

BAB II

TINJAUAN PUSATAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2007) dalam Tannady (2018) bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Simanjuntak (2005) dalam Tannady (2018) Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Menurut Foster dan Seeker (2001) dalam Tannady (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan menurut Gomes (2003) dalam Tannady (2018) yang dimaksud dari kinerja adalah ukuran keberhasilan atau sesuatu yang dicapai.

Berdasarkan yang dikemukakan para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan atau suatu departemen atau suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan targetnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu periode penilaian tertentu dalam Tannady (2018).

b. Pentingnya Kinerja Karyawan

Menurut Notoatmodjo (2003), dalam kehidupan suatu organisasi ada beberapa asumsi tentang perilaku manusia sebagai sumber daya manusia, yang mendasari pentingnya penilaian kinerja. Asumsi-asumsi tersebut sebagai berikut:

- 1) Setiap orang ingin memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan kerjanya sampai tingkat yang maksimal.
- 2) Setiap orang ingin mendapatkan penghargaan apabila ia dinilai melaksanakan tugas dengan baik.
- 3) Setiap orang ingin mengetahui secara pasti tangga karir yang dinaikinya apabila dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- 4) Setiap orang ingin mendapat perlakuan yang objektif dan penilaian dasar prestasi kerjanya.
- 5) Setiap orang bersedia menerima tanggung jawab yang lebih besar.
- 6) Setiap orang pada umumnya tidak hanya melakukan kegiatan yang sifatnya rutin tanpa informasi.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2001) dalam Tannady (2018) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertai antara lain:

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* artinya

karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri seseorang karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

d. Aspek-aspek yang dapat Meningkatkan Kinerja Karyawan

Tambunan (2002) dalam Busro (2018), mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yaitu:

1) Faktor manusia yang terdiri dari:

- a) Motivasi yang kuat
- b) Penawaran tenaga kerja
- c) Etos kerja
- d) Produktivitas kerja
- e) Kualitas tenaga kerja.

2) Faktor ekonomi atau bisnis yang meliputi:

- a) Bahan baku
- b) Akses sumber keuangan
- c) Nilai ekonomis
- d) Segmen pasar yang dilayani.

e. Indikator Kinerja Karyawan

Beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana karyawan mencapainya secara individual menurut Bernardin dan Russel (2011) dalam Busro (2018) adalah sebagai berikut:

1) Kualitas

Yaitu tingkatan di mana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktivitas atau memenuhi aktivitas yang sesuai harapan.

2) Kuantitas

Yaitu jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Yaitu tingkatan di mana aktivitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktivitas lain.

4) Efektifitas Biaya

Yaitu tingkatan di mana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.

5) Kemandirian

Yaitu tingkatan di mana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.

2. Pelatihan Kerja

a. Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan dan pengembangan sering kita dengar dalam dunia kerja di perusahaan, organisasi, lembaga, atau bahkan dalam instansi pendidikan. Hal ini dapat diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dijabat atau akan dijabat kedepannya. Instansi pendidikan, pelatihan dan pengembangan sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja para tenaga kerja pendidikan yang dianggap belum mampu untuk mengembangkan pekerjaannya karena faktor perkembangan kebutuhan masyarakat dalam pendidikan dalam Tannady (2018).

Menurut Raymond A. Noe (2002) dalam Tannady (2018), menyatakan bahwa pelatihan mengacu pada usaha yang direncanakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi belajar dalam pembelajaran kompetensi terkait dengan pekerjaan. Menurut Andrew F. Sikula (1981) dalam Tannady (2018), menyatakan bahwa suatu proses pendidikan jangka pendek menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir dimana personil non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan yang pasti. Sedangkan menurut Milkovich dan Boudreau (1991) dalam Tannady (2018), menyatakan bahwa pelatihan adalah proses sistematis untuk merubah perilaku

pengetahuan, dan motivasi karyawan saat ini untuk meningkatkan kesesuaian antara karakteristik karyawan dan kebutuhan karyawan.

Berdasarkan beberapa pengertian pelatihan dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu perubahan yang sistematis dari *knowledge, skill, attitude* dan *behavior* yang terus mengalami peningkatan yang dimiliki oleh setiap karyawan dengan itu dapat mewujudkan sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam pemenuhan standar SDM yang diinginkan dalam Tannady (2018:394).

b. Pentingnya Pelatihan bagi Perusahaan

Alasan diperlukannya program pelatihan dan pengembangan dikemukakan berdasarkan pendapat Cormick dalam Mangkunegara (2017) bahwa suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya (pegawainya) pada aktivitas pelatihan hanya jika hal itu merupakan keputusan terbaik dari manajer. Pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain dari pada memodifikasi perilaku pegawai, hal ini juga perlu mendapat dukungan secara organisasi dan tujuan, seperti produksi, distribusi, barang dan pelayanan lebih efisien, menekan biaya operasional, meningkatkan kualitas, dan hubungan pribadi lebih efektif.

Goldstein & Bukton dalam Mangkunegara (2017) mengungkapkan ada tiga analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan, yaitu:

- 1) *Organizational Analysis*
- 2) *Job or task Analysis*

3) *Person Analysis*

c. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

1) Tujuan Pelatihan

Menurut Tannady (2018) tujuan pelatihan bagi karyawan antara lain:

- a) Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan karyawan.
- b) Meningkatkan moral karyawan. Dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- c) Memperbaiki kinerja. Karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan dapat diminimalkan melalui program pelatihan dan pengembangan.
- d) Membantu karyawan dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi maupun sumber daya manusianya. Melalui pelatihan dan pengembangan karyawan dapat diharapkan secara efektif menggunakan teknologi baru. Manjaer di semua bidang harus secara konstan mengetahui kemajuan teknologi yang membuat organisasi berfungsi secara lebih efektif.
- e) Peningkatan karier karyawan. Dengan pelatihan dan pengembangan kesempatan untuk meningkatkan karier menjadi besar karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerja lebih baik.

- f) Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima karyawan. Dengan pelatihan dan pengembangan, maka keterampilan semakin meningkat dan prestasi kerja semakin baik dan gaji juga akan meningkat karena kenaikan gaji berdasarkan prestasi.

2) Manfaat Pelatihan

Manfaat pelatihan menurut William B. Werther dan Keith Davis (1996) dalam Tannady (2018) menyatakan bahwa manfaat dari pelatihan adalah mampu meningkatkan jenjang karier seseorang dan membantu mengembangkan dirinya agar dapat menyelesaikan tanggung jawabnya di masa yang akan datang.

Sedangkan menurut Henry Simamora (1995) dalam Tannady (2018) manfaat pelatihan antara lain:

- a) Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas.
- b) Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja.
- c) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang diterima.
- d) Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- e) Memenuhi persyaratan perencanaan sumber daya manusia.
- f) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

d. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Pelatihan Kerja

Menurut Arisman, (2018) Faktor yang menunjang keberhasilan program pelatihan dan pendidikan adalah instruktur yang tepat serta mampu menyampaikan materi yang jelas, sehingga dapat dengan mudah dimengerti oleh peserta. Para instruktur hendaknya mempunyai syarat-syarat sebagai berikut:

1) Mempunyai kemampuan memimpin.

Cara terbaik melihat kepemimpinan seseorang sampai sejauh mana bisa mengarahkan pembicaraan dalam setiap pertemuan.

Instruktur harus mampu mengarahkan segala pembicaraan dalam pelatihan dan pendidikan ke materi program tersebut.

2) Mempunyai kemampuan menilai orang lain.

Seorang instruktur harus mampu mendengarkan, memberikan perhatian, dan mengatur tempo belajar, serta berusaha mendorong

★ kemajuan orang lain (peka terhadap perkembangan orang lain).

Seseorang instruktur harus mudah mengulurkan tangan walaupun tanpa diminta oleh peserta, harus sabar menghadapi orang lain

karena mungkin terjadi pengulangan materi beberapa kali.

3) Mengetahui detail materi yang diajarkan.

Seseorang instruktur yang ingin berhasil dalam tugasnya, harus mengetahui secara jelas tentang materi yang diajarkan. Seorang instruktur yang tidak mengetahui seluk-beluk materi atau pekerjaan yang diajarkan, hal ini mengganggu proses belajar mengajar.

Kondisi dan prosedur kerja juga perlu diketahui instruktur secara mendetail.

4) Mempunyai kemampuan mengajar.

Seorang instruktur yang baik perlu mengungkapkan pemikiran ke dalam kata-kata yang mudah dimengerti oleh peserta pelatihan dan pendidikan. Persyaratan ini tidak selalu berarti orang yang fasih berbicara atau mampu melucu. Seorang instruktur harus dapat menerjemahkan konsep-konsep ke dalam kata-kata yang sedemikian rupa, sehingga langsung dapat dipahami oleh pendengarnya.

5) Sabar menghadapi peserta.

Seorang instruktur mengajarkan materi yang di kuasai dengan baik dengan penuh kesabaran. Kesabaran diperlukan ketika seorang instruktur menghadapi peserta yang lamban dalam menangkap materi yang diajarkan, sehingga terjadi pengulangan materi.

e. Indikator Pelatihan Kerja

Menurut Rivai (2011) indikator yang digunakan untuk mengukur pelatihan adalah sebagai berikut:

1) Instruktur Pelatihan

Cara terbaik melihat kepemimpinan seseorang sampai sejauh mana bisa mengarahkan pembicaraan dalam setiap pertemuan. Instruktur harus mampu mengarahkan segala pembicaraan dalam pelatihan dan pendidikan ke materi program tersebut.

2) Peserta Pelatihan

Meningkat keterlibatan aktif peserta sehingga peserta bukan sebagai pendengar belaka dan disertai dengan metode penilaian sejauh mana sasaran produktif dapat tercapai, hal ini demi prestasi dan produktifitas karyawan.

3) Materi

Materi pelatihan dengan tuntutan pekerjaan, adanya relevansi materi pelatihan yang diberikan oleh instruktur dengan pekerjaan.

4) Tujuan Pelatihan

Dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

5) Metode

Adanya ketepatan metode pelatihan yang diterapkan oleh instruktur dalam melakukan pelatihan.

6) Lingkungan penempatan

Pada pekerjaannya setelah pelatihan, adanya kesesuaian penempatan karyawan oleh pimpinan dengan pelatihan yang pernah ikuti.

f. Teori Pelatihan Kerja

Teori dua faktor Herzberg

Teori ini dikembangkan oleh Frederic Herzberg, teori ini juga menggunakan teori Maslow sebagai titik acuannya. Herzberg melakukan

penelitian dengan cara melakukan wawancara. Herzberg mengembangkan teori ini yang dikenal sebagai teori motivasi dua faktor yaitu faktor motivator dan faktor hygiene dalam Busro (2018), sebagai berikut:

1. Faktor *Motivator*

Faktor *motivator* ini dapat memacu seseorang untuk bekerja lebih baik dan bergairah. Aspek yang termasuk kategori ini antara lain: pengakuan dari orang lain, peluang untuk berprestasi, tantangan dan tanggung jawab. Terpenuhinya faktor ini menyebabkan orang merasa puas, tetapi bila tidak terpenuhi, tidak akan mengakibatkan ketidakpuasan.

2. Faktor *Hygiene*

Keberadaan faktor ini tidak akan meningkatkan motivasi kerja, namun faktor ini kalau tidak ada akan menimbulkan ketidakpuasan. Aspek yang termasuk dalam faktor ini antara lain: gaji, cara pengawasan, hubungan antar-pekerja, dan kondisi kerja. Faktor *hygiene*, yang menyentuh manusia melalui rasa puas dan tidak puas dalam pekerjaan, karena itu menyangkut lingkungan kerjanya. Selain itu juga berkaitan dengan kebijakan dan administrasi pekerjaan, pengawasan, kondisi kerja, hubungan antar personel, uang status, dan keamanan.

3. Semangat Kerja

a. Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan, dalam Busro (2018).

Menurut Anaroga (1992) dalam Busro (2018), semangat kerja adalah suasana batin untuk melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta ongkos per unit dapat diperkecil. Menurut Siswanto (2001) dalam Busro (2018), semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan menurut para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah kondisi rohaniah atau perilaku baik individu maupun kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen sehingga pekerjaan lebih cepat selesai dan lebih baik serta lebih banyak produk barang dan jasa yang dihasilkan yang semuanya ditujukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, dalam Busro (2018).

b. Pentingnya Semangat Kerja

Soeprihanto (2005) dalam Busro (2018) menyatakan, bahwa sangat penting mengetahui semangat kerja pegawai, karena proses evaluasi ini merupakan upaya untuk mengetahui kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu tentang:

- 1) Tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi; dan
- 2) Dampak positif dan negative dari suatu kebijakan operasional yang diambil.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Menurut Nyonya Jos Masdani dalam Busro (2018), menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja ada dua, yaitu:

- 1) Faktor kepribadian dan kehidupan emosional karyawan yang bersangkutan. Pribadi yang rajin, tekun, serius akan mempunyai semangat kerja yang tinggi dibandingkan pribadi yang pemalas, kurang fokus, suka bercanda.
- 2) Faktor luar, yang terdapat dari lingkungan rumah, kehidupan keluarga, lingkungan kerja, dan lingkungan masyarakat. Karyawan dari keluarga yang disiplin, tidak ada masalah keluarga, dan hidup dalam keluarga yang baik, akan mempunyai semangat kerja yang tinggi dibandingkan karyawan yang berasal dari keluarga yang penuh masalah keluarga. Lingkungan kerja kantor yang menggairahkan juga akan mampu meningkatkan semangat

kerja dibandingkan lingkungan kerja kantor yang kumuh, tidak tertata, dan tidak kondusif.

d. Aspek-aspek Semangat Kerja

Menurut Manullang (2001) dalam Busro (2018), aspek-aspek semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

1) Disiplin yang tinggi.

Seseorang yang mempunyai disiplin tinggi akan selalu bersemangat kerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat, maka ia akan mempunyai kesadaran yang tinggi untuk mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

2) Kualitas untuk bertahan.

Seseorang yang mempunyai kemampuan untuk tidak mudah menyerah, selalu ingin maju meski berbagai halangan dan rintangan dihadapi akan selalu mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja.

3) Kekuatan untuk melawan frustrasi.

Seberat apapun pekerjaan yang dihadapi, tidak ada kata frustrasi untuk menyerah.

4) Semangat berkelompok.

Kemampuan kerja berkelompok merupakan kemampuan yang tidak dimiliki seseorang. Semakin tinggi kemampuan seseorang dalam bekerja kelompok akan semakin tinggi pula semangat kerja seseorang tersebut.

e. Indikator Semangat Kerja

Indikator semangat kerja menurut Sastrohadiwiryo (2011:11), berikut diuraikan penjelasan masing-masing indikator antara lain:

1) Absensi.

Merupakan kehadiran karyawan yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya.

2) Disiplin Kerja.

Merupakan ketaatan seseorang terhadap suatu peraturan yang berlaku dalam organisasi yang menggabungkan diri dalam organisasi itu atas dasar adanya kesadaran dan bukan karena adanya paksaan.

3) Kerjasama.

Adalah suatu sikap dari individu maupun kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh.

4) Tanggungjawab.

Merupakan keharusan pada seseorang yang melaksanakan kegiatan selayaknya apa yang telah diwajibkan kepadanya.

5) Produktivitas Kerja.

Sebagai efisiensi modal dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa. Indikasi yang menunjukkan kecenderungan umum rendahnya semangat kerja adalah rendahnya produktivitas, tingkat absensi yang tinggi, tingkat

kerusakan yang tinggi, kegelisahan dimanamana, tuntutan yang sering kali terjadi, dan pemogokan.

f. Teori Semangat Kerja

Teori Harapan

Teori harapan ini dikemukakan oleh Vroom. Vroom mendasarkan teorinya kepada tiga konsep, yaitu harapan (*expectancy*), nilai (*valence*), dan pertautan (*instrumentality*). Teori pengharapan adalah suatu teori motivasi yang menyatakan bahwa karyawan lebih mungkin termotivasi ketika mereka mempersepsikan usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang berhasil dan pada akhirnya menghasilkan penghargaan dan hasil yang diinginkan. Untuk memahami cara kerja teori ini, perlu dipahami empat hal berikut:

- 1) Hasil tingkat pertama dan kedua
- 2) Instrumentalitas
- 3) Valensi
- 4) Ekspektansi

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efek mediasi semangat kerja terhadap hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian akan digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain yaitu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Imam Fatoni, 2016. Bisma Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 10, No. 2 Mei 2016 Hal. 174 – 188.	Variabel independent: 1. Efektifitas Pelatihan 2. Disiplin Kerja 3. Lingkungan Kerja Variabel dependent: 1. Semangat Kerja 2. Kinerja Karyawan	Variabel Efektifitas Pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Variabel Semangat Kerja. Variabel Efektivitas Pelatihan tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap Variabel Kinerja. Variabel semangat kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja.
2	Fransisca Simamora, 2015. Jom Fekon Vo. 2 No. 1 Februari 2015.	Variabel independent: 1. Pelatihan 2. Kepuasan Kerja Variabel dependent: 1. Semangat Kerja Karyawan	Pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Perum Pegadaian Pekanbaru.
3	Tony Agus Budiono ¹ , Edy Supriyadi ² , Lies Putriana ³ , 2019. Ekobisman Vol 4 No 1 Agustus 2019 P-Issn : 2528-4304 E-Issn : 2597-9302.	Variabel independent: 1. Pelatihan 2. Kompetensi 3. Mutasi Variabel dependent: 1. Semangat Kerja	Terdapat pengaruh signifikan antara Pelatihan terhadap Semangat Kerja sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan antara Pelatihan terhadap Semangat Kerja Cukup Kuat.

No	Penulis dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
4	Maulia Eka Riani) ¹ , M. Syamsul Maarif), dan Joko Affandi), 2017. Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen, Vol. 3 No. 2, Mei 2017.	Variabel independent: 1. Program Pelatihan 2. Motivasi Kerja Variabel dependent: 1. Kinerja Karyawan	Pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan.
5	Ishak Syahropi, 2016. Jom Fisip Volume 3 No. 2 Oktober 2016. Jom Fisip Volume 3 No. 2 Oktober 2016.	Variabel independent: 1. Semangat Kerja Variabel dependent: 1. Kinerja Karyawan	Semangat Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bangkinang.
6	I Gusti Gde Oka Pradnyana ¹ , Gusti Ayu Mahanavami ² , Ni Luh Putu Diah Widari ³ , 2016. Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan Vol. 12 No. 1 Maret 2016.	Variabel independent: 1. Gaya Kepemimpinan 2. Semangat Kerja Variabel dependent: 1. Kinerja Karyawan	Semangat Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bali Ocean Magic.
7	Trisofia Junita Mamangkey ¹ Altje Tumbel ² Yantje Uhing ³ , 2015. Jurnal Emba Vol.3 No.1 Maret 2015, Hal.737-747. Issn 2303-1174.	Variabel independent: 1. Pelatihan 2. Pengalaman 3. Lingkungan Kerja Variabel dependent: 1. Kinerja Karyawan	Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado.
8	Max Saleleng ¹ Agus Supandi Soegoto ² , 2015. Jurnal Emba Vol.3 No.3 Sept. 2015, Hal.695-708. Issn 2303-11.	Variabel independent: 1. Lingkungan Kerja 2. Motivasi 3. Kompensasi Variabel dependent: 1. Kinerja Pegawai	Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dalam Upaya Mencapai Tujuan Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan.

No	Penulis dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
9	Putri Wahyu Novika, 2018. Journal Of Economic, Business and Accounting (Costing) Volume 1 Nomor 2, Juni 2018 E-Issn : 2597-5234.	Variabel independent: 1. Mutasi 2. Pelatihan Kerja Variabel dependent: 1. Semangat Kerja 2. Prestasi Kerja Pegawai	Ada pengaruh signifikan dari Pelatihan Kerja terhadap Semangat Kerja.
10	Rahmi Meutia, 2015. Jurnal Manajemen Dan Keuangan, Vol.4, No.1, Mei 2015.	Variabel independent: 1. Pendidikan 2. Pelatihan 3. Insentif Variabel dependent: 1. Kinerja Karyawan	Pendidikan dan Pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja Karwayan Pada Kantor Pusat PT perkebunan Nusantara I (Persero) Langsa.
11	Ni Wayan Eka Sri Anggereni, 2018. Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha, Volume 10 No. 2 Tahun 2018. p-ISSN: 2599-1418 e-ISSN: 2599-1426.	Variabel independent: 1. Pelatihan Variabel dependent: 1. Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan dengan kinerja karyawan.
12	Yosep Satrio Wicaksono, 2016. Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No.1, Januari 2016.	Variabel independent: 1. Pelatihan 2. Pengembangan Sumber Daya Manusia Variabel dependent: 1. Kinerja Karyawan Variabel mediasi: 1. Semangat Kerja	Hal ini berarti secara signifikan berpengaruh antara pelatihan dengan kinerja karyawan. Hal ini berarti secara signifikan berpengaruh antara pelatihan dengan semangat kerja karyawan. Hal ini berarti secara signifikan berpengaruh antara semangat kerja dengan kinerja karyawan.

No	Penulis dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
13.	<i>THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND TRAINING TOWARD WORK DISCIPLINE AND ITS IMPACT ON THE EMPLOYEES' PERFORMANCE IN THE RESEARCH CENTER OF SCIENCE AND TECHNOLOGY (PUSPIPTEK). Andhi Bharata, 2016. Journal The WINNERS, Vol. 17 No. 1, March 2016.</i>	Variabel independent: 1. Kompensasi 2. Pelatihan Variabel dependent: 1. Kinerja Karyawan	Pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Berbagai Jurnal

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu diatas, penelitian ini menggunakan variabel bebas (independen), yaitu pelatihan kerja. Sedangkan variabel terikatnya (dependen) yaitu kinerja karyawan. Semangat kerja sebagai variabel (mediasi), Berdasarkan hubungan antar variabel diatas dapat diketahui efek mediasi semangat kerja terhadap hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Hubungan Pelatihan Kerja terhadap Semangat Kerja

Dengan adanya pengaruh pelatihan kerja terhadap semangat kerja yang signifikan asumsi ini menunjukkan suatu pelatihan yang baik akan memberikan semangat kerja yang baik begitu juga sebaliknya pelatihan yang buruk akan membuat semangat kerja yang menurun. Hal ini di dukung oleh penelitian Tony Agus Budiono, dkk (2019), Fransisca Simamora (2015), Imam Fatoni (2016), Putri Wahyu Novika (2018). Disimpulkan

bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan kerja terhadap semangat kerja.

Hubungan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

2. Pelatihan yang semakin baik maka akan memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan yang lebih baik pula. Hal ini membuktikan bahwa karyawan yang mengikuti pelatihan merasa mendapatkan perhatian dan kepercayaan dari perusahaan, yang mana karyawan merasa bahwa dengan dilaksanakan pelatihan maka perusahaan memandang karyawan menjadi aset perusahaan. Selain itu karyawan juga merasakan bahwa kehadiran pada perusahaan bukan hanya semata-mata sebagai pekerja, tetapi karyawan menilai bahwa perusahaan juga telah memberikan perhatian. Hal ini didukung oleh penelitian Trisofia Junita Mamangkey, dkk (2015), Maulia Eka Riani, dkk (2017), Yosep Satrio Wicaksono (2016), Sri Sulistyowati (2018). Disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Hubungan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dengan adanya pengaruh yang signifikan antara semangat kerja dengan kinerja karyawan semangat kerja merupakan suatu sikap mental karyawan untuk bekerjasama dengan lebih giat dan konsekuen, yang harus diwujudkan dalam bentuk disiplin sehingga dapat tercapai hasil kerja yang maksimal. Untuk dapat meningkatkan semangat dan kegairahan kerja maka rahasianya adalah apabila kita mengetahui dengan tepat kebutuhan-kebutuhan para karyawan yang bilamana kita penuhi akan dapat

meningkatkan kepuasan para karyawan. Hal ini di dukung oleh penelitian Yosep Satrio Wicaksono (2016), Dito, dkk (2019), I Gusti Gde Oka Pradnyana (2016), Ishak Syahropi (2016). Disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Hubungan Mediasi Semangat kerja terhadap hubungan Pelatihan Kerja dengan Kinerja Karyawan.

Dengan adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja signifikan artinya jika persepsi terhadap pelatihan semakin baik maka akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini di dukung oleh penelitian Maulia Eka Riani, dkk (2017).

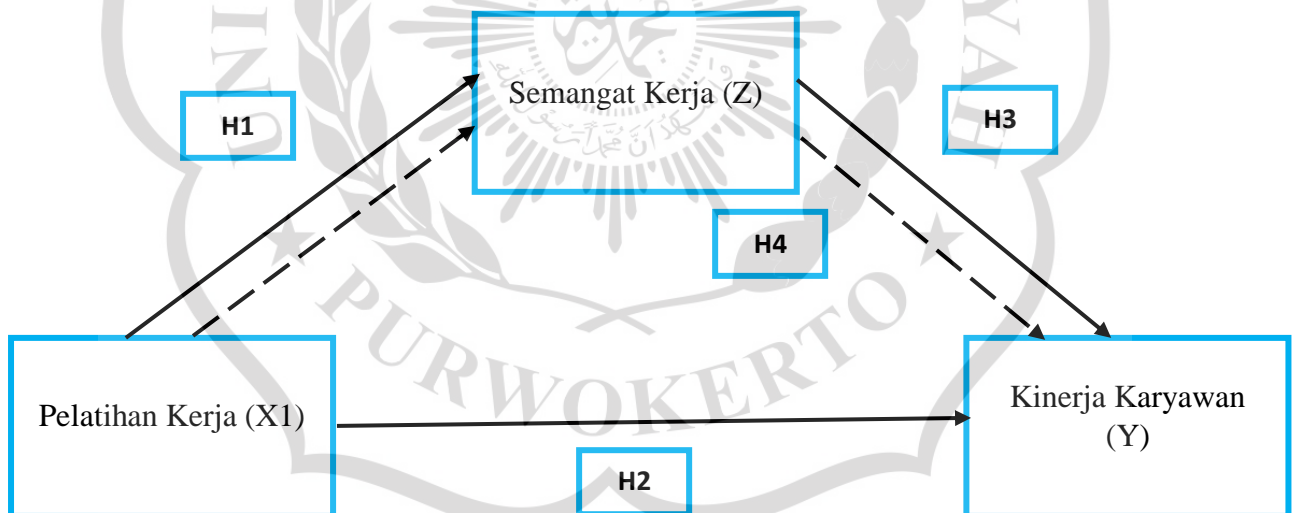
Dengan adanya pengaruh pelatihan kerja terhadap semangat kerja asumsi ini menunjukkan suatu pelatihan yang baik akan memberikan semangat kerja yang baik begitu juga sebaliknya pelatihan yang buruk akan membuat semangat kerja yang menurun. Hal ini di dukung oleh penelitian Fransisca Simamora (2015).

Dengan adanya pengaruh signifikan antara semangat kerja dengan kinerja karyawan semangat kerja merupakan suatu sikap mental karyawan untuk bekerjasama dengan lebih giat dan konsekuen, yang harus diwujudkan dalam bentuk disiplin sehingga dapat tercapai hasil kerja yang maksimal. Untuk dapat meningkatkan semangat dan kegairahan kerja maka rahasianya adalah apabila kita mengetahui dengan tepat kebutuhan-kebutuhan para karyawan yang bilamana kita penuhi akan dapat meningkatkan kepuasan para karyawan. Hal ini di dukung oleh penelitian

Ishak Syahropi (2016). Disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

Dengan adanya pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan yang signifikan, pengaruh pelatihan kerja terhadap semangat kerja yang signifikan, dan pengaruh yang signifikan antara semangat kerja dengan kinerja karyawan. Hal ini di dukung oleh penelitian Maulia Eka Riani, dkk (2017), Fransisca Simamora (2015), dan Ishak Syahropi (2016). Disimpulkan bahwa semangat kerja memediasi hubungan antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan.

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran Teoritis



Keterangan :

- = Hubungan secara tidak langsung
- - - - -→ = Hubungan secara langsung

D. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini:

H1: Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja.

H2: Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H3: Semangat Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H4: Semangat Kerja dapat memediasi hubungan antara Pelatihan Kerja dengan Kinerja Karyawan.

