

# PENGARUH PELATIHAN, MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA RUMAH MAKAN WARUNG MINA DENPASAR

Indra Purnama Putra<sup>1</sup>      Wayan Sitiari<sup>2</sup>      I Made Sara<sup>3</sup>  
*Universitas Warmadewa*  
*Purnamaputraindra@gmail.com*

## Abstrak

Kinerja karyawan pada Warung Mina Denpasar telah mengalami permasalahan. Permasalahan dalam kinerja karyawan dikaitkan dengan beberapa konstruk seperti pelatihan, motivasi, lingkungan kerja dan semangat kerja. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui : 1). Pengaruh pelatihan terhadap semangat kerja. 2). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja. 3). Pengaruh motivasi terhadap semangat kerja. 4). Pengaruh motivasi terhadap kinerja. 5). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap semangat kerja. 6). Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja dan 7). Pengaruh Semangat kerja terhadap kinerja. Data penelitian didapatkan dari penyebaran angket, yang kemudian akan diolah melalui metode pengolahan statistik *Partial Least Square* (PLS). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Warung Mina Denpasar yang berjumlah 120 orang. Setelah dihitung menggunakan rumus slovin maka sampel dalam penelitian ini berjumlah 48 orang dengan menggunakan metode probability sampling simpel random sampling. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan Rumah Makan Warung Mina yang berlokasi di daerah denpasar yaitu peguyangan dan renon. Hasil penelitian menyatakan bahwa: 1) Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja. 2) Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. 3) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. 4) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 5) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja. 6) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 7) Semangat kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Pelatihan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Semangat Kerja, Kinerja

## Abstract

Performance of employees at Warung Mina Denpasar has experienced problems. Problems in employee performance are associated with some constructs such as training, motivation, work environment and morale. The purpose of this research is to know: 1). The effect of training on morale. 2). The effect of training on performance. 3). The influence of motivation on morale. 4). The influence of motivation on performance. 5). Effect of Work Environment on morale. 6). Effect of work environment on performance and 7). Influence Morale on performance. Research data obtained from the questionnaire, which then will be processed through statistical processing methods *Partial Least Square* (PLS). The population in this research is all employees of Warung Mina Denpasar which amounts to 120 people. After calculated using slovin formula then the sample in this study amounted to 48 people by using the probability sampling method of simple random sampling. This research was conducted at company of Restaurant Warung Mina which located in denpasar region that is peguyangan and renon. The results stated that: 1) Training has positive and insignificant effect on morale. 2) Training has positive and insignificant effect on performance. 3) Motivation has a positive and significant effect on morale. 4) Motivation has positive and significant impact on performance. 5) The work environment has a positive and insignificant effect on morale. 6) Work environment has a positive and significant impact on performance. 7) The spirit of work has a positive and insignificant effect on employee performance.

**Keywords:** Training, Motivation, Work Environment, Morale, Performance

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha saat ini sedang mengalami peningkatan yang sangat signifikan. Banyak perusahaan-perusahaan baru yang bermunculan di negara ini. Timbulnya perusahaan baru membuat per-

saingan dalam dunia usaha semakin meningkat. Persaingan dunia usaha yang semakin meningkat membuat suatu perusahaan harus bisa bersaing dengan perusahaan lainnya. Dalam keadaan seperti ini tidak saja diperlukan sikap berani untuk

berkompetisi, tetapi harus dapat memenangkannya. Maka dari itu sangat diperlukan sumber daya yang handal khususnya sumber daya manusia. Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan di era globalisasi. Pengembangan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk investasi (*human capital*) yang bertujuan menyiapkan sumber daya manusia yang bertanggung jawab, mampu menanggulangi kesulitan akibat langkanya tenaga terampil dan mampu dengan tangguh menghadapi perubahan sosial.

Gorda (2004:121) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses kegiatan perusahaan yang bertujuan untuk memperbaiki, mengembangkan sikap dan perilaku, keterampilan dan pengetahuan serta kecerdasan SDM sesuai dengan keinginan perusahaan yang bersangkutan. Melalui pelatihan ini diharapkan pula semangat kerja para karyawan terutama yang telah mengikuti pelatihan akan meningkat, sekaligus dapat meningkatkan produktivitas kerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Faisal (2007) menyatakan bahwa adanya hubungan yang proporsional antara pelatihan dengan kinerja karyawan. Dalam proses bekerja, pelatihan merupakan suatu hal yang penting untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan. Indikasi turunnya produktivitas kerja sangat penting untuk diketahui oleh setiap perusahaan.

Para karyawan di suatu perusahaan dalam melaksanakan tugas yang diberikan memiliki motivasi tersendiri. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri seseorang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Hal-hal yang dapat memotivasinya antara lain ingin menunjukkan prestasi, agar diperhatikan oleh atasan dan teman sekerja, ingin memperoleh tambahan penghasilan, rasa tanggung jawab, dan loyalitas pada pekerjaan. Menurut Bangun (2012) motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu

perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Motivasi merupakan sesuatu yang ada pada diri manusia yang membangkitkan, mengaktifkan, memindahkan, mengarahkan, dan menyalurkan perilakunya untuk mencapai tujuan.

Kinerja organisasi, baik organisasi swasta maupun pemerintah sangat ditentukan oleh kinerja individu sebagai unit terkecil dalam suatu organisasi. Kinerja individu berdasarkan pandangan interaksionis yang dipengaruhi oleh karakter individu dan faktor lingkungan kerja, dimana hasil yang positif diwujudkan oleh kesesuaian kepribadian individu dengan kualifikasi pekerjaan. Setiap instansi mempunyai karakteristik lingkungan kerja yang berbeda. Eksistensi lingkungan kerja bagi karyawan kadang-kadang dapat disadari sepenuhnya bahwa lingkungan kerjanya memiliki kelebihan dan kekurangan namun ada sebagian karyawan yang acuh tak acuh terhadap lingkungan kerjanya. Apabila lingkungan kerja memiliki suasana yang tidak baik, tentunya akan memberikan dampak negatif terhadap karyawan seperti menurunkan semangat kerja, gairah kerja, dan kepuasan kerja yang pada akhirnya menurunkan produktivitas kerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Sumber daya manusia yang handal sangat penting dalam menunjang kelangsungan suatu organisasi. Untuk itu sudah selayaknya karyawan diperlakukan secara layak dan adil, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan optimal dan penuh tanggung jawab serta memiliki disiplin yang tinggi yang menunjukkan adanya semangat kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Moekijat (2009:130) yang menyatakan bahwa semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. Karyawan dengan semangat kerja yang tinggi memberikan sikap yang positif seperti kesetiaan, kegembiraan, kerjasama, kebanggaan dalam dinas, dan ketaatan kepada kewajiban. Pernyataan

di tersebut menunjukkan bahwa semangat kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerja sama karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila karyawan mempunyai semangat kerja yang rendah, maka dapat merugikan suatu organisasi perusahaan pada saat terjadinya masalah, dimana karyawan akan mudah menyerah pada keadaan dari pada mencari jalan keluar untuk mengatasi masalah yang terjadi pada perusahaannya.

Warung Mina Denpasar mempunyai visi yaitu Menjadi rumah makan berbudaya terfavorit dengan kualitas terbaik. Berdasarkan visi dan misi di atas maka untuk dapat merealisasikannya tidak lepas dari dukungan sarana dan prasarana serta dukungan sumber daya manusia yang handal. Untuk itu, maka Warung Mina Denpasar mempunyai program pengembangan SDM yang bertujuan untuk menyusun dan mengembangkan sistem perencanaan SDM karyawan, sistem karir dengan titik berat prestasi kerja, serta penyempurnaan sistem penilaian kinerja SDM dan kesejahteraan karyawan. Program pengembangan SDM dilakukan melalui proses belajar mengajar yang dilakukan oleh jajaran *head office* Warung Mina Denpasar yang disebut dengan *Academina*. Selain pelatihan maka pejabat di jajaran Warung Mina Denpasar selalu memotivasi karyawannya dengan memperhatikan motif, harapan dan bonus bagi karyawan di Warung Mina Denpasar . Di samping itu, Warung Mina Denpasar berusaha menciptakan lingkungan kerja yang kondusif ditinjau dari segi fisik. Berdasarkan evaluasi yang dilakukan oleh devisi HRD Warung Mina Denpasar tahun 2016 menunjukkan bahwa apa yang menjadi harapan Warung Mina Denpasar belum sepenuhnya dapat dicapai walaupun berbagai upaya telah dilakukan. Hal tersebut dapat dilihat dari anggaran penjualan serta realisasi penjualan Warung Mina Denpasar.

Berdasarkan uraian di atas maka perlu dilakukan penelitian tentang pengaruh pelatihan, motivasi, lingkungan kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan,

yang bertujuan agar semangat kerja karyawan dapat ditingkatkan guna meningkatkan kinerja dan eksistensi dari perusahaan. Mengingat banyaknya cabang yang dimiliki oleh Warung Mina yaitu terdiri dari 10 cabang yang ada di Bali dan karena keterbatasan waktu, tenaga, dan dana, maka penelitian akan difokuskan pada Warung Mina Denpasar.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pelatihan

Menurut Chris Rowley (2012) Istilah pelatihan sering merujuk kepada cara untuk memperoleh pengetahuan dan keahlian sebagai sebuah hasil dari pembelajaran mengenai kejuruan atau keahlian praktis dan pengetahuan yang berhubungan kepada kompetensi spesifik yang berguna. Menurut Bella dalam Hasibuan (2016:70), bahwa pelatihan merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Sedangkan Pelatihan menurut Dessler (2009) adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dikemukakan oleh para peneliti di atas dapat dirangkum bahwa pelatihan adalah proses untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan sikap para peserta pelatihan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja karyawan agar sesuai dengan tujuan organisasi.

### Indikator Pelatihan

1. Kesesuaian materi pelatihan
2. Kemampuan instruktur pelatihan
3. Kesempatan tanya jawab
4. Kesempatan mempraktekkan apa yang telah didapat dalam pelatihan.

### Motivasi

Sebagaimana diketahui bahwa motivasi merupakan dorongan batin yang menjadi titik tolak bagi setiap organisasi dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang di inginkan. Agar lebih jelasnya mengenai pengertian motivasi dalam organ-

isasi terutama untuk mendorong semangat kerja karyawan dibawah ini akan diuraikan beberapa pengertian motivasi sebagai berikut Hasibuan (2009: 216) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu cara bagaimana mendorong gairah kerja bawahannya agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Robbins (2009: 208) menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Sinamora (2004:458) mengungkapkan bahwa motivasi (*motivation*) adalah dorongan psikologis yang mengarahkan seseorang menuju sebuah tujuan. Rivai (2008: 133) menjelaskan motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

### Unsur-Unsur Motivasi

#### 1. Motif (*motive*)

merupakan dorongan atau faktor penggerak (alasan) yang ada dalam diri karyawan untuk melakukan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan, di samping itu motif juga merupakan kebutuhan yang belum terpuaskan yang mendorong individu mencapai tujuan tertentu.

#### 2. Harapan (*expectation*)

kemungkinan dan keyakinan seseorang bahwa dengan melaksanakan kegiatan tertentu akan menghasilkan kinerja sesuai dengan tujuan.

#### 3. Insentif

Sarana pendorong atau perangsang yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawannya, dengan harapan karyawan yang bersangkutan semangat kerjanya meningkat, seperti pemberian gaji yang pantas, jaminan kesehatan, jaminan hari tua, olah raga dan rekreasi.

### Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat di-

mana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal (Harrianto, 2010). Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan (Lewa dan Subowo, 2005). Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah dalam melakukan aktivitas, sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja (Sedarmayanti, 2009). Nitisemito (2000) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut: lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Oleh sebab itu mendesain lingkungan kerja yang kondusif sangat penting bagi suatu perusahaan atau instansi. Hal ini bertujuan untuk memberikan kenyamanan kepada karyawan sehingga mereka merasa bersemangat, bergairah dan memperoleh kepuasan kerja yang diyakini merupakan cikal bakal dari peningkatan produktivitas kerja.

1. Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.
2. Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja.
3. Tersedianya fasilitas kerja Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir.

### Semangat Kerja

Semangat kerja adalah sikap mental dari individu atau kelompok yang menun-

jukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk mampu bekerja sama dan dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Untuk membahas tentang semangat kerja maka ada banyak para ahli memberikan definisi semangat kerja dari sudut pandang yang berbeda. Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal (Hasibuan, 2008:152) Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik (Nitisemito, 2001: 160).

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan sikap mental dari individu maupun kelompok yang menunjukkan kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga timbul dorongan untuk bekerja lebih giat dan lebih baik, serta menjalin kerjasama sehingga tugas-tugas yang dibebankan akan dapat diselesaikan tepat waktu dan memiliki tanggung jawab yang tinggi.

#### **Indikator Semangat Kerja**

- a. Ketaatan terhadap jam kerja
- b. Kemauan untuk bekerja sama
- c. Ketaatan terhadap ketentuan pelaksanaan pekerjaan
- d. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

#### **Kinerja**

Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati hasilnya (Rivai & Basri, 2005:14).

Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (dalam Moh

As'ad, 2003) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*successful role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya (Moh As'ad, 2003). Dari batasan tersebut Moh As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Menurut Byars dan Rue (dalam Prasetyo Utomo, 2006), 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.

#### **Indikator Kinerja (Tohardi 2009)**

1. Inovasi  
Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikanya pada rekan kerja tentang pekerjaan.
2. Kecepatan kerja  
Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.
3. Keakuratan kerja  
Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini bersifat hubungan *causal explanatory* dalam bentuk survei yang bertujuan mengetahui pola hubungan kausal antara pelatihan, motivasi, lingkungan kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan. Data penelitian didapatkan dari penyebaran angket, yang kemudian akan diolah melalui metode pengolahan statistik dengan metode *Partial Least Square (PLS)*. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan Rumah Makan Warung Mina yang berlokasi di daerah

denpasar yaitu peguyangan dan renon, dengan alasan bahwa Warung Mina Group Merupakan salah satu perusahaan lokal yang mampu berkembang dan memberikan persaingan dalam tingkat nasional. Oleh sebab itu sumber daya insani sebagai sasaran pembangunan nasional, sepatasnya memperoleh perhatian lebih, untuk itu SDM yang ada haruslah handal dan mempunyai semangat kerja yang tinggi. Berdasarkan pokok masalah dan hipotesis yang diajukan, variabel-variabel dalam analisis ini dapat diidentifikasi secara garis besar sebagai berikut: Variabel *exogenous* adalah variabel pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja. Variabel *interviening* (Y1) adalah variabel semangat kerja dan Variabel *endogenous* adalah variabel kinerja karyawan. Cara pengumpulan data dengan menggunakan metode angket dan wawancara. Jenis data adalah data kuantitatif berupa jawaban yang diperoleh dari penyebaran angket, dan karakteristik responden. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah karakteristik responden antara lain: nama, jenis kelamin, status pekerjaan. Sumber data adalah sumber data primer yang didapat dari penyebaran angket kepada responden dan sumber data sekunder seperti jumlah pegawai dalam perusahaan, informasi mengenai pelatihan, motivasi, lingkungan kerja, semangat kerja dan kinerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Warung Mina Denpasar yang

berjumlah 120 orang. Untuk menentukan jumlah sample yang akan dipergunakan dalam penelitian digunakan rumus Slovin. Berdasarkan perhitungan diatas sampel yang mejadi responden dalam penelitian ini disesuaikan menjadi sebanyak 48 orang karyawan Warung Mina Denpasar. Dalam penelitian ini skala Likert yang digunakan adalah skala dengan lima tingkatan. masing-masing alternatif jawaban akan diberi skor numerik sebagai berikut: sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), netral (3), setuju (4), sangat setuju (5). Uji Instrumen dengan menggunakan uji va-liditas dan reliabelitas. Validitas merupakan hal yang penting bagi suatu alat ukur, karena pengujian ini menunjukkan bahwa in-strumen atau alat ukur yang digunakan untuk mengukur suatu konsep benar-benar melakukan fungsinya, yaitu mengukur konsep yang diinginkan, Data dapat dikatakan Valid jika  $r > 0,3$  dan signifikan ( $\alpha < 0,05$ ) (Cooper andSchindler, 2006: 720). Reliabilitas adalah pengukuran derajat konsisten-si antara beberapa ukuran dari sebuah variabel (Hair et al., 2006). Uji Reliabilitas bertujuan untuk mengetahui kestabilan dan tingkat konsistensi alat ukur yang digunakan dalam mengukur sebuah konsep. Banyak pendapat menyatakan bahwa angka  $\alpha$  (Cronbach Alpha) minimal 0,6 untuk menyatakan bahwa pertanyaan dapat dikatakan reliabel (Santosa, 2006: 134).

Tabel 1  
Hasil Uji Validitas dan Reabilitas

Variabel	Indikator/Item	Koefisien Korelasi	Keterangan	Reliabilitas	Keterangan
Pelatihan (X3)	Kesesuaian materi pelatihan	0,471	Valid	0,740	Reliabel
	Kemampuan instruktur pelatihan	0,678	Valid		
	Cara Instruktur Memberikan Pelatihan	0,686	Valid		
	Kesempatan tanya jawab	0,779	Valid		
	Kesempatan mempraktekkan apa yang telah didapat dalam pelatihan	0,441	Valid		
Motivasi (X2)	Alasan hubungan kerja yang menyenangkan	0,581	Valid	0,681	Reliabel

	Alasan pengakuan diri sebagai manusia	0,687	Valid		
	Harapan mendapatkan perlakuan yang adil	0,650	Valid		
	Harapan akan adanya penghargaan prestasi kerja	0,543	Valid		
	Pemberian jaminan hari tua	0,596	Valid		
	Adanya program Olah raga dan rekreasi	0,669	Valid		
Lingkungan Kerja (X3)	Keharmonisan hubungan antar karyawan	0,773	Valid	0,642	Reliabel
	Keharmonisan hubungan antara atasan dan bawahan	0,631	Valid		
	Keamanan lingkungan kerja	0,615	Valid		
	Ketenangan lingkungan kerja	0,745	Valid		
Semangat Kerja (Y1)	Ketaatan terhadap jam kerja	0,823	Valid	0,712	Reliabel
	Kemauan untuk bekerja sama	0,782	Valid		
	Ketaatan terhadap ketentuan pelaksanaan pekerjaan	0,753	Valid		
	Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	0,565	Valid		
Kinerja (Y2)	Keakuratan Kerja	0,668	Valid	0,761	Reliabel

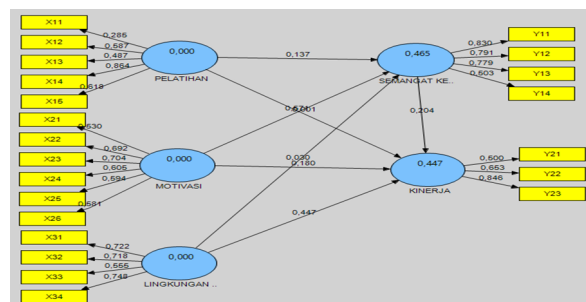
Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh konstruk adalah reliabel, terlihat dari nilai Cronbachs Alpha based on standardized item lebih besar dari 0,60 (kriteria Nunnally, 1969). Tabel diatas juga di atas menunjukkan seluruh hubungan (korelasi) antara masing-masing item/indikator dengan total skor konstruk adalah valid karena nilai korelasinya > 0,30 dan signifikan pada level 0,05.

Metode analisis data dengan menggunakan:

1. Analisis deskriptif, Analisis deskriptif yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah untuk menggambarkan karakteristik responden penelitian.
2. Analisis inferensial dipergunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dalam penelitian ini, anantara lain pelatihan, motivasi, lingkungan kerja, semangat kerja dan kinerja. Dalam menganalisis pengaruh variabel eksogen dengan variabel endogen dalam penelitian ini dipergunakan statistik Partial Least Square (PLS).
3. Analisis peran mediasi kepuasan kerja, Pengaruh mediasi yang dianalisis meliputi analisis direct dan indirect effect peran mediasi semangat kerja, dengan

metode pemeriksaan.

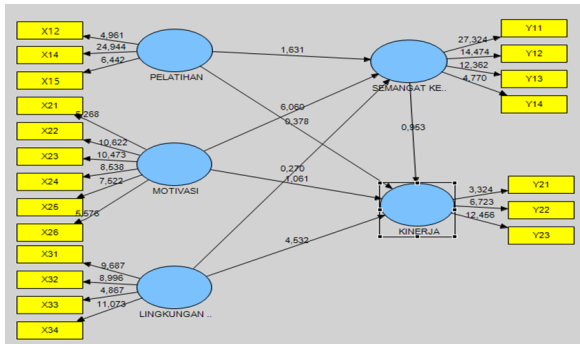
## HASIL DAN PEMBAHASAN



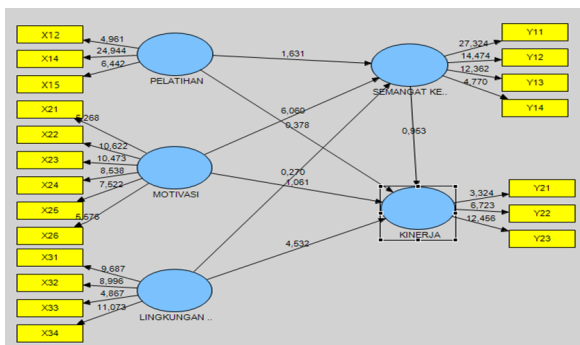
Gambar 1

Diagram Path (Sebelum reskonstruksi) Pengaruh pelatihan, motivasi, lingkungan kerja dan semangat kerja terhadap kinerja

Pada Gambar 1 dari hasil Output PLS Tersebut menunjukkan bahwa terdapat indikator-indikator kepemimpinan (X17) dan komitmen organisasi (Y21) yang memiliki *outer loading* <0,60, sehingga model tersebut perlu direkonstruksi. Dengan demikian hasil rekonstruksi ditunjukkan pada Gambar 2 berikut:



Gambar 2  
Diagram Path (Setelah reskonstruksi)



Gambar 3  
Diagram Path (*Bootsrapping*) Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam bentuk Tabel, seluruh koefisien path pada Gambar 3 dan signifikansi uji statistik yang menghubungkan analisis antar konstruk yang diteliti pada Gambar 3 dirangkum pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2  
Path Analisis dan Pengujian Statistik

Konstruk	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STERR )	Keterangan
PELATIHAN -> KINERJA	0,043	0,378	Tidak Signifikan
PELATIHAN -> SEMANGAT KERJA	0,165	1,631	Tidak Signifikan
MOTIVASI -> KINERJA	0,163	1,061	Signifikan
MOTIVASI -> SEMANGAT KERJA	0,554	6,060	Signifikan
LINGKUNGAN KERJA -> KINERJA	0,443	4,532	Signifikan

LINGKUNGAN KERJA -> SEMANGAT KERJA	0,029	0,270	Tidak Signifikan
SEMANGAT KERJA -> KINERJA	0,194	0,953	Tidak Signifikan

Tabel 2 Menunjukkan bahwa:  
**Pengaruh Pelatihan Terhadap Semangat Kerja Karyawan**

Hasil perhitungan mengenai pengaruh Pelatihan Terhadap Semangat Kerja Karyawan sesuai dengan gambar 1 dan gambar 2 serta Tabel 2 menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif sebesar 0,165 terhadap semangat kerja dan tidak signifikan dengan nilai t sebesar 1,631.

**Pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja**

Hasil perhitungan mengenai pengaruh motivasi terhadap semangat kerja karyawan sesuai dengan gambar 1 dan gambar 2 serta Tabel 2 menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif sebesar 0,554 terhadap semangat kerja dan signifikan dengan nilai t sebesar 6,060.

**Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja**

Hasil perhitungan mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja sesuai dengan gambar 1 dan gambar 2 serta Tabel 2 menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif sebesar 0,029 terhadap semangat kerja, dan hubungan tersebut tidak signifikan dengan nilai t sebesar  $0,270 < 1,96$ .

**Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja**

Hasil perhitungan mengenai pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan sesuai dengan gambar 1 dan gambar 2 serta Tabel 2 menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif sebesar 0,043 terhadap kinerja dan tidak signifikan dengan nilai t sebesar 0,378.

**Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil perhitungan mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja sesuai dengan gambar 1 dan gambar 2 serta Tabel 2 menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh



positif sebesar 0.163 terhadap kinerja, dan hubungan tersebut signifikan dengan nilai t hitung sebesar 1,061.

**Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil perhitungan mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sesuai dengan gambar 1 dan gambar 2 serta Tabel 2 menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif sebesar 0,443 terhadap kepuasan kerja, dan hubungan tersebut signifikan pada level 0,05, karena nilai t-Statistik lebih besar dari 1.96 yakni sebesar 4,532.

**Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja**

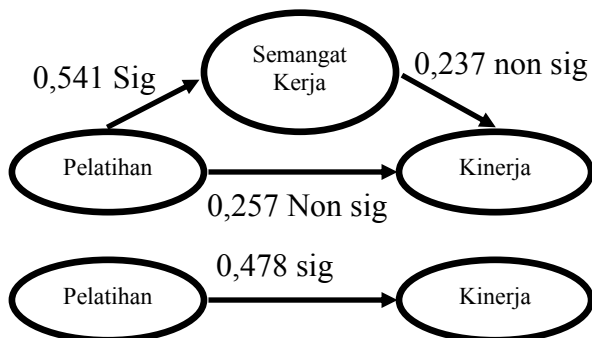
Hasil perhitungan mengenai pengaruh Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja sesuai dengan gambar 1 dan gambar 2 serta Tabel 2 menunjukkan bahwa Semangat kerja berpengaruh positif sebesar 0,194 terhadap kinerja dan hubungan tersebut tidak signifikan pada level 0,05 dengan nilai t tes sebesar 0,953.

**Peran Mediasi Semangat Kerja**

Pengaruh mediasi yang dianalisis meliputi analisis direct dan indirect effect sebagai berikut: 1) peran mediasi semangat kerja atas pelatihan terhadap kinerja, 2) peran mediasi semangat kerja atas motivasi terhadap kinerja dan 3) peran mediasi semangat kerja atas lingkungan kerja terhadap kinerja. Peran mediasi semangat kerja dapat dilihat sebagai berikut.

**Peran mediasi semangat kerja atas pelatihan terhadap kinerja**

Peran mediasi semangat kerja atas pelatihan terhadap kinerja dapat dilihat pada Gambar 4.

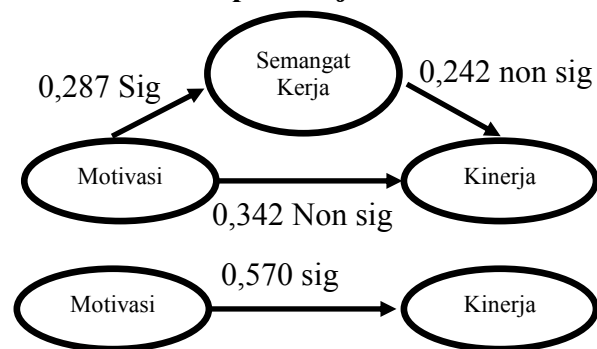


Gambar 4

Peran mediasi semangat kerja atas pelatihan terhadap kinerja

Gambar 4 menunjukkan bahwa semangat kerja bukan merupakan mediasi antara pelatihan terhadap kinerja, hal ini karena hubungan antara pelatihan terhadap semangat kerja positif dan signifikan (0,541), hubungan semangat kerja terhadap kinerja negatif dan tidak signifikan (0,327) dan hubungan antara pelatihan terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan (0,478), sehingga berdasarkan kriteria Hair *et al.* (2010) dimana semangat kerja bukan merupakan mediasi antara pelatihan terhadap kinerja.

**Peran Mediasi Semangat Kerja Atas Motivasi Terhadap Kinerja**

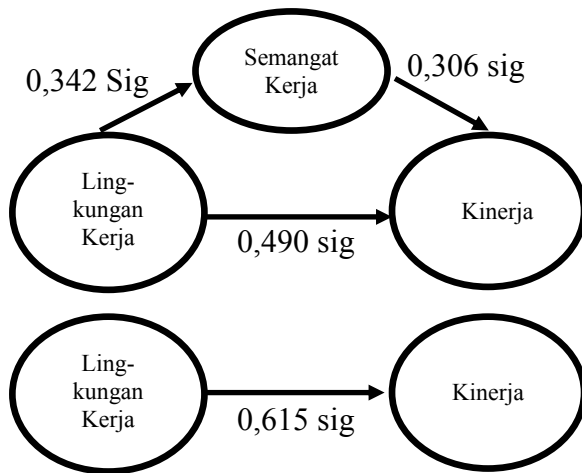


Gambar 5

Peran Mediasi Semangat Kerja Atas Motivasi Terhadap Kinerja

Gambar 5 menunjukkan bahwa semangat kerja bukan merupakan mediasi antara motivasi terhadap kinerja, hal ini karena hubungan semangat kerja terhadap kinerja negatif dan tidak signifikan (0,242), namun hubungan semangat kerja terhadap motivasi positif dan signifikan (0,286), motivasi terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan yaitu 0,570. Berdasarkan kriteria Hair *et al.* (2010) dimana semangat kerja bukan merupakan mediasi antara motivasi terhadap kinerja.

**Peran Mediasi Semangat Kerja Atas Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**



Gambar 6  
Peran Mediasi Semangat Kerja Atas Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Gambar 6 Menunjukkan bahwa semangat kerja merupakan mediasi sebagian antara lingkungan kerja terhadap kinerja. Hal ini karena hubungan langsung antara lingkungan kerja terhadap semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja (0,342), hubungan semangat kerja terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan (0,306) sedangkan hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan. Berdasarkan kriteria Hair et al. (2010) dimana semangat kerja merupakan mediasi sebagian antara lingkungan kerja terhadap kinerja.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan diatas, adapun kesimpulan yang bisa diambil adalah:

1. Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja.
2. Pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
5. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja namun tidak secara signifikan.
6. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja.
7. Hasil penelitian ini menemukan bahwa semangat kerja positif berpengaruh terhadap kinerja namun tidak signifikan,

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada reviewer dan semua pihak yang telah membantu dalam pembuatan artikel ini baik dalam bentuk kritik ataupun masukan yang membangun untuk perbaikan artikel ini agar menjadi lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azwar,S.1986. Seri Pengukuran Psikhologi Reliabilitas dan Validitas, Yogyakarta : Penerbit Liberty
- Agus Ahyari. 1994.Manajemen Produksi, Edisi IV, cetakan III, Yogyakarta : BPFE
- Alex S. Nitisemito. 2000. Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Ahmad Tohardi.2002. Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung
- Annonymous.2004. Laporan Tahunan Pelaksanaan Kegiatan TA. 2004, Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi
- Barthos, B. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Penerbit Bumi Aksara
- Basri, A. F. M., dan Rivai, V. 2005. Performance appraisal. Jakarta: PT Raja. Grafindo Persada.
- Badri Munir Sukoco.2007. Manajemen Administrasi Perkantoran Modern. Surabaya: Erlangga
- Bangun, Wilson.2012.Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Erlangga.
- Cushway, B. 1996. Human Resource Managemen-Manajemen Sumber Daya Manusia, Alih Bahasa, Paloepi Tyas Rahajeng, Jakarta : Penerbit PT.Elex Media Komputindo
- Chris Rowley & Keith Jackson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia The Key Concepts, Cetakan Kesatu, Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Dessler, G.1997. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1, Alih Bahasa, Benyamin Molan, Jakarta : Penerbit

- PT.Prenhallindo.
- Denok, Leliyana.2008. Pengaruh Faktor-faktor Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Surabaya Gubeng”. Tesis Universitas Airlangga.
- Dessler Gary. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta :Edisi Kese-puluh Jilid Dua PT Indeks halaman 46.
- Gibson J.L., Ivancevich, J.M., dan Donnely, J.H., Jr.1992. Organization, Terjemahan, Organisasi dan Manajemen, : Perilaku, Struktur, Proses. Alih Bahasa : Savitri, Soekrisno dan Agus Dharma, Jilid 2, Edisi Kelima, Jakarta : Penerbit Erlangga
- Gorda, I.G.N.1994. Metodologi Penelitian Ilmu Sosial Ekonomi, Denpasar : Penerbit Widya Kriya Gematama.
- Gorda, I.G.N. 2000. Pengantar Manajemen, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar.
- Gorda, I.G.N.2004. Manajemen Sumber Daya Manusia, Singaraja : Penerbit Astabrata Bali Bekerjasama Dengan STIE Satya Dharma.
- Handoko, T.H.1997. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia , Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Handoko, T Hani, 2008 . Manajemen Personalialia Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Yogyakarta, Penerbit BPF
- Hasibuan , Malayu S.P.2009. Manajemen : Dasar , Pengertian dan Masalah Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta
- Henry Simamora . 2012. Akuntansi Manajemen. Jakarta: Star Gate Publisher
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Kast, F.E., dan Rosenzweig, J.E.2002. Organisasi dan Manajemen, Edisi keempat, Penerjemah Hasymi A. A. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Latan, Hengki dan Imam Ghozali.2013. *Partial Least Square: Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 2.0 M3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang – Jawa Tengah
- Moekijat. 1990.Manajemen Kepegawaian dan Hubungan dalam Perusahaan, Bandung : Penerbit Alumni.
- Manullang, M.1996. Dasar-Dasar Manajemen, Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia
- Moekijat.1999. Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian), Cetakan – VIII, Bandung : Penerbit Mandar Maju
- Mangkunegara, A.A.P.2003. Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Bandung : Penerbit, PT. Refika Aditama.
- Mathis, R dan Jackson, W.2006. Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan). Jakarta : Prestasi Pustaka
- Mohammad Yusron Nizar . 2011. *Hubungan Antara Semangat Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang*. Under Graduates thesis, Universitas Negeri Semarang
- Muogbo, U. S. 2013. “The Impact of Employee Motivation On Organisational Performance (A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria)”. *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*, Vol. 2, No. 7, Pp 70-80
- NitiseMITO, A.S.1996. Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia), Edisi Kedua, Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia
- Nursasongko Ginanjar Sigit.2012. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Semarang. Semarang :Repository.UNDIP.edu
- Ravianto, J.1990. Sumber Daya Manusia dan Seni Usaha, UUI, Lembaga Sarana Informasi Usaha, Jakarta.

- Robbins, S.P.1996. Organizational Behavior : Concepts, Controversies, Application. Seventh Edition, Edisi Bahasa Indonesia, Perilaku Organisasi Konsep Kontroversi, Aplikasi, Alih Bahasa : M.Pujaatmaka, Hadyana, Penyunting, Benyamin Molan, Jilid Dua, Penerbit Prehalindo.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robbins, SP.,Coulter.M. 2010. Manajemen.. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Penerbit Erlangga. Edisi 10, Jilid 1
- Simamora, H.1997.Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta : Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Santoso, S.2000. SPSS Statistik Parametrik, Penerbit PT.Elex Media Komputindo,Jakarta
- Sedarmayanti. 2004. Pengembangan Kepribadian Pegawai. Bandung : Penerbit Mandar Maju
- Tohardi A.2002. Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung : Penerbit Mandar Maju
-