

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam tinjauan Pustaka akan dijelaskan beberapa pengertian dari training, beban kerja, dan kompensasi demi tercapainya tujuan perusahaan.

##### 2.1.1 Pelatihan

Pelatihan kerja berdasarkan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Istilah *training* atau pelatihan seringkali merujuk kepada cara atau proses untuk memperoleh suatu pengetahuan, keterampilan atau keahlian praktis yang berhubungan dengan kompetensi spesifik yang diharapkan. *Training* atau pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur sehingga karyawan dapat belajar mengenai teknik pengerjaan serta keahlian untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut (Witara & Setiyawan, 2023) "Pelatihan ialah sebuah proses pengkajian yang memberikan kemungkinan oleh para pekerja dalam menjalankan tugasnya yang saat ini tepat dengan parameter".

### 2.1.1.1 Pengertian Pelatihan (*Training*)

Pelatihan bagi karyawan penting untuk dilakukan secara berkesinambungan agar perusahaan dapat memperoleh karyawan atau sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas serta mampu melaksanakan tugasnya dengan baik sebagai suatu cara untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut (Kasmir, 2019: 126) “Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya”.

(Gomes, 2003: 205) menyatakan ”Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.” (Sinambela, 2021: 169) menyatakan untuk memperkaya pemahaman para pembaca tentang konsep pelatihan ada beberapa konsep pelatihan yang dikemukakan para ahli, yaitu :

1. ”Menurut Rivai dan Sagala (2009), pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Menurut Simamora (2001), pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang.
3. Menurut Sonny Sumarsono (2009), pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan SDM. Pendidikan dan Latihan tidak hanya menambah pengetahuan, tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja sehingga meningkatkan produktivitas kerja.”

Dalam pelaksanaannya, pelatihan bukanlah tanggung jawab perusahaan semata namun juga tanggungjawab bagi pegawai atau karyawan. Yang dimana karyawan bertanggungjawab dan berkewajiban untuk mengikuti pelatihan guna mengembangkan kemampuannya. Sedangkan kewajiban perusahaan atau organisasi yaitu bertanggungjawab dalam menyelenggarakan pelatihan bagi pegawainya...(Sinambela, 2019: 353). Menurut (Notoatmodjo, 2009: 16) “pelatihan (*training*) adalah merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus”.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan (*training*) merupakan suatu proses pembelajaran guna meningkatkan keahlian dan pengetahuan karyawan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan melalui pengembangan kualitas dan kemampuan. Pelatihan juga bisa diartikan sebagai upaya perusahaan dalam memperbaiki keterampilan dan kemampuan karyawan dalam bekerja... (Handoko M.B.A, 2001: 104).

#### **2.1.1.2 Tujuan Pelatihan (*Training*)**

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan penguasaan keterampilan dan teori yang berhubungan dengan tugas suatu karyawan guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Tujuan pelatihan yaitu untuk menyeragamkan perbedaan kemampuan dan pola pikir yang terdapat pada karyawan dengan materi, metode pelatihan dan instruktur...(Kasmir, 2019: 131).

(Bintoro, M.T & Daryanto, 2017: 54) menyatakan tujuan utama pelatihan karyawan dapat dikelompokkan dalam enam bidang utama, yaitu:

- a. ”Memperbaiki kinerja. Bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan maka diikutkan pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerjanya.
- b. Memutakhirkan keahlian karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan dan pengembangan, pelatih (*trainer*) memastikan bahwa para karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru. Perubahan teknologi pada gilirannya, berarti bahwa pekerjaan menjadi sering berubah dan keahlian serta kemampuan karyawan pasti haruslah dimutakhirkan melalui pelatihan, sehingga kemajuan teknologi tersebut secara sukses dapat diintegrasikan ke dalam organisasi.
- c. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya. Sering seorang karyawan belum memiliki keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “*job competent*”, yaitu mampu mencapai Tingkat *output* dan standar kualitas yang diharapkan. Penyebabnya adalah: pertama, sistem seleksi karyawan tidaklah sempurna, artinya meskipun hasil-hasil tes, wawancara dan data lainnya mungkin menunjukkan bahwa seorang karyawan memiliki probabilitas yang tinggi akan kesuksesan pekerjaan, namun terdapat saat-saat tertentu bahwa prediksi tersebut tidaklah valid. Pelatihan seringkali digunakan untuk mengisi gap antara kinerja karyawan baru yang diprediksikan dengan kinerja aktualnya. Kedua, manajemen sengaja mengangkat karyawan yang membutuhkan pelatihan agar bekerja pada tingkat standar. Kondisi ini dimungkinkan apabila jumlah lowongan melebihi jumlah pelamar. Ketiga, seringkali manajemen mengangkat karyawan yang memiliki bakat untuk mempelajari berbagai pekerjaan rendah atau semi ahli, dari pada karyawan ahli dalam satu bidang pekerjaan. Untuk memberikan keahlian khusus tersebut, karyawan yang bersangkutan diikutkan pada program pelatihan yang diselenggarakan perusahaan.
- d. Membantu memecahkan permasalahan operasional.  
Para manajer harus mencapai tujuan-tujuan organisasional yang menantang kendatipun menghadapi berbagai kelangkaan sumber daya dan berbagai hambatan operasional seperti konflik antar pribadi, standar dan kebijakan yang kabur, penundaan jadwal, kekurangan persediaan, tingkat ketidakhadiran dan perputaran karyawan yang tinggi, serta berbagai faktor kendala lainnya. Pelatihan adalah salah satu cara penting yang dapat dilakukan, selain juga dapat dengan memanfaatkan jasa konsultan luar untuk memecahkan permasalahan-permasalahan tersebut.
- e. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perkembangan pribadi.

Bagi sebagian besar manajer yang berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan-tantangan baru pada pekerjaannya, maka pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membuahkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

f. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.

Salah satu cara untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan adalah dengan melalui program pengembangan karir yang sistematis. Pelatihan dan pengembangan memungkinkan karyawan menguasai keahlian yang dibutuhkan untuk pekerjaan berikutnya di jenjang organisasi yang lebih tinggi dan memudahkan transisi dari pekerjaan karyawan saat ini ke posisi/pekerjaan yang melibatkan tanggungjawab yang lebih besar. Dengan secara berkesinambungan mengembangkan dan mempromosikan karyawan yang ada melalui pelatihan dan pengembangan, manajemen dapat menikmati karyawan yang berbobot, termotivasi dan memuaskan. Karena jika tidak, karyawan yang berorientasi pencapaian (*achievement oriented*) akan memilih keluar dan mencari perusahaan lain yang memberikan kesempatan promosi bagi kemajuan karir mereka”.

Pada dasarnya terdapat dua tujuan utama dalam program pelatihan, yang pertama untuk menutup *gap* atau celah dalam kemampuan awal karyawan dengan permintaan atau tuntutan jabatan. Sedangkan yang kedua untuk mengefisiensikan kinerja dalam mencapai tujuan atau sasaran yang sudah ditetapkan... (Handoko M.B.A, 2001: 103). Adapun “Pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia” (Notoatmodjo, 2009: 16).

### 2.1.1.3 Manfaat Pelatihan (*Training*)

Menurut (Kasmir, 2019: 133-134) “Adapun manfaat bagi karyawan setelah mengikuti pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan karier
2. Kompensasi
3. Alat negosiasi
4. Memiliki kepuasan tersendiri
5. Refreshing.”

Rivai dan Sagala menyatakan bahwa manfaat pelatihan dapat dilihat dari tiga sisi, yang pertama untuk pegawai dan organisasi, kedua untuk organisasi yang ketiga untuk hubungan SDM dalam intra dan antar grup... (Sinambela, 2021: 177).

#### **2.1.1.4 Prinsip dan Metode Pelatihan**

Metode pelatihan harus sesuai dengan pelatihan yang akan diberikan serta telah disesuaikan dengan kriteria peserta yang akan dilatih. Seperti halnya pelatihan untuk pegawai operasional akan mendapatkan pelatihan teknis yang lebih dominan sedangkan pelatihan manajerial akan lebih pada pelatihan yang konseptual. Pelatihan merupakan proses yang dapat membantu tenaga kerja untuk memperoleh efektivitas dalam proses pekerjaan, beberapa metode yang diterapkan tentunya akan disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi. Adapun prinsip serta metode dari pelatihan menurut (Bintoro, M.T & Daryanto, 2017: 57) antara lain:

- a. ”Motivasi  
Semakin tinggi tumbuhnya motivasi karyawan maka akan semakin cepat dan sungguh-sungguh ia akan mempelajari suatu keterampilan atau pengetahuan baru.
- b. Peneguhan  
Suatu keterampilan yang dipelajari hasilnya hendaknya diperkuat dengan cara penghargaan dan hukuman. Promosi, kenaikan gaji dan pujian merupakan suatu peneguhan.
- c. Keseluruhan utuh versi pembagian  
Semakin lama dan kompleks suatu pekerjaan, semakin tepat untuk mengerjakannya bagian per-bagian. Pelatihan biasanya beranjak dari yang telah diketahui kepada yang belum diketahui, dari yang mudah kepada yang sulit menciptakan motivasi peserta pelatihan.
- d. Perbedaan individual  
Perlu disadari bahwa pada hakekatnya karyawan berbeda antara yang satu dengan yang lain. Pelatihan yang efektif hendaknya

menyesuaikan kecepatan dan kerumitan dengan kemampuan masing-masing individu.

e. Laporan kemajuan

Laporan kemajuan diperlukan untuk mengetahui seberapa jauh seorang karyawan memahami pengetahuan yang baru”.

Ada banyak metode yang dapat digunakan bagi pelatihan dan pengembangan karyawan. Metode yang dipilih hendaklah disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan yang dapat dikembangkan oleh suatu perusahaan. Adapun beberapa metode yang dapat digunakan untuk pelatihan dan pengembangan antara lain:

a. *On the Job Training*

*On the Job Training* (OJT) disebut juga dengan pelatihan dengan instruksi pekerjaan yaitu dengan cara pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan riil, dibawah bimbingan/arahan yang berpengalaman atau supervisor.

b. Rotasi Pekerjaan

Untuk pelatihan silang (*cross-train*) bagi karyawan agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat satu ke lainnya. Serta perpindahan biasanya didahului pemberian instruksi kerja.

c. Magang

Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman dan dapat ditambah pada teknik *off the job training*. Asistensi dan kerja sambilan disamakan dengan magang karena menggunakan partisipasi Tingkat tinggi dari peserta dan memiliki

Tingkat transfer pengetahuan dan keterampilan yang tinggi tentang pekerjaan.

d. Ceramah Kelas dan Persentasi Video

Ceramah dan teknik lain dalam *off the job training* dengan mengandalkan komunikasi dari pada memberi model. Ceramah adalah pendekatan terkenal karena menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi, tetapi partisipasi, umpan balik, transfer dan repetisi sangat rendah. Umpan balik dan partisipasi dapat meningkat dengan adanya diskusi selama ceramah.

e. Pelatihan *Vestibule*

Agar pembelajaran tidak mengganggu operasional rutin, beberapa perusahaan menggunakan pelatihan *vestibule*. Wilayah atau vestibule terpisah dibuat dengan peralatan yang sama dengan yang digunakan dalam pekerjaan. Cara ini memungkinkan adanya transfer, repetisi dan partisipasi serta material perusahaan bermakna dan umpan balik.

f. Permainan Peran dan Model Perilaku

Permainan peran adalah alat yang mendorong peserta untuk membayangkan identitas lain. Pengalaman ini menciptakan empati dan toleransi lebih besar terhadap perbedaan individual dan karenanya cara ini cocok untuk pelatihan dan keanekaragaman yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja kondusif bagi keanekaragaman tenaga kerja.

g. *Case Study*

Metode kasus adalah metode pelatihan yang menggunakan deskripsi tertulis dari suatu permasalahan riil yang dihadapi oleh perusahaan atau perusahaan lain. Manajemen diminta mempelajari kasus untuk mengidentifikasi, menganalisis masalah, mengajukan Solusi, memilih Solusi terbaik dan mengimplementasikan solusi tersebut. Peranan instruktur adalah sebagai katalis dan fasilitator.

h. Simulasi

Permainan simulasi dapat dibagi menjadi dua macam. Pertama, simulasi yang melibatkan simulator yang bersifat mekanik (mesin) yang mengandalkan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja. Kedua, simulasi komputer. Teknik ini umumnya digunakan untuk melatih para manajer yang mungkin tidak boleh menggunakan metode trial and error untuk mempelajari pembuatan Keputusan.

i. Belajar mandiri dan proses belajar terprogram

Materi intruksional yang direncanakan secara tepat dapat digunakan untuk melatih dan mengembangkan para karyawan. Teknik belajar mandiri berkisar pada cara manual dan kaset rekaman atau video. Beberapa prinsip belajar tercakup dala tipe pelatihan ini.

j. Praktik labolatorium

Pelatihan ini dirancang untuk meningkatkan keterampilan interpersonal. Bentuk populer dari pelatihan ini adalah pelatihan

kepekaan yang mencoba meningkatkan kepekaan seseorang terhadap perasaan orang lain.

k. *Pelatihan Tindakan (Action Learning)*

Pelatihan ini terjadi dalam kelompok kecil yang berusaha mencari Solusi masalah nyata yang dihadapi oleh perusahaan, dibantu oleh fasilitator (dari luar atau dalam perusahaan).

l. *Role Playing*

Metode pelatihan yang memadukan metode kasus dan proses pengembangan sikap.

m. *In Basket Technique*

Melalui metode ini para peserta diberikan materi yang berisikan berbagai informasi, seperti email khusus dari manajer dan daftar telepon.

n. *Management Games*

Menekankan pada pengembangan kemampuan *problem-solving*. Keuntungan dari simulasi ini adalah timbulnya integrasi atas berbagai interaksi keputusan, kemampuan bereksperimen melalui keputusan yang diambil, umpan balik dari keputusan dan persyaratan-persyaratan bahwa Keputusan dibuat dengan data-data yang tidak cukup.

o. *Behavior Modeling*

Sebagai salah satu proses yang psikologis mendasar Dimana pola-pola baru dari suatu perilaku dapat diperoleh sedangkan pola-pola yang sudah ada dapat dirubah.

p. *Outdoor Oriented Program*

Program ini biasanya dilakukan di suatu wilayah terpencil dengan melakukan kombinasi antara kemampuan di luar kantor dengan kemampuan di ruang kelas.

### **2.1.1.6 Indikator-indikator Pelatihan**

Indikator-indikator pelatihan menurut (Mangkunegara, 2013: 46)

antara lain:

1. Jenis Pelatihan  
Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.
2. Tujuan Pelatihan  
Tujuan pelatihan konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu meningkatkan keterampilan kerja agar pekerja mampu mencapai kinerja.
3. Materi Pelatihan  
Materi pelatihan dapat berupa pengelolaan, tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin, dan etika kerja.
4. Metode Pelatihan  
Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, simulasi dalam kelas.
5. Kualifikasi Peserta  
Peserta pelatihan adalah pegawai yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staff yang mendapat rekomendasi pimpinan.

### **2.1.1.7 Evaluasi Pelatihan**

Evaluasi adalah proses dalam menentukan hasil yang telah dicapai dalam kegiatan yang mendukung pencapaian tujuan dan rencana. Proses dan hasil evaluasi sangat dipengaruhi oleh berbagai observasi, latar belakang, dan pengalaman praktis dari para evaluator. Evaluasi pelatihan berfokus pada proses pengumpulan hasil yang dibutuhkan untuk menentukan efektif tidaknya suatu pelatihan. Oleh karena itu, evaluasi pelatihan merupakan suatu teknik pengukuran yang dapat mengetahui seberapa baik rencana pelatihan mencapai hasil yang diharapkan, dan membandingkan hasil pelatihan dengan tujuan yang diharapkan perusahaan serta peserta pelatihan. Evaluasi dapat dilakukan dengan menelaah terhadap hasil-hasil program pelatihan, yang dimana hasil tersebut dapat dikaitkan dengan tujuan untuk membantu peserta memahami tujuan dari dilaksanakannya pelatihan tersebut... (Sinambela, 2021: 196).

### **2.1.2 Beban Kerja**

Dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya tentu seorang karyawan akan diberikan porsi atau bagiannya sesuai dengan jabatan yang diembannya. Seorang karyawan akan mendapatkan tugas untuk diselesaikan berdasarkan tenggat waktu dan perintah yang diberikan. Penyesuaian beban kerja merupakan salah satu hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan apakah beban kerja yang diberikan sudah sesuai atau tidak dengan kemampuan karyawan. Hal ini dapat berpengaruh terhadap performa kinerja karyawan karena beban kerja yang berlebihan dapat

menyebabkan karyawan mengalami kelelahan dalam bekerja bahkan mengalami *over capacity*. Oleh karena itu beban kerja yang sesuai sangat perlu untuk diperhitungkan oleh perusahaan supaya karyawan dapat menjaga performa kinerja dengan baik.

### 2.1.2.1 Pengertian Beban Kerja

Menurut (Budiasa, 2021: 30) "Beban kerja adalah persepsi dari pekerja mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dengan memanfaatkan potensi dan keterampilan yang dimiliki".

### 2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Adapun (Budiasa, 2021: 32) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi beban kerja, yaitu:

1. "Faktor eksternal  
Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja (*wing stressor*) seperti:
  - a. Tugas yang dilakukan yang bersifat fisik, seperti situasi kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
  - b. Organisasi kerja, seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimahan tugas dan wewenang.
  - c. Lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologi.

2. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban pekerjaan eksternal. Reaksi tubuh disebut *strain*, berat ringannya *strain* dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatik (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan)".

Berdasarkan dengan apa yang telah dikemukakan oleh ahli mengenai faktor yang mempengaruhi beban kerja, kemudian dapat disimpulkan bahwa dalam beban kerja terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi

beban kerja itu sendiri yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Dalam faktor eksternal beban kerja bersumber dari luar tubuh pekerja dan lebih mengarah kepada situasi dan lingkungan tempat seseorang melakukan pekerjaannya, sedangkan faktor internal berkaitan dengan beban kerja yang berasal dari dalam tubuh pekerja itu sendiri.

### 2.1.2.3 Indikator Beban Kerja

Dalam (Budiasa, 2021: 36) Indikator beban kerja menurut Hart dan Staveland terdiri atas 6 (enam) indikator sebagai berikut:

1. Permintaan fisik (*physical demand*)  
Besarnya aktivitas fisik yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas.
2. Upaya (*Effort*)  
Usaha yang dikeluarkan secara fisik dan mental yang dibutuhkan untuk mencapai level performa karyawan.
3. Permintaan mental (*Mental demand*)  
Besarnya aktivitas mental dan perseptual yang dibutuhkan untuk melihat, mengingat dan mencari.
4. Permintaan sementara (*Temporal demand*)  
Jumlah tekanan yang berkaitan dengan waktu yang dirasakan selama pekerjaan berlangsung.
5. Tingkat frustrasi (*Stress level*)  
Seberapa tidak aman, putus asa, tersinggung, terganggu, dibandingkan dengan perasaan aman, puas, nyaman, dan kepuasan diri yang dirasakan.
6. Kinerja (*Performance*)  
Seberapa besar keberhasilan seseorang di dalam pekerjaannya dan seberapa puas dengan hasil kerjanya.

### 2.1.2.4 Jenis Beban Kerja

Menurut (Vanchapo, 2020) beban kerja terdapat dua jenis, yaitu beban kerja kuantitatif dan beban kerja kualitatif.

1. Beban Kerja Kuantitatif  
Beban kerja kuantitatif merupakan beban berlebih fisik ataupun mental yang mengharuskan seseorang untuk mengerjakan banyak hal dalam pekerjaannya yang memungkinkan menjadi sumber utama

stres kerja. Selain itu, unsur penyebab dari beban kerja kuantitatif ini yaitu desakan waktu seperti adanya deadline ketika melakukan suatu pekerjaan. Hal ini dapat menimbulkan kesalahan-kesalahan dalam pengerjaan tugas karena adanya tekanan waktu yang diberikan dan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan.

## 2. Beban Kerja Kualitatif

Beban kerja kualitatif merupakan beban kerja yang terjadi karena tuntutan pekerjaan yang banyak melebihi batas kemampuan dan teknis pekerja. Beban kerja ini dapat menyebabkan pekerja menjadi tidak produktif dan juga dapat menjadi desktruktif bagi karyawan. Apabila trus berlanjut maka dapat menimbulkan kelelahan mental serta dapat membentuk reaksi emosional yang berlebih”.

### 2.1.3 Kompensasi

Dalam (Gomes M.Si, 2003) “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka”.

#### 2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut (Sinambela, 2021: 218) “kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Kompensasi bagi pengusaha merupakan bagian dari biaya produksi sedangkan bagi karyawan kompensasi adalah hak dan sebagai penghasilan utama guna memenuhi kebutuhan bagi dirinya dan keluarganya...(Sutrisno M.Si., 2020: 182). ”Kompensasi adalah apa yang seorang karyawan/ pegawai/ pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya” (Kadarisman, 2016).

### **2.1.3.2 Jenis-jenis Kompensasi**

Kompensasi secara umum terbagi menjadi tiga, yaitu kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan insentif....(Sinambela, 2021: 222). Sedangkan kompensasi menurut bentuk dan cara pemberiannya terbagi menjadi dua kelompok besar, yaitu:

1. Kompensasi berdasarkan bentuknya, yaitu kompensasi yang terdiri atas kompensasi finansial dan nonfinansial. Yang disebut kompensasi finansial seperti gaji sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa kepuasan yang diterima karyawan baik secara fisik ataupun psikologis dari pekerjaan maupun lingkungan dimana karyawan tersebut bekerja.
2. Kompensasi berdasarkan cara pemberiannya. Kompensasi ini terdiri dari kompensasi finansial langsung dan tidak langsung...

### **2.1.3.3 Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi**

Menurut (Kasmir, 2019: 236-238) Secara umum tujuan pemberian kompensasi oleh perusahaan sebagai berikut:

1. Memberikan hak karyawan
2. Memberikan rasa keadilan
3. Memperoleh karyawan yang berkualitas
4. Mempertahankan karyawan
5. Menghargai karyawan
6. Pengendalian biaya
7. Memenuhi peraturan pemerintah

8. Menghindari konflik.

Dalam (Sinambela, 2021: 225) “tujuan pemberian kompensasi yang efektif dipengaruhi oleh delapan faktor, diantaranya :

1. Memperoleh pegawai yang berkualifikasi
2. Mempertahankan pegawai yang ada
3. Menjamin keadilan
4. Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan
5. Mengendalikan biaya
6. Mengikuti aturan hukum
7. Memfasilitasi pengertian
8. Meningkatkan efisiensi administrasi.

Berdasarkan tujuan-tujuan kompensasi yang telah dipaparkan menurut beberapa tokoh diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah apa yang diterima oleh karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai balas jasa dan ganti kontribusi kepada perusahaan.

#### **2.1.3.4 Peraturan Tentang Kompensasi**

Menurut (KEMENPERIN, 2003) dalam Undang-undang No. 13 Tahun 2003 gaji atau upah yang didefinisikan sebagai hak pekerja atau buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja atau buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan termasuk tunjangan bagi pekerja atau buruh

dan keluarganya atas suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan yaitu:

1. Pasal 88 Ayat (1) berisi: “Setiap pekerja atau buruh berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan”
2. Pasal 89 Ayat (1) berisi: “Upah minimum terdiri atas: (1) Upah minimum berdasarkan wilayah provinsi atau kabupaten atau kota (2) Upah minimum berdasarkan sektor pada wilayah provinsi atau kabupaten atau kota”
3. Pasal 90 Ayat (1) berisi: “Pengusaha dilarang membayar upah lebih rendah dari upah minimum sebagaimana dimaksud dalam pasal 89.”
4. Pasal 90 Ayat (2) berisi: “Bagi pengusaha yang tidak mampu membayar upah minimum sebagaimana dimaksud dalam pasal 89 dapat dilakukan penangguhan.”
5. Pasal 92 Ayat (1) berisi: “Pengusaha Menyusun struktur dan skala upah dengan memperhatikan golongan, jabatan, masa kerja, pendidikan, dan kompensasi.”
6. Pasal 92 Ayat (2) berisi: “Pengusaha melakukan peninjauan upah secara berkala dengan memperhatikan produktivitas perusahaan.”
7. Pasal 94 berisi: “Dalam komponen upah terdiri dari upah pokok dan tunjangan tetap maka besarnya upah pokok sedikit-dikitnya 75% dari jumlah upah pokok dan tunjangan tetap.”

#### **2.1.3.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut (Notoatmodjo, 2009) “Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut:

- a. Produktivitas
- b. Kemampuan untuk membayar

- c. Kesediaan untuk membayar
- d. Suplai dan permintaan tenaga kerja
- e. Organisasi karyawan
- f. Berbagai peraturan perundang-undangan.”

#### **2.1.3.6 Indikator Kompensasi**

Menurut Simamora (2015: 445) terdapat beberapa indikator kompensasi yaitu:

1. Upah dan Gaji
2. Insentif
3. Tujangan
4. Fasilitas

#### **2.1.4 Kinerja**

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

##### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja**

Adapun pengertian kinerja sebagaimana dalam buku karya (Bintoro, M.T & Daryanto, 2017: 105) ”kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan

seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.” Menurut (Bintoro, M.T & Daryanto, 2017: 106) “Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

#### **2.1.4.2 Faktor yang mempengaruhi kinerja**

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja:

1. Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, Tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
3. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

#### **2.1.4.3 Indikator Kinerja**

Menurut Mitchel dalam (Bintoro, M.T & Daryanto, 2017) mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja (*Quality of work*)
2. Ketetapan waktu (*Pomptnees*)

3. Inisiatif (*Initiative*)
4. Kemampuan (*Capability*)
5. Komunikasi (*Communication*)

### 2.1.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis/tahun/sumb er/judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Hartomo, NK, & Luturlean, BS (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Jurnal Ilmiah Manajemen, journal.s tiemb.ac.id,	Terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan	Objek penelitian: Kantor Pusat PT. POS Indonesia (Persero) Bandung	Pelaksanaan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Sarmigi, E, Angela, L, & Tiara, T (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pegadaian Kota Sungai Penuh. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, jurnal.unikal.ac.id, <a href="https://jurnal.unikal.ac.id/index.php/jebi/article/view/1928">https://jurnal.unikal.ac.id/index.php/jebi/article/view/1928</a>	Terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan	Objek penelitian: Pegadaian Kota Sungai Penuh	Secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pegadaian Kota Sungai Penuh
3.	Debby Endayani Safitri Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan	Objek penelitian: PT. Batam	Hasilnya menyatakan bahwa pelatihan kerja sangat

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
				berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4.	Zillah, F, Husniati, R, & Aziz, A (2022). Pengaruh Pelatihan, Pengawasan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.	Terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan	Terdapat variabel pengawasan dan disiplin kerja  Objek penelitian: PT. Bank DKI Cabang Permata Hijau Jakarta Selatan	Dari hasil koefisien determinasi pelatihan berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan.
5.	Pranata, OS, Astuti, ES, et.al.(2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap di PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang	Terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan	Terdapat variabel kompetensi	Pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	Adzansyah, A, Fauzi, A, Putri, I, Fauziah, NA, & ... (2023). Pengaruh pelatihan, motivasi kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan (literature review manajemen kinerja)	Terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan	Terdapat variabel motivasi kerja dan kecerdasan emosional	Berdasarkan hasil analisis literatur review, disimpulkan bahwa pelatihan, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7.	Wulandari (2020), Pengaruh Pelatihan, Stress Kerja dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan	Terdapat variabel stress kerja dan penghargaan	Secara parsial pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
8.	Indriyani (2020), Pengaruh Adanya Pelatihan dan Pendidikan, Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan	Terdapat variabel pengawasan kerja	Pelatihan dan pendidikan yang diberikan perusahaan dapat membantu dalam hal peningkatan kinerja karyawan.
9.	Ica Cahyani (2023) Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Terdapat variabel beban kerja dan kinerja pegawai	Terdapat variabel lingkungan kerja	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
10.	Sulastri, S, & Onsardi, O (2020). Pengaruh Stres Kerja, dan Beban Kerja, terhadap Kinerja Karyawan. Journal of Management and Bussines, journal.ipm2kpe.or.id	Terdapat variabel beban kerja dan kinerja karyawan	Terdapat variabel stres kerja	Pada uji t yang menyatakan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11.	Yudhatama, AW (2022). Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Suradadi Kabupaten Tegal, repository.unikal.ac.id.	Terdapat variabel kompensasi dan kinerja karyawan	Objek penelitian: RSUD Suradadi Kabupaten Tegal	Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Pelatihan merupakan suatu rangkaian proses yang ditempuh karyawan guna meningkatkan keahlian serta pemahaman akan tugasnya dalam pekerjaan. Menurut Sikula dalam (Mangkunegara, 2013) “Pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, sehingga tenaga kerja non manajerial dapat mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk suatu tujuan tertentu”. Yang artinya pelatihan yang diikuti oleh karyawan dapat meningkatkan kinerjanya untuk efisiensi perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan.

Adapun menurut (Sa’adah et al., 2023) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa “variabel pelatihan kerja dan beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”. Hal ini sesuai dengan teori yang ”Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi” (Tsauri. M.M, 2013: 106). Pelatihan dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dengan

penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha mencapai tujuan.

Sebagaimana yang telah dikemukakan diatas maka saya dapat menyimpulkan bahwa pelatihan merupakan serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk menambah wawasan dan keterampilan guna meningkatkan kinerja dan mengurangi kesalahan dalam menjalankan tugasnya yang diikuti oleh karyawan baik karyawan baru maupun lama. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian terdahulu menurut Endayani yang hasilnya menyatakan bahwa pelatihan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam (Koesomowidjodjo, 2017) menyatakan bahwa beban kerja adalah banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan, seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang tinggi dan berupa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan. Pemberian beban kerja tidak boleh lebih ataupun kurang dari kapasitas yang dimiliki oleh karyawan, pemberian beban kerja yang terlalu berlebihan pun dapat berdampak terhadap menurunnya kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan (Dewi, 2017) bahwa variabel beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pengaruh ini memiliki arti yaitu semakin rendah beban kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Sebagaimana yang telah dikemukakan diatas, maka menurut saya beban kerja adalah tugas yang diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja menurut (Gibson ,2006) yaitu: *time pressure* (Tekanan

Waktu), jadwal kerja atau jam kerja, *role ambiguity* dan *role conflict*, kebisingan, *information overload*, *temperature extremes* atau *heat overload*, *repetitive action* dan tanggung jawab.

Indikator beban kerja menurut Hart dan Staveland diantaranya: permintaan fisik, upaya, permintaan mental, permintaan sementara, tingkat frustrasi, dan kinerja. Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu oleh (Cahyani, 2023) yang mana berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut (Tsauri. M.M, 2013: 223) "Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi.

Sebagaimana yang telah dikemukakan diatas dapat saya simpulkan bahwa kompensasi adalah apa yang diterima oleh karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai balas jasa dan ganti kontribusi kepada perusahaan. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Poluakan et al., 2019) menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut membuktikan bahwa semakin baik pemberian kompensasi di suatu perusahaan, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawannya, karena apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan harapan karyawan tidak menutup kemungkinan bahwa karyawan akan menunjukkan kinerja yang kurang

baik. Oleh karena itu kompensasi dapat dikaitkan sebagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kemudian dalam (Priyono, 2010) ”ketika membicarakan kinerja, biasanya berfikir tentang dimensi baik-buruk. Artinya, apabila seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standart atau kriteria yang telah dibakukan oleh organisasi, maka kinerja yang dimiliki orang tersebut tergolong baik, jika tidak, berarti kinerja buruk.”

Sebagaimana yang telah dikemukakan diatas, menurut saya kinerja adalah pencapaian atau prestasi kerja karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas atas terlaksananya suatu tugas yang telah diberikan. Adapun indikator kinerja menurut Mitchell yaitu: kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan dan komunikasi.

Berdasarkan uraian teoritis dan penelitian terdahulu mengenai pelatihan, beban kerja dan kompensasi yang hubungannya dengan kinerja yang menyebutkan bahwa ketiga variabel diatas secara positif dan signifikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan suatu perusahaan. Oleh karena itu, penulis mencoba untuk meneliti pengaruh pelatihan, beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan uraian kerangka pikiran diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis yaitu terdapat pengaruh pelatihan, beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tasikmalaya.