kerja, sehingga diperoleh produktivitas kerja optimal.

Setiap perusahaan baik swasta, perusahaan milik negara ataupun instansi pemerintah senantiasa menuntut para pegawainya untuk dapat bekerja secara baik dan profesional guna tercapainya tujuan perusahaan. Namun organisasi tidak bisa hanya menuntut kewajiban pegawai untuk bekerja secara baik tanpa memperhatikan hak para pegawai tersebut.

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan konsekuensi dari kegiatan yang diberikan kepada pekerja yang dalam beberapa dekade terakhir semakin meningkat. Pada instansi pemerintah yang berorientasi sebagai bentuk pelayanan terhadap masyarakat, beban kerja merupakan kontributor penting terhadap kinerja pegawai akibat dari permintaan.

Menurut Meshkati dalam Tarwaka (2015:104), menyebutkan bahwa :

“Beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi.

Sedangkan menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015:106) mengemukakan, bahwa:

“Beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, ketrampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja”.

Lain halnya menurut Irvianti dan Verina (2015) dalam kutipannya menyatakan bahwa:

“Beban kerja sebagai besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu yang terbagi ke dalam 2 skala penilaian, antara lain :

1) Faktor Eksternal

Meliputi tugas-tugas yang diberikan, kompleksitas pekerjaan, lamanya waktu kerja dan istirahat.

2) Faktor Internal

Meliputi motivasi, persepsi, keinginan dan kepuasan”.

Berdasarkan yang dikemukakannya beberapa definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan, waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015:106), menjelaskan bahwa tiga faktor utama yang menentukan beban kerja adalah tuntutan tugas, usaha dan performansi.

1. Faktor tuntutan tugas (*task demands*).

Argumentasi berkaitan dengan faktor ini adalah bahwa beban kerja dapat ditentukan dari analisis tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan-perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan.

2. Usaha atau tenaga (*effort*).

Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja. Bagaimanapun juga, sejak terjadinya peningkatan tuntutan tugas, secara individu mungkin tidak dapat meningkatkan tingkat *effort*.

3. Performansi.

Sebagian besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan tingkat performansi yang akan dicapai. Pengukuran performansi sendirian tidaklah akan dapat menyajikan suatu matrik beban kerja yang lengkap.

2.1.3.3 Pengukuran Beban Kerja

Nursalam (2014) menyebutkan, ada tiga cara yang dapat digunakan untuk menghitung beban kerja secara personel antara lain sebagai berikut.

1. *Work Sampling*

Teknik ini dikembangkan pada dunia industri untuk melihat beban kerja yang dipangku oleh personel pada suatu unit, bidang maupun jenis tenaga tertentu. Pada metode work sampling dapat diamati hal-hal spesifik tentang pekerjaan antara lain:

- a. Aktivitas apa yang sedang dilakukan personel pada waktu jam kerja
- b. Apakah aktivitas personel berkaitan dengan fungsi dan tugasnya pada waktu jam kerja
- c. Proporsi waktu kerja yang digunakan untuk kegiatan produktif atau tidak produktif
- d. Pola beban kerja personel dikaitkan dengan waktu dan jadwal jam kerja.

Untuk mengetahui hal-hal tersebut perlu dilakukan survei tentang kerja personel dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Menentukan jenis personel yang akan di survey
- b. Bila jumlah personel banyak perlu dilakukan pemilihan sampel sebagai subjek personel yang akan diamati dengan menggunakan metode simple random sampling
- c. Membuat formulir kegiatan yang dapat diklasifikasikan sebagai kegiatan produktif dan tidak produktif .
- d. Melatih pelaksana peneliti tentang cara pengamatan kerja dengan menggunakan *work sampling*.
- e. Pengamatan kegiatan personel dilakukan dengan interval 2-15 menit tergantung karekteristik pekerjaan yang dilakukan.

Pada teknik *work sampling* kita akan mendapatkan ribuan pengamatan kegiatan personel yang kita amati. Karena besarnya jumlah pengamatan kegiatan penelitian akan didapatkan sebaran normal sampel pengamatan kegiatan penelitian. Artinya data cukup besar dengan sebaran sehingga dapat dianalisis dengan baik. Jumlah pengamatan dapat dihitung.

2. *Time And Motion Study*

Pada teknik ini kita mengamati dan mengikuti dengan cermat tentang kegiatan yang dilakukan oleh personel yang sedang kita amati. Melalui teknik ini akan didapatkan beban kerja personel dan kualitas kerjanya. Langkah-langkah melakukan teknik ini yaitu:

- a. Menentukan personel yang akan diamati untuk menjadi sampel dengan *metode purposive sampling*
 - b. Membuat formulir daftar kegiatan yang akan dilakukan oleh setiap personel
 - c. Daftar kegiatan tersebut kemudian diklasifikasikan seberapa banyak personel yang melakukan kegiatan tersebut secara baik dan rutin selama dilakukan pengamatan
 - d. Membuat klasifikasi atas kegiatan yang telah dilakukan tersebut menjadi kegiatan medis, kegiatan keperawatan dan kegiatan administrasi
- Menghitung waktu objektif yang diperlukan oleh personel dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang dilakukan.

Penelitian dengan menggunakan teknik ini dapat digunakan untuk melakukan evaluasi tingkat kualitas suatu pelatihan atau pendidikan yang bersertifikat atau bisa juga digunakan untuk mengevaluasi pelaksanaan suatu metode yang ditetapkan secara baku oleh suatu instansi.

3. *Daily Log*

Daily log atau pencatatan kegiatan sendiri merupakan bentuk sederhana work sampling yaitu pencatatan dilakukan sendiri oleh personel yang diamati. Pencatatan meliputi kegiatan yang dilakukan dan waktu yang diperlukan untuk melakukan kegiatan tersebut. Penggunaan ini tergantung kerjasama dan kejujuran dari personel yang diamati. Pendekatan ini relatif lebih sederhana dan biaya yang murah. Peneliti biasa membuat pedoman dan formulir isian yang dapat dipelajari sendiri oleh informan. Sebelum dilakukan pencatatan kegiatan peneliti menjelaskan tujuan dan cara pengisian formulir kepada subjek personal yang diteliti, tekankan pada personel yang diteliti yang terpenting adalah jenis kegiatan, waktu dan lama kegiatan, sedangkan informasi personel tetap menjadi rahasia dan tidak akan dicantumkan pada laporan penelitian. Menuliskan secara rinci kegiatan dan waktu yang diperlukan merupakan kunci keberhasilan dari pengamatan dengan daily log.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Dalam penelitian ini dimensi beban kerja dan indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi dari indikator beban kerja yang dikemukakan oleh Putra (2012:22), yang meliputi antara lain:

1. Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2. Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat

pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar).

4. Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

Adapun penjelasan lain menurut Harry G et, al dalam Tarwaka (2014:131) menyatakan bahwa dimensi dan indikator beban kerja adalah sebagai berikut :

1. Beban waktu (*time load*) :
 - a. Hambatan / gangguan lingkungan sekitar ketika melakukan pekerjaan
 - b. masa waktu Kerja./ tuntutan waktu kerja
2. Beban usaha mental (*mental effort load*) :
 - a. Frekuensi datangnya pekerjaan,
 - b. Tingkat konsentrasi dalam melaksanakan tugas.
3. Beban tekanan Psikologis (*Psychological stress load*):
 - a. tingkat resiko pekerjaan
 - b. kebingungan dan frustrasi.

2.1.4 Pelatihan

Pelatihan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan mengutamakan praktek.

2.1.4.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh manajemen sumber daya manusia. Pelatihan kerja dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan mutu sumber daya manusia. Untuk mengetahui cakupan dari pelatihan maka perlu diketahui beberapa pengertian pelatihan adalah sebagai berikut.

Menurut Ivancevich dalam Edy Sutrisno (2016:67) adalah

“Usaha untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera”

Sedangkan Widodo (2015:82) menyatakan bahwa :

“Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Lain halnya menurut Gary Dessler yang diterjemahkan oleh Diana angelica (2015:284), mengemukakan bahwa :

“Pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia, baik karyawan baru maupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja dan strategi perusahaan.

2.1.4.2 Manfaat dan Tujuan Pelatihan

Menurut Wexley dan Latham dalam Marwansyah (2016:156) tujuan pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kesadaran diri individu
2. Meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih
3. Meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan pekerjaannya secara.

Sedangkan Menurut Marwansyah (2016:156) Tujuan pelatihan adalah

“agar individu dalam situasi kerja dapat memperoleh kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan, mencegah keusangan keterampilan pada semua tingkat organisasi”.

Manfaat pelatihan menurut Veithzal Rivai (2014:167-168), dapat dikategorikan sebagai berikut :

1. Manfaat untuk karyawan
 - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
 - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat dilaksanakan.
 - c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri.
 - d. Memberi informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
 - e. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
2. Manfaat untuk perusahaan
 - a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.

- b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
 - c. Memperbaiki moral SDM
 - d. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
 - e. Menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
3. Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antar grup dan pelaksanaan kebijakan.
- a. Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual
 - b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.
 - c. Memberi informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif
 - d. Meningkatkan keterampilan interpersonal
 - e. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi.

2.1.4.3 Sasaran Pelatihan

Menurut Veithzal Rivai (2014:166), pada dasarnya setiap kegiatan yang terarah, tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, memuat hasil yang diinginkan dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Demikian pula dengan program pelatihan, hasil yang ingin dicapai hendaknya dirumuskan dengan jelas agar langkah-langkah persiapan dan pelaksanaan pelatihan dapat diarahkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan. Oleh karena itu sasaran pelatihan dikategorikan kedalam beberapa antara lain yaitu:

1. Kategori psikomotrik, meliputi pengontrolan otot-otot sehingga orang dapat melakukan gerakan-gerakan yang tepat, sasarannya adalah agar orang tersebut memiliki keterampilan fisik tertentu.
2. Kategori efektif, meliputi perasaan, nilai dan sikap. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai sikap tertentu.

3. Kategori kognitif, meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami dan menganalisis. Sasaran pelatihan pada kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berpikir.

2.1.4.4 Metode Pelatihan

Menurut Sedarmayanti (2016:207-215) terdapat beberapa metode pelatihan, yaitu sebagai berikut:

1. *On The Job Training*

Yaitu Metode pelatihan yang dilaksanakan ditempat kerja sebenarnya dan dilakukan sambil bekerja. Metode *On The Job Training* terdiri dari 2 jenis yaitu: *Informal On The Job* (Dalam metode ini tidak tersedia pelatih secara khusus. Peserta pelatihan harus memperhatikan dan mencontoh pekerja lain yang sedang bekerja untuk kemudian melakukan pekerjaan tersebut sendiri) dan *Formal On Teh Job* (Peserta mempunyai pembimbing khusus, biasanya ditunjuk seorang pekerja senior ahli. Pembimbing khusus tersebut, sambil terus melaksanakan tugasnya sendiri, diberi tugas tambahan untuk membimbing peserta pelatihan yang bekerja di tempat kerjanya). Meliputi :

- a. Pertukaran atau rotasi pekerjaan (*Rotation Of Assignment/Job Rotation /Planned Progression*), Tujuan rotasi pekerjaan adalah memperluas latar belakang peserta dalam bisnis. Karyawan berpindah melalui serangkaian pekerjaan sepanjang periode enam bulan sampai dua tahun.
- b. Bimbingan dan penyuluhan (*Coaching and Counselling*), pelatihan Dilaksanakan dengan cara peserta harus melaksanakan tugas dengan dibimbing oleh pejabat senior atau ahli.

- c. Magang (*Apprenticeship Training*), Magang dilakukan dengan cara peserta mengikuti pekerjaan/kegiatan yang dilakukan oleh pemangku jabatan tertentu, untuk mengetahui bagaimana cara melakukan suatu kegiatan.
- d. Demonstarasi dan pemberian contoh (*Demonstration and Example*), Pelatih harus memberi contoh/memperagakan cara melakukan pekerjaan/cara bekerja suatu alat/mesin.

2. *Off The Job Training*

adalah pelatihan yang dilaksanakan ditempat kerja terpisah/diluar tempat kerja, dan diluar waktu kerja reguler. *Off The Job Training* terdiri dari :

- a. Simulasi (*Simulation*), Dilakukan dengan cara menggunakan alat/mesin dalam kondisi lingkungan yang dibuat sama dengan yang sebenarnya. Alat/mesin maupun kondisi lingkungan merupakan tiruan dari kondisi kerja sebenarnya. simulasi ini mengacu pada materi yang berupaya menciptakan lingkungan pengambilan keputusan yang realistik bagi pelatih. Metode simulasi meliputi:
 - 1) Studi kasus (*Case Study*), Studi kasus adalah penyajian tertulis dan naratif serangkaian fakta dari permasalahan yang dianalisis dan dipecahkan oleh peserta pelatihan. Kasus ini digunakan untuk merangsang topik diskusi, dan dari semua jenis topik.
 - 2) Bermain peran (*Role Playing*), Peserta diminta memainkan peran tertentu, pada situasi tertentu dalam organisasi tiruan. Diharapkan peserta memiliki pemahaman sikap dan perilaku tertentu yang harus diambil dalam kaitannya dengan situasi atau kondisi yang tertentu pula, melalui pengalihan pengetahuan/pengalaman.

- 3) Permainan peran dalam bisnis (*Business Game*), Bentuk latihan simulasi yang dilakukan dalam kelas. Pengorganisasian para pesertanya dilakukan dengan membagi peserta kedalam beberapa tim yang bertugas untuk secara kompetitif memecahkan masalah tertentu dari suatu organisasi tiruan.
- 4) Pelatihan beranda (*Vestibule*), Metode pelatihan yang digunakan untuk menggambarkan pelatihan dalam sebuah ruang kelas bagi pekerjaan semi ahli. Penekanan metode pelatihan ini cenderung pada belajar dibandingkan produksi, pelatihan ini biasanya dipakai untuk melatih teller bank, operator mesin, juru ketik dan pekerjaan sejenis.
- 5) Pelatihan dengan laboratorium (*Laboratory Training*), Metode pelatihan dengan peralatan laboratorium dilaksanakan dengan cara peserta dibawa kedalam situasi yang dapat menyaksikan, merasakan, dan mencoba sendiri tentang suatu kejadian/peran sehingga pelatihan dapat lebih mantap dan lebih terkesan.
- 6) Pelatihan sensitivitas (*Sensitivity Training*), Metode pelatihan sensitivitas adalah Metode pelatihan untuk meningkatkan sensitivitas antar pribadi dengan menuntut diskusi yang terbuka dan jujur tentang perasaan, sikap dan perilaku peserta pelatihan.
- 7) Pelatihan alam terbuka (*Outbond/Widerness*), Metode pelatihan alam terbuka adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan program pengembangan manajemen dan eksekutif yang berlangsung dialam terbuka yang meliputi pendakian gunung, pelayaran,sepeda.

b. Presentasi informasi (*Presentation Information*), meliputi :

- 1) Kuliah (*Lecture*), Kuliah adalah penyajian informasi secara lisan. Kuliah yaitu ceramah/pidato dari pelatih yang diucapkan secara ilmiah untuk tujuan pengajaran dan kuliah merupakan pelatihan paling umum.
- 2) Konferensi/seminar (*Conference*), Konferensi dilakukan secara berkelompok, berisi diskusi yang diawasi oleh evaluator. Setelah diskusi selesai, evaluator menilai dan mengukur keseluruhan diskusi yang telah dilakukan peserta.
- 3) Instruksi terprogram (*Programmed Instruction*), instruksi terprogram adalah presentasi informasi yang sudah menggunakan pola terprogram/tertentu.

2.1.4.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Veithzal Rivai (2014:173) dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

1. Efektivitas biaya
2. Materi program yang dibutuhkan
3. Prinsip-prinsip pembelajaran
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

Sedangkan Menurut Marwansyah (2016:156), Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan sumber daya manusia adalah :

1. Dukungan dari manajemen puncak
2. Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia
3. Perkembangan teknologi
4. Kompleksitas organisasi
5. Gaya belajar
6. Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya.

2.1.4.5 Proses Pelatihan

Pemberi kerja harus menggunakan proses pelatihan yang rasional. Menurut Gary Dessler di terjemahkan oleh Diana angelica (2015:286-314), model proses pelatihan lima langkah ADDIE, (*Analysis – Design – Develop – Implement – Evaluate*) atau analisis - desain pengembangan – implementasi – evaluasi yaitu sebagai berikut:

1. Analisis kebutuhan pelatihan.

Analisis kebutuhan pelatihan dapat menangani kebutuhan pelatihan strategis/jangka panjang pemberi kerja dan/atau kebutuhan pelatihan saat ini. Analisis kebutuhan pelatihan strategis mengidentifikasi pelatihan yang akan dibutuhkan karyawan untuk mengisi pekerjaan baru di masa depan. Hasil dari analisis ini akan mendukung perencanaan suksesi pemberi kerja. Sedangkan analisis kebutuhan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kinerja khususnya melatih karyawan baru, dan mereka yang kinerjanya kurang. Melakukan analisis kebutuhan lebih kompleks karena harus memastikan pelatihan merupakan solusinya. Dalam tahapan ini terdapat beberapa analisis yang di lakukan antaranya:

- a. Analisis tugas, studi yang terperinci mengenai suatu pekerjaan untuk menentukan keterampilan spesifik yang dibutuhkan. Bagi analisis tugas deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan adalah esensial. Keduanya menyebutkan tugas dan keterampilan spesifik dari pekerjaan tersebut, yang menjadi referensi dasar dalam menentukan pelatihan yang dibutuhkan.
 - b. Manajemen bakat, mengkonsolidasikan, biasanya dalam dalam satu diagram, tinjauan presisi mengenai kompetensi yang akan dibutuhkan seseorang untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan baik.
 - c. Analisis kinerja, proses untuk memverifikasi jika terdapat defisiensi kinerja dan menentukan apakah pemberi kerja harus mengoreksi defisiensi tersebut melalui pelatihan atau cara lainnya.
2. Desain program pelatihan keseluruhan, merencanakan keseluruhan program pelatihan, mulai dari tujuan pelatihan, metode penyampaian, materi yang diberikan, evaluasi program.
 3. Mengembangkan program, pengembangan program berarti benar-benar merakit isi dan materi pelatihan dari program tersebut.
 4. Implementasikan pelatihan, benar-benar melaksanakan program pelatihan, dengan menggunakan salah satu atau lebih metode pelatihan.
 5. Evaluasi efektivitas mata pelajaran tersebut, suatu kegiatan untuk memastikan keberhasilan program pelatihan yang diukur dari reaksi peserta pelatihan, apakah yang dipelajari oleh peserta pelatihan dari program tersebut dan sejauh hasil on the job mereka berubah sebagai hasil dari program tersebut.

2.1.4.6 Dimensi Dan Indikator Pelatihan

Dalam mengukur variabel pelatihan, penelitian mengadaptasi indikator dan dimensi yang digunakan dalam penelitian Gary Dessler yang diterjemahkan oleh diana angelica (2015:284), pelatihan dibagi menjadi 5 indikator yaitu sebagai berikut:

1. Instruktur, Pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan yang memiliki kaulifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan berkompeten.
 - a. Kualifikasi/kompetensi yang memadai
 - b. Memotivasi peserta
2. Peserta pelatihan.
 - a. Semangat mengikuti pelatihan
 - b. Keinginan untuk memperhatikan.
3. Metode, cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan pelatihan
 - a. Kesesuaian metode dengan jenis pelatihan.
 - b. Kesesuaian metode dengan materi pelatihan.
4. Materi, kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.
 - a. Menambah kemampuan
 - b. Kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan
5. Tujuan pelatihan. rencana, penetapan sasaran,serta hasil yang diharapkan sesuai dengan yang ditetapkan
 - a. Keterampilan peserta pelatihan.

2.1.5 Pengertian Kinerja

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun swasta. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu.

Menurut Bambang Guritno dalam Heny Sidanti (2015:46) bahwa :

“Kinerja adalah perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan”.

Selain itu, Menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja pegawai adalah

“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Sama halnya seperti Hasibuan (2013: 94) menyatakan bahwa :

“Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”

Sedangkan Veithzal Rivai Zainal, dkk (2014:406), menyatakan sebagai berikut:

“Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.”

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, penulis menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan

organisasi, pelaksanaan tugasnya baik secara kualitas dan kuantitas dengan standar kriteria yang telah ditetapkan secara konkrit dan dapat diukur dalam waktu tertentu.

2.1.5.1 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai,dkk (2014:408), menyatakan tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam
 - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi
 - b. Promosi, kenaikan jabatan.
 - c. Training atau latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/ efektifitas.
9. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
10. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.

11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan suksesi.
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh atau bisa disebut *right man on the right place*.
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, dan sebagai imbalan lainnya sehingga tercipta keadilan.
14. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
15. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun kerjaan.
16. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan
17. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil insentif dalam rangka memperbaiki kinerja.
18. Untuk mengetahui efektifitas sebagai SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM.
19. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
20. Pemutus hubungan pekerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

2.1.5.2 Kegunaan Penilaian Kinerja

Kegunaan penilaian kinerja pegawai ditinjau dari berbagai perspektif khususnya manajemen SDM, yaitu dokumentasi untuk memperoleh data yang pasti, sistematis (berurutan), dan faktual dalam penentuan nilai suatu pekerjaan. Adapun

dikemukakan oleh Veithzal Rivai Zainal, (2014: 410), menyatakan kegunaan penilaian kinerja pegawai sebagai berikut :

1. Posisi tawar.

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang dan rasional objektif dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.

2. Perbaikan kinerja.

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan,dan manajer dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Penyesuaian kompensasi.

Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti rugi, menentukan yang perlu dinaikkan upahnya-bonus atau lainnya.

4. Keputusan penempatan.

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

5. Pelatihan dan pengembangan.

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Kinerja dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

6. Perencanaan dan pengembangan karier.

Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan, penyusunan program pengembangan karier yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.

7. Evaluasi proses staffing.

Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen SDM.

8. Defisiensi proses penempatan karyawan.

Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen SDM.

9. Ketidakakuratan informasi.

Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan di dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan SDM atau sistem informasi manajemen SDM.

10. Kesalahan dalam merancang pekerjaan.

Kinerja yang lemah mungkin merupakan suatu gejala dari rancangan pekerjaan yang kurang tepat. Penilaian kinerja membantu mendiagnosis kesalahan ini.

11. Kesempatan kerja yang adil.

Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.

12. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal.

Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor di luar lingkungan pekerjaan, Jika faktor ini tidak dapat diatasi karyawan bersangkutan, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuan.

13. Elemen-elemen pokok sistem penilaian kinerja.

Departemen Sumber Daya Manusia biasanya mengembangkan penilaian kinerja bagi karyawan di semua departemen. Elemen pokok sistem penilaian ini mencakup kriteria yang ada hubungan dengan pelaksanaan kerja dan ukuran-ukuran kriteria.

14. Umpan balik ke SDM.

Kinerja baik atau jelek yang dilakukan pegawai di seluruh perusahaan, mengindikasikan seberapa baik departemen Sumber Daya Manusia berfungsi.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja

Indikator adalah ukuran yang dapat menunjukkan sejauh mana seorang pegawai dapat bekerja dengan optimal. Berikut menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75), adalah sebagai berikut :

1. Kualitas kerja, Kualitas kerja yang mengacu pada kualitas SDM yang menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan..
 - a. Keterampilan
 - b. Ketelitian
 - c. Hasil pekerjaan
2. Kuantitas kerja, menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Dengan Indikator :
 - a. Keefektifan waktu
 - b. Capaian kerja yang sesuai
3. Tanggung jawab, menunjukkan seberapa besar pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator :
 - a. Hasil kerja
 - b. Pengambilan keputusan

4. Kerjasama, kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikator :
 - a. Kekompakan
 - b. Jalinan kerjasama
5. Inisiatif, mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan
 - a. Kemandirian
 - b. Penyelesaian masalah

2.2 Penelitian Terdahulu

Studi pendahuluan dilakukan untuk mempertajam arah studi utama. Studi pendahuluan dilakukan karena kelayakan penelitian berkenaan dengan prosedur penelitian yang masih belum jelas. Studi pendahuluan bisa saja mengubah arah penelitian. Dengan demikian, studi pendahuluan menghasilkan perubahan prosedur penelitian, meningkatkan pengukuran, meningkatkan kepercayaan asumsi.

Tabel 2.1
Penelitian terdahulu

NO	Penulis dan Judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Disiplin dan Pelatihan terhadap Kinerja Petugas Pada Dinas Pencegah Pemadam Kebakaran Kota Medan. Sahat Harefa (2014) Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 26-113	Memperlihatkan bahwa variabel disiplin dan pelatihan memiliki koefisien positif dan signifikan, berarti mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel kinerja petugas kerja.	1. Pelatihan kerja (Variabel Bebas) 2. Kinerja Karyawan (Variabel Terikat)	1. Disiplin (Variabel Bebas)

NO	Penulis dan Judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja Kota Makassar Dian Asriani (2018) Jurnal Ilmu Manajemen Vol 2, No 2 (2018)	Menyatakan bahwa variabel Beban kerja dan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai	1. Beban kerja (Variabel Bebas) 2. Kinerja Pegawai (Variabel Terikat)	1. Lingkungan kerja (Variabel Bebas)
3	<i>The Impact of Training on the Performance of Employees Case Study Search and Rescue Team: Jordanian Civil Defense</i> Mozfi Mohammad Amyan (2016) Vol. 12, No. 3, 2016, pp. 49-61	Hasilnya Menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Pelatihan (Variabel Bebas) 2. Kinerja karyawan (Variabel Terikat)	
4	Pengaruh Beban kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Kantor Pusat PT. Angkasa Pura II (Persero). Zahratun Mayhana (2016) Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMB) Vol 1 No 1 ISSN 2460 8424	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Serta secara simultan pelatihan dan beban kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja	1. Beban kerja (Variabel Bebas). 2. Pelatihan (Variabel Bebas). 3. Kinerja Karyawan (Variabel Terikat)	1. Objek penelitian
5	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kota Surakarta. Anung Herdyanto (2018) Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis Vol. 4, No. 1, July 2016	Menyatakan bahwa variabel Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai	1. Pelatihan (Variabel Bebas) 2. Kinerja karyawan (Variabel Terikat)	1. Kompensasi (Variabel Bebas)

NO	Penulis dan Judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
6	<p><i>The Impact of Education and Training, Work Discipline and Organizational Culture on Employee's Performance: The Study of Disaster Management and Fire Department in Palembang City, Indonesia</i></p> <p>Muhammad Idris (2018) <i>International Journal of Human Resource Studies</i> ISSN 2162-3058 2018, Vol. 8, No. 3</p>	<p>Hasilnya mengungkapkan itu ada pengaruh positif dan signifikan dari pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja dan budaya organisasi pada kinerja karyawan.</p>	<p>1. Pelatihan (Variabel Bebas)</p> <p>2. Kinerja karyawan (Variabel Terikat)</p>	<p>1. Disiplin kerja (Variabel Bebas)</p> <p>2. Budaya organisasi (Variabel Bebas)</p>
7	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara</p> <p>David Harly Weol (2015) <i>Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi</i> Volume 15 No. 5 Tahun 2015</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, pelatihan, penempatan secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>1. Pelatihan (Variabel Bebas)</p> <p>2. Kinerja karyawan (Variabel Terikat)</p>	<p>1. Lingkungan kerja (Variabel Bebas)</p>
8	<p>Pengaruh Beban kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Tabanan</p> <p>Kadek Ferrania (2017) <i>E-Jurnal Manajemen Unud</i>, Vol. 6, No. 6, 2017: 3370-3397 ISSN : 2302-8912</p>	<p>Hasil analisis menjawab bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>1. Beban Kerja (Variabel Bebas)</p> <p>2. Kinerja karyawan (Variabel Terikat)</p>	<p>1. Kompensasi (Variabel Bebas)</p>

NO	Penulis dan Judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	Pengaruh Lingkungan kerja, Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja pegawai DINAS PENDAPATAN DAERAH KOTA MANADO Sri Rahayu (2016) Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Vol 4, No 1, 2016	Hasil penelitian menunjukkan secara simultan maupun parsial lingkungan kerja, kompensasi, dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Dinas pendapatan daerah kota manado	1. Beban Kerja (Variabel Bebas) 2. Kinerja karyawan (Variabel Terikat)	1. Lingkungan kerja (Variabel Bebas) 2. Kompensasi (Variabel Bebas)
10	Pengaruh Pelatihan dan Penyuluhan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kabupaten Kutai Timur Aryadi Jamal Arsyad (2017) Jurnal Tinta Nusantara Vol 2, No 1, 2017	Hasil penelitian pelatihan dan penyuluhan secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kabupaten Kutai Timur.	1. Pelatihan (Variabel Bebas) 2. Kinerja karyawan (Variabel Terikat)	2. penyuluhan (Variabel Bebas)

Sumber : Data jurnal yang diolah untuk penelitian, 2018

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya memfokuskan pada aspek kinerja sebagai isu sentralnya, meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam variabel bebas. Pada penelitian ini, posisi penelitian yang dilakukan penulis yaitu menggunakan 2 variabel bebas dan 1 variabel terikat dengan variabel X1 yaitu beban kerja, variabel X2 yaitu pelatihan, dan variabel Y yaitu kinerja karyawan. Dengan objek penelitian pada Dinas Pemadam Kebakaran Pemerintahan Kab. Bandung.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran tersebut akan menjelaskan bagaimana hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Kerangka berfikir merupakan gambaran hubungan antar variabel penelitian. Sugiyono (2013:388) mengemukakan bahwa “Kerangka berfikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”. Dengan demikian, kerangka berfikir harus mampu menggambarkan keterkaitan antara variabel peneliti secara jelas berdasarkan teori-teori yang mendukung”. Kerangka pemikiran pada intinya berusaha menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Dalam hubungan tersebut yang idealnya dikuatkan oleh teori atau peneliti sebelumnya. Setiap organisasi mempunyai keinginan memiliki sumber daya manusia yang produktif untuk mendukung efisiensi dan efektifitas organisasi. Program pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku pegawai dalam suatu organisasi dalam rangka meningkatkan tujuan-tujuan organisasi. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkaran dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya. Untuk memperkuat teori tentang hubungan antar variabel yang diteliti yaitu beban kerja, pelatihan dan kinerja pegawai, maka penulis melihat dari penelitian terdahulu sebagai referensi.

2.3.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja

Beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah beban kerja, jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih

rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Oleh karena itu, pembagian beban kerja yang tepat dan sesuai dengan kemampuan pegawai sangat perlu diperhatikan karena dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan juga pencapaian perusahaan itu sendiri.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Dian Asriani (2018) dengan judul Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja Kota Makassar, yang menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Selain itu didukung oleh penelitian yang dilakukan Kadek Ferrania (2017) dengan judul Pengaruh Beban kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Tabanan, yang menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja

Membahas mengenai keterkaitan antara pelatihan dengan kinerja pegawai bahwa pada hakikatnya setiap pelatihan yang dilakukan suatu organisasi bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya pegawai yang nantinya akan berdampak baik secara langsung maupun tidak terhadap standart kinerja yang ada, memperbaiki kinerja yang sudah ada, serta berorientasi pada tujuan yang akan dicapai organisasi. Menurut (Pribadi 2013 : 2) , jika pelatihan kerja yang dilakukan sudah berjalan dengan baik, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sehingga dikatan pelatihan kerja memiliki pengaruh yang positif pada kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Anung hardiyanto (2018) dengan judul Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dinas Pemadam Kebakaran Kota Surakarta yang diindikasikan bahwa variable pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sama halnya dengan penelitian Sahat Harefa (2014) dengan judul Pengaruh Disiplin dan Pelatihan terhadap Kinerja Petugas Pada Dinas Pencegah Pemadam Kebakaran Kota Medan yang diindikasikan bahwa variable pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.3.3 Pengaruh Beban Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja

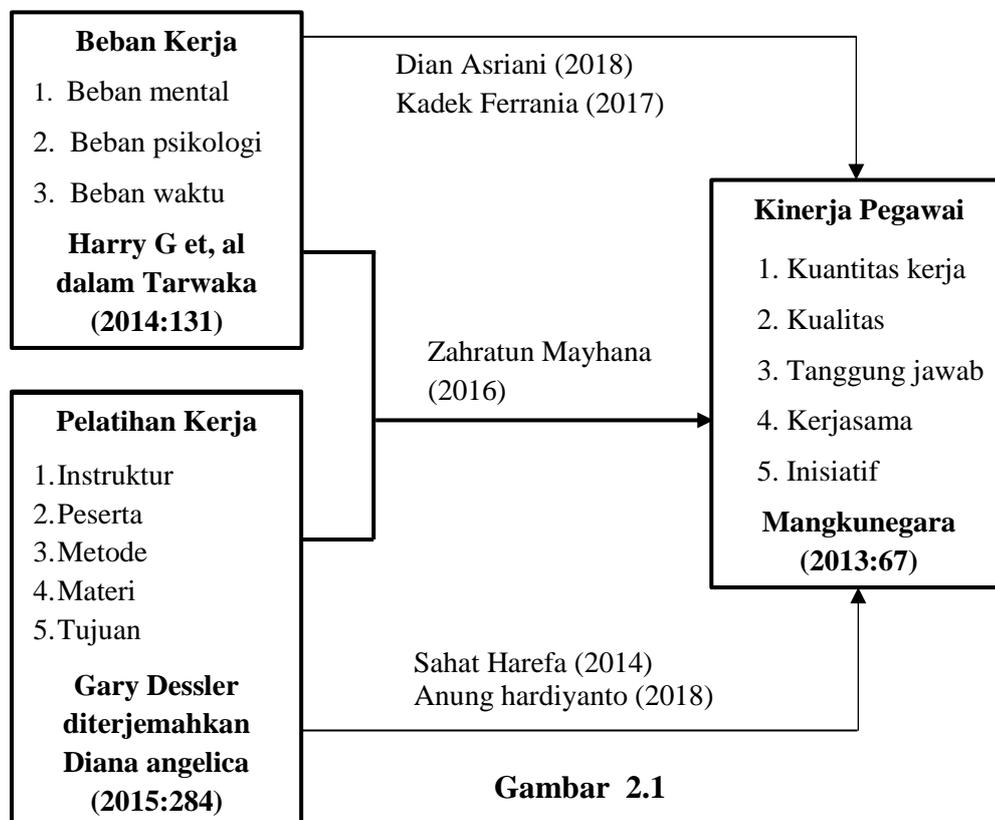
Beban kerja dan pelatihan kerja diindikasikan memiliki pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja dari karyawan di Dinas Pemadam Kebakaran kab. Bandung. Perlunya pelatihan disertai beban kerja yang tinggi dalam bekerja membuat para pegawai bekerja secara tidak maksimal sesuai apa yang diharapkan oleh perusahaan.

Apabila sebuah instansi jika mempunyai beban kerja yang rendah maka membuat semua pegawai bekerja dengan baik namun apabila tidak di dukung oleh kesadaran diri dari setiap pegawai maka hal tersebut akan akan membuat pegawai tersebut akan mudah bosan dan cenderung kehilangan ketertarikan, keaterampilan terhadap pekerjaan yang dilakukan serta menurunnya konsentrasi, dalam kejadian tersebut akan membuat kinerja mereka juga rendah. Apabila dalam suatu instansi mempunyai beban kerja yang tinggi maka akan membuat pegawainya merasa stres dan kelelahan karena terlalu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan, walaupun pegawai tersebut memiliki keahlian, kemampuan dan motivasi yang tinggi, hal ini akan membuat pegawai merasakan kejenuhan dalam bekerja karena pekerjaannya tak kunjung terselesaikan. Program pelatihan dapat mendorong pegawai mengasah kemampuan yang dimiliki dalam mencapai tujuan instansi. Semakin tinggi

tantangan dan beban kerja maka harus banyak kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk mengolah kemampuan dan keterampilan pegawai semakin meningkatkan kinerja pegawai pada instansi.

Pernyataan diatas selaras dengan jurnal peneltian yang diteliti oleh Zahratun Mayhana (2016) dengan judul Pengaruh Beban kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Kantor Pusat PT.Angkasa Pura II (Persero) yang diindikasikan bahwa variable beban kerja dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada uraian diatas menunjukkan bahwa beban kerja (X1), pelatihan (X2) dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Peneliti mencoba mengembangkan penelitian tersebut dengan melihat dari penelitian terdahulu sebagai referensi. Sehingga secara sistematis dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2013:96) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian yang telah di uraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Secara Simultan

“Terdapat pengaruh dari beban kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai”.

2. Secara Parsial

- a) Terdapat pengaruh dari beban kerja terhadap kinerja pegawai.
- b) Terdapat pengaruh dari pelatihan terhadap kinerja pegawai.