BAB II

URAIAN TEORITIS

2.1. Uraian Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah ilmu untuk mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan utama perusahaan. Manajemen SDM merupakan kajian bidang ilmu manajemen yang menggabungkan teori psikologi, sosiologi dan lainnya. Penerapannya secara nyata meliputi desain dan implementasi perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karir, pengembangan karyawan, evaluasi kinerja dan hubungan ketenagakerjaan. Pada dasarnya *manajemen SDM* melibatkan kebijakan dan keputusan yang berpengaruh terhadap tenaga kerja.

Manajemen bukan saja mengelola sumber manusia tetapi juga material, modal dan faktor produksi lainnya. Tetapi bagaimanapun juga, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang paling penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi, maka konsekuensi dari semua itu adalah perlunya pengelolaan sumber daya manusia secara lebih baik agar diperoleh sumbangan yang berarti bagi kemajuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Sule dan Saefullah (2012: 193) “Peranan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam perusahaan memiliki peran dan fungsi yang penting bagi tercapainya tujuan organisasi perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) mencakup keseluruhan manusia yang ada dalam di dalam organisasi perusahaan,

yaitu mereka yang secara keseluruhan terlibat dalam operasionalisasi bisnis perusahaan".

Sedangkan pendapat Kasmir dan Jakfar (2013:172) menyatakan bahwa "Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu konsep yang bertalian dengan kebijaksanaan, prosedur dan praktik bagaimana mengelola atau mengatur orang dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan".

Menurut Hasibuan (2016:10) "Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisiensi membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat".

Pendapat Rafiie (2017:9) "Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam sebuah organisasi. Kemajuan sebuah organisasi dalam jangka panjang sangat tergantung dari tersedianya sumber daya manusia yang handal".

Menurut Amirullah dan Budiyono (2014:206) "Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang mengatur tentang cara pengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemisahaan tenaga kerja melalui proses-proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi".

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam kegiatan organisasi atau perusahaan yang berperan dalam hal merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, serta mengendalikan jalannya suatu kegiatan organisasi agar kegitan organisasi dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

Sumber daya manusia sering merupakan salah satu sorotan yang paling tajam dalam pelaksanaan pekerjaan, menyangkut kesiapan, jumlah, pendidikan, dan profesionalisme. Pelaksanaan pekerjaan yang baik merupakan tujuan dari setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dan faktor penentu dalam sebuah organisasi, baik di organisasi swasta maupun di organisasi publik. Dikatakan sebagai faktor penentu, karena, maju mundurnya sebuah organisasi bergantung pada sumber daya manusianya. Atas dasar hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia di sebuah organisasi merupakan faktor penting keberadaannya.

Suatu organisasi atau perusahaan peranan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting. Hal ini dapat kita mengerti karena tanpa sumber daya manusia, suatu organisasi tidak mungkin berjalan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi. Semakin berkembangnya suatu organisasi maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian pegawainya. Oleh karena itu, maka sangatlah dibutuhkan manajemen personalia yang mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, baik dalam hal administrasi, pembagian tugas maupun pada kegiatan personalia lainnya.

Pada dasarnya tujuan manajemen sumber daya manuisia adalah menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam proses pencapaian tujuan ini, maka manajemen personalia mempelajari bagaimana memperoleh, mengembangkan,

memanfaatkan, mengevaluasikan dan mempertahankan tenaga kerja dalam baik jumlah dan tipe yang tepat. Manajemen personalia dapat berhasil bila mampu menyediakan tenaga kerja yang berkompeten untuk melaksanakan pekerjaan yang harus dilakukan.

2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegagalan perusahaan kebanyakan disebabkan oleh faktor-faktor internal. Perusahaan tidak dapat berkembang karena mereka gagal menciptakan struktur organisasi dan sistem yang tepat, pembagian tugas dan wewenang yang tidak jelas, status pegawai serta masalah penggajian. Mereka pun gagal merekrut talenta-talenta profesional dan membangun kebijakan sumber daya manusia yang unggul. Apabila hal ini dibiarkan terus menerus akan mengganggu aktivitas kegiatan perusahaan, menimbulkan kebingungan, menurunnya moral serta kinerja dari pegawai. Agar konflik ini tidak terjadi, maka perusahaan harus memahami akar masalah terjadinya konflik. Akar masalah yang sering muncul adalah kegagalan dalam menyatukan nilai-nilai dari tujuan perorangan dan tujuan bersama dalam memajukan perusahaan.

Apabila faktor internal yang menyebabkan kegagalan tidak diantisipasi, maka hal ini berdampak buruk bagi perusahaan, khususnya bagi pengembangan fungsi manajemen sumber daya manusia yang merupakan aset terpenting dalam perusahaan. Fungsi sumber daya manusia itu sendiri meliputi aktivitas yang terlibat dalam perekrutan, pengangkatan, pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan evaluasi kinerja. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kebijakan dan praktek yang melibatkan seseorang atau aspek sumber daya manusia dari

posisi manajemen yang termasuk perekrutan, memilih, melatih, memberikan penghargaan dan menilai. Fungsi manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi dua fungsi yaitu fungsi manajerial dan operasional.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2013:172) “Manajemen sumber daya manusia dapat dijabarkan dalam fungsi manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan serta fungsi operatif yang meliputi pengadaan, konpensasi, pengembangan, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja”.

Menurut Hasibuan (2016:10) “Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemeberhentian”.

Menurut Luila dan Haryadi (2013:2) fungsi-fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia diarahkan untuk mewujudkan sasaran pokok manajemen sumber daya manusia, yaitu mendayagunakan secara optimal sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Fungsi manajerial terdiri dari fungsi-fungsi antara lain:

1. Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.
4. Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2.1.3. Beban Kerja

Beban kerja yang sesuai dan merata mutlak diperlukan, sebab tanpa adanya keseuaian beban kerja jelas membuat pekerjaan tidak akan merata juga sebab jika beban kerja diberikan tidak sesuai dan tidak merata meyebabkan sebagian masih sibuk bekerja dan sebagian pegawai tidak ada pekerjaan. Oleh karena itu dalam suatu organisasi perlu melihat terhadap kemampuan pegawai dalam rangka pemberian beban kerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai itu sendiri. Sehingga para pegawai dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan beban kerja yang diberikan dengan demikian proses organisasi dapat berjalan lancar. Karena dengan adanya tugas kerja yang diemban oleh para pegawai akan menjadi lebih ringan dan memberikan kejelasan dalam pelaksanaannya sehingga pekerjaan lebih mudah dan lancar.

Beban kerja sebagai suatu konsep yang timbul akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam memroses informasi. Saat menghadapi suatu tugas, individu diharapkan dapat menyelesaikan tugas tersebut pada suatu tingkat tertentu. Apabila keterbatasan yang dimiliki individu tersebut menghambat atau menghalangi tercapainya hasil kerja pada tingkat yang diharapkan, berarti telah terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dantingkat

kapasitas yang dimiliki. Kesenjangan ini menyebabkan timbulnya kegagalan dalam kinerja (*performance failures*).

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. Beban kerja kadang-kadang juga dapat didefinisikan secara operasional pada berbagai faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, tidak hanya mempertimbangkan beban kerja dari satu aspek saja, selama faktor-faktor yang lain mempunyai interelasi pada cara-cara yang komplek.

Menurut Sedarmayanti (2017:169) "Pekerjaan merupakan sekelompok tugas yang harus dijalankan agar organisasi dapat mencapai tujuannya".

Menurut Kasmir (2016:40) "Beban kerja yang kurang harus ditambah sesuai dengan porsi yang telah ditetapkan agar tidak ada waktu yang menganggur atau terbuang".

Beban kerja menurut Suwatno dalam Ellyzar (2017:38) "Sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi berkaitan dengan efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi".

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan beberapa definisi para ahli 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 atau batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Beban kerja berlebih secara kuantitatif terutama berhubungan dengan desakan waktu. Setiap tugas diharapkan dapat diselesaikan secepat mungkin secara tepat dan cermat. Berdasarkan kondisi ini, orang harus bekerja berkejaran dengan waktu. Sampai taraf tertentu, adanya batas waktu (*deadline*) dapat meningkatkan motivasi. Namun bila desakan waktu melebihi kemampuan individu maka dapat menimbulkan banyak kesalahan dan menyebabkan kondisi kesehatan seseorang berkurang.

Kemajuan tekhnologi membuat pekerjaan yang menggunakan tangan menjadi berkurang sehingga lama kelamaan titik berat pekerjaan beralih ke pekerjaan otak. Pekerjaan makin menjadi majemuk dan mengakibatkan adanya beban berlebih kualitatif. Semakin tinggi tingkat stres apabila kemajemukannya memerlukan teknik dan intelektual yang lebih tinggi daripada yang dimiliki pekerja. Sampai pada titik tertentu, hal ini dapat menjadi tantangan kerja dan motivasi. Namun apabila melebihi kemampuan individu maka akan timbul kelelahan mental, reaksi emosional, juga reaksi fisik yang merupakan respon dari stres.

2.1.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Secara umum hubungan antara beban kerja dan kapasitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang sangat komplek, baik faktor internal maupun faktor

eksternal. Faktor eksternal beban kerja adalah beban yang berasal dari luar tubuh pekerja. Termasuk beban kerja eksternal adalah tugas (*task*) yang dilakukan bersifat fisik seperti: beban kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi atau medan kerja, cara angkat-angkut, alat bantu kerja, dan lain-lain. Kemudian organisasi yang terdiri dari: lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, dan lain-lain. Selain itu lingkungan kerja yang meliputi: suhu, intensitas penerangan, debu, hubungan pekerja dengan pekerja, dan sebagai berikut. Ketiga aspek ini sering disebut *stressor*.

Sedangkan faktor internal beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Reaksi tubuh tersebut dikenal sebagai strain. Berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Penilaian secara objektif melalui perubahan reaksi fisiologis, sedangkan penilaian subjektif dapat dilakukan melalui perubahan reaksi psikologis dan perubahan perilaku.

Menurut Rahayu (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu:

1. Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti; Tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan tugas-tugas yang bersifat psikologis, seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan, tanggung jawab pekerjaan. Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang. Dan Lingkungan kerja adalah lingkungan

kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2. Faktor internal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

2.1.5. Pelatihan

Pelatihan dan pengembangan adalah sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi. Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan keterampilan dalam mengambil keputusan dan hubungan manusia (*human relations*).

Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana para karyawan non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Sedangkan pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang dimana para karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.

Pada umumnya setiap organisasi sering terjadi suatu kesenjangan antara kebutuhan akan promosi tenaga kerja yang diharapkan oleh organisasi dengan kemampuan tenaga kerja dalam merespon kebutuhan, organisasi perlu melakukan

suatu upaya untuk menjembatani kesenjangan ini. Salah satu cara yang dapat dilakukan organisasi adalah melalui program pelatihan. Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat ditingkatkan sesuai dengankeinginan organisasi atau setidaknya mendekati apa yang diharapkan oleh organisasi.

Menurut Adrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2011:50) mengemukakan bahwa "Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai atau karyawan non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas".

Menurut Umar (2012:165) "Program pelatihan (*training*) bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan seorang pegawai".

Sedangkan menurut Mubarok (2017:56) "Pelatihan sumber daya manusia merupakan wahana untuk meningkatkan daya saing perusahaan atau organisasi, terutama dalam situasi persaingan yang semakin ketat",

Menurut Hasibuan (2013:180) "Pelatihan (training) karyawan perlu dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerjanya".

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka disimpulkan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk peningkatan penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk melakukan pekerjaan sekarang. Namun di lain pihak, bila manajemen ingin menyiapkan para karyawan untuk memegang tanggungjawab pekerjaan di waktu yang akan datang maka kegiatan ini disebut

pula dengan pengembangan. Pengembangan mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat kepribadian. Hal penting lainnya adalah terdapat unsur-unsur bimbingan karir dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan tersebut. Bimbingan karir berupa proses pemberian bantuan kepada karyawan untuk membantu agar mereka siap menerima pekerjaan atau penugasan yang memerlukan keterampilan baru.

Individu berbeda-beda di dalam hal tujuan, sejauh apa tujuan tersebut sudah terpuaskan hingga saat ini, dan sejauh mana pemenuhan tugas dipandang sebagai pencapaian tujuan. Mereka juga berbeda dalam hal persepsi mengenai kecepatan dan akurasi yang dibutuhkan saat menyelesaikan tugas. Faktor-faktor ini akhirnya menentukan tingkat motivasi dalam pemenuhan tugas dan sebagai akibatnya, menentukan sejauh mana usaha yang secara sukarela diberikan oleh individu tersebut. Kapasitas proses berpikir dari seorang individu dibedakan dari pengetahuan dan keterampilan yang telah diperolehnya melalui pelatihan dan pengalaman. Pengetahuan (misalnya mengenai fakta-fakta, peraturanperaturan, prosedur pemakaian peralatan) dapat dianggap sebagai sumber yang dimiliki oleh individu yang dapat dimanfaatkan oleh proses kognitif.

Pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaannya. Pelatihan biasanya berfokus pada penyediaan ketrampilan-ketrampilan khusus bagi pegawai sehingga langsung terpakai untuk pelaksanaan pekerjaannya dan membantu mereka

mengoreksi kelemahan dalam kinerja mereka. Pelatihan mempunyai berbagai manfaat karir jangka panjang bagi para pegawai. Program-program pelatihan tidak hanya penting bagi individu, tetapi juga organisasi dan hubungan sosial dalam kelompok kerja.

Menurut pendapat Kasmir dan Jakfar (2013:172) menyatakan "Komponen organisasi yang penting adalah pekerjaan atau jabatan. Untuk mencapai tujuan organisasi perlu menetapkan jenis-jenis pekerjaan yang harus dilaksanakan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki karyawan".

Menurut Amirullah dan Budiyono (2014:21) menjelaskan bahwa "Skill atau keterampilan adalah suatu kemampuan untuk menterjemahkan pengetahuan ke dalam praktik sehingga tercapai tujuan yang diinginkan".

Menurut Bateman dan Snell (2012:10) menjelaskan "Keterampilan merupakan bagian dari manajemen pengetahuan yang merupakan sekumpulan praktik yang bertujuan untuk menemukan dan memanfaatkan sumber-sumber data intelektual dari organisasi sepenuhnya mendayagunakan intelektualitas orang-orang dalam organisasi".

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai suatu tingkat keterampilan yang baik, perlu memperhatikan hal sebagai berikut, pertama, faktor individu atau pribadi yaitu kemauan serta keseriusan dari individu itu sendiri berupa motivasi yang besar untuk menguasai keterampilan yang diajarkan. Kedua, faktor proses belajar mengajar menunjuk kepada bagaimana kondisi belajar dapat disesuaikan dengan potensi individu, dan lingkungan sangat berperan dalm penguasaan keterampilan. Ketiga, faktor

situasional menunjuk pada metode dan teknik dari latihan atau praktek yang dilakukan.

2.1.6. Tujuan Pelatihan

Pelatihan pegawai berhubungan erat terhadap hasil pekerjaan pegawai. Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah penilaian untuk mengukur kinerja karyawan dan *pelatihan pegawai* dilaksanakan setelah ada hasil dari penilaian tersebut. Pelatihan pegawai dilakukan dengan tujuan agar para karyawan memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Disadari ataupun tidak penempatan pegawai dalam suatu bidang kerja tidak dapat menjamin bahwa mereka akan otomatis sukses dalam pekerjaannya. Pegawai baru sering tidak tahu pasti apa peranan dan tanggung jawab mereka. Permintaan pekerjaan dan kemampuan pegawai harus diseimbangkan melalui program orientasi dan pelatihan. Kedua kegiatan tersebut sangat diperlukan dalam perusahaan. Apabila pegawai telah dilatih dan telah mahir dalam bidang kerjanya, mereka memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk mempersiapkan tanggung jawab mereka di masa mendatang.

Menurut Sofyandi (2012:114) “Tujuan diadakannya pelatihan yang diselenggarakan terhadap karyawan dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja karyawan sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan”.

Menurut Handoko (2012:103) “Ada dua tujuan utama program latihan dan pengembangan karyawan. Pertama, latihan dan pengembangan dilakukan untuk

menutup “gap” antara kecakapan dan kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua, program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan”.

Sedangkan dalam rangka pengembangan perusahaan pada umumnya para ahli manajemen sepakat bahwa paling tidak terdapat empat bidang kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan proses manajemen.

Menurut Wiludjeng (2014:6) ada 4 (empat) jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal, yaitu:

1. *Technical skill* (kemampuan teknis), yaitu kemampuan untuk menggunakan metode-metode, peralatan dan teknik-teknik dalam menjalankan suatu tugas.
2. *Human skill* (kemampuan bersifat manusiawi), yaitu kemampuan berkomunikasi, memahami dan memotivasi orang sehingga mereka dapat bekerja dengan baik.
3. *Conceptual* skill (kemampuan konseptual) yaitu kemampuan intelegensia, verbal dan kemampuan memandang sebuah organisasi sebagai satu sistem kesatuan.
4. *Design skill* (kemampuan desain), yaitu kemampuan untuk memecahkan masalah dengan cara-cara yang menguntungkan perusahaan.

Tujuan-tujuan tersebut di atas tidak dapat dilaksanakan atau dicapai, kecuali pimpinan (decision maker) menyadari akan pentingnya latihan yang sistematis dan pegawai-pegawai sendiri percaya bahwa mereka akan memperoleh

keuntungan dari keahlian yang semakin tinggi serta tujuan pengembangan pegawai jelas bermanfaat atau berfungsi baik bagi organisasi maupun pegawai itu sendiri.

2.1.7. Semangat Kerja

Semangat kerja menggambarkan keseluruhan suasana yang dirasakan para pegawai dalam kantor. Apabila pegawai merasa bergairah, bahagia, optimis maka kondisi tersebut menggambarkan bahwa pegawai tersebut mempunyai semangat kerja yang tinggi tetapi apabila pegawai suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak tenang maka karyawan tersebut mempunyai semangat kerja yang rendah.

Semangat kerja atau moral kerja merupakan sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang pegawai untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan tanpa menambah keletihan, yang menyebabkan pegawai dengan antusias ikut serta dalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha kelompok sekerjanya, dan membuat pegawai tidak mudah terkena pengaruh dari luar, terutama dari orang-orang yang mendasarkan sasaran mereka itu atas anggapan bahwa satu-satunya kepentingan pemimpin perusahaan itu terhadap dirinya untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya darinya dan memberi sedikit mungkin.

Setiap organisasi selalu berusaha agar produktivitas kerja pegawai dapat ditingkatkan. Untuk itu pimpinan perlu mencari cara dan solusi guna menimbulkan semangat kerja para pegawai. Hal itu penting, sebab semangat kerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan

sehingga pekerjaan lebih cepat dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai.

Menurut Alwi (2016:33) “Semangat kerja pegawai yang tinggi pada akhirnya akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif. Ini sangat penting karena tuntutan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu cepat mengharuskan organisasi untuk bertindak secara cepat, tepat dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Karsini (2016:2) “Seorang karyawan yang memiliki semangat kerja yang baik tentunya akan memberikan sikap yang positif seperti kesetiaan, kegembiraan, kerjasama, kebanggan dalam dinas dan ketaatan dalam kewajiban. Berbeda dengan karyawan yang memiliki semangat kerja yang rendah, karena karyawan tersebut cenderung menunjukkan sikap yang pasif seperti suka membantah, merasa gelisah dalam bekerja dan merasa tidak nyaman”

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan semangat kerja adalah kemampuan atau kemauan setiap individu atau sekelompok orang untuk saling bekerjasama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung jawab disertai kesukarelaan dan kesediaanya untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.8. Upaya Membina Semangat Kerja

Setiap organisasi selalu berusaha agar produktivitas kerja pegawai dapat ditingkatkan. Untuk itu pimpinan perlu mencari cara dan solusi guna menimbulkan semangat kerja para pegawai. Hal itu penting, sebab semangat kerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan

sehingga pekerjaan lebih cepat dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai.

Semangat kerja berarti sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan lain untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan kepentingan perusahaan. Semangat kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Dengan demikian, semangat kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif.

Membina semangat kerja pegawai perlu dilakukan secara terus-menerus agar mereka menjadi terbiasa mempunyai semangat kerja yang tinggi. Dengan kondisi demikian, pegawai diharapkan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan kreatif. Pembinaan semangat kerja dalam suatu perusahaan tentulah pimpinan sebagai atasan langsung pegawai bersangkutan.

Menurut El Eroy (2013) “Pembinaan semangat kerja akan dapat berhasil jika pimpinan benar-benar menempatkan dirinya bersama-sama dengan pegawai dan berusaha memperbaiki kondisi kerja agar kondusif sehingga suasana kerja turut mendukung terbinanya semangat kerja”.

Keberhasilan pembinaan semangat kerja sangat tergantung pada supervisi yang bermutu, kondisi kerja yang menyenangkan, adanya kesempatan untuk berpartisipasi, hubungan yang harmonis, dan adanya aturan main yang jelas. Selain itu, teknik pengawasan dan kebijakan manajemen meliputi pengawas

berusaha agar pegawai mempunyai minat kerja yang besar, memberi pujian, ada hubungan timbal balik antara perusahaan dengan masyarakat, kondisi fisik pekerjaan, kesempatan, peralatan kerja, dan prosedur untuk memperhatikan keluhan pegawai.

Beberapa usaha positif dalam rangka menyelenggarakan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja, yaitu orientasi, supervisi, partisipasi, komunikasi, rekognasi, delegasi, kompetisi, integrasi, dan motivasi silang. Cara yang ditempuh untuk meningkatkan semangat kerja adalah memberikan kompensasi kepada tenaga kerja dalam porsi yang wajar, tetapi tidak memaksakan kemampuan perusahaan, menciptakan kondisi kerja yang menggairahkan semua pihak, memperhatikan kebutuhan yang berhubungan dengan spiritual tenaga kerja pada saat penyegaran sebagai media pengurangan ketegangan kerja dan memperkokoh rasa setia antara tenaga kerja dan manajemen, penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat, peran tenaga kerja mengembangkan aspirasi mendapatkan tempat yang wajar, dan memperhatikan hari esok para tenaga kerja.

Untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja dilakukan dengan pemberian gaji yang cukup, memperhatikan kebutuhan rohani, menciptakan suasana kerja santai, memperhatikan harga diri, menempatkan pegawai pada posisi yang tepat, memberikan kesempatan untuk maju, memberikan rasa aman untuk masa depan, mengusahakan pegawai memiliki loyalitas, mengajak pegawai berunding, memberikan insentif yang terarah, dan memberikan fasilitas yang menyenangkan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting menjadi landasan dalam menyusun skripsi. Di dalam Penelitian ini terdapat beberapa penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 2.1 diantaranya yaitu :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Sumber	Judul	Hasil Penelitian
1.	Encep Saefullah	Jurnal Akademika, Volume 15, Nomor 2, 2017	Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan produksi padaPT.Venia Agape Indonesia dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian hipotesis (H1) membuktikan adanya pengaruh antarabeban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis tentang beban kerja menunjukan nilat t hitung 4,305 dengan taraf signifikansi 0.000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 dan t hitung sebesar 4,305 > t tabel 2,009 yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini H0 ditolak dan Ha diterima. Artinya ada pengaruh antara beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian produksi di PT. Venia Agape Indonesia.
2.	Nova Ellyzar	Jurnal Magister Manajemen, Volume 1, Nomor 1, 2017	Pengaruh Mutasi Kerja, Beban Kerja dan Konflik Interpersonal Terhadap Stres Kerja Serta Dampaknya Pada	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh mutasi kerja, beban kerja dan konflik interpersonal terhadap stress kerja pegawai BPKP Perwakilan Provinsi Aceh. Hasil penelitian juga

			Kinerja Pegawai BPKP Perwakilan Provinsi Aceh	menunjukkan adanya pengaruh secara parsial mutasi kerja, beban kerja, konflik interpersonal, dan stress kerja terhadap kinerja pegawai BPKP Perwakilan Provinsi Aceh. Secara simultan, variabel mutasi kerja, beban kerja, dan konflik terkait interpersonal berpengaruh terhadap stress kerja pegawai BPKP Perwakilan Provinsi Aceh. Secara simultan, variabel mutasi kerja, beban kerja, konflik interpersonal, dan stress kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPKP Perwakilan Provinsi Aceh.
3.	Ezky Tiyasiningsih	*Conference on Management and Behavioral Studies*, 2016	Pengaruh Beban Kerja dan Pelatihan Terhadap Motivasi dan Prestasi Kerja Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Pekan Baru	Hasil penelitian bahwa beban Kerja memiliki hubungan langsung yang signifikan dan positif dengan prestasi kerja. Makin tinggi beban kerja yang diberikan mempunyai pengaruh langsung terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan. Pelatihan memiliki hubungan langsung yang signifikan dan positif dengan prestasi kerja. Pelatihan yang efektif sangat berpengaruh terhadap peningkatan proses kerja maupun prestasi kerja. Dengan mengkombinasikan faktor-faktor seperti teknik pelatihan yang benar, persiapan dan perencanaan yang matang serta komitmen terhadap esensi pelatihan, perusahaan dapat mewujudkan terbentuknya pelatihan yang bermanfaat dan berdaya guna. Motivasi memiliki hubungan langsung yang signifikan dan positif dengan prestasi kerja.

				Hal ini menunjukan bahwa motivasi pada karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Pekanbaru merupakan hal penting yang menjadi ukuran baik buruknya prestasi kerja karyawan. Pemberian motivasi yang tepat diperlukan untuk mendorong karyawan meningkatkan prestasi yang pada akhirnya akan memperlancar tugas-tugas perusahaan.

2.3. Kerangka Pemikiran

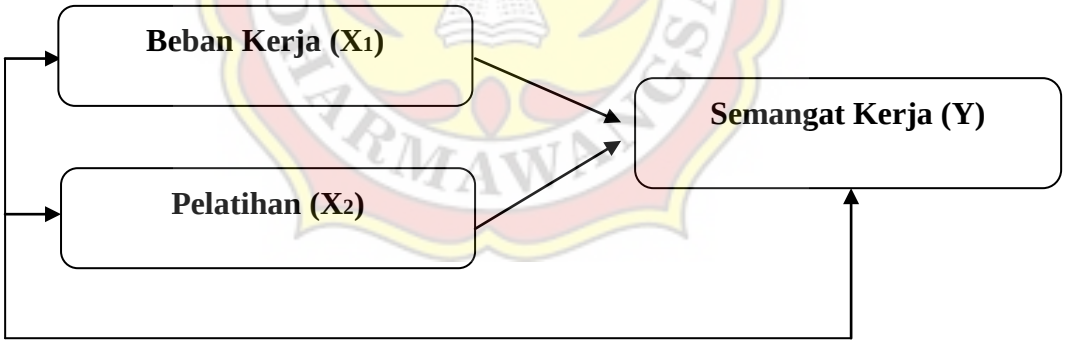
Beban kerja merupakan adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran beban kerja diartikan sebagai suatu teknik untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi, atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya.

Pelatihan adalah usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta mengubah sikap. Karyawan merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, karyawan dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga lebih berdaya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis seseorang. Semangat kerja dianggap sebagai keadaan psikologis yang baik bila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik di dalam sebuah perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat lihat pada gambar 2.1 adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



2.4. Hipotesis

Perumusan hipotesis adalah sebagai langkah untuk menfokuskan masalah, mengidentifikasikan data-data yang relevan untuk dikumpulkan, menunjukkan bentuk desain penelitian, termasuk teknik analisis yang akan digunakan, menjelaskan gejala sosial, mendapatkan kerangka penyimpulan, merangsang penelitian lebih lanjut. Menurut Arikunto (2013:110) menyatakan bahwa

“hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul”.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka dapat ditarik hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. H_1 diduga ada pengaruh yang signifikan beban kerja secara parsial terhadap semangat kerja pegawai pada kantor Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Medan.
2. H_2 diduga ada pengaruh yang signifikan pelatihan secara parsial terhadap semangat kerja pegawai pada kantor Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Medan.
3. H_3 diduga ada pengaruh yang signifikan beban kerja dan pelatihan secara simultan terhadap semangat kerja pegawai pada kantor Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Medan.