

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENILAIAN KINERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI
PENGEMBANGAN KARYAWAN**

(Studi Kasus Pada Karyawan PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan)

SKRIPSI



Oleh

AMELIA SYAHRANI KUSWOYO

NIM : 200501110075

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2024

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENILAIAN KINERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI
PENGEMBANGAN KARYAWAN**

(Studi Kasus Pada Karyawan PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan)

SKRIPSI

Diusulkan untuk Penelitian Skripsi pada
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN)
Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh

AMELIA SYAHRANI KUSWOYO

NIM : 200501110075

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2024

LEMBAR PERSETUJUAN
PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENILAIAN KINERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI PENGEMBANGAN
KARYAWAN

(Studi Kasus pada karyawan PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan)

SKRIPSI

Oleh

AMELIA SYAHRANI KUSWOYO

NIM : 200501110075

Telah Disetujui Pada Tanggal 14 Maret 2024

Dosen Pembimbing,



Ikhsan Maksam, M.Sc

NIP. 199312192019031012

LEMBAR PENGESAHAN

Pengaruh Motivasi Kerja dan Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas
Kerja Melalui Pengembangan Karyawan
(Studi Kasus Pada Karyawan PT Boma Bisma Indra Kota Pasuruan

SKRIPSI

Oleh

AMELIA SYAHRANI KUSWOYO

NIM : 200501110075

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 28 Maret 2024

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

Dr. Faisol, M.Pd

NIP. 198411142023211015

2 Anggota Penguji

Ryan Basith Fasih Khan, M.M

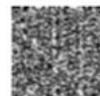
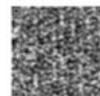
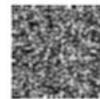
NIP. 199311292020121005

3 Sekretaris Penguji

Ikhsan Maksum, M.Sc

NIP. 199312192019031012

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Amelia Syahrani Kuswoyo

NIM : 200501110075

Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

“PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENILAIAN KINERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI PENGEMBANGAN KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Boma Bisma Indra Pasuruan)”

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari terdapat “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 19 Maret 2024

Hormat Saya,



Amelia Syahrani Kuswoyo

NIM. 200501110075

HALAMAN PERSEMBAHAN

Terimakasih kepada Allah SWT atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penelitian ini dapat terselesaikan, tak lupa Solawat dan Salam kepada Nabi Muhammad SAW yang telah mengantarkan umat manusia dari jalan kegelapan menuju ke jalan yang terang benderang. Penelitian ini saya persembahkan kepada: Seluruh keluarga besar saya, khususnya kedua orang tua saya Ayah Roni dan Ibu Anik serta kedua adik saya Reno dan Rendra yang memberikan kasih sayang yang tulus serta menjadi penyemangat dalam memotivasi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Dan doa-doa yang selalu mengiringi perjalanan saya hingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi, khususnya kepada Dosen pembimbing saya Bapak Ikhsan Maksum, M.Sc yang telah sabar membimbing saya, memberikan arahan, dan mempermudah proses saya dari awal hingga akhir dari proses skripsi ini.

Dan untuk teman-teman saya semua yang selalu memberikan semangat dan dukungan, serta membantu saya dalam proses menyelesaikan skripsi ini.

MOTTO

“Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain).”

(Q.S AL-Insyirah : 6-7)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”

(Q.S AL-Baqarah: 286)

KATA PENGANTAR

Segala puji Syukur saya panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberi Rahmat dan hidayah-Nya sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Pengembangan Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT Boma Bisma Indra Kota Pasuruan)”. Shalawat serta salam saya limpahkan kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing umatnya dari jalan kegelapan menuju jalan yang terang benderang. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan bisa terselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.El. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ikhsan Maksum, M. Sc selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu sabar dalam membimbing penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Kedua orang tua peneliti yang tercinta dan tersayang, Ayahanda Rony Kuswoyo dan Ibunda Asih Mardijantini, yang telah menjadi orang tua terhebat, yang tidak henti-hentinya selalu mendo'akan, memberi kasih sayang yang tulus, dan menjadi penyemangat serta motivasi terkuat kepada penulis. Terimakasih selalu berjuang untuk kehidupan penulis. *I love you more more more.*
7. Adekku tercinta Reno Ramadhani Kuswoyo dan Aditya Renda Saputra Kuswoyo, yang telah memberikan hiburan, dukungan dan do'a kepada peneliti hingga bisa menyelesaikan skripsi ini.

8. Sahabat Arin Ayu Adristi Candra Kanti dan Nadiva Aulia Yasmin, terimakasih telah banyak membantu dan menemani setiap proses perkuliahan dan proses penulisan skripsi ini. Selalu sabar dan tidak bosan memberikan semangat kepada peneliti dalam mengerjakan skripsi ini. Terimakasih sudah menjadi partner terbaik selama perkuliahan.
9. Arum Kusuma Wardani dan Aulia Ratih Nurfakhtia, terimakasih sudah menjadi sahabat terbaik peneliti selama kurang lebih 14 tahun lamanya, yang selalu memberi nasehat dan dukungan kepada peneliti, dan selalu siap menjadi pendengar semua cerita peneliti.
10. Sahabat Yuan Lara Atma Agatha, Habibatur Rahma, Galuh Nurani, Grumpie, Lit gaizu, Barbarians, Acazabra dan Abb unior. Terimakasih sudah menjadi warna kebahagiaan semasa kuliah dan selalu membantu serta memberi dorongan kepada peneliti untuk selalu semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. *Last but not least*, ya! Diri saya sendiri Amelia Syahrani Kuswoyo. Terimakasih sudah bertahan sejauh ini, terimakasih karena tetap memilih berusaha dan merayakan dirimu sendiri sampai di titik ini, walau sering kali putus asa atas apa yang diusahakan dan belum berhasil, namun terima kasih tetap menjadi manusia yang selalu mau berusaha. Terimakasih karena memutuskan untuk tidak menyerah sesulit apapun proses dalam penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, maka dari itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca skripsi ini. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan untuk peneliti selanjutnya.

Malang, 10 Maret 2024

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPEL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	viiiv
SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	X
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
مستخلص البحث	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	14
2.2 Kajian Teoristik.....	27
2.2.1 Motivasi.....	27
2.2.2 Penilaian Kinerja.....	32
2.2.3 Produktivitas Kerja.....	37
2.2.4 Pengembangan Karyawan.....	40

2.3	Hubungan antar Variabel	43
2.3.1	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja	43
2.3.2	Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas kerja	45
2.3.3	Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja melalui Pengembangan Karyawan.....	46
2.3.4	Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja melalui Pengembangan Karyawan.....	48
2.4	Model Hipotesis dan Hipotesis	49
2.4.1	Model Hipotesis	49
2.4.2	Hipotesis Penelitian.....	52
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		53
3.1	Jenis Penelitian.....	53
3.2	Lokasi Penelitian.....	53
3.3	Populasi dan Sampel	54
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	54
3.5	Sumber Data dan Jenis Data	55
3.5.1	Data Primer	55
3.5.2	Data Sekunder	55
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	56
3.6.1	Kuesioner	56
3.6.2	Observasi.....	56
3.7	Definisi Operasional Variabel.....	57
3.7.1	Variabel Bebas (<i>Independent Variable</i>).....	57
3.7.2	Variabel Terikat (<i>Dependent Variable</i>)	58
3.7.3	Variabel <i>Intervening</i>	59
3.8	Skala Pengukuran.....	62

3.9	Metode Analisis Data.....	63
3.9.1	<i>Outer Model</i>	63
3.9.2	<i>Inner Model</i>	65
3.9.3	Uji Hipotesis.....	66
3.9.4	Uji <i>Intervening</i>	67
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		68
4.1	Gambaran Objek Penelitian	68
4.1.1	Sejarah PT Boma Bisma Indra (Persero)	68
4.1.2	Visi dan Misi PT Boma Bisma Indra (Persero)	70
4.1.3	Struktur Organisasi Perusahaan	71
4.2	Deskripsi Karakteristik Responden.....	72
4.2.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
4.2.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	72
4.3	Deskripsi Responden Variabel.....	73
4.3.1	Variabel Motivasi Kerja.....	73
4.3.2	Variabel Penilaian Kinerja	74
4.3.3	Variabel Produktivitas Kerja.....	75
4.3.4	Variabel Pengembangan.....	76
4.4	Skema Model Partial (PLS)	76
4.5	Hasil Metode PLS	77
4.5.1	Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	77
4.5.2	Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	82
BAB V PENUTUP.....		93
5.1	Kesimpulan	93
5.2	Saran.....	94

DAFTAR PUSTAKA	96
Lampiran 1 Biodata Peneliti.....	1
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	2
Lampiran 3 Data Kuesioner	2
Lampiran 4 Hasil Uji <i>SmartPLS 4.0</i>	1
Lampiran 5 Surat Perizinan Perusahaan	4
Lampiran 6 Dokumentasi Penelitian	5

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	20
Tabel 3.1 Operasional Variabel	60
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Jenis Kelamin	72
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Usia	72
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Status Karyawan	73
Tabel 4.4 Distribusi Variabel Motivasi Kerja	73
Tabel 4.5 Distribusi Variabel Penilaian Kinerja	74
Tabel 4.6 Distribusi Variabel Produktivitas Kerja	75
Tabel 4.7 Distribusi Variabel Pengembangan Karyawan	76
Tabel 4.8 <i>Loading Factor</i> sebelum diolah	78
Tabel 4.9 <i>Loading Factor</i> sesudah diolah	79
Tabel 4.10 <i>Cross Loading Discriminant Validity</i>	80
Tabel 4.11 <i>Average Varian Extracted (AVE)</i>	81
Tabel 4.12 <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	82
Tabel 4.13 <i>R-Square</i>	83
Tabel 4.14 <i>Path Coefficient</i>	83
Tabel 4.15 <i>Direct Effect</i>	85
Tabel 4.16 <i>Indirect Effect</i>	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Hipotesis	51
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan	71

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti	
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian	
Lampiran 3 Data Kuesioner	
Lampiran 4 Hasil Uji <i>SmartPLS 4.0</i>	
Lampiran 5 Surat Perizinan Perusahaan	
Lampiran 6 Dokumentasi Penelitian	
Lampiran 7 Lembar Bebas Plagiasi	
Lampiran 8 Jurnal Bimbingan Skripsi	

ABSTRAK

Amelia Syahrani Kuswoyo. 2024, SKRIPSI. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Pengembangan Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT.Boma Bisma Indra Kota Pasuruan)

Pembimbing : Ikhsan Maksum., M.Sc

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Penilaian Kinerja, Produktivitas Kerja, dan Pengembangan Karyawan

Penelitian ini berdasarkan pada penerapan pemberian motivasi kerja dan penilaian kinerja dalam perusahaan kepada karyawan di PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan. Motivasi kerja merupakan hal terpenting yang harus dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan untuk memberikan semangat dan dukungan kepada karyawan sehingga dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Dan tidak hanya motivasi kerja yang harus diberikan perusahaan kepada karyawannya, melainkan penilaian kinerja juga harus diberikan dengan tujuan untuk membantu karyawan dalam memahami peran dan tanggungjawabnya terhadap pekerjaan dan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan.

Penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif, yang menggunakan sampel dengan teknik *Non Probability Sampling*, yaitu data yang seluruh anggota populasi bisa dijadikan sampel dan data ini dikumpulkan dengan melakukan penyebaran kuesioner ke perusahaan terkait. Sampel yang dipilih merupakan karyawan yang berstatus tetap di PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan yang berjumlah 97 orang. Data sampel diuji dengan menggunakan Path analysis dibantu dengan bantuan aplikasi *SmartPLS 4.0*.

Hasil pengujian dari penelitian ini menghasilkan bahwa adanya pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja yang menghasilkan hasil yang tidak signifikan. Sementara hasil pengujian dari penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja menghasilkan hasil yang signifikan. Kemudian motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan menghasilkan hasil yang tidak signifikan. Dan untuk pengaruh penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan menghasilkan hasil yang signifikan.

ABSTRACT

Amelia Syahrani Kuswoyo. 2024. SKRIPSI. *The Influence of Work Motivation and Performance Appraisal on Work Productivity Through Employee Development* (Case Study of Employees of PT. Boma Bisma Indra, Pasuruan City).

Advisor : Ikhsan Maksum., M.Sc

Keywords : Work motivation, performance appraisal, work productivity, and employee development.

This research is based on the application of providing work motivation and performance appraisal within the company to employees at PT. Boma Bisma Indra, Pasuruan City. Work motivation is the most important thing that must be done by a company with the aim of providing enthusiasm and support to employees so that they can do their work well. And it is not only work motivation that the company must provide to its employees, but performance appraisals must also be provided with the aim of helping employees understand their roles and responsibilities towards work and the company. This research aims to examine the influence of work motivation and performance appraisal on work productivity through employee development.

This research is research with a quantitative approach, which uses samples using Non Probability Sampling techniques, namely data from which all members of the population can be sampled and this data is collected by distributing questionnaires to related companies. The sample selected was employees with permanent status at PT. Boma Bisma Indra, Pasuruan City, totaling 97 people. Sample data was tested using Path analysis assisted by the SmartPLS 4.0 application.

The test results from this research show that there is an influence of work motivation on work productivity which produces insignificant results. Meanwhile, the test results from performance assessment on work productivity produced significant results. Then work motivation on work productivity through employee development produces insignificant results. And the effect of performance appraisal on work productivity through employee development produces significant results.

مستخلص البحث

اميليا شاهراي كوسويو. 2024، البحث العلمي: تأثير تحفيز العمل وتقييم الأداء على إنتاجية العمل من خلال تطوير الموظفين (دراسة حالة لموظفي شركة بوما بيسما إندرا، مدينة باسوروان)
المشرف : إحسان معصوم، الماجيستر

الكلمات الأساسية : تحفيز العمل، تقييم الأداء، إنتاجية العمل، وتطوير الموظفين

يعتمد هذا البحث على تطبيق توفير تحفيز العمل وتقييم الأداء داخل الشركة للموظفين في شركة بوما بيسما إندرا، مدينة باسوروان. تحفيز العمل هو أهم ما يجب أن تقوم به الشركة بهدف توفير الحماس ولا يقتصر الأمر على تحفيز العمل. والدعم للموظفين حتى يتمكنوا من القيام بعملهم بشكل جيد فقط الذي يجب على الشركة توفيره لموظفيها، ولكن يجب أيضاً توفير تقييمات الأداء بهدف مساعدة الموظفين على فهم أدوارهم ومسؤولياتهم تجاه العمل والشركة. يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير دافعية العمل وتقييم الأداء على إنتاجية العمل من خلال تطوير الموظفين.

هذا البحث هو بحث كمي، حيث يستخدم العينات باستخدام تقنيات أخذ العينات غير الاحتمالية وهي البيانات التي يمكن أخذ عينات منها جميع أفراد المجتمع ويتم جمع هذه البيانات عن طريق توزيع تم اختبار بيانات العينة 97 موظفاً. الاستبيانات على الشركات ذات الصلة. وكانت العينة المختارة SmartPLS 4.0 باستخدام تحليل المسار بمساعدة تطبيق

تظهر نتائج الاختبار من هذا البحث أن هناك تأثير لدافع العمل على إنتاجية العمل مما يؤدي إلى نتائج غير هامة. وفي الوقت نفسه، أسفرت نتائج اختبار تقييم الأداء على إنتاجية العمل عن نتائج وتأثير. مهمة. ثم يؤدي تحفيز العمل على إنتاجية العمل من خلال تطوير الموظفين إلى نتائج ضعيفة. تقييم الأداء على إنتاجية العمل من خلال تطوير الموظفين يؤدي إلى نتائج مهمة.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya dalam suatu organisasi yang memiliki peran yang penting dalam mencapai suatu keberhasilan tujuan organisasi. Suatu proses berhasil atau tidaknya suatu pencapaian tujuan perusahaan bergantung pada kemampuan sumber daya manusianya yang menjalankan semua tugas. Proses dalam mencapai tujuan. Perusahaan membutuhkan berbagai macam sumber daya yang memiliki tugas dan fungsinya, contohnya melalui sumber daya manusia, sumber daya informasi, peralatan, keuangan, bahkan juga mesin (Samsuni, 2017).

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dalam bidang manajemen yang berfokus pada diri dalam hubungan manusia dan perannya dalam sebuah organisasi (Mukrodi, et al., 2022). Hasibuan, (2017) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebuah proses mengatur ilmu dan seni untuk pemanfaatan sumber daya manusia dan beberapa sumber lainnya secara efektif dan efisien yang bertujuan untuk mencapai tujuan. Dalam pemanfaatan Sumber daya manusia yang dilakukan disetiap Perusahaan juga diperlukan adanya motivasi bagi karyawan agar dapat membantu tercapainya tujuan Perusahaan, yang dimana hal

tersebut akan menimbulkan dampak yang baik juga terhadap produktivitas kerja jika motivasi yang diberikan dalam Perusahaan bisa dikembangkan dengan baik oleh seluruh karyawan (Rusby, 2019).

Menurut Robbins & Judge, (2016) *dalam* Putra & Ardiansyah, (2022) mendefinisikan bahwa motivasi adalah sebuah kesediaan untuk mengeluarkan upaya tingkat tinggi untuk menuju tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan individual. Menurut Robbins, S (2018) *dalam* Muslih & Zamara, (2022) Motivasi Kerja adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dengan usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikondisikan dengan upaya untuk memuaskan kebutuhan individu. Pada dasarnya karyawan termotivasi untuk menyelesaikan tugasnya tergantung pada besarnya kekuatan motivasi yang dapat mempengaruhinya. Dengan adanya motivasi kerja, rasa tanggung jawab seseorang dalam pekerjaannya akan bekerja secara lebih maksimal dan hal tersebut juga dapat menimbulkan dampak yang positif karena tujuan/target perusahaan akan tercapai. Pemberian motivasi harus wajib dilakukan oleh pemimpin kepada bawahannya, dan pemimpin juga harus mengetahui motivasi dan motif apa yang diinginkan oleh karyawannya (Saleh & Utomo, 2018).

Setiap Perusahaan selalu ingin maksimal dalam mencapai tujuan, dan tujuan tersebut dapat tercapai apabila karyawan bekerja dengan baik. Oleh karena itu, Perusahaan berusaha memberikan motivasi dan mendorong karyawannya agar mempunyai kinerja yang baik dengan memberikan penghargaan seperti pemberian apresiasi kepada karyawan yang memiliki pencapaian kinerja yang baik, apresiasi penghargaan atas pemberian inovasi atau ide, dan juga bisa memberikan penghargaan seperti pemberian bonus atas pencapaian target kinerja, kesempatan dalam berprestasi, pekerjaan yang lebih bermakna, keamanan kerja, kebijakan Perusahaan, dan lain-lain. Motivasi kerja mendukung perilaku manusia dan mendorong untuk bertindak dengan cara tertentu atau setidaknya mengembangkan kecenderungan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan melaksanakan pekerjaannya secara maksimal, dan sebaliknya jika karyawan yang memiliki motivasi kerja yang rendah maka tidak akan mampu untuk mencoba hal-hal baru untuk mencapai tujuan perusahaan (Adela Putri et al., 2022).

Untuk mengetahui kinerja karyawan, Perusahaan sudah sepatutnya melakukan evaluasi yang bertujuan untuk memberikan sebuah informasi tentang bagaimana kinerja karyawan di perusahaan itu. Penilaian kinerja tidak hanya satu-satunya hal yang harus diperhatikan dalam melakukan pengembangan karir karyawan, melainkan penilaian kinerja juga bisa dilakukan dari

pengalaman dan pelatihan dalam kerja (Suadnyana & Supartha, 2018). Untuk mengetahui hasil dan tingkat keberhasilan karyawan maka diperlukan penilaian kinerja. Melalui penilaian kinerja, tujuan yang digunakan hasilnya meliputi sebuah keputusan sumber daya manusia, umpan balik, dan evaluasi.

Penilaian kinerja mempunyai tujuan yang mendasar yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dilakukan secara individu sehingga hal tersebut dapat menyebabkan organisasi mengalami peningkatan kinerja secara keseluruhan. Sedangkan hal positif yang ditunjukkan sebagai umpan balik kepada karyawan yaitu dengan menunjukkan bahwa karyawan tersebut merasa dihargai dengan hasil kinerja yang mereka hasilkan kepada perusahaan dan memberitahu hal apa saja yang perlu mereka tingkatkan dalam menjalankan tugasnya sehingga karyawan akan meningkatkan kinerjanya (Rani & Mayasari, 2015).

Dalam melakukan suatu pekerjaan, yang seharusnya dilakukan seorang karyawan yaitu memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Pada dasarnya produktivitas tenaga kerja bukan hanya tentang mencapai hasil yang tinggi, akan tetapi juga menjamin kualitas pekerjaan yang diperhatikan. Seorang karyawan dapat dianggap produktif jika karyawan tersebut mampu menghasilkan hasil yang sesuai standar yang ditargetkan oleh Perusahaan. Mangkunegara *dalam* Fadillah et al., (2013) Produktivitas kerja

menciptakan hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan karena tujuannya untuk mewujudkan perusahaan yang sangat bergantung pada produktivitas karyawannya. Pada dasarnya produktivitas kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, beberapa penelitian, dan literatur yang menyebutkan bahwa di antaranya yaitu motivasi.

Mathis dan Jackson *dalam* Putu & Laksmiari, (2019) menjelaskan bahwa produktivitas kerja ukuran kualitas dan kuantitas dalam pekerjaan yang selesai dikerjakan yang dilakukan dengan mempertimbangkan sumber daya untuk mengerjakan pekerjaannya. Produktivitas kerja sangat penting karena dengan adanya produktivitas ini akan mengetahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan, sehingga hal tersebut dibutuhkan untuk menentukan kriteria yang terukur dan jelas serta ditetapkan secara bersama-sama yang dapat dijadikan sebagai acuan.

Menurut Kasmir (2016) *dalam* Pratiwi & Hutagalung, (2020) Pengembangan adalah proses pengembangan dalam meningkatkan keterampilan, minat dan bakat, serta memperbaiki perilaku karyawan. Pengembangan karyawan merupakan inisiatif yang dilakukan oleh Perusahaan untuk meningkatkan keterampilan karyawan dalam aspek Teknik, teoritis, dan konseptual dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja karyawan. Kemudian menurut Hasibuan (2007) *dalam* Bintang, (2016) juga menyatakan

bahwa Pengembangan merupakan upaya untuk meningkatkan keterampilan teoritis dan konseptual serta semangat kerja karyawan.

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu mengenai Motivasi kerja dan penilaian kinerja terhadap produktivitas didapatkan hasil bahwa motivasi dan penilaian kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan (Azzahra et al., 2022). Yang dimaksudkan bahwa pengaruh positif yang menunjukkan hubungan dari motivasi kerja dan penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT.BBI adalah searah. Yang dapat diberi penjelasan bahwa jika motivasi kerja semakin tinggi, maka produktivitas kerja karyawan juga semakin tinggi. Dan ada juga hasil dari penelitian terdahulu yang menilai bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja, hal ini karena motivasi kerja memiliki dampak yang tidak cukup untuk meningkatkan produktivitas kerja, karena banyak dari karyawan yang bekerja sesuai dengan jam kerjanya tanpa melihat dan mempertimbangkan faktor produktivitas kerja (J Rampisela et al., 2020).

Penilaian kinerja menunjukkan adanya pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja (Yunitasari, et al., 2021). Dalam penelitian terdahulu yang membahas tentang pengaruh pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja juga

menghasilkan pengaruh yang positif signifikan terhadap produktivitas kerja (Holy et al., 2023). Dan ada juga yang menyatakan bahwa pengembangan karyawan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap produktivitas kerja, hal tersebut diartikan karena indikator-indikator dalam variabel pengembangan belum cukup untuk memengaruhi produktivitas dalam memperbaiki kinerja karyawan (Prasetyo & Nugraha, 2022).

Dari hasil penelitian terdahulu menunjukkan masih terdapat perbedaan hasil kontradiksi yang disebabkan karena adanya perbedaan hasil dari temuan terdahulu yang menyatakan antara hasil positif dan negatif, bahkan ada juga yang menyatakan bahwa hasilnya signifikan dan tidak signifikan. Hal ini disebabkan karena terdapat perbedaan fenomena dan objek dari setiap penelitian. Dengan adanya perbedaan hasil dari penelitian tersebut, maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan Motivasi kerja dan Penilaian kinerja terhadap Produktivitas kerja.

PT. Boma Bisma Indra adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang EPM (*Engineering, Procurement, and Manufacture*) yang handal dalam *thermal power plant*, kilang minyak dan proses petrokimia yang telah bersertifikasi internasional meliputi ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, dan ISO 45001:2018. PT. BBI adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berdiri sejak tahun 1971

(sumber : <https://ptbbi.co.id>). Dalam penelitian ini, membahas tentang pengaruh sebuah motivasi dan penilaian kinerja karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja yang dilakukan di PT Boma Bisma Indra. Adanya motivasi dalam sebuah perusahaan sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena motivasi dapat mendorong dan memberikan suatu pengetahuan serta dukungan kepada karyawan yang dapat menyebabkan intensitas, arah, dan usaha individu tiap karyawan bisa menuju pencapaian suatu tujuan.

Urgensi dalam penelitian ini mengangkat sebuah permasalahan yang terjadi di perusahaan BUMN yang bergerak dibidang industri yang ada di Kota Pasuruan. Objek penelitian yang dipilih peneliti ini sudah berdasarkan survei dan pertimbangan peneliti dalam menganalisis permasalahan yang ada ditempat ini. Berdasarkan survei, ada beberapa rencana yang ada dalam perusahaan ini diantaranya mengenai hubungan kerja, peraturan kerja, serta pembinaan dan pengembangan karyawan. Hubungan kerja yang diantaranya berkaitan dengan status kerja serta pengangkatan karyawan, yang mana dengan hal ini mungkin bisa membantu karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja yang nantinya juga akan berdampak baik untuk perusahaan. Untuk peraturan kerja ini bertujuan untuk mengetahui dan melihat tiap karyawan untuk mengikuti semua peraturan yang ada dalam perusahaan sesuai dengan perjanjian kontrak yang terjalin. Hal ini

nantinya dapat berpengaruh terhadap penilaian kinerja masing-masing individu untuk bisa dijadikan salah satu pertimbangan dalam pemberian penghargaan kepada karyawan yang teladan.

Selanjutnya mengenai pembinaan dan pengembangan karyawan wajib dilakukan perusahaan untuk menciptakan karyawan yang mampu mengembangkan kemampuan dan produktivitas kerjanya, serta untuk meningkatkan motivasi dan disiplin kerja karyawan. Hal tersebut nantinya juga akan berpengaruh terhadap penilaian setiap individu karyawan, apakah setelah dilakukan pembinaan karyawan bisa mengembangkan kemampuannya dengan lebih baik atau bahkan sebaliknya. Dari beberapa rencana yang ada dalam perusahaan, akan timbul suatu permasalahan yang mana rencana ini kurang berjalan dengan baik karena adanya beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ketika pelaksanaan penelitian nanti, peneliti akan menginformasikan data sesuai dengan keinginan. Peneliti berharap bisa menyelesaikan penelitian ini sampai selesai dan mendapatkan sumber informasi data yang valid.

Permasalahan yang terjadi di PT Boma Bisma Indra yaitu kurangnya pemberian motivasi bagi karyawan. Dimana motivasi merupakan hal terpenting yang harus dilakukan oleh pemimpin kepada bawahannya untuk memberikan semangat dan dukungannya sehingga dapat melakukan pekerjaannya dengan

baik. Kurangnya pemberian motivasi bagi karyawan dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan karena apabila motivasi yang diberikan kurang atau belum dilakukan maka produktivitas kerja karyawan juga akan menurun sehingga dalam melakukan pekerjaannya menjadi kurang efektif dan efisien. Kemudian dalam Penilaian kinerja di perusahaan ini sudah diterapkan namun kurang maksimal. Dan hal tersebut dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja yang mana mengacu pada seberapa efektif dan efisiennya seorang karyawan dalam melakukan tugas dan hasil yang dicapai.

Dengan adanya penilaian kinerja dan motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka seluruh karyawan akan merasa lebih dihargai dalam pekerjaannya. Dan hal itu juga akan berdampak pada produktivitas kerja. Yang dimana permasalahan yang terjadi di PT. Boma Bisma Indra disebabkan oleh komponen sistem kerja belum dikelola secara optimal sehingga menyebabkan produktivitas kerja karyawan menurun. Tuntutan pekerjaan dan komponen dalam sistem kerja yang ada memungkinkan banyaknya masalah yang dihadapi perusahaan, sehingga hal ini menyebabkan kelelahan para karyawan yang ujungnya berdampak pada menurunnya tingkat produktivitas. Disamping itu, hal yang mempengaruhi menurunnya produktivitas

pada karyawan disebabkan akibat kelelahan dan keluhan rasa sakit pada beberapa anggota badan (Gumilar, 2018).

Berdasarkan fenomena dan penjelasan yang telah diuraikan di atas, dibuktikan dari hasil observasi yang dilakukan peneliti pada Hari Kamis, Tanggal 19 Oktober 2023 pukul 14.00 WIB di PT.Boma Bisma Indra Kota Pasuruan, yang dimana hasil dari observasi tersebut dapat dijadikan sebagai data sementara untuk penelitian ini. Data sementara ini dibuktikan dalam hasil wawancara singkat kepada HRD di perusahaan tersebut yang mana menyatakan bahwa *“Karena dampak dari orderan tidak mencapai target perusahaan ini, itu yang menyebabkan pemenuhan hak karyawan kurang lancar sehingga hal tersebut mungkin dapat mempengaruhi kinerja karyawan disini menurun”*. Maka dari permasalahan yang terjadi di Perusahaan tersebut, penelitian ini akan dikembangkan dalam suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk menganalisis tentang *“Pengaruh Motivasi Kerja dan Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Pengembangan Karyawan (PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan)”*.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan?

2. Apakah Penilaian kinerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan?
4. Apakah Penilaian kinerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Kajian Teoritis

Sebagai pijakan atau referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan motivasi kerja dan penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan yang dapat menjadikan penelitian ini sebagai bahan kajian lebih lanjut.

2. Manfaat Praktis

Untuk dijadikan sebagai bahan masukan yang dapat menambah informasi dan menjadi pertimbangan bagi Perusahaan dalam pengambilan keputusan untuk menentukan produktivitas melalui pengembangan di dalam suatu Perusahaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil dari penelitian Marazola (2018) dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT Sabdo Palon Sukoharjo”. Dalam penelitian ini, metode analisis data menggunakan uji SEM, dengan menggunakan alat uji *software Smart PLS 3.0* yang digunakan sebagai alat analisis. Teknik yang digunakan dengan mengambil Teknik sampel yaitu dengan menggunakan Teknik *Probability sampling*. Responden penelitian ini sebanyak 110 karyawan dengan menyebarkan koesioner. Penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja dan pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi. Penilaian kinerja, pemberdayaan, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. dari kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil dari penelitian Lestari & Tuti dalam *Human Capital Development* (2019) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi di Hotel Sari Pasific Jakarta”. Penelitian ini menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan melibatkan sebanyak 250 orang. Pengambilan data dalam

penelitian ini menggunakan Teknik penyebaran koisioner. Disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja karyawan Hotel Sari Pasific Jakarta. Dan penelitian tentang disiplin kerja, kompensasi, dan produktivitas berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pasific Jakarta.

Hasil dari penelitian Riyandini (2019) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bagian Adminitrasi PT. Hopax Indonesia”. Penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel yang menggunakan Teknik *proportionate stratified random sampling* yang menggunakan rumus slovin. Penelitian ini menggunakan alat uji yaitu dengan Teknik analisis jalur (*part analysis*) yang menggunakan *SPSS for Windows* versi 24. Penelitian ini menunjukkan bahwa, Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja pada bagian adminitrasi PT. Hopax Indonesia, Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap produktivitas kerja pegawai.

Hasil dari penelitian Budi (2019) dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Eastparc Yogyakarta Melalui Kepuasan Kinerja Sebagai Variabel *Intervening*”. Penelitian ini menggunakan Teknik analisis kuantitatif dan data yang dilakukan menggunakan *SPSS 16*. Penelitian ini

menggunakan Metode Koesioner untuk pengumpulan data. Dengan responden sebanyak 150 karyawan tetap maupun kontrak untuk penelitian ini. Penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. penilaian kinerja, kompensasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian Lestari (2019) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Penelitian, Lingkungan Kerja dan Upah terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Truba Jaya Engineering Bagian Mechanical di Kecamatan Air Sugihan Kabupaten OKI dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*”. Penelitian ini menggunakan metode dengan Teknik pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan Teknik penyebaran koesioner. Penelitian ini menggunakan Teknik analisis jalur (*part analysis*) dengan bantuan SPSS. Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, upah, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja,

Hasil dari penelitian Mehreza, dkk (2020) dengan judul “*The effect of performance appraisal on job performance in governmental sector : The mediating role of motivation*”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan

bahwa PAP dan PAE memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja dan penilaian kinerja, sedangkan PAC dan PAL tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja dan penilaian kinerja. Penelitian ini menggambarkan adanya korelasi positif antara motivasi kerja dan penilaian kinerja. Manajemen Sumber Daya Manusia dapat menggunakan hasil untuk lebih mendukung motivasi kerja dan kinerja karyawan agar lebih baik.

Hasil dari penelitian Purnaningsih, dkk (2021) dengan judul “*The Intervening Effect of Work Motivation Variables on the Relationship between Performance Appraisal Systems and Internal Organizational Communication on Employee Performance*”. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil Penelitian dari Wau (2022) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Efektivitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kualitas Kerja Sebagai Variabel *Intervening*”. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Pendekatan PLS ini adalah Teknik pendekatan dengan proses pendugaan yang dilakukan dengan menghubungkan struktur keragaman variable bebas dan variable tidak bebas. Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif, dengan Teknik pengumpulan data yang menggunakan alat bantu pengumpulan data

yaitu koesioner. Penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja.

Hasil dari penelitian Nadapdap, (2022) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Karyawan Pabrik Sepatu di Surabaya”. Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang memfokuskan pada penelitian dengan variabel yang berhubungan dengan masalah-masalah yang terjadi dalam penelitian dengan hasil berupa angka-angka yang memiliki arti. Dan penelitian ini menggunakan Teknik analisis *Structural Equation Modeling – Partial Least Square* (SEM-PLS) yang mengembangkan teori eksplorasi yang berfokus menjelaskan bagian dari variabel yang digunakan dalam penelitian (Hair, 2014:18). Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hasil dari penelitian Abdillah (2022) dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Direktorat Sistem Informasi dan Teknologi Perbendaharaan”. karyawan pada Direktorat SITP yang dapat dibuktikan dari hasil pengukuran T-Statistik dan *P-Values variable* dalam kinerja karyawan terhadap penilaian kinerja yang

positif 0,387 dan terdapat nilai T-Statistik hipotesis yang positif 4,822. Yang demikian dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian ini mendukung hipotesis awal dalam penelitian yang diajukan. Penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penilaian kinerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dan motivasi kerja memberikan mediasi persial antara penilaian kinerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil dari penelitian Azzahra (2022) dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Datascrip Cikarang”. Penelitian ini menggunakan metode penulisan dalam artikel ilmiah dengan metode kualitatif dan studi literature. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara penilaian kinerja dan kompensasi terhadap Motivasi kerja dan Produktivitas kerja karyawan.

Hasil dari penelitian Fitriana (2022) dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan”. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan kuat antara penilaian kinerja dan produktivitas kerja karyawan.

Tabel 2.1
Rekapitulasi Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Marazola (2018) dengan judul "Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PT Sabdo Palon Sukoharjo".	Variabel X1 : Penilaian Kinerja Variabel X2 : Pemberdayaan Karyawan Variabel Y : Komitmen Organisasi Variabel Z : Kepuasan Kerja	Metode penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel dengan teknik <i>probability sampling</i> . Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji SEM dengan menggunakan alat uji <i>software Smart PLS 3.0</i> .	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja dan pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi. Penilaian kinerja, pemberdayaan, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. dari kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Ada pengaruh secara langsung lebih besar dari penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan secara langsung. Secara tidak langsung pengaruh lebih besar dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi yang didimensi pada kepuasan kerja yang berpengaruh secara langsung.
2.	Lestari & Tuti, pada Jurnal <i>Human Capital Development</i> (2019) dengan judul "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui	Variabel X1 : Disiplin Kerja Variabel X2 : Motivasi Variabel X3 : Kompensasi Variabel Y : Kinerja Karyawan Variabel Z :	Penelitian ini menggunakan metode <i>non probability sampling</i> dengan sampel sebanyak 250 orang. Pengumpulan data dari	Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja karyawan Hotel Sari Pasific Jakarta. Dan penelitian tentang

	Produktivitas Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi di Hotel Sari Pasific Jakarta”.	Produktivitas Kerja	penyebaran koesioner.	disiplin kerja, kompensasi, dan produktivitas berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pasific Jakarta. Dan adanya pengaruh tidak langsung antara disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Hotel Sari Pasific Jakarta berpengaruh positif dengan kontribusi nilai masing-masing.
3.	Riyandini (2019) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bagian Adminitrasi PT. Hopax Indonesia	Variabel X1 : Motivasi Kerja Variabel X2 : Pengalaman Kerja Variabel Y : Produktivitas Karyawan Variabel Z : Disiplin Kerja	Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, Metode analisis jalur <i>Part Analysis</i> , menggunakan sampel dengan menggunakan rumus <i>Slovin</i> , metode sampel <i>Probabilitas</i> , analisis data program <i>SPSS for Windows versi 24</i> .	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja pada bagian adminitrasi PT. Hopax Indonesia, 2) Pengalaman kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap disiplin kerja karyawan, 3) Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap produktivitas kerja pegawai, 4) pengalaman kerja berpengaruh

				<p>segnifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, 5) Disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, 6) Motivasi kerja dapat meningkatkan produktivitas melalui disiplin kerja karyawan, 7) pengalaman produktivitas kerja melalui disiplin kerja karyawan PT. Hopax Indonesia.</p>
4.	<p>Aldila (2019) dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Eastparc Yogyakarta Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”.</p>	<p>Variabel X1 : Penilaian Kinerja Variabel X2 : Kompensasi Variabel Y : Kinerja Karyawan Variabel Z : Kepuasan Kerja</p>	<p>Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Responden dalam penelitian sebanyak 150 karyawan, dengan melalui pengumpulan data menggunakan koesioner. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SPSS 16.</p>	<p>Hasil dari penelitian ini adalah bahwa penilaian kinerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan kompenasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penilaian kinerja, kompensasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penilaian kinerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, sedangkan kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan</p>

				signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
5.	Lestari (2019) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Upah terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Truba Jaya Engineering Bagian Mechanical di Kecamatan Air Sugihan Kabupaten OKI dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”.	Variabel X1 : Motivasi Variabel X2 : Pelatihan Variabel X3 : Lingkungan kerja Variabel X4 : Upah Variabel Y : Produktivitas kerja Variabel Z : Kepuasan Kerja	Dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan koesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (<i>part analysis</i>) dengan bantuan SPSS.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, upah, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan pelatihan tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas. Motivasi, upah, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan pelatihan tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. dan kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi, pelatihan, lingkungan kerja dan upah terhadap produktivitas kerja.
6.	Mehreza (2020) dengan judul “ <i>The effect of performance appraisal on job performance in governmental sector : The mediating role of motivation</i> ”.	Variabel X : <i>performance appraisal</i> Variabel Y : <i>performance</i>	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa PAP (tujuan) dan PAE (metode evaluasi) memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja dan penilaian kinerja, sedangkan PAC (kriteria) dan PAL (kepemimpinan) tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja dan penilaian kinerja. Penelitian ini menggambarkan adanya korelasi positif antara

				motivasi kerja dan penilaian kinerja. Manajemen Sumber Daya Manusia dapat menggunakan hasil untuk lebih mendukung motivasi kerja dan kinerja karyawan agar lebih baik.
7.	Hasil dari penelitian Purnaningsih, dkk (2021) dengan judul “ <i>The Intervening Effect of Work Motivation Variables on the Relationship between Performance Appraisal Systems and Internal Organizational Communication on Employee Performance</i> ”.	Variabel X1 : Intervening Variabel X2 : <i>Motivation</i> Variabel Y : <i>Performance Appraisal</i>	Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dan kualitatif.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komunikasi internal organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sistem penilaian kinerja, motivasi kerja, dan komunikasi internal organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
8.	Wau (2022) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Efektivitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kuanlitas Kerja Sebagai Variabel Intervening”.	Variabel X1 : Motivasi Kerja Variabel X2 : Efektivitas Kerja Variabel Y : Produktivitas Kerja	Penelitian Kuantitatif, Teknik sampel <i>non probability</i> , Jenis data primer dan data sekunder, Pengumpulan data Koesioner, Analisis data <i>Patrial Least Square</i> (PLS).	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam motivasi kerja tidak ada berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, kualitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja, efektivitas

				berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja, kualitas kerja tidak memediasi motivasi kerja terhadap produktivitas kerja dengan pengaruh yang tidak signifikan, dan kualitas kerja tidak memediasi efektivitas kerja terhadap produktivitas dengan pengaruh yang tidak signifikan pada UPTD Puskesmas Bawomataluo
9.	Nadapdap, (2022) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Karyawan Pabrik Sepatu di Surabaya”.	Variabel X1 : Motivasi Kerja Variabel X2 : Lingkungan Kerja Variabel Y : Kinerja Variabel Z : Kepuasan kerja	Dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian dilakukan dengan <i>purposive sampling</i> , dengan menggunakan alat pengumpulan data melalui penyebaran koesioner. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis <i>Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS)</i> .	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan yang dimana lingkungan kerja berpengaruh juga melalui kepuasan kerja.
10.	Abdillah, (2022) dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja	Variabel X1 : Penilaian Kinerja Variabel X2 :	Dalam penelitian ini menggunakan alat uji	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja dan beban

	dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Direktorat Sistem Informasi dan Teknologi Perbendaharaan”.	Beban Kerja Variabel Y : Kinerja Pegawai Variabel Z : Motivasi	dengan analisis faktor (<i>factor analysis</i>). Hasil dari analisis data dalam penelitian ini menggunakan <i>Partial Least Square</i> (PLS).	kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penilaian kinerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dan motivasi kerja memberikan mediasi persial antara penilaian kinerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai
11.	Azzahra (2022) dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Datascrip Cikarang”.	Variabel X1 : Penilaian Kinerja Variabel X2 : Kompensasi Variabel Y1 : Motivasi Kerja Variabel Y2 : Produktivitas Kerja	Dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif dan studi <i>literature</i>	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dan penilaian kinerja terhadap motivasi dan produktivitas kerja karyawan.
12.	Fitriana (2022) dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan”.	Variabel X : Penilaian Kinerja Variabel Y : Produktivitas Kerja	Dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif.	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan kuat antara penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan dari tabel penelitian terdahulu diatas, ditemukan suatu perbedaan yang ada pada hasil penelitian. Setiap penelitian masih terdapat perbedaan hasil yang signifikan dan tidak signifikan antar variabel yang berkaitan dengan penelitian. Dan juga yang membedakan dari penelitian terdahulu yaitu dilihat dari objek penelitian yang berbeda-beda, teori yang ada dalam penelitian, dan metode dalam penelitian. Sedangkan persamaan dari penelitian ini, dengan penelitian sebelumnya secara keseluruhan

adalah lebih banyak persamaan dari penelitian terdahulu yang menggunakan metode analisis data dengan *SmartPLS*.

2.2 Kajian Teoristik

2.2.1 Motivasi

2.2.1.1 Pengertian Motivasi

Menurut Robbins & Judge (2008) *dalam* Busro (2018) didefinisikan bahwa motivasi adalah sebuah proses dalam menjelaskan tentang arah, intensitas, dan kegigihan seseorang dalam individu untuk mencapai suatu tujuan. Menurut bukunya Robbins *dalam* Gunawan, (2017) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan sebuah proses yang menjelaskan tentang intensitas, arah, dan kerajinan dalam setiap individu untuk mencapai tujuan. Menurut teori Abraham Maslow, motivasi menyatakan bahwa setiap orang mempunyai kebutuhan seperti keinginan, kebutuhan eksternal dan internal yang dimana hal itu muncul karena kebutuhan yang sangat tergantung pada kepentingan individu (Gunawan, 2017).

2.2.1.2 Faktor-Faktor Motivasi

Dalam motivasi ada 2 faktor yaitu faktor motivator dan faktor *hygiene*. Secara teori menurut faktor motivator, adalah bentuk keberhasilan, pelaksanaan, pekerjaan itu sendiri, tanggungjawab, dan pengembangan. Sedangkan

dari teori faktor *hygiene* yaitu kebijakan administrasi, hubungan antar pribadi, dan upah gaji (Ady, 2013).

2.2.1.3 Indikator Motivasi

Menurut Maslow *dalam* Robbins & Coulter (2007) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dalam motivasi kerja antara lain kebutuhan keamanan, kebutuhan social, kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri. Sedangkan menurut Uno (2007) indikator motivasi antara lain tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan dan pengembangan diri.

2.2.1.4 Motivasi menurut perspektif Islam

Motivasi dalam Islam bersumber dari keyakinan bahwa sebagai pemilik Amanah (kepercayaan) di muka bumi, manusia harus sadar bahwa kerja keras merupakan wujud dari amal Shaleh yang menjadi kunci untuk mencapai kesuksesan di dunia dan kesejahteraan di akhirat (Bhatti dkk, 2016). Menurut dalam perspektif Islam, motivasi dapat diartikan sebagai suatu niat atau alasan yang dapat menyebabkan seseorang mau untuk melakukan suatu Tindakan. Niat adalah suatu amalan dari hati seseorang sehingga tidak ada seorang pun yang mengetahui apa motivasi dari perbuatan seseorang kecuali orang tersebut memberitahukannya. Jadi, hanya Allah SWT dan yang bersangkutan itulah yang mengetahui motivasi dari

perbuatan seseorang. Ketika seseorang melakukan suatu perbuatan tertentu, namun mereka melakukannya dengan cara terpaksa maka perbuatan orang tersebut tidak didasarkan pada niat dalam dirinya, sehingga Allah SWT tidak memperhitungkan perbuatan tersebut. Motivasi bekerja dalam Islam tidak hanya dibutuhkan untuk kebutuhan hidup saja, melainkan juga dibutuhkan untuk kewajiban dalam beribadah kepada Tuhan setelah ibadah fardlu. Motivasi bekerja dalam Islam adalah bagian dari beribadah. Sehingga hal tersebut dapat menjadi gagasan untuk karyawan yang bekerja dengan tujuan beribadah dan Allah SWT hanya mengawasi segala perbuatan yang mereka kerjakan (Putri & Mas'ud, 2022).

Menurut teori Stephen P. Robbins (2003:208) dalam Halwi & Siregar (2021) mendefinisikan motivasi adalah suatu proses yang menghasilkan suatu arah, ketekunan, dan intensitas dalam usaha untuk mencapai tujuan. Hal ini ditafsirkan dalam surat at Taubah ayat 105 :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ ۗ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَى
 عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾ (سورة
 التوبة: 105).

Artinya: *Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, dia*

akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”(QS. At-Taubah: 105).

Dalam Al-Qur’an surat at Taubah diatas mengarah kepada Allah SWT yang memberikan motivasi kepada hamba-Nya untuk bersungguh-sungguh dalam pekerjaannya dan diharuskan untuk bekerja sesuai dengan kehendak hatinya. serta untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat, setiap amal dan perbuatan yang dilakukan manusia akan dilihat oleh Allah dan Rasul-Nya, dan dilihat juga oleh orang-orang yang beriman untuk menjadi saksi atas amal dan perbuatan yang dilakukan manusia serta segala amalan manusia yang dikerjakan akan mendapatkan pahala di akhirat nanti.

Menurut Saleh (2009:65) *dalam* Anwar (2020) ada ciri-ciri seseorang yang memiliki motivasi bekerja menurut Islam, yaitu mempunyai niat baik dan benar, takwa dalam bekerja, dan Ikhlas dalam bekerja. Niat baik dan benar seseorang dalam motivasi bekerja akan bisa menentukan arah pekerjaannya. Jika melakukan suatu pekerjaan hanya di niatkan untuk mendapatkan gaji, maka hanya gaji itulah yang akan mereka dapatkan. Namun jika niatnya bekerja untuk mendapatkan kekayaan yang halal dengan di niatkan untuk menafkahi keluarga dan semata-mata karena untuk mendapat keridhoan dari Allah SWT, maka dia akan

mendapatkan apa yang dia niatkan. Takwa dalam bekerja adalah melaksanakan perintah dan menjahui semua larangan dari Allah SWT, memiliki sikap tanggung jawab seorang muslim terhadap keyakinan yang dimiliki. Orang yang baik dalam bekerja adalah orang yang mampu bertanggung jawab tentang segala tugas yang dipercayakan kepadanya. Sedangkan, Ikhlas dalam bekerja adalah mengerjakan suatu pekerjaan yang dilakukan dengan Ikhlas. Bekerja dengan semata-mata mendapatkan ridho Allah SWT, sekalipun pekerjaan yang dilakukan sangat berat, selalu semangat dalam mengerjakan semua tanggung jawab yang diberikan, dan tidak melakukan riya dan pamrih.

Sebelum seseorang bekerja, harus mengetahui niat dan motivasi dalam bekerja. Niat inilah yang menentukan arah pekerjaan. Jika niat bekerja hanya untuk mendapatkan gaji, maka hanya itulah yang akan didapat. Tetapi jika niat bekerja sekaligus untuk menambah amalan di akhirat, mendapat harta yang halal, tentu akan mendapatkan sebagaimana yang diniatkan, Rasulullah SAW bersabda (Umiyarzi, 2021) :

Dari Saad bin Abu Waqqash ra, Rasulullah SAW bersabda kepadanya: *“Sesungguhnya apa saja yang kamu nafkahkan (bekerja) yang kamu niatkan untuk mencari keridhaan Allah niscaya kamu akan diberi pahala sebagai apa yang kamu sediakan untuk maka istrimu.”* (HR. Bukhari-Muslim).

Hadist diatas menjelaskan bahwa kenikmatan yang didapatkan seseorang yaitu disebabkan dari usaha mereka sendiri. Yang dimana dalam hadist ini secara tidak langsung dapat memberikan suatu motivasi kepada manusia untuk selalu meningkatkan produktivitas untuk mengubah nasibnya ke arah yang lebih baik dan benar dengan mendapatkan hasil dari usahanya sendiri.

2.2.2 Penilaian Kinerja

2.2.2.1 Pengertian Penilaian Kinerja

Menurut Cindi (2015) Penilaian kinerja adalah sebuah metode yang dapat digunakan oleh Perusahaan atau organisasi untuk menemukan dan mengevaluasi kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan dan lingkungan kerja yang ditempati. Menurut Hanggraeni (2012) Penilaian kinerja adalah suatu proses dimana Perusahaan melakukan evaluasi dan menilai kinerja individu untuk setiap pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Hartantik (2014) Penilaian kinerja adalah suatu cara yang sistematis untuk menilai kinerja, kontribusi, potensi, dan nilai seorang karyawan oleh orang yang diberikan suatu wewenang oleh Perusahaan sebagai dasar pengembangan. Sedangkan, Menurut Wijaya, dkk (2020) Penilaian kinerja adalah suatu pedoman untuk menunjukkan

kinerja karyawan secara konsisten sehingga dapat memberikan manfaat dalam pengembangan karir kepada karyawan. Menurut Sudarmayanti (2010) *dalam* Susilowati (2018) penilaian kinerja adalah sistem untuk mengkaji dan mengevaluasi secara berulang kinerja seorang karyawan.

2.2.2.2 Faktor-Faktor Penilaian Kinerja

Dalam melakukan penilaian kinerja menurut Supardi (1989:69) menyatakan ada beberapa faktor-faktor dalam penilaian kinerja, yaitu (1) kualitas kerja, yang dimana kualitas kerja ini meliputi ketelitian, kerapian dalam mengerjakan tugas pekerjaan yang diberikan, menjaga dan mempergunakan alat pekerjaan dengan baik, memiliki keterampilan dan komunikasi yang baik dalam bekerja. (2) kuantitas kerja, yang dimana dalam kuantitas kerja ini diantaranya bisa dilihat dari hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan target yang ditentukan. (3) Hubungan kerja, merupakan dasar dari penilaian pada Kerjasama karyawan dan sikap terhadap pemimpin atau atasan, serta bersedia dalam menerima perubahan kerja. (4) Penyesuaian pekerjaan, yang dimana hal ini dapat ditinjau dari kemampuan untuk melaksanakan tugas diluar pekerjaan maupun tugas baru yang mengakibatkan kecepatan dalam berfikir serta

bertindak dalam menyelesaikan pekerjaannya. (5) Ketangguhan, untuk mengukur kemampuan dalam menjalankan tugas serta mengukur keandalan yang dimiliki karyawan tiap individu. (6) Keselamatan Kerja, penilaian ini memperhatikan terhadap keselamatan kerjanya (Kristiandana, 2002).

2.2.2.3 Indikator Penilaian Kinerja

Indikator dari penilaian kinerja menurut yaitu (1) tanggung jawab peran, yang dimana hal ini untuk mengukur tanggung jawab dari peran yang dijalankan karyawan apakah sudah memenuhi harapan Perusahaan atau belum memenuhi harapan. (2) Ketepatan waktu, hal ini banyak dipakai Perusahaan yang memiliki pekerjaan dengan melihat *deadline* atau waktu batas waktu yang tidak bisa dilanggar. (3) Kualitas pekerjaan, digunakan Perusahaan untuk menilai hasil kerja karyawannya dengan dilihat dari keterampilan, kecakapan, dan kompetensi karyawannya dalam bekerja apakah memenuhi standar mutu atau tidak. (4) Kuantitas hasil, digunakan untuk memenuhi target waktu, misalkan target harian, mingguan, atau bulanan. Penilaian kinerja dalam segi kuantitas hasil ini banyak digunakan Perusahaan karena mudah diukur dalam angka. (5) Presensi/Kehadiran, tingkatan ini dinilai untuk

menggambarkan kedisiplinan dan komitmen karyawan dalam bekerja. Kepatuhan karyawan dalam mematuhi peraturan yang ada di Perusahaan yang berkaitan dengan waktu kerja dan kesadaran akan kewajiban sebagai pekerja, karena presensi tidak diukur dari kehadiran karyawan saja, melainkan ketepatan waktu juga masuk sampai selesai kerja (Kafe, 2023). Sedangkan menurut Schuker & Jackson dalam Triyono (2022) bahwa ada beberapa kriteria yang berdasarkan sifat, perilaku, dan hasil.

2.2.2.4 Penilaian Kinerja menurut Perspektif Islam

Penilaian kinerja menurut syariah pada dasarnya adalah merencanakan, memantau, dan mengevaluasi kompetensi syariah seluruh karyawan. Keterampilan syariah harus dinilai dan dikembangkan agar selaras dengan tujuan Perusahaan, misalnya bisnis dan mardhotilah. Dalam islam, Allah SWT menilai segala perbuatan manusia. Allah SWT juga menghitung dari usaha dan amalan para umatnya yang selalu berusaha dan selalu ingat untuk beramal. Allah SWT akan memberikan kebahagiaan dan rezeki kepada umat-Nya yang mau bekerja keras. Hasil yang diperoleh adalah karena usaha baik yang dilakukan untuk mencapai apa yang diinginkan. Bukan hanya dari hasil doa yang sungguh-sungguh, melainkan juga keseriusan dalam bekerja dan

kesucian iman (Mahfud, 2019). Penilaian Kinerja menurut ajaran Islam, terdapat di dalam surat Al-Mulk ayat 2 :

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ
الْعَزِيزُ الْعَفُورُ (سورة الملك: 2).

Artinya: “yaitu yang menciptakan kematian dan kehidupan untuk menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dia Mahaperkasa lagi Maha Pengampun”. (QS. Al-Mulk:2)

Dalam Al-Qur’an surat Al-Mulk ayat 2 ini menggambarkan bahwa Allah menciptakan kematian dan kehidupan sebagai ujian bagi manusia. Penilaian kinerja dalam ayat ini menunjukkan bahwa Allah menguji manusia untuk melihat siapa yang melakukan amal yang lebih baik. Dan diharapkan bahwa manusia untuk selalu melakukan amal yang baik dan bermanfaat dalam kehidupannya sebagai suatu bagian ujian dan penilaian dari Allah SWT. Penilaian kinerja mempunyai fungsi tersendiri.

Fungsi dari penilaian kinerja adalah : *Pertama*, digunakan sebagai sumber informasi bagi perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan dalam jangka Panjang Perusahaan. *Kedua*, sebagai nasehat yang sebaiknya diberikan kepada karyawan dalam Perusahaan. *Ketiga*, memberikan umpan balik sebagai alat yang mendorong kemajuan dan meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Dan *keempat*, dapat dijadikan sebagai acuan dan bahan informasi untuk mengambil keputusan di dalam bidang kinerja karyawan (Polindi & Farida, 2019).

2.2.3 Produktivitas Kerja

2.2.3.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Menurut Hasibuan (2008) *dalam* Burso (2018) Produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil (*ouput*) dengan masukan (*input*). Yang dapat dijelaskan jika produktivitas naik maka akan meningkatkan efisiensi dalam segi waktu, bahan, tenaga, sistem kerja, dan adanya peningkatan keterampilan dalam tenaga kerja. Menurut Siagian *dalam* Burso (2018) yang mendefinisikan bahwa Produktivitas kerja adalah kemampuan untuk memperoleh manfaat dari sarana dan prasarana yang ada dengan menghasilkan hasil yang memuaskan.

2.2.3.2 Faktor-Faktor Produktivitas Kerja

Menurut Supradi (2004) *dalam* Hernandi & Tamtana, (2020) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain keterampilan pekerja, perlengkapan yang digunakan pekerja, metode kerja, mutu dari bahan yang digunakan, lingkungan kerja, umur, fasilitas, pengalaman kerja, Pendidikan, status keluarga. Sedangkan secara umum ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu kualitas dan kuantitas tenaga kerja yang digunakan dalam pelaksanaan suatu proyek kontruksi, keahlian pekerja, latar belakang

Pendidikan dan lingkungan tempat tinggal pekerja, kemampuan pekerja dalam menganalisis keadaan, minat pekerja terhadap pekerjaannya, struktur pekerjaan (usia & jenis kelamin).

2.2.3.3 Indikator Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan keadaan dimana karyawan mampu bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan Perusahaan. Menurut Simamora (2004), terdapat indikator-indikator dalam produktivitas kerja, yaitu Kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu. Sedangkan menurut Sutrisno (2017:104) ada beberapa indikator-indikator dalam produktivitas kerja, yaitu kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi.

2.2.3.4 Produktivitas menurut perspektif Islam

Produktivitas kerja dalam Islam dapat dilihat dari kuantitas dan kualitasnya. Sebagaimana yang dijelaskan dalam Firman Allah bahwa hamparan bumi merupakan potensi yang diciptakan dan dikembangkan oleh tekad manusia. Dalam ajaran Islam, produktivitas dapat mewujudkan pengaruh ekonomi Masyarakat adalah kondisi yang dikehendaki, yang berfokus dalam mencapai kesejahteraan manusia. Dalam ajaran Islam, produktivitas

dapat mewujudkan pengaruh ekonomi Masyarakat dalam suatu kondisi yang diharapkan yang berfokus dalam mencapai kesejahteraan manusia (Anwar, 2020). Menurut Robiansyah (2018) menjelaskan bahwa terdapat suatu konsep produktivitas yang dalam ilmiah ditinjau cukup kuat untuk literatur Islam. Berikut ada beberapa penjelasan yang berkaitan dengan sumber ajaran Islam tentang produktivitas, diantaranya yaitu :

Produktivitas berkaitan dengan konsep amal kerja atau aktivitas. Allah SWT mewajibkan bahwa seorang Muslim untuk selalu beramal. Dalam surat At-Taubah : 105

<p>وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ ۙ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَيُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾ (سورة التوبة: 105).</p>

Artinya: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitahukan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. At-Taubah: 105).

Produktivitas dapat menjadi tujuan hidup seseorang yang sudah digariskan oleh Allah SWT. Dalam surat Al-Mulk : 2

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيٰوةَ لِيَبْلُوَكُمْ اَيُّكُمْ اَحْسَنُ عَمَلًا ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ
الْعَفُوْرُ

Artinya: “yang menjadikan hidup dan mati, supaya dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik

amalnya, dan dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun”.
(QS. Al-Mulk:2)

Dalam Islam, produktivitas dapat meliputi kehidupan di dunia hingga kehidupan di akhirat. Dalam surat An Nahl :

97

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: “Barang siapa yang mengajarkan amal saleh, baik laki-laki maupun Perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”. (QS. An-Nahl: 97).

Dari penjelasan ayat dan hadist diatas dapat disimpulkan bahwa sesungguhnya Islam mendorong umatnya untuk produktif dalam beramal. Tapi tentu selalu ada kesenjangan antara ideal dan kenyataan, ajaran Islam dan umat Islam (Anwar, 2020).

2.2.4 Pengembangan Karyawan

2.2.4.1 Pengertian Pengembangan Karyawan

Menurut Sikula *dalam* Holiy, dkk (2023) mendefinisikan pengembangan adalah proses Pendidikan jangka Panjang dengan menggunakan proses yang sistematis dan terorganisir yang dimana karyawan memperoleh pengetahuan teori dan konsep untuk mencapai tujuan secara keseluruhan. Sedangkan menurut Suprihanto

Pengembangan adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan suatu pemahaman dan pengetahuan secara umum, termasuk meningkatkan penguasaan teori dan pengambilan keputusan ketika dihadapkan pada permasalahan dalam organisasi.

2.2.4.2 Faktor-Faktor Pengembangan Karyawan

Menurut Hasibuan *dalam* Eryana & Indah, (2020) ada beberapa faktor dalam pengembangan karyawan antara lain yaitu pengembangan dalam prestasi kerja, pengembangan dalam kedisiplinan, pengembangan dalam presensi atau kehadiran, pengembangan dalam tingkatan kerja, jika dari pengembangan tersebut kurang diterapkan dengan baik oleh karyawan, maka karyawan dalam hal ini diharapkan dapat bekerja secara individu serta juga bisa dapat mengembangkan kreativitasnya.

2.2.4.3 Indikator Pengembangan Karyawan

Menurut Hasibuan (2009) *dalam* (Eryana & Indah, 2020), indikator yang diukur dalam metodologi pengembangan yang diterapkan antara lain : (1) Dalam hal prestasi kerja karyawan, setelah dilakukan pengembangan prestasi kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas kinerjanya meningkat, maka cara pengembangan yang

dilakukan berhasil. Namun, jika prestasi kerjanya tetap berarti metode pengembangan yang dilakukan kurang baik dan perlu diadakan perbaikan. (2) Disiplin karyawan, jika disiplin karyawan setelah mengikuti pengembangan menjadi lebih baik, berarti metode pengembangan yang digunakan sudah baik, namun jika disiplin kerja tidak meningkat berarti metode pengembangan yang ada kurang diterapkan dengan baik. (3) Tingkat ketidakhadiran karyawan, jika tingkat ketidakhadiran karyawan mengalami penurunan setelah mengikuti pengembangan, maka metode pengembangan yang diterapkan sangat baik, namun jika absensi karyawan masih tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik. (4) Tingkat kerja sama, jika tingkat kerja sama karyawan setelah mengikuti pengembangan harus semakin harmonis, serasi, dan baik. (5) Inisiatif karyawan, inisiatif karyawan harus ditingkatkan dengan baik sesuai metode pengembangan yang dilaksanakan.

2.2.4.4 Pengembangan menurut Perspektif Islam

Menurut S.P Hasibuan yang dikutip *dalam* Mulyanto (2020) pengembangan adalah upaya meningkatkan kompetensi teknis, teoritis, konseptual, dan etika karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui

Pendidikan dan pelatihan. Sebagaimana dalam firman Allah dalam Al-Qur'an surat Ar-Ra'd ayat 11 :

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Artinya : “*Sesungguhnya Allah tidak merobohkan keadaan sesuatu kaum sehingga mereka meroboh keadaan yang ada pada diri mereka sendiri*”. (QS. Ar-Ra'd: 11).

Dari ayat diatas menjelaskan bahwa pengembangan bukan hanya sekedar proses sesaat saja, melainkan pengembangan adalah suatu proses yang berkelanjutan. Sumber daya manusia harus dikembangkan dan tentunya ada banyak cara untuk mewujudkannya. Yang harus dilakukan oleh manusia yaitu untuk mengembangkan kualitas yang mereka miliki.

2.3 Hubungan antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Menurut Zainal dkk (2015) dalam Lestari, Tuti (2019) pada dasarnya motivasi kerja dapat mendorong karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga mempengaruhi tercapainya tujuan Perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa tidak ada motivasi jika tidak ada kebutuhan dan kepuasan, sedangkan jika ada motivasi maka akan tumbuh motivasi yang akan dijadikan dorongan untuk mencapai suatu tujuan untuk memenuhi suatu kebutuhan. Hal ini juga diperkuat dalam penelitian Edi

Sumarno, dkk (2013) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi merupakan pendorong, keinginan, pendukung, atau kebutuhan yang dapat memberikan semangat dan memotivasi seseorang untuk mengurangi dan memenuhi dorongan seseorang agar orang tersebut dapat bertindak dan berbuat dengan hal-hal tertentu yang akan membawa kita ke arah yang benar. Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Yang dimana secara umum karyawan akan lebih produktif dalam bekerja jika Perusahaan mendukung mereka dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini karena dengan adanya dukungan yang baik akan dapat berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas karyawan dalam suatu Perusahaan. Dengan mendukung pelaksanaan kerja karyawan, Perusahaan dapat memberikan bonus kepada karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya (Andika et al., 2019)

Jika motivasi dikaitkan dengan perspektif Islam bahwa motivasi diartikan sebagai suatu alasan atau niat yang dapat menyebabkan seseorang mau untuk melakukan suatu tindakan. Niat adalah suatu amalan yang tertanam di hati dari masing-masing individu atau dengan kata lain tidak ada satupun orang yang tau apa motivasi yang kamu niatkan kecuali orang tersebut

memberitahukannya. Jadi, hanya Allah SWT dan yang mempunyai niat tersebut yang mengetahui motivasi apa yang akan diperbuatnya.

H1 : Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas Kerja

2.3.2 Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas kerja

Menurut Suwatno (2013) *dalam* Yunitasari et al., (2021) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, mengevaluasi, dan mempengaruhi perilaku dan hasil yang berhubungan dengan pekerjaan, termasuk juga dari hasil tingkat ketidakhadiran. Sedangkan menurut Wibowo (2011) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat diartikan dengan kata luas, bukan hanya hasil kerja, melainkan juga bagaimana cara berlangsungnya proses kerja. Penilaian kinerja adalah suatu proses dimana dalam suatu organisasi dapat menilai kinerja para anggotanya, salah satu penerapannya adalah untuk peningkatan kinerja. Jadi dari teori dan penelitian yang dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh secara positif.

Melalui penilaian kinerja, seorang pemimpin dapat menilai kemampuan setiap karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat mencapai produktivitas kerja. Setelah melihat dan

menentukan apakah penilaian kinerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, Perusahaan harus mengembangkan sistem penilaian kinerja ini dan melakukan pengecekan bagi karyawan yang bekerja dengan penuh tanggung jawab, kejujuran, serta penggunaan waktu yang baik saat melakukan pekerjaan sehingga hal tersebut dapat menciptakan produktivitas kerja yang baik (Nurhayati, 2019).

Jika penilaian kinerja dikaitkan dengan perspektif Islam maka penilaian kinerja adalah mengevaluasi kompetensi syariah bagi seluruh karyawan, merencanakan, dan memantau kegiatan yang dilakukan seluruh karyawan yang berdampak pada tujuan perusahaan. Dalam islam, Allah SWT yang menilai segala perbuatan yang dilakukan oleh manusia, baik dari umatnya yang selalu berusaha dan juga bahkan dari semua umatnya yang selalu ingat untuk beramal.

H2 : Terdapat pengaruh penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja

2.3.3 Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja melalui Pengembangan Karyawan

Menurut Hasibuan (2014) *dalam* Kaawoan et al., (2017) menjelaskan bahwa motivasi merupakan pendorong yang menyebabkan karyawan dapat bekerja dengan giat, karena dengan adanya motivasi akan menentukan produktivitas kerja seseorang.

Motivasi yang dimiliki karyawan berhubungan dengan produktivitas kerja karyawan untuk mencapai tujuan Perusahaan. Motivasi merupakan dasar bagi setiap karyawan untuk membangun niat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang termotivasi akan menganggap pekerjaan Sebagian dari hidup mereka, sehingga karyawan dapat bertanggung jawab dengan melihat tujuan Perusahaan sebagai tujuan mereka sendiri, dan juga karyawan merasa gembira dan puas ketika mereka mencapainya (Annisa & Riadi, 2023)

Membangun motivasi kerja sangat diperlukan bagi karyawan di setiap perusahaan. Hal tersebut penting agar mereka memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi serta karyawan dapat merasakan bahwa perusahaan menghargai kinerjanya, salah satu contohnya yaitu pemberian *reward* bagi karyawan yang memiliki kinerja yang efektif dalam kurun waktu yang ditentukan oleh tiap perusahaan. Apabila pemberian motivasi tersebut tepat sasaran dan berhasil dikembangkan dengan baik oleh para karyawan, tentunya akan berdampak baik juga kedepannya untuk perusahaan. Karena berhasil atau tidaknya motivasi yang diberikan perusahaan akan dapat berpengaruh juga terhadap produktivitas kerja.

Pengembangan karyawan memengaruhi motivasi kerja terhadap produktivitas kerja mengacu pada proses dimana ada

beberapa faktor yang berkaitan dengan pengembangan karyawan yang berperan sebagai perantara atau mediator dalam mempengaruhi produktivitas kerja, yang disebabkan oleh tingkat motivasi karyawan. Dengan konteks ini, Langkah-langkah pengembangan seperti pelatihan, pengembangan keterampilan, atau perbaikan lingkungan kerja dapat membantu meningkatkan produktivitas karyawan dengan mengoptimalkan motivasi kerja mereka. Dengan adanya pemahaman yang baik tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja dan beberapa cara pengembangan untuk dapat membantu dan mengubah motivasi menjadi produktivitas yang lebih tinggi.

H3 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja melalui Pengembangan Karyawan

2.3.4 Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja melalui Pengembangan Karyawan

Penilaian kinerja secara rasional mengevaluasi hasil kerja berdasarkan kriteria kualitas dan kuantitas yang dibuat oleh setiap karyawan, dan menentukan kebijakan seperti salah satunya yaitu kenaikan kompensasi (Fitriana, 2022). Menurut Mathis & Jackson (2002) dalam Hamidah, (2022) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses untuk mengevaluasi seberapa baik karyawan dalam mengerjakan produktivitas kerja karyawan,

Penilaian kinerja adalah hasil pencapaian kinerja dari setiap karyawan yang dimana hasilnya dapat memberikan pengaruh juga untuk perusahaan. Penilaian kinerja ini tergantung dari masing-masing individu karyawan, seperti bagaimana seorang manajer (atasan) akan menilai kinerja setiap bawahannya untuk dijadikan sebagai pertimbangan. Pertimbangan tersebut juga dapat dijadikan sebagai tolak ukur perusahaan untuk memberikan penilaian selanjutnya terhadap karyawan dalam kurun waktu tertentu.

Pengembangan yang efektif dapat meminimalkan dampak pada penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja. Artinya dengan merancang program pengembangan yang tepat berdasarkan hasil dari penilaian kinerja, Perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Pengembangan dapat mencakup pelatihan, pengembangan dalam keterampilan, dan pemberian umpan balik yang membangun, serta pembinaan. Oleh karena itu, pengaruh positif penilaian kinerja dapat menimbulkan peningkatan produktivitas secara lebih efektif.

H4 : Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja melalui Pengembangan Karyawan

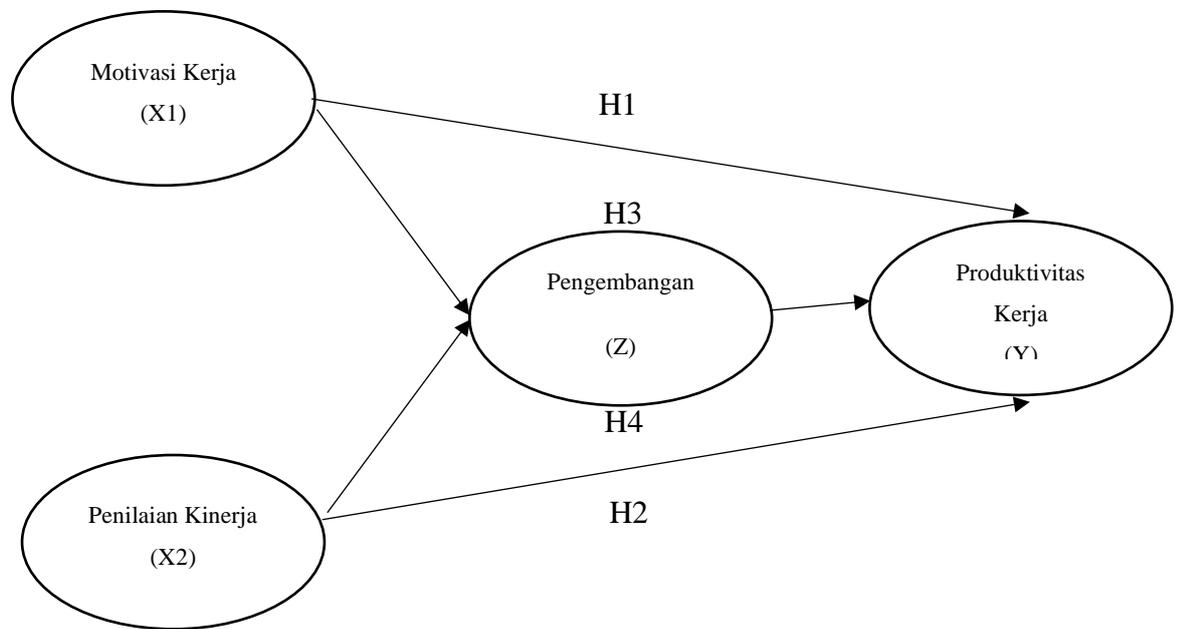
2.4 Model Hipotesis dan Hipotesis

2.4.1 Model Hipotesis

Dalam kerangka pemikiran pada penelitian ini yang berdasarkan dari teori dan penelitian terdahulu, sehingga dapat

dibentuklah sebuah kerangka pemikiran pada penelitian ini dengan Pengaruh Motivasi Kerja dan Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Melalui Pengembangan Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan) sebagai berikut :

Gambar 2.1
Model Hipotesis



Dari gambar kerangka pemikiran dalam penelitian diatas tentang kerangka konsep yang terdapat 4 variabel yaitu motivasi kerja dan penilaian kinerja. Yang dimana motivasi kerja dan penilaian kinerja menjadi variabel bebas, sedangkan produktivitas kerja menjadi variabel terikat, dan variabel pengembangan karyawan sebagai mediator antara motivasi kerja dan penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja. Kerangka berpikir dalam penelitian ini akan menguji tentang pengaruh motivasi kerja dan penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja, dan ditambah pengembangan karyawan sebagai mediator antara motivasi kerja dan penilaian kinerja terhadap produktivitas. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan penilaian kinerja terhadap produktivitas berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh positif menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja dan

penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja adalah searah. Yang dapat diberikan penjelasan bahwa jika motivasi kerja semakin tinggi, maka produktivitas kerja karyawan juga semakin tinggi (Azzahra et al., 2022). Dengan adanya pengembangan dapat melatih dan memperbaiki kerja karyawan dalam meningkatkan motivasi dalam bekerja dan juga memperbaiki penilaian dalam bekerja agar menjadi lebih baik (Rakasiwi, 2021).

2.4.2 Hipotesis Penelitian

Hipotesis Penelitian adalah jawaban sementara terhadap masalah dalam penelitian yang kebenarannya masih harus di uji. Hipotesis dalam penelitian ini mengacu pada kajian pustaka yang telah diuraikan pada sub bab sebelumnya. Berdasarkan kajian pustaka diatas maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja

H2 : Terdapat pengaruh penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja

H3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan

H4 : Penilaian kinerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini lebih terarah dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan, penulis menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengolah data yang diperoleh dari lokasi penelitian. Menurut Creswell (2009) *dalam* (Waruwu, 2023) metode penelitian kuantitatif adalah metode untuk menguji berbagai teori tertentu yang dilakukan dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Penelitian kuantitatif merupakan pendekatan dalam penelitian yang menggunakan data berupa angka sebagai alat untuk analisis data dan ilmu pasti yang dilakukan untuk menjawab hipotesis dalam penelitian. Artinya pendekatan kuantitatif dapat disimpulkan dalam pencarian suatu data atau informasi dari permasalahan yang ada merujuk pada pembuktian dari teori atau konsep yang digunakan dalam penelitian.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini berada di PT. Boma Bisma Indra (Persero) yang berada di Jl. Imam Bonjol No. 18, Bugul Lor, Kec. Panggungrejo, Kota Pasuruan. Penelitian ini berfokus pada karyawan yang berstatus tetap di PT. Boma Bisma Indra. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja dengan mempertimbangkan bahwa adanya kesediaan perusahaan untuk memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan PT. Boma Bisma Indra (Persero) Kota Pasuruan yang berada pada *Agro dan Transportation Division*. Pengambilan sampel adalah teknik yang digunakan dalam penelitian secara sistematis untuk memilih terlebih dahulu jumlah elemen atau individu (subset) yang relatif lebih kecil dari populasi tertentu untuk digunakan sebagai objek dari sumber data untuk observasi atau eksperimen sesuai dengan tujuannya (Firmansyah & Dede, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 97 karyawan di PT Boma Bisma Indra Pasuruan yang merupakan karyawan tetap.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis *Non Probability Sampling*. Menurut Sugiyono (2014) *Non Probability Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik *Non Probability Sampling* yang digunakan yaitu menggunakan teknik *Sampling Jenuh* (sensus). Menurut Sugiyono (2012:150) *sampling jenuh* didefinisikan merupakan teknik pengambilan sampel yang seluruh anggota populasi bisa dijadikan sampel. Hal ini sering terjadi ketika populasi relatif kecil atau ketika peneliti ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Sampel dalam penelitian ini yang diambil adalah seluruh pegawai PT. Boma Bisma Indra (Persero)

Kota Pasuruan yaitu sebanyak 97 orang yang terdiri dari beberapa pegawai dengan jabatan yang berbeda.

3.5 Sumber Data dan Jenis Data

Agar penelitian mendapatkan hasil yang maksimal, maka penelitian ini menggunakan jenis data yaitu data primer dan data sekunder.

3.5.1 Data Primer

Menurut Sugiyono (2013) *dalam* Nurjanah, (2021), mendefinisikan bahwa data primer adalah sumber data yang memberikan data secara langsung kepada pengumpul data. Data primer adalah perolehan data secara langsung dari objek yang diteliti. Dalam penelitian ini data primer yang diperoleh yaitu melalui wawancara dengan Manajer HRD dari PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan.

3.5.2 Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2013) *dalam* Nurjanah, (2021) mendefinisikan bahwa data sekunder adalah sumber data yang memberikan data secara tidak langsung kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini data sekunder yang diperoleh yaitu melalui buku-buku referensi, dokumentasi perusahaan, dan informasi lain yang berkaitan dengan penelitian. Data sekunder ini diperoleh dari PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan berupa struktur organisasi, sejarah, dan jumlah pegawai perusahaan.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data untuk mendapatkan data yang relevan dalam penelitian, maka dilakukan dengan cara dibantu instrumen penelitian yaitu dengan kuesioner, wawancara, dan observasi.

3.6.1 Kuesioner

Teknik pengumpulan data melalui kuesioner dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada pihak yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Kuesioner merupakan instrumen penelitian yang terdiri atas serangkaian pertanyaan atau pernyataan yang dimaksudkan untuk mengumpulkan data atau informasi untuk dijawab oleh responden (Makbul, 2021). Tujuan dari pengumpulan data melalui kuesioner adalah untuk mendapatkan informasi yang relevan dengan penelitian.

3.6.2 Observasi

Observasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri khas yang spesifik dibandingkan dengan teknik lainnya. Observasi adalah proses yang kompleks, yang melibatkan banyak proses biologis dan psikologis yang berbeda yaitu dua proses pengamatan dan ingatan (Nurjanah, 2021). Teknik pengumpulan data menggunakan observasi digunakan jika penelitian menyangkut dengan perilaku manusia, proses kerja, fenomena alam, dan jika jumlah responden yang diamati tidak terlalu banyak. Kunci dari keberhasilan observasi sebagai teknik pengumpulan data sangat

ditentukan oleh pengamat itu sendiri, karena pengamat melihat, mendengar, mencium, atau merasakan suatu objek penelitian yang kemudian mengambil kesimpulan dari apa yang diamatinya (Makbul, 2021).

3.7 Definisi Operasional Variabel

Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini sebagai berikut :

3.7.1 Variabel Bebas (*Independent Variable*)

3.7.1.1 Motivasi Kerja (X1)

Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan segala upaya dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi kerja juga merupakan sebuah dorongan atau energi baik yang datang dari dalam pekerjaan ataupun luar pekerjaan, yang dimulai dari usaha, intensitas, dan ketekunan yang berhubungan dengan pekerjaan (Adinda et al., 2023). Motivasi seringkali dikaitkan dengan upaya untuk mencapai sebuah tujuan, namun hal ini berfokus pada tujuan organisasi untuk mencerminkan minat khusus terhadap perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan. Motivasi erat dikaitkan dengan munculnya keinginan untuk melakukan sesuatu guna mencapai suatu tujuan. Hubungan yang erat antara kebutuhan motivasi, tindakan atau perilaku, tujuan dan kepuasan itu merupakan suatu perubahan yang selalu dikaitkan dengan adanya motivasi yang diinginkan (Abidin & Budiono, 2023).

3.7.1.2 Penilaian Kinerja (X2)

Penilaian kinerja karyawan merupakan suatu proses penilaian yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk menilai kinerja dan kontribusi karyawan dalam memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan (Rustiawan et al., 2023). Penilaian kinerja yang efektif memiliki aspek hubungan strategis yang diharapkan karyawan dapat berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan. Penilaian kinerja yang baik dapat membantu perusahaan untuk mencapai keberhasilan, sehingga partisipasi karyawan memegang peranan yang penting dalam penilaian kinerja. Hal tersebut karena karyawan juga turut menilai sesama rekan kerjanya, jika partisipasi karyawan rendah maka hasil dari penilaian kinerja tidak akan maksimal sehingga penilaian kinerja tidak dapat diukur secara dengan benar (Alfiena & Abu Bakar, 2023).

3.7.2 Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

3.7.2.1 Produktivitas (Y)

Menurut Hasibuan (2013) *dalam* Anggraini et al., (2023) Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara output dan input, yang mana output tersebut harus mempunyai nilai tambah dan teknik yang lebih baik. Produktivitas karyawan merupakan hasil yang diamati dari segi kualitas dan kuantitas barang, tergantung pada waktu dan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Produktivitas karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor antara

lain yaitu kapasitas mental dan fisik karyawan, hubungan antara atasan dengan bawahan, serta motivasi kerja karyawan, tingkat pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, sikap dan etika kerja, kesehatan, pendapatan atau gaji, dan kecanggihan teknologi yang digunakan.

Sebuah produktivitas menggambarkan sebuah konsep hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dan sumber daya (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, dll) yang digunakan untuk menghasilkan hasil tersebut. Menurut Sutrisno (2011) *dalam* Panjaitan, (2017) untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator, seperti kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi.

3.7.3 Variabel *Intervening*

3.7.3.1 Pengembangan Karyawan (Z)

Pengembangan karyawan adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menangani berbagai tugas dan meningkatkan kemampuan dalam persyaratan pekerjaan. Pengembangan akan menguntungkan organisasi dan individu. Pengembangan karyawan yang dilakukan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pengembangan lebih terfokus pada jangka panjang dan digunakan untuk mempersiapkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perubahan dan pertumbuhan

organisasi (Widyaningrum et al., 2023). Jadi proses dalam pengembangan perusahaan sangat berpengaruh terhadap kinerja dan juga tingkat produktivitas karyawan.

Tabel 3.7
Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item Indikator	Referensi
Motivasi (X1)	Kebutuhan keamanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perlengkapan keselamatan kerja (K3) 2. Tunjangan kesehatan diberikan oleh perusahaan 3. Adanya asuransi kecelakaan kerja 	Maslow <i>dalam</i> Robbins & Coulter (2007)., Uno (2007)
	Kebutuhan sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berinteraksi dengan baik terhadap sesama rekan kerja 2. Terjalin hubungan yang baik dengan pemimpin 	
	Kebutuhan harga diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian penghargaan atas prestasi yang dicapai 2. Mengapresiasi atas hasil pekerjaan yang dilakukan dari rekan kerja 	
	Kebutuhan aktualisasi diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebebasan untuk berinovasi dalam melakukan pekerjaan 2. Mengembangkan kemampuan dan keterampilan dalam bekerja 	
	Tanggung Jawab dalam melakukan pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan dikerjakan dengan bersungguh-sungguh 2. Melakukan pekerjaan dengan rasa tanggung jawab 	
	Pengembangan diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan kemampuan diri 2. Meningkatkan kualitas atau mutu kerja 	
Penilaian Kinerja (X2)	Tanggung Jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui kecocokan penempatan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan 2. Melakukan pekerjaan dengan rasa tanggung jawab 	Santi & Isyanto (2023) Dan Schuker & Jackson <i>dalam</i> Triyono (2022)
	Ketepatan waktu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengerjakan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan 	

		2. Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaannya	
	Kualitas pekerjaan	1. keterampilan, kecakapan, dan tingkat kompetensi karyawan dalam bekerja 2. Hasil pekerjaan berkualitas yang memenuhi standar mutu yang ditetapkan	
	Presensi/kehadiran	1. 1.Tingkat kehadiran karyawan yang dapat menggambarkan kedisiplinan dan komitmen dalam bekerja 2. Kepatuhan karyawan pada peraturan perusahaan	
	Sifat	1. Kemampuan berkomunikasi dengan baik 2. Memiliki komitmen yang kuat 3. Memiliki <i>passion</i> dalam bekerja	
	Perilaku	1. Mengikuti semua kebijakan yang ada dalam Perusahaan 2. Menjaga etika di dalam lingkungan kerja	
	Hasil	1. Hasil yang dicapai sesuai dengan target perusahaan	
Produktivitas Kerja (Y)	Kuantitas	1. Tingkat mencapai target sesuai dengan ketentuan	Simamora (2004) Dan Sutrisno (2017) dalam Bachtiar (2019)
	Kualitas Kerja	1. Pencapaian dari mutu produk yang dihasilkan	
	Ketepatan waktu	1. Tingkat pekerjaan diselesaikan pada waktu yang sudah ditentukan	
	Kemampuan	1. Memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan baik 2. Mempunyai tingkat keterampilan	
	Semangat kerja	1. Memiliki semangat kerja yang baik 2. Melaksanakan tugas tanpa adanya rasa beban	
Pengembangan Karyawan (Z)	Prestasi Karyawan	1. Kemampuan dalam tingkat inisiatif dalam hal menangani masalah-masalah yang muncul 2. Memiliki semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan dan tingkat	Hasibuan (2000) dalam Mohris (2019) dan Siagian (2003) dalam Indriasari (2017)

		ketepatan waktu serta kehadiran	
	Kedisiplinan Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mentaati semua peraturan yang ada dalam perusahaan 2. Karyawan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan batas waktu yang ditentukan 	
	Absensi Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kehadiran karyawan saat bekerja 2. Tanggung jawab dalam pekerjaan 	
	Tingkat Kerjasama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan baik antar sesama rekan kerja 2. Memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik kepada pimpinan dan rekan kerja 	
	Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan perencanaan pelatihan pada karyawan 2. Mempersiapkan materi pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelatihan 	

3.8 Skala Pengukuran

Skala yang digunakan dalam pengukuran variabel ini adalah menggunakan skala *Likert*. Karena skala yang paling sederhana untuk dijadikan sebuah pengukuran dalam penelitian. Skala *Likert* menggunakan beberapa pertanyaan untuk mengukur perilaku individu dengan menjawab 5 pilihan pada setiap item pertanyaan yang sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju (*Likert 1932*). Kemudahan penggunaan skala *Likert* ini lebih banyak digunakan oleh para peneliti. Menurut Kelly dan Tincani (2013) menggunakan skala *Likert* yaitu untuk mengukur perilaku kerjasama individu, yang termasuk dengan mengukur variabel ideologi, sikap, pelatihan individu, dan pelatihan orang lain (Budiaji, 2013).

3.9 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*Path Analysis*) untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan melalui variabel *intervening* dengan bantuan *software smartPLS*. Pengujian instrumen penelitian dengan menggunakan model pengukuran (*outer model*) dan (*inner model*) model struktural (Rochmah, n.d.).

3.9.1 Outer Model

Dalam melaksanakan kegiatan penelitian diperlukan alat yang berupa kuesioner, dan sebelum digunakan kuesioner harus diperiksa validitas dan reliabilitasnya. Hal tersebut bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana alat penelitian tersebut dapat dipercaya, yang dilakukan dengan dua pengujian. Menurut Abdillah & Jogiyanto (2015) *dalam* (Fahmi, 2021) model pengukuran atau *outer model* menghubungkan secara spesifik antara indikator dengan variabel laten atau bisa dikatakan bahwa *outer model* dapat didefinisikan sebagai indikator yang berhubungan dengan variabel lainnya. Uji yang dilakukan *outer model* ini antara lain:

3.9.1.1 Uji Validitas

Uji Validitas adalah uji yang memungkinkan untuk melihat apakah alat ukur yang digunakan tersebut *valid* atau tidak *valid*. Alat ukur yang dimaksud disini adalah pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan *valid* apabila pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut mengungkapkan

sesuatu yang diukur oleh kuesioner (Herianto, 2021). Dalam uji validitas menggunakan nilai *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*.

- a. *Convergent Validity*, yang dinilai berdasarkan *loading factor* yang merupakan korelasi antara skor item dengan skor konstruk. Hasil yang dianggap *valid* jika nilai *AVE (Average Variance Extranced)* rata-rata varian diatas 0,5 atau semua *outer loading* variabel memiliki nilai *loading* $> 0,5$. Disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen.
- b. *Discriminant Validity*, yang dinilai berdasarkan *cross loading* yang mempunyai nilai konstruk lebih besar dari nilai *cross loading*.

3.9.1.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menurut Notoatmodjo (2005) Reliabilitas adalah sebuah indikator yang menunjukkan seberapa handal atau seberapa jauh alat ukur ini dapat dipercaya sebagai suatu alat ukur. Oleh karena itu, uji reliabilitas dapat digunakan untuk mengetahui konsistensi suatu alat ukur, apakah alat ukur tersebut tetap konsisten jika untuk dilakukan pengukuran berulang-ulang. Alat ukur dikatakan *reliabel* apabila memberikan hasil yang sama meskipun dilakukan pengukuran berkali-kali. Uji reliabilitas yang menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Cronbach's Alpha* yaitu untuk mengukur batas bawah nilai dari

reliabilitas suatu konstruk dan dikatakan *realibel* jika nilai *Crombach's Alpha* $> 0,7$. Sedangkan *Composite Reliability* yaitu untuk mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk dan dikatakan *realibel* jika nilai *Composite Reliability* $> 0,7$ (Fahmi, 2021).

3.9.2 Inner Model

Model Struktural (*Inner Model*) adalah merancang hubungan antar variabel laten dalam PLS berdasarkan hipotesis penelitian. Menurut Abdillah & Jogiyanto (2015) mengevaluasi struktur model dalam penelitian ini menggunakan *R-Square* dan *Part Coefficient*.

3.9.2.1 R-Square

R-square adalah nilai yang menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). *R-Square* merupakan angka antara 0-1 yang menunjukkan besar kecilnya kombinasi variabel independen yang secara bersama-sama mempengaruhi nilai variabel dependen. Nilai *R-Square* (R^2) digunakan untuk memperkirakan seberapa besar pengaruh suatu variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Nilai *R-Square* adalah 0,75 untuk model kuat, 0,50 untuk model moderat, dan 0,25 untuk model lemah (Ghozali & Latan, 2015).

3.9.2.2 *Part Coefficient*

Part Coefficient adalah besarnya hubungan atau pengaruh kosntruk laten, yang dilakukan dengan prosedur *Bootstraping Part Coefficients* yang merupakan metode penelitian untuk menguji kekuatan antara hubungan langsung dan tidak langsung setiap variabel.

3.9.3 Uji Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan tentang parameter populasi. Parameter populasi ini mewakili variabel-variabel yang ada dalam populasi, dihitung menggunakan statistik sampel. Hipotesis selalu dinyatakan dengan hipotesis 0 (nol) atau dengan simbol H_0 yang merupakan (nilai sementara atau perkiraan sementara) parameter yang akan diuji (Heryana, 2020). Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t, yang dimana uji t ini dalam penerapannya digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh yang signifikan dalam variabel bebas secara persial terhadap variabel terikat (Jeanasis, 2012). Indikator dalam pengujian hipotesis dilihat dari perbandingan antara nilai t-tabel dan *t-statistic*. Jika nilai dari t-tabel menunjukkan nilai yang lebih rendah dibandingkan dengan nilai *t-statistic*, maka hipotesis terdukung. Jogiyanto & Abdillah (2009) menyatakan jika hipotesis dikatakan terdukung apabila *t-statistic* > 1,96 untuk hipotesis *two tailed* dan *probability value* (p-value) < 0,05 atau 5%.

3.9.4 Uji *Intervening*

Uji pengaruh *intervening* dapat dilakukan saat terdapat variabel mediasi atau *intervening* dalam model penelitian yang digunakan. Pengaruh *intervening* adalah hubungan antara kosntruk endogen dan eksogen yang melalui variabel penghubung (Agatha & Margareta, 2020).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah PT Boma Bisma Indra (Persero)

PT Boma Bisma Indra (Persero) berdiri pada tahun 1971 yang pada awalnya merupakan merger dari tiga Perusahaan Negara (PN), yaitu PN Boma, PN Bisma, dan PN Indra. Awal sejarah perusahaan ini adalah nasionalisasi tiga perusahaan Belanda yaitu NV. *De Bromo* (1865), NV *De Industries* (1878) dan NV. *De Vulkam* (1918) pada selanjutnya melalui dekrit presiden dijadikan 3 perusahaan milik negara yaitu : PN. Boma, PN. Bisma, dan PN, Indra. Pada perkembangannya bersama *Stork Werkspoor Sugar* (Belanda) pada tahun 1974, sebuah perusahaan patungan didirikan dengan nama PT Bromo Steel Indonesia (PT Bosto) yang mengkonsentrasikan bisnisnya pada desain manufaktur dan pembangunan pabrik gula, *palm oil*, *steam boiler*, dan *pressure vessel*.

Sesuai dengan berkembangnya sektor industri minyak dan gas, PT Boma Bisma Indra (Persero) melakukan kerja sama dengan beberapa kelompok perusahaan untuk mendirikan Panca Perkasa Inti Konstruksi (PPIK) yang dimana perusahaan ini bergerak pada bidang *Engineering, Procurement, dan Construction (EPC)*. Pada tahun 1987, melalui kerja sama teknis dengan *Klocker Humbold-Deustz (KHD)*, PT Boma Bisma Indra (Persero) membentuk Divisi baru yang bergerak dalam manufaktur mesin-mesin *diesel* berkekuatan 21 sampai 4000 HP. Pada tahun 1989

melalui Keppres No.44, PT BBI bersama 9 perusahaan milik negara yang lain dikonsolidasikan menjadi 24 Badan Usaha Milik Negara Industri Strategis (BUMNIS) dibawah koordinasi Badan Pengelola Industri Strategis (BPIS).

Pada tahun 1988 PT. BBI berubah status menjadi anak perusahaan PT. Pakarya Industri (Persero) berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 36/1998 dan instruksi presiden No. 15/1998 tentang Penyertaan Modal Negara RI untuk penderian Perusahaan Perseroan (Persero) dibidang industri yang sebelumnya 10 BUMNIS di koordinasi oleh BPIS dan sekarang berubah menjadi PT. Pakarya Industri (PT. PI) sebagai Pemegang Saham Eks BUMNIS. Pada tahun 1999 terdapat perubahan Anggaran Dasar PT. Pakarya Industri (Persero) menjadi PT. Bahana Pakarya Industri Strategis/PT. BPIS (Persero) dan hal itu membuat PT. BBI menjadi salah satu anak perusahaan PT. BPIS (Persero). Karena adanya penyertaan modal Negara Republik Indonesia ke PT. BBI yang pada akhirnya dilakukan pembubaran PT. BPIS (Persero) sehingga membuat PT. BBI menjadi Persero dibawah koordinasi Kementrian Negara Badan Usaha Milik Negara.

Pada tahun 2008 hingga sekarang atas dasar perubahan anggaran dasar BBI yang telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI, maksud tujuan didirikannya BBI adalah untuk turut serta melaksanakan dan menunjang program pemerintah dibidang ekonomi dan pembangunan, khususnya dalam bidang Industri Konversi Energi, Industri Permesinan,

Sarana dan Prasarana Industri serta Agro Industri, Jasa dan Perdagangan (Indra, 2023).

4.1.2 Visi dan Misi PT Boma Bisma Indra (Persero)

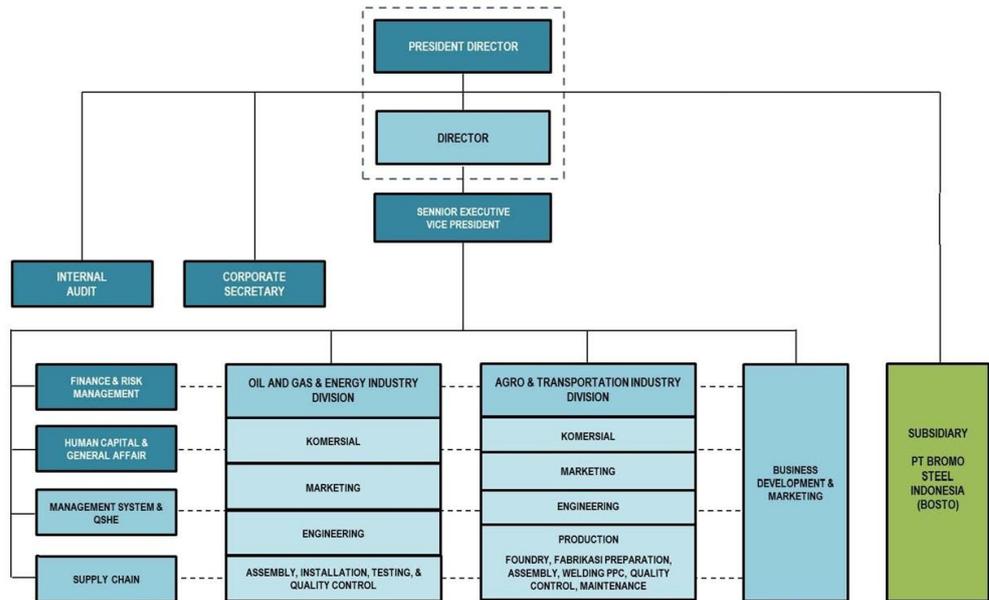
Visi

Perusahaan manufaktur yang memiliki produk unggulan dan jasa yang *holistic* dalam *industry* manufaktur dan sub *industry* melalui pengutan rantai nilai perusahaan yang terintegrasi.

Misi

1. Memperkuat kompetensi bidang manufaktur yang mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi informasi sesuai *core* bisnis perusahaan.
2. Mengembangkan kekuatan bisnis di bidang minyak, gas, energi serta agro dan transportasi sebagai bidang bisnis utama perusahaan.
3. Menumbuhkan inovasi untuk meningkatkan efisiensi proses produksi disertai dengan peningkatan kandungan lokal untuk meningkatkan daya saing produk.
4. *Solution Provider Orientation* melalui bisnis terintegrasi baik sesama unit bisnis dalam satu perusahaan ataupun sinergi BUMN dan mitra strategis dengan pihak ke tiga.

4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan



Sumber: Dokumen Perusahaan

Gambar 4.1
Struktur Organisasi di PT Boma Bisma Indra (Persero) Pasuruan

Direktur utama dibantu oleh Direktur yang membidangi operasi dan pemasaran menjalankan tugas dan wewenang. Dalam menjalankan tupoksinya, Direktur dibantu oleh sekretaris perusahaan dan beberapa fungsi dalam bidang 26 mutu dan bidang strategi bisnis aliansi serta fungsi sistem pengawas intern. PT Boma Bisma Indra dibagi dalam 5 subdit yaitu subdit pendukung yang membawahi divisi *Engineering* dan divisi *Quality Control*, subdit pemasaran yang membawahi divisi pemasaran dan divisi penjualan, subdit operasi yang membawahi divisi manajemen proyek, divisi peralatan industri dan divisi aneka jasa industri dimana bertanggung jawab

langsung kepada Direktur pemasaran, sedangkan subdit personalia dan subdit keuangan bertanggung jawab kepada Direktur keuangan dan personalia.

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	80	82,5%
Perempuan	17	17,5%
Total	97	100%

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan hasil dari survei dapat diketahui responden dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 80 orang (82,5%), sedangkan yang berjenis kelamin Perempuan berjumlah 17 orang (17,5%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas data responden rata-rata berjenis laki-laki.

4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
20-40	48	49,5%
41-50	28	28,9%
>50	21	21,6%
Jumlah	97	100%

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan hasil Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa pada perusahaan PT Boma Bisma Indra Kota Pasuruan usia karyawan 20-40 tahun berjumlah

48 orang (49,5%), karyawan usia 41-50 tahun berjumlah 28 orang (28,9%), dan karyawan yang berusia >50 tahun berjumlah 21 orang (21,6%). Dengan hal ini dapat ditunjukkan bahwa pada perusahaan PT Boma Bisma Indra Kota Pasuruan lebih banyak karyawan yang berusia muda 20-40 tahun.

4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Status Karyawan

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan

Status Karyawan	Frekuensi	Persentase
Karyawan Tetap	97	100%
Jumlah	97	100%

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan hasil Tabel 4.3 karakteristik responden berdasarkan status karyawan di perusahaan PT Boma Bisma Indra Kota Pasuruan yang berstatus PKWTT berjumlah 97 orang.

4.3 Deskripsi Responden Variabel

4.3.1 Variabel Motivasi Kerja

Tabel 4.4
Distibusi Variabel Motivasi Kerja

No	Indikator	Skala Pengukuran										Rata-rata
		STS		TS		N		S		SS		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	X1.1	0	0	6	6,2	3	3,1	50	51,5	38	39,2	4.237
2.	X1.2	0	0	4	4,1	9	9,3	43	44,3	41	42,3	4.247
3.	X1.3	0	0	0	0	12	12,4	38	39,2	47	48,5	4.351
4.	X1.4	0	0	0	0	9	9,3	63	64,9	25	25,8	4.165
5.	X1.5	0	0	0	0	10	10,3	49	50,5	38	39,2	4.278
6.	X1.6	1	1	15	15,5	23	23,7	33	34	25	25,8	3.649
7.	X1.7	0	0	1	1	24	24,7	53	53,6	20	20,6	3.928
8.	X1.8	0	0	1	1	20	20,6	51	52,6	25	25,8	4.062
9.	X1.9	0	0	1	1	13	13,4	57	58,8	26	26,8	4.124
10.	X1.10	0	0	0	0	9	9,3	52	53,6	36	37,1	4.278

11.	X1.11	0	0	0	0	8	8,2	51	52,6	38	39,2	4.309
12.	X1.12	0	0	1	1	11	11,3	60	61,9	25	25,8	4.124
13.	X1.13	0	0	0	0	14	14,4	49	50,5	34	35,1	4.216
	Total											4151,385

Sumber: Data diolah, 2024

Dari tabel distribusi variabel motivasi kerja, dapat dilihat nilai rata-rata mean terendah (3.649) adalah terletak pada item X1.6 yaitu “Perusahaan selalu memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai oleh karyawan”. Sedangkan nilai rata-rata mean tertinggi (4.351) adalah terletak pada item X1.3 yaitu “Perusahaan memberikan tunjangan Kesehatan kepada karyawan”.

4.3.2 Variabel Penilaian Kinerja

Tabel 4.5
Distribusi Variabel Penilaian Kinerja

No	Indikator	Skala Pengukuran										Rata-rata
		STS		TS		N		S		SS		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	X2.1	0	0	1	1	16	16,5	54	55,7	26	26,8	4.082
2.	X2.2	0	0	0	0	4	4,1	53	54,6	40	41,2	4.371
3.	X2.3	0	0	1	1	10	10,3	59	60,8	27	27,8	4.155
4.	X2.4	0	0	0	0	13	13,4	57	58,8	27	27,8	4.144
5.	X2.5	0	0	0	0	10	10,3	54	55,7	33	34	4.237
6.	X2.6	0	0	0	0	14	14,4	54	55,7	29	29,9	4.155
7.	X2.7	0	0	2	2,1	21	21,6	50	51,5	24	24,7	3.990
8.	X2.8	0	0	0	0	12	12,4	53	54,6	32	33	4.206
9.	X2.9	0	0	0	0	13	13,4	54	55,7	30	30,9	4.175
10.	X2.10	0	0	0	0	10	10,3	56	57,7	31	32	4.216
11.	X2.11	0	0	1	1	15	15,5	53	54,6	28	28,9	4.113
12.	X2.12	0	0	1	1	14	14,4	60	61,9	22	22,7	4.052
13.	X2.13	0	0	0	0	6	6,2	64	66	27	27,8	4.216
14.	X2.14	0	0	0	0	18	18,6	58	59,8	21	21,6	4.031

	Total	4153,071
--	-------	----------

Sumber: Data diolah, 2024

Dari tabel distribusi variabel penilaian kinerja, dapat dilihat nilai rata-rata mean terendah (3.990) adalah terletak pada item X2.7 yaitu “Saya selalu hadir tepat waktu”. Sedangkan nilai rata-rata mean tertinggi (4.371) adalah terletak pada item X2.2 yaitu “Saya melakukan semua pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab”.

4.3.3 Variabel Produktivitas Kerja

Tabel 4.6
Distribusi Variabel Produktivitas Kerja

No.	Indikator	Skala Pengukuran										Rata-rata
		STS		TS		N		S		SS		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	Y1.1	0	0	0	0	14	14,4	60	61,9	23	23,7	4.093
2.	Y1.2	0	0	0	0	14	14,4	61	62,9	22	22,7	4.082
3.	Y1.3	0	0	1	1	14	14,4	59	60,8	23	23,7	4.072
4.	Y1.4	0	0	0	0	12	12,4	58	59,8	27	27,8	4.155
5.	Y1.5	0	0	3	3,1	27	27,8	48	49,5	19	19,6	3.856
6.	Y1.6	0	0	1	1	16	16,5	45	46,4	35	36,1	4.165
7.	Y1.7	1	1	9	9,3	12	12,4	55	56,7	20	20,6	3.866
	Total											4041,286

Sumber: Data diolah, 2024

Dari tabel distribusi variabel produktivitas kerja, dapat dilihat nilai rata-rata mean terendah (3.856) adalah terletak pada item Y1.5 yaitu “Saya memiliki Tingkat keterampilan yang tinggi”. Sedangkan nilai rata-rata mean tertinggi (4.165) adalah terletak pada item Y1.6 yaitu “Saya selalu semangat dalam bekerja”.

4.3.4 Variabel Pengembangan

Tabel 4.7
Distribusi Variabel Pengembangan Karyawan

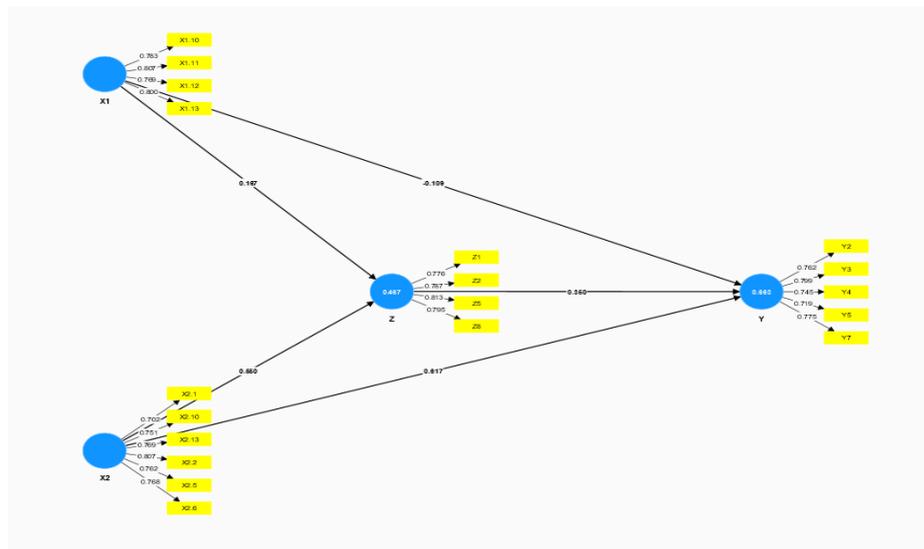
No	Indikator	Skala Pengukuran										Rata-rata
		STS		TS		N		S		SS		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	Z1.1	0	0	1	1	19	19,6	57	58,8	20	20,6	3.990
2.	Z1.2	0	0	0	0	17	17,5	60	61,9	20	20,6	4.031
3.	Z1.3	0	0	2	2,1	16	16,5	58	59,8	21	21,6	4.010
4.	Z1.4	0	0	1	1	11	11,3	59	60,8	26	26,8	4.134
5.	Z1.5	0	0	2	2,1	16	16,5	55	56,7	24	24,7	4.031
6.	Z1.6	0	0	0	0	9	9,3	58	59,8	30	30,9	4.216
7.	Z1.7	0	0	0	0	8	8,2	63	64,9	26	26,8	4.186
8.	Z1.8	0	0	0	0	5	5,2	68	70,1	24	24,7	4.196
9.	Z1.9	2	2,1	14	14,4	27	27,8	35	36,1	19	19,6	3.567
10.	Z1.10	1	1	8	8,2	31	32	41	42,3	16	16,5	3.691
	Total											4005,2

Sumber: Data diolah, 2024

Dari tabel distribusi variabel pengembangan, dapat dilihat nilai rata-rata mean terendah (3.567) adalah terletak pada item Z1.9 yaitu “Perusahaan sering melakukan pelatihan kepada seluruh karyawan”. Sedangkan nilai rata-rata mean tertinggi (4.216) adalah terletak pada item Z1.6 yaitu “Selalu bertanggung jawab dalam bekerja”.

4.4 Skema Model Partial (PLS)

Diagram pada model PLS yang dipakai oleh penelitian dapat terlihat pada Gambar. Model metode analisis PLS ini diterapkan menggunakan bantuan aplikasi SmartPLS 4.0.



Gambar 4.2

Hasil Pengujian Diagram Jalur Model Pengukuran PLS

4.5 Hasil Metode PLS

4.5.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pengukuran *outer model* dengan teknik *PLS (Partial Least Squares)* yaitu melalui program *SmartPLS v4.0*. Model pengukuran *outer model* dapat dievaluasi melalui uji *convergent validit* dan *diskriminant validity*.

a. Uji Analisis Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Teknik analisis PLS untuk menentukan *convergent validit* dapat didasari dengan nilai yang muncul dalam *loading factor*. Hasil perhitungan penilaian indikator dapat memenuhi syarat apabila nilai *loading factor* > 0.7 . Namun dalam penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading factor* 0.5 hingga 0.6 dianggap cukup untuk memenuhi persyaratan (Abdillah & Hartono,

2015). Hasil dari uji validitas *convergent* dengan *Smart PLS 4.0* terdapat pada tabel 4.8 berikut :

Tabel 4.8
Loading Factor

Variabel	Item	<i>Loading Factor</i>	<i>Standart</i>	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	X1.1	0,460	> 0.6	Tidak Valid
	X1.2	0,357	> 0.6	Tidak Valid
	X1.3	0,495	> 0.6	Tidak Valid
	X1.4	0,657	> 0.6	Valid
	X1.5	0,608	> 0.6	Valid
	X1.6	0,440	> 0.6	Tidak Valid
	X1.7	0,621	> 0.6	Valid
	X1.8	0,698	> 0.6	Valid
	X1.9	0,577	> 0.6	Tidak Valid
	X1.10	0,706	> 0.6	Valid
	X1.11	0,712	> 0.6	Valid
	X1.12	0,632	> 0.6	Valid
	X1.13	0,721	> 0.6	Valid
Penilaian Kinerja (X2)	X2.1	0,695	> 0.6	Valid
	X2.2	0,750	> 0.6	Valid
	X2.3	0,618	> 0.6	Valid
	X2.4	0,637	> 0.6	Valid
	X2.5	0,744	> 0.6	Valid
	X2.6	0,692	> 0.6	Valid
	X2.7	0,430	> 0.6	Tidak Valid
	X2.8	0,528	> 0.6	Tidak Valid
	X2.9	0,651	> 0.6	Valid
	X2.10	0,716	> 0.6	Valid
	X2.11	0,614	> 0.6	Valid
	X2.12	0,702	> 0.6	Valid
	X2.13	0,762	> 0.6	Valid
	X2.14	0,599	> 0.6	Tidak Valid
	Y1.1	0,679	> 0.6	Valid

Produktivitas Kerja (Y)	Y1.2	0,723	> 0.6	Valid
	Y1.3	0,793	> 0.6	Valid
	Y1.4	0,729	> 0.6	Valid
	Y1.5	0,714	> 0.6	Valid
	Y1.6	0,601	> 0.6	Valid
	Y1.7	0,751	> 0.6	Valid
Pengembangan (Z)	Z1.1	0,701	> 0.6	Valid
	Z1.2	0,722	> 0.6	Valid
	Z1.3	0,658	> 0.6	Valid
	Z1.4	0,624	> 0.6	Valid
	Z1.5	0,757	> 0.6	Valid
	Z1.6	0,650	> 0.6	Valid
	Z1.7	0,624	> 0.6	Valid
	Z1.8	0,723	> 0.6	Valid
	Z1.9	0,605	> 0.6	Valid
	Z1.10	0,585	> 0.6	Tidak Valid

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

Tabel 4.9
(Sesudah diolah)

Variabel	Item	Loading Factor	Standart	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	X1.10	0,783	> 0.6	Valid
	X1.11	0,807	> 0.6	Valid
	X1.12	0,769	> 0.6	Valid
	X1.13	0,800	> 0.6	Valid
Penilaian Kinerja (X2)	X2.1	0,702	> 0.6	Valid
	X2.10	0,751	> 0.6	Valid
	X2.13	0,769	> 0.6	Valid
	X2.2	0,807	> 0.6	Valid
	X2.5	0,762	> 0.6	Valid
	X2.6	0,768	> 0.6	Valid
Produktivitas Kerja	Y.2	0,762	> 0.6	Valid
	Y.3	0,799	> 0.6	Valid
	Y.4	0,745	> 0.6	Valid

(Y)	Y.5	0,719	> 0.6	Valid
	Y.7	0,775	> 0.6	Valid
Pengembangan (Z)	Z.1	0,776	> 0.6	Valid
	Z.2	0,787	> 0.6	Valid
	Z.5	0,813	> 0.6	Valid
	Z.8	0,795	> 0.6	Valid

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

b. Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas deskriminan adalah ukuran lain yang diharapkan dari setiap indikator memiliki nilai lebih besar dari pada konstruk lainnya (Ghozali, 2016). Untuk menguji validitas diskriminan dilakukan dengan memperhatikan nilai *cross loading* konstruk. Hasil pengujian dari validitas diskriminan dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut.

Tabel 4.10

Cross Loading Discriminant Validity

	X1	X2	Y	Z
X1.10	0,783	0,546	0,437	0,443
X1.11	0,807	0,587	0,390	0,344
X1.12	0,769	0,506	0,383	0,484
X1.13	0,800	0,689	0,507	0,517
X2.1	0,405	0,702	0,490	0,404
X2.10	0,526	0,751	0,557	0,509
X2.13	0,566	0,769	0,616	0,469
X2.2	0,602	0,807	0,677	0,544
X2.5	0,604	0,762	0,533	0,558
X2.6	0,649	0,768	0,628	0,571
Y2	0,435	0,581	0,762	0,581
Y3	0,325	0,632	0,799	0,498
Y4	0,590	0,681	0,745	0,559
Y5	0,342	0,524	0,719	0,474
Y7	0,377	0,495	0,775	0,557

Z1	0,498	0,549	0,511	0,776
Z2	0,361	0,457	0,599	0,787
Z5	0,536	0,591	0,573	0,813
Z8	0,419	0,532	0,547	0,795

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

Data berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa hasil dari *cross loading* pada setiap nilai korelasi indikator terhadap masing-masing variabel memiliki nilai terbesar dari variabel lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai *discriminant validity* pada masing-masing variabel dalam penelitian dapat dikatakan lulus uji *discriminant validity* atau valid melalui nilai *cross loading*. Penilaian *discriminant validity* tidak hanya dapat dilihat dari *cross loading*, akan tetapi bisa juga di nilai *Average Variam Extracted (AVE)* dimana nilai harus $> 0,5$ untuk dapat disebut valid.

Tabel 4.11
Average Variam Extracted (AVE)

Variabel	<i>Average Variam Extracted (AVE)</i>
X1	0,624
X2	0,578
Y	0,578
Z	0,628

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

Dalam Tabel 4.11 *Average Variam Extracted (AVE)* diatas diketahui bahwa variabel motivasi kerja, penilaian kinerja, produktivitas kerja, dan pengembangan karyawan memiliki nilai $> 0,5$. Maka dari itu, tiap variabel dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang valid.

c. Uji Reliabilitas

Dalam uji reliabilitas menggunakan dua metode yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. *Cronbach's alpha* digunakan untuk mengukur nilai batas bawah reliabilitas suatu konstruk. Untuk dapat dikatakan konstruk *reliabel* jika nilai *Cronbach's alpha* yaitu > 0.6 , sedangkan *Composite reliability* digunakan untuk mengukur nilai yang sesungguhnya pada reliabilitas suatu konstruk, yang mana nilai dari *Composite reliability* harus > 0.7 (Abdillah & Jogiyanto, 2015).

Tabel 4.12
Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability (rho_a)</i>	<i>Composite Reliability (rho_c)</i>	Keterangan
X1	0,801	0,806	0,869	<i>Reliabel</i>
X2	0,854	0,859	0,891	<i>Reliabel</i>
Y	0,818	0,820	0,873	<i>Reliabel</i>
Z	0,803	0,804	0,871	<i>Reliabel</i>

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

4.5.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah melakukan tahap evaluasi model dan sudah memperoleh konstruk yang telah memenuhi syarat *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*, maka langkah selanjutnya yaitu dengan melakukan evaluasi model *structural (Inner Model)* yang meliputi *R-Square*, dan *Path Coefficient*.

a. Nilai *R-Square*

R-Square digunakan untuk mengukur tingkat seberapa besar pengaruh antara variabel laten independent terhadap variabel laten

dependen. Menurut Ghozali & Latan (2015) Nilai *R-Square* sebesar 0,75 dinyatakan kuat, sedangkan nilai sebesar 0,50 dinyatakan sedang atau moderat, dan nilai sebesar 0,25 dikatakan lemah (Agatha & Margareta, 2020). Berikut tabel hasil pengujian *R-Square*:

Tabel 4.13
R-Square

Variabel	<i>R-Square</i>
Y	0,663
Z	0,467

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.14 diatas menunjukkan bahwa nilai *R-Square* pada variabel Produktivitas Kerja sebesar 0,663 atau 66,3% dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja dan penilaian kinerja. Sedangkan, pada variabel pengembangan menunjukkan nilai *R-Square* sebesar 0,467 atau 46,7% dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja dan penilaian kinerja melalui pengembangan sebesar 0,467.

b. Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Tabel 4.14
Path Coefficient

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (10/STDEVI)</i>	<i>P values</i>	Keterangan
X1 -> Y	-0,109	-0,109	0,086	1,271	0,204	Ditolak
X1 -> Z	0,167	0,171	0,136	1,224	0,221	Ditolak
X2 -> Y	0,617	0,621	0,114	5,401	0,000	Diterima
X2 -> Z	0,550	0,554	0,140	3,936	0,000	Diterima
Z -> Y	0,350	0,350	0,098	3,584	0,000	Diterima

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan hipotesis dari pengujian data *Part Coefficient*, dalam pengujian ini mengetahui besarnya nilai hubungan antar variabel

laten secara langsung. Untuk mengetahui penilaian tingkat signifikan didasarkan jika $t\text{-statistik} > t\text{-tabel}$ yaitu 1,96 (Ghozali, 2016). Dapat dijelaskan bahwa, Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja dapat dilihat dari nilai $t\text{-statistik}$ $1,271 < t\text{ tabel}$ yang menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja atau dikatakan bahwa dinilai tidak signifikan. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karyawan dikarenakan nilai dari $t\text{-statistik}$ $1,224 < t\text{ tabel}$. Penilaian kinerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja dapat dilihat dari nilai $t\text{-statistik}$ sebesar $5,401 > t\text{ tabel}$ yang menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja atau dikatakan bahwa dinilai signifikan. Penilaian kinerja terhadap pengembangan karyawan dengan nilai $t\text{-statistik}$ sebesar $3,936 > t\text{ tabel}$ menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara penilaian kinerja terhadap pengembangan karyawan.

4.4.3 Uji Hipotesis

Dalam Teknik analisis data PLS yang menggunakan *software SmartPLS 4.0* untuk menguji hubungan antar variabel dapat menggunakan *bootstrapping*, yang mana hal ini dianalisis dengan *path coefficient*, *T-Statistics*, dan *P value* untuk menguji apakah setiap variabel dapat berpengaruh langsung atau tidak langsung.

a. Direct Effect (Pengaruh Langsung)

Tabel 4.15
Direct Effect

	<i>Original sample</i>	<i>Sample mean</i>	<i>Standart deviation</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	Keterangan
X1 ->Y	-0,109	-0,109	0,086	1,271	0,204	Ditolak
X1 -> Z	0,167	0,171	0,136	1,224	0,221	Ditolak
X2 ->Y	0,617	0,621	0,114	5,401	0,000	Diterima
X2 ->Z	0,550	0,554	0,140	3,936	0,000	Diterima
Z ->Y	0,350	0,350	0,098	3,584	0,000	Diterima

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan pada Tabel 4.15 hipotesis pertama menguji tentang motivasi kerja (X1) berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja (Y) karena pada nilai t-statistik 1,271 lebih kecil dari $< 1,96$ dan nilai p-value 0,204 lebih besar dari $> 0,05$. Sedangkan pada pengujian hipotesis pada variabel penilaian kinerja (X2) terhadap produktivitas kerja (Y) memiliki pengaruh yang signifikan, karena terdapat nilai t-statistik 5,401 lebih besar dari $> 1,96$ dan nilai p-value 0,000 lebih kecil dari $< 0,05$.

b. Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Tabel 4.16
Indirect Effect

	<i>Original sample</i>	<i>Sample mean</i>	<i>Standart deviation</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	Keterangan
X1 -> Z ->Y	0,058	0,057	0,049	1,195	0,232	Ditolak
X2 ->Z ->Y	0,192	0,196	0,081	2,386	0,017	Diterima

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan pada Tabel 4.16 pada uji hipotesis yang pertama yaitu menguji variabel motivasi kerja (X1) terhadap produktivitas kerja (Y) melalui pengembangan karyawan (Z) menunjukkan bahwa memiliki pengaruh yang tidak signifikan, karena nilai t-statistik 1,195

lebih kecil dari $< 1,96$ dan nilai *p-value* 0,232 lebih besar dari $> 0,05$.
Sedangkan pada pengujian hipotesis mengenai variabel penilaian kinerja (X1) terhadap produktivitas kerja (Y) melalui pengembangan karyawan (Z) menghasilkan pengaruh yang signifikan, karena nilai t-statistik 2,386 lebih besar dari $> 1,96$ dan nilai *p-value* 0,017 lebih kecil dari $< 0,05$.

4.4.4 Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis

Dari hasil pengujian hipotesis, dapat dikatakan signifikan atau didukung jika t statistik $>$ t tabel 1,96 dan untuk p value $<$ 0,05, maka diperoleh hasil nilai dari pengaruh langsung (*Direct Effect*) variabel motivasi kerja menghasilkan nilai yang tidak signifikan, artinya tidak ada pengaruh antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja, dan untuk variabel penilaian kinerja menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja, diartikan bahwa penilaian kinerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Sedangkan untuk pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) dari variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan menghasilkan nilai yang tidak signifikan, artinya motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan dan untuk penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan menghasilkan nilai yang signifikan, artinya terdapat pengaruh antara penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan.

H1 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja

Hasil dari pengujian hipotesis yang pertama mendapatkan hasil bahwa pada variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0,109 diartikan bahwa dalam nilai dari koefisien jalur pada hipotesis ini hasilnya negatif, T-statistics sebesar 1,271 $>$ 1,96 dan p value sebesar 0,204 $<$ 0,05. sehingga dalam

pengujian hipotesis pertama antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja menghasilkan hasil yang tidak signifikan. Hal ini terjadi karena motivasi kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan belum cukup untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan di PT. Boma Bisma Indra, karena kemungkinan faktor yang menyebabkan hal itu terjadi dari akibat kurangnya Sumber Daya dan alat produksi yang kurang memadai, kurangnya pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan, masalah personal, dan kurangnya penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang dilakukan. Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Segoro & Pratiwi (2021) yang menyatakan motivasi kerja karyawan tidak mempengaruhi produktivitas kerja, Leihitu et al.,(2022) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dan Nasem et al., (2018) yang juga menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas.

Dalam perspektif islam, motivasi kerja adalah suatu proses yang menghasilkan suatu arah, ketekunan, dan intensitas untuk mencapai tujuan dalam usaha. Hal ini ditafsirkan dalam surat al Mulq ayat 15 :

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ ۗ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ ﴿١٥﴾

Artinya: *Dialah yang menjadikan bumi untuk kamu dalam keadaan mudah dimanfaatkan. Maka, jelajahilah segala penjurunya dan makanlah sebagian dari rezeki-Nya. Hanya kepada-Nya kamu (kembali setelah) dibangkitkan. (QS. Al-Mulq: 15).*

Dalam surat Al Muluk di atas mengarahkan kepada Allah SWT yang telah menjadikan bumi ini mudah untuk dimanfaatkan oleh manusia. Dan kita didorong untuk berjalan mencari rezeki yang telah disediakan-Nya. Ini adalah motivasi untuk bekerja keras, berusaha, dan dapat mengelolah sumber daya yang diberikan dengan sebaik-baiknya.

H2 : Penilaian kinerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja

Hasil dari pengujian hipotesis yang kedua mendapatkan hasil bahwa pada variabel penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,617. T-statistics sebesar 5,401 > 1,96, dan p value 0,000 < 0,05. Maka dalam pengujian hipotesis kedua antara penilaian kerja terhadap produktivitas kerja menghasilkan hasil yang signifikan. Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arifudin et al., (2020) menyatakan hubungan antara variabel penilaian kinerja dengan produktivitas kerja karyawan positif dan kuat, Fitriana (2022) menyatakan penilaian kinerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dan Yunitasari et al., (2021) juga menyatakan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Maka dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja dalam perusahaan sudah cukup baik, sehingga hal tersebut juga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan di PT Boma Bisma Indra Kota Pasuruan. Dengan demikian penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan program penilaian

kinerja karyawan harus dapat berjalan secara rutin dan dapat diterima dengan baik oleh karyawan.

Dalam Islam dijelaskan bahwa Allah SWT menilai segala perbuatan manusia, dan Allah SWT juga menghitung usaha dan amalan para umatnya yang selalu berusaha dan selalu ingat untuk beramal. Hal ini terdapat dalam surat At Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (QS. Qot-Taubah: 105).

Dalam Al-Qur’an surat At Taubah ayat 105 ini mengingatkan bahwa Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaan yang dilakukan. Dan juga Allah Maha mengetahui segala sesuatu baik yang tampak maupun yang tersembunyi. Ayat ini mendorong kita untuk bekerja dengan baik dan bertanggung jawab karena kinerja akan dinilai oleh Allah dan diketahui oleh orang lain. Allah SWT akan memberikan kebahagiaan dan rezeki kepada umat-Nya yang mau bekerja keras. Hasil yang diperoleh adalah karena usaha baik yang dilakukan untuk mencapai apa yang diinginkan. Bukan hanya dari hasil doa yang sungguh-sungguh, melainkan juga keseriusan dalam bekerja dan kesucian iman (Mahfud, 2019).

H3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan

Hasil dari pengujian hipotesis yang ketiga mendapatkan hasil bahwa pada variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja

melalui pengembangan karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,058, T-statistics sebesar 1,195, dan p value 0,232. Maka dalam pengujian hipotesis ketiga antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan menghasilkan hasil yang tidak signifikan. Dengan ini dalam hipotesis motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan tidak bisa diestimasi dikarenakan dari hipotesis pertama mengenai motivasi kerja ke produktivitas kerja sudah tidak diterima atau tidak signifikan.

H4 : Penilaian kinerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan

Hasil dari pengujian hipotesis yang keempat mendapatkan hasil bahwa pada variabel penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,192, T-statistics sebesar 2,386, dan p value 0,017. Maka dalam pengujian hipotesis keempat antara penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan menghasilkan hasil yang signifikan. Dalam hipotesis ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yaitu (Holy et al., 2023) mengenai pengembangan karyawan (Z) terhadap produktivitas kerja (Y) yang menyatakan bahwa pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, Dalam penelitian (Upasuji & Satrya, 2020) menyatakan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan. Dan penelitian (Sari et al., 2022) yang menjelaskan

mengenai penilaian kinerja melalui pengembangan sebagai variabel mediasi yang menyatakan hasilnya signifikan.

Hal ini dapat dijelaskan bahwa dalam hipotesis keempat mengenai pengembangan karyawan yang memediasi penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja dikarenakan setiap karyawan memiliki perbedaan untuk mengembangkan kemampuannya dalam bekerja. Setiap karyawan akan memiliki pertimbangan berbeda-beda untuk mengembangkan kemampuan dari dalam diri mereka sendiri. Karyawan yang merasa puas dengan penilaian kinerja yang diberikan perusahaan dan posisi pekerjaan sesuai dengan minat dan bakat mereka, maka secara tidak langsung karyawan akan sukarela untuk mengembangkan kemampuan dalam dirinya sendiri.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan ini kurang diterapkan dengan maksimal oleh para karyawan dan belum sepenuhnya mampu meningkatkan produktivitas kerja.
2. Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, Hal ini menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja dalam perusahaan ini sudah cukup baik, sehingga akan berpengaruh baik juga terhadap meningkatnya produktivitas kerja.
3. Dan hasil yang memediasi dari variabel Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan.
4. Sedangkan, penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian diatas, dapat disampaikan saran penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan PT Boma Bisma Indra Kota Pasuruan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diharapkan dapat memberikan kontribusi dan dapat dijadikan sebagai bahan untuk pertimbangan oleh perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk lebih maksimal agar dapat meningkatkan produktivitas kerja yang baik. Dan juga untuk penilaian kinerja karyawan yang telah dilakukan dengan baik oleh perusahaan, harus selalu ditingkatkan agar perusahaan terus berkembang.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat diharapkan menjadi bahan untuk pertimbangan penelitian selanjutnya dengan memperhatikan kekurangan yang ada dalam penelitian ini mengenai beberapa variabel yang hasilnya tidak signifikan, hasil evaluasi dalam proses analisis setiap variabel, metode yang digunakan dalam penelitian misalnya menggunakan metode kualitatif atau mix method, dan kepada peneliti selanjutnya diharapkan untuk dapat mengembangkan variabel lainnya mengenai hubungan antara motivasi kerja, penilaian kinerja, serta produktivitas kerja untuk memperkuat temuan penelitian terbaru dengan

mempertimbangkan objek, jumlah sampel, teknik pengambilan data, hasil penelitian, dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., & Budiono, K. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Disiplin Kerja Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitratani Dua Tujuh Jember. *Pengaruh Struktur Modal, Good Coporate Governance Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Indeks Sri-Kehati, 1*(1), 183–196.
- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Acman: Accounting and Management Journal, 1*(3), 134–143. <https://doi.org/10.55208/aj.v2i1.27>
- Ady, F., & Wijono, D. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Maksipreneur, 2*(2), 101–112. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v4i6.417>
- Agatha, Y., & Margareta. (2020). *Peran Kinerja Pemasok dalam Membangun Kepercayaan dan Kesetiaan Perusahaan : Studi Kasus pada PT Witami Tunia Mandiri (TrueMoney Indonesia). September, 51–92.*
- Alfiena, N. N., & Abu Bakar, R. R. (2023). Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan di PT Taspen (PERSERO) Kantor Cabang Utama Bandung. *Konferensi Nasional Ilmu Adminitrasi 7.0, 115–119.*
- Andika, R., Widjarnako, B., & Ahmad, R. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. 11*(1), 1–23.
- Anggraini, L. N., Setiawati, I., & Meiriyanti, R. (2023). Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Scancom Indonesia Di Semarang. *Jurnal Riset Manajemen, 1*(1), 107–126.
- Anwar, M. K. (2020). Produktivitas dalam Perspektif Ekonomi Islam. *BISEI: Jurnal Bisnis Dan Ekonomi Islam, 5*(01), 1–14. <http://ejournal.unhasy.ac.id/index.php/bisei/article/view/714>
- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2009). Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM

dalam Penelitian Bisnis. Yogyakarta: Andi Offset.

- Bintang, D. H. (2016). Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan Produktivitas Karyawan. *Jom Fisip*, 3(2), 1–15.
- Budiaji, W. (2013). Skala Pengukuran Dan Jumlah Respon Skala Likert. *Jurnal Ilmu Pertanian Dan Perikanan*, 2(2), 127–133. <http://umbidharma.org/jipp>
- Deddy Kristiandana, I. I. (2002). Hubungan Faktor - Faktor Penilaian Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Nasabah Pt Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Jombang. *Fakultas Ekonomi Trunojoyo Madura*, 380–381.
- Eryana, E., & Indah, A. (2020). Pengaruh Rekrutmen Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Radio Republik Indonesia (RRI) Bengkalis. *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 9(1), 15–24. <https://doi.org/10.46367/iqtishaduna.v9i1.207>
- Fadillah, B., Djoko W, H., & Budiarmo, A. (2013). *Diponegoro Journal Of Social And Politic Tahun 2013, Hal. 1-9* <Http://Ejournal-S1.Undip.Ac.Id/Index.Php/> Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Produksi Bagian Jamu Tradisional Unit Kaligawe P. 1–12.
- Fallo, S. I. (2022). Kajian First-Order Cfa Dan Second-Order Cfa Pada Structural Equation Modeling (Sem) Untuk Menganalisis Kepuasan Pasien Di Puskesmas Halmahera Kota Semarang. *Epsilon: Jurnal Matematika Murni Dan Terapan*, 16(1), 52. <https://doi.org/10.20527/epsilon.v16i1.5518>
- Firmansyah, D., & Dede. (2022). Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi Penelitian: Literature Review. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(2), 85–114. <https://doi.org/10.55927/jiph.v1i2.937>
- Fitriana, H. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 112–115. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.66>
- Gumilar, G. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Peningkatan Produktivitas

- Kerja Karyawan Pada PT. Raya Sugarindo Inti Tasikmalaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 19(1), 55–63.
<https://doi.org/10.30596/jimb.v19i1.1804>
- Gunawan, K. (2017a). Motivasi Kerja Menurut Abraham Maslow Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 2(2), 1–7.
<Http://Www.Albayan.Ae>
- Gunawan, K. (2017b). Motivasi Kerja Menurut Abraham Maslow Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 2(2), 2–6. http://i-lib.ugm.ac.id/jurnal/download.php?dataId=2227%0A???%0Ahttps://ejournal.unisba.ac.id/index.php/kajian_akuntansi/article/view/3307%0Ahttps://publicacoes.cardiol.br/portal/ijcs/portugues/2018/v3103/pdf/3103009.pdf%0Ahttp://www.scielo.org.co/scielo.ph
- Hamidah, R. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Pangandaran. *Unigal Repository*, 02(02), 4772–4781.
<http://repository.unigal.ac.id/handle/123456789/2163>
- Hernandi, Y., & Tamtana, J. S. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Pekerja Pada Pelaksanaan Konstruksi Gedung Bertingkat. *JMTS: Jurnal Mitra Teknik Sipil*, 3(2), 299.
<https://doi.org/10.24912/jmts.v3i2.6985>
- Heryana, A. (2020). Hipotesis Penelitian. *Eureka Pendidikan*, June, 1.
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.11440.17927>
- Holy, I., Haedar, & Dewi, R. S. (2023). *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. 6(2), 1761–1771.
- Irwan, & Adam, K. (2015). Metode Partial Least Square (Pls) Dan Terapannya. *Teknosains*, 9(1), 53–68.
- J Rampisela, V. A., Lumintang, G. G., Ekonomi Dan Bisnis, F., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Upah Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Dayana Cipta Influence of Work Motivation, Work Environment and

- Wages on Employee Productivity of Employees Pt Dayana Cipta. *Jurnal EMBA*, 8(1), 302–311.
- Jeanasis, N. (2012). Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan melalui Kepuasan Pasien terhadap Loyalitas (Studi Pada Rumah Sakit BMC Padang). In *Skripsi*.
- Kafe, P. (2023). *Analisis Penilaian Kinerja Terhadap Pegawai*. 2, 1564–1573.
- Mahfud, I. (2019). *Kompensasi Dan Evaluasi Kinerja Dalam Perspektif Ilmu Ekonomi Islam*. 2, 45–64.
- Makbul, M. (2021). *Metode Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian* (Vol. 10).
- Nurhayati, E. (2019). Pengaruh Penerapan Sistem Penilaian E-Kinerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Semarang Timur Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 79–91.
<https://doi.org/10.33633/jpeb.v2i2.2274>
- Nurjanah. (2021). Analisis Kepuasan Konsumen dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Usaha Laundry Bunda. *Jurnal Mahasiswa*, 1, 117–128.
- Panjaitan, M. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 1–5.
- Polindi, M., & Farida, I. (2019). Model Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan dan Pengembangan, Penialian Kinerja dan Kompensasi Karyawan dalam Perspektif Manajemen Syari'ah. *Jurnal Aghinya Stiesnu Bengkulu*, 2(1), 90–105.
- Prasetyo, L. T., & Nugraha, A. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam Mulia Jaya Kabupaten Jember. *Mandar: Management Development And Applied Research Journal*, 4(2), 7–15.
- Pratiwi, H., & Hutagalung, S. L. V. (2020). *Analisis Pengembangan Karyawan Pada Pt. Pasific Palmindo Industri Medan*. 9(2), 17–24.
- Putri, D. M., & Mas'ud, F. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Islam Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pegadaian

- Syariah Kantor Wilayah Ix (Kanwil Ix) Jakarta. *Diponegoro Journal Of Management*, 11(1), 1–13.
- Putu, N., & Laksmiari, P. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Teh Bunga Teratai Di Desa Patemon Kecamatan Serrit. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 11(1), 54–63.
- Rani, I. H., & Mayasari, M. (2015). 172-Article Text-473-1-10-20170314. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 3(2), 164–170.
- Rochmah, D. K. (N.D.). *Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pariwisata Kota Batu). 1.*
- Rusby, Z. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (Vol. 4, pp. 763–773).
- Rustiawan, I., Purwati, S., Sutrisno, Kraugusteeliana, K., & Bakri, As. A. (2023). Teknik Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Behaviour Anchor Rating Scale dalam Pemingkatan Karyawan Terbaik. *Jurnal Krisnadana*, 2(3), 403–411.
<https://doi.org/10.58982/krisnadana.v2i3.316>
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang*. 11(21), 28–50.
- Samsuni. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Al Falah*, 17 no 31(31), 113–124.
<http://ejournal.staialfalabhjb.ac.id/index.php/alfalahjikk/article/view/19>
- Suadnyana, I. K., & Supartha, I. W. G. (2018). Pengaruh Penilaian Kinerja, Pengalaman Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(4), 1950.
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i04.p09>
- Umiyarzi, E. (2021). Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam; Sebuah Kajian Teori. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)*, 1(2), 245–256.
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian

Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896–2910.

Widyaningrum, S., Tabroni, & Derriawan. (2023). Pengaruh Pengembangan Karyawan Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Di PT. SGS Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial (Embiss)*, 3(3), 358–367.

Yunitasari, E., Handayani, S., & Veronica, M. (2021). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Jimmulya Palembang. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(3), 55–65. <https://doi.org/10.47747/jismab.v2i3.431>

Yunitasari, E., Susi Handayani, S. M., & Meilin Veronica, MM, Ak., C. (2021). Produktivitas Kerja Pada Pt . Jimmulya Palembang. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(3), 55–65.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Amelia Syahrani Kuswoyo
Tempat, Tanggal Lahir : Pasuruan, 05 Desember 2002
Alamat Asal : Perumahan Keboncandi Permai Blok FG-52 RT
001/ RW 015, Desa Karangsentul, Kec.
Gondangwetan, Kab. Pasuruan
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
No. Telepon : 081217073464
Email : ameliasyahrani042@gmail.com

Pendidikan Formal

2008 – 2010 : SD Negeri 2 Gununggangsir
2010 – 2014 : SD Negeri 1 Gondangwetan
2014 – 2017 : SMP Negeri 1 Gondangwetan
2017 – 2020 : SMA Negeri 1 Gondangwetan

Pengalaman Organisasi

- Ketua Ekskul Basket SMP Negeri 1 Gondangwetan
- OSIS SMP Negeri 1 Gondangwetan
- Ketua Ekskul Basket SMA Negeri 1 Gondangwetan
- OSIS SMA Negeri 1 Gondangwetan
- Perlengkapan Cabang Asosiasi Basketball UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Lampiran 2 Kuesioner Penelitian

No.	
-----	--



KOESIONER PENELITIAN

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENILIAN KINERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI PENGEMBANGAN KARYAWAN

PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan

Kepada : Yth. Karyawan PT.

Boma Bisma Indra Di Tempat.

Perkenalkan saya Amelia Syahrani Kuswoyo, Mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam hal ini saya sedang melakukan penelitian untuk memenuhi tugas akhir skripsi untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi di UIN Malang. Untuk itu, saya mohon untuk kesediaan Bapak/Ibu dapat meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian saya yang berjudul "**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENILIAN KINERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI PENGEMBANGAN KARYAWAN PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan**". Setiap jawaban atau informasi yang Bapak/Ibu berikan akan sangat membantu penelitian ini. Data yang terkumpul nantinya akan dianalisis secara keseluruhan dan data tersebut

terjamin kerahasiaannya hanya untuk penelitian semata.

Akhir kata, saya ucapkan terimakasih kepada Bapak/Ibu yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner ini. Semoga segala kebaikan Bapak/Ibu dibalas lebih oleh Allah SWT.

Hormat Saya

Amelia Syahrani Kuswoyo

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENILIAN KINERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI PENGEMBANGAN KARYAWAN

PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan

Nama :

Usia :

Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan

Status Karyawan : Tetap Kontrak

Keterangan :

Berilah tanda (X) pada tempat yang telah tersedia dengan jawaban Anda.

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
A. Motivasi Kerja						
1.	Perusahaan memiliki perlengkapan yang menunjang dalam keselamatan kerja (K3)					
2.	Perusahaan memberikan tunjangan kesehatan kepada karyawan					
3.	Perusahaan memberikan asuransi kecelakaan kerja					
4.	Saya mampu menjalin hubungan yang baik dengan pemimpin					
5.	Saya mampu menjalin komunikasi dengan baik terhadap sesama rekan kerja					
6.	Perusahaan selalu memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai oleh karyawan					

7.	Saya suka memberikan apresiasi atas hasil pekerjaan yang dilakukan dari rekan kerja					
8.	Saya memiliki kebebasan berinovasi dalam melakukan pekerjaan					
9.	Saya memiliki kebebasan dalam mengembangkan kemampuan dan keterampilan dalam bekerja					
10.	Saya mampu melakukan pekerjaan dengan bersungguh-sungguh					
11.	Saya mampu melakukan pekerjaan penuh dengan rasa tanggung jawab					
12.	Saya mampu mengembangkan kemampuan diri					
13.	Saya mampu meningkatkan kualitas atau mutu dalam bekerja					

B. Penilaian Kinerja

1.	Saya merasa cocok dengan penempatan pekerjaan yang diberikan					
2.	Saya melakukan semua pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab					
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
4.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan					
5.	Saya memiliki keterampilan dan kecakapan dalam bekerja					
6.	Saya mampu memberikan hasil pekerjaan yang berkualitas untuk memenuhi standar mutu yang ditetapkan oleh perusahaan					
7.	Saya selalu hadir tepat waktu					
8.	Saya selalu mentaati peraturan yang ada dalam Perusahaan					
9.	Saya mampu berkomunikasi dengan baik					
10.	Saya memiliki komitmen yang kuat dalam bekerja					
11.	<i>Passion</i> saya sesuai dengan penempatan dalam bekerja					
12.	Saya mampu mengikuti semua kebijakan yang ada dalam perusahaan					
13.	Saya mampu menjaga etika di dalam lingkungan kerja					
14.	Hasil pekerjaan saya dapat mencapai target Perusahaan					

C. Produktivitas Kerja

1.	Saya merasa dapat melakukan pekerjaan sesuai target yang ditentukan					
2.	Saya merasa mampu mencapai mutu produk yang dihasilkan					
3.	Saya mampu mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu					
4.	Saya mampu melaksanakan tugas dengan baik					
5.	Saya memiliki tingkat keterampilan yang tinggi					
6.	Saya selalu semangat dalam bekerja					
7.	Saya melaksanakan tugas tanpa adanya rasa beban					
D. Pengembangan Karyawan						
1.	Saya memiliki kemampuan dalam memberikan inisiatif untuk menangani masalah-masalah yang muncul					
2.	Saya memiliki semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas dan ketepatan waktu serta kehadiran dalam bekerja					
3.	Saya sudah mentaati semua peraturan yang ada dalam perusahaan					
4.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
5.	Saya selalu aktif dalam hal kehadiran bekerja					
6.	Selalu bertanggung jawab dalam bekerja					
7.	Saya mampu berpartisipasi dan bekerja sama dengan baik sesama rekan kerja					
8.	Saya mampu berkomunikasi dengan baik kepada pemimpin					
9.	Perusahaan sering melakukan pelatihan kepada seluruh karyawan					
10.	Materi dalam pelatihan sesuai dengan kebutuhan perusahaan					

Lampiran 3 Data Kuesioner

a. Motivasi Kerja

1	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13
2	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
3	4	4	5	5	5	4	3	5	4	5	5	4	4
4	4	4	3	4	5	3	3	3	4	5	3	4	3
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
6	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	5	5	5
7	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	5	5	5	2	4	4	4	5	5	5	5
10	2	5	5	4	5	2	5	4	4	4	4	2	4
11	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4
12	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	3
13	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
14	2	3	3	4	4	1	4	3	3	4	4	4	4
15	4	2	5	4	5	2	3	5	5	4	4	4	3
16	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3
17	2	4	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5
18	4	2	3	4	5	2	3	4	4	5	4	4	4
19	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3
20	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
22	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
23	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3
24	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	5	5	5
25	4	5	5	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4
26	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
27	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
28	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5
29	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
31	5	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
32	5	4	5	5	5	4	3	3	5	4	4	4	4
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	5	4	5	4	4	2	4	3	5	5	4	5
36	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
37	2	4	3	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
40	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5
43	4	2	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4
44	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5
46	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
48	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3
49	4	5	5	4	4	2	5	4	3	5	5	4	5
50	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
51	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
52	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
53	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5

28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
29	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	3
33	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	5	5	4	4	5	5	2	4	4	4	5	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3
40	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
43	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4
44	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
45	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5
46	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
49	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5
50	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3
53	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
54	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
55	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4
63	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4
64	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
65	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
66	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
67	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
70	3	4	3	4	3	3	5	5	3	3	5	4	3	4
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
72	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	5	4	4	4
73	4	5	5	5	5	4	4	5	3	3	4	4	4	4
74	4	4	5	3	4	3	5	4	3	4	5	4	4	4
75	3	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3
76	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
78	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
79	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	3	3
80	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
81	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
83	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4
84	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4
85	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5
86	4	5	3	4	4	5	4	4	3	5	3	4	4	4
87	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4
88	4	4	4	3	5	3	4	3	5	5	3	4	4	5
89	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
90	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	5
91	4	5	3	5	3	3	5	3	4	5	4	5	4	4
92	3	3	4	4	4	4	3	5	3	5	3	5	3	5
93	3	4	5	3	4	5	4	3	5	3	4	4	4	3
94	5	4	3	3	4	5	3	4	5	5	3	4	3	5
95	4	5	5	4	3	4	4	4	3	3	5	4	4	5
96	3	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	5	4	4
97	3	4	5	4	5	4	4	5	3	3	3	4	4	3
98	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4

c. Produktivitas Kerja

1	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	
2		3	4	4	4	5	5	4
3		5	5	4	4	4	5	5
4		4	3	3	3	3	5	2
5		4	4	5	5	4	5	4
6		5	5	5	5	4	5	4
7		4	4	4	4	4	4	4
8		4	4	4	4	4	4	4
9		4	5	5	5	4	4	4
10		5	4	5	4	4	4	4
11		4	4	2	4	2	4	2
12		3	4	3	4	3	3	3
13		4	4	4	5	4	5	5
14		4	3	4	4	3	4	4
15		4	3	3	4	4	3	4
16		4	4	4	3	4	4	4
17		5	5	5	5	3	4	4
18		4	4	4	4	4	5	4
19		3	3	3	3	3	3	3
20		4	4	4	4	3	4	4
21		4	4	4	4	4	4	4
22		4	4	4	4	4	4	4
23		3	3	3	3	3	3	3
24		4	4	3	4	4	4	4
25		3	4	4	3	2	3	2
26		5	5	5	5	5	5	5
27		5	4	5	4	4	5	4
28		4	4	4	4	4	4	4
29		4	4	4	4	3	4	4
30		5	5	5	5	5	5	5
31		4	4	4	4	4	5	4
32		4	4	4	4	3	5	4
33		5	5	5	5	4	5	5
34		5	5	5	5	5	5	5
35		4	3	3	4	3	2	1
36		4	4	4	4	3	4	4
37		3	3	4	4	4	4	4
38		4	4	4	4	4	4	4
39		4	4	4	4	2	4	4
40		5	3	5	5	5	3	5
41		4	4	4	4	4	4	4
42		4	4	4	5	4	4	4
43		4	4	5	5	4	5	4
44		4	3	4	3	4	4	3
45		5	5	5	4	4	3	4
46		4	4	4	4	3	3	4
47		4	4	4	4	4	4	4
48		4	4	4	4	4	5	4
49		5	5	5	5	5	5	5
50		4	4	4	4	4	4	4
51		4	4	4	5	4	5	4

52	4	4	4	4	3	4	4
53	4	4	4	4	4	5	4
54	4	5	4	5	5	5	5
55	4	4	4	4	4	5	5
56	4	4	4	4	4	4	4
57	5	5	5	5	5	5	5
58	5	5	5	5	5	5	5
59	4	4	4	4	4	4	4
60	3	4	3	4	3	4	2
61	4	4	4	4	4	4	4
62	4	4	4	5	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4	4
65	4	4	3	4	3	3	3
66	4	4	4	4	4	5	4
67	3	3	4	4	3	5	2
68	5	5	5	5	5	4	5
69	4	4	4	4	4	4	4
70	3	3	5	3	3	3	3
71	4	4	4	4	4	4	4
72	4	3	4	4	3	5	2
73	5	5	4	4	3	3	5
74	3	4	4	5	5	4	5
75	5	4	3	4	3	4	4
76	4	4	3	3	3	3	3
77	4	4	4	4	4	4	4
78	4	4	5	4	5	5	4
79	5	4	4	4	4	4	4
80	4	4	4	4	3	4	3
81	5	5	5	5	5	5	5
82	5	5	5	5	5	5	5
83	4	4	4	4	4	3	3
84	4	5	4	5	3	4	4
85	4	5	4	5	4	5	4
86	4	4	5	4	4	5	4
87	5	4	5	4	5	4	4
88	4	4	3	5	3	3	2
89	5	4	4	4	4	4	4
90	4	3	4	4	5	5	2
91	3	5	4	3	5	5	3
92	5	3	3	3	4	4	3
93	3	5	4	3	5	3	4
94	4	4	4	5	3	3	2
95	4	4	4	5	5	5	3
96	3	4	4	4	3	5	5
97	3	4	3	3	3	3	5
98	4	5	4	4	4	4	5

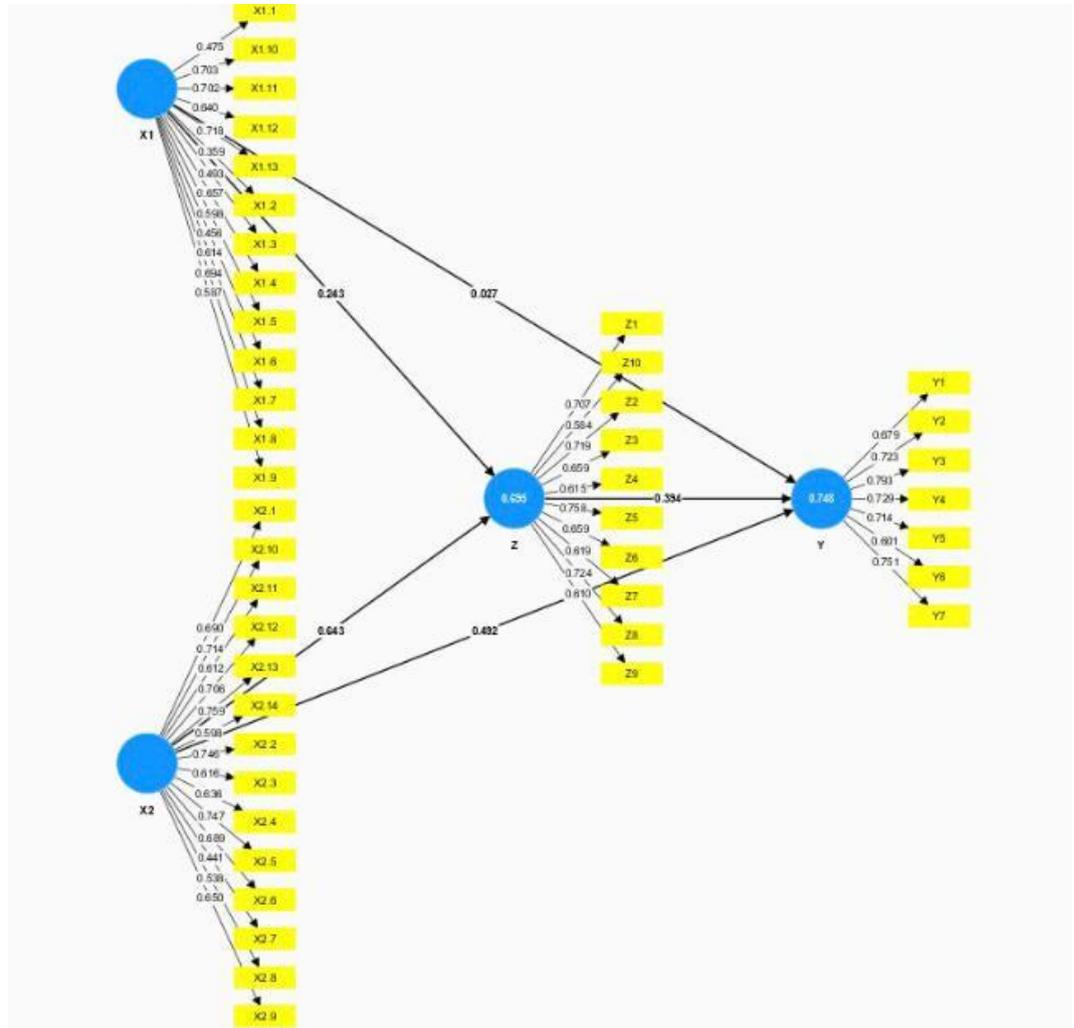
d. Pengembangan Karyawan

1	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10
2	3	4	5	5	3	4	4	4	3	3
3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	3
4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5
5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3
6	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
9	4	4	4	4	5	5	5	4	2	2
10	2	3	4	5	2	4	5	4	1	2
11	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2
12	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4
13	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
14	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2
15	5	3	4	3	2	4	5	4	2	3
16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
17	4	4	4	5	4	5	5	5	2	4
18	4	5	3	4	4	4	4	5	2	3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
20	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
24	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
25	3	4	2	4	3	4	3	4	2	2
26	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
1	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10
27	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
32	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4
36	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3
37	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3
38	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
39	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2
40	5	3	3	5	5	5	5	5	1	5
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
43	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
44	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3
46	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
49	5	4	4	5	4	5	4	4	2	3
50	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
51	4	4	4	4	5	4	5	4	2	3

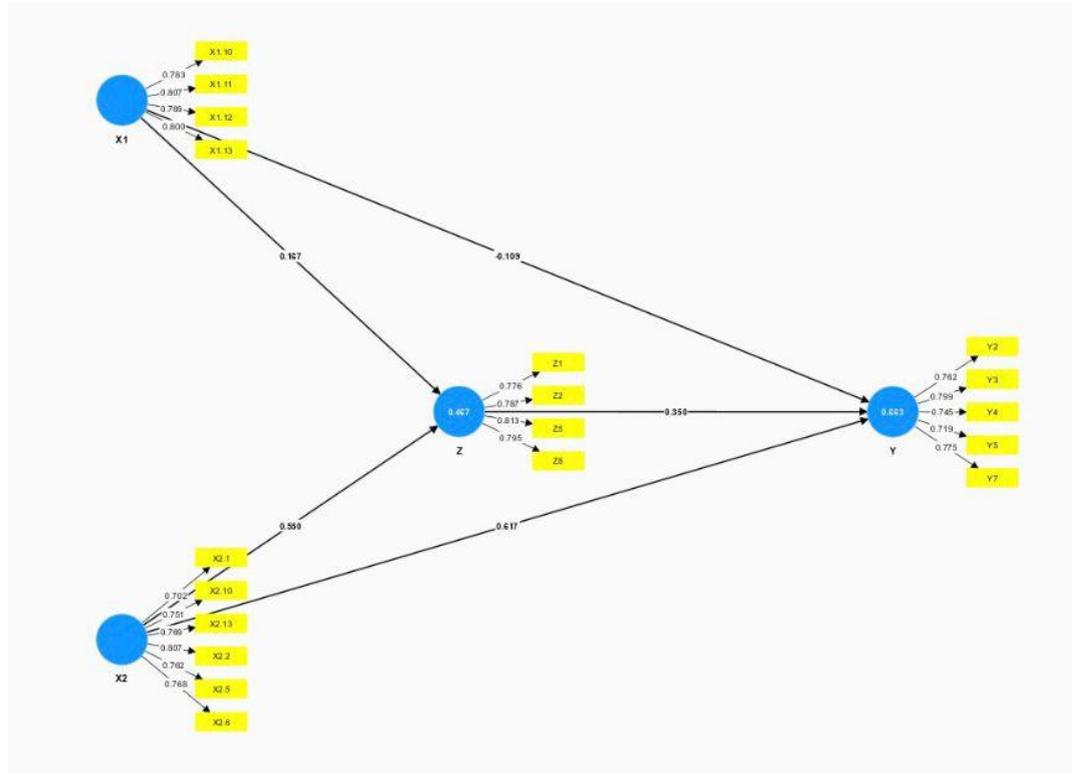
1	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	
52	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3
53	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
54	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3
55	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
63	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
65	4	3	2	3	3	3	3	4	4	2	2
66	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
67	3	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
70	3	5	3	3	3	3	3	3	4	3	4
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
72	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3
73	3	5	3	5	5	5	4	3	3	4	5
74	3	4	5	4	4	3	3	5	4	4	4
75	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4
76	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
78	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3
79	4	4	3	3	5	5	3	5	5	3	5
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
81	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
85	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5
86	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
87	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4
88	4	5	5	5	3	5	3	4	5	5	3
89	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
90	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3
91	3	4	3	3	4	3	5	3	5	3	3
92	3	3	5	5	3	4	5	3	4	5	4
93	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	3
94	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3
95	3	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3
96	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4
97	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4
98	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5

Lampiran 4 Hasil Uji *SmartPLS 4.0*

Outer Loading (Sebelum diolah)



Outer Loading (Sesudah diolah)



Direct Effect (Pengaruh Langsung)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEVI)	P values
X1 → Y	0.058	0.057	0.049	1.195	0.232
X2 → Y	0.192	0.196	0.081	2.386	0.017

Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEVI)	P values
X1 → Z → Y	0.058	0.057	0.049	1.195	0.232
X2 → Z → Y	0.192	0.196	0.081	2.386	0.017

R-Square

	R-square	R-square adjusted
Y	0.663	0.652
Z	0.467	0.455

Koefisien Jalur (Path Coefficient)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
X1 -> Y	-0.109	-0.109	0.086	1.271	0.204
X1 -> Z	0.167	0.171	0.136	1.224	0.221
X2 -> Y	0.617	0.621	0.114	5.401	0.000
X2 -> Z	0.550	0.554	0.140	3.936	0.000
Z -> Y	0.350	0.350	0.098	3.584	0.000

Lampiran 5 Surat Perizinan Perusahaan



PT Boma Bisma Indra (Persero)

KANTOR PUSAT Jl. KHM Mansyur 229 Surabaya - Indonesia 60182 | Ph. +62.31.3530513-4 | Fax +62.31.3531686 | corporate@ptbbi.co.id | www.ptbbi.co.id

Pasuruan, 6 Februari 2024

Nomor : 03 /BBI.2620/02.2024
Lampiran :-
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth:
Wakil Dekan Bidang Akademik
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Up. Bapak SISWANTO

Dengan Hormat,

Setelah membaca dan mempelajari surat saudara tertanggal 5 Februari 2024 Nomor : B-0238/F.Ek.1/PP.00.9/02/2024

Tentang "Izin Penelitian Skripsi", dengan ini kami sampaikan bahwa dapat memenuhi sebagaimana pokok surat.

Adapun mahasiswa dimaksud adalah sebagai berikut :

No	Nama	NIM	Pembimbing
1.	Amelia Syahrani Kuswoyo	200501110075	Syaifuddin

Waktu pelaksanaan yaitu mulai tanggal 05 Februari 2024 s.d 29 Februari 2024. Selanjutnya yang perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Mendapat pembekalan tata tertib, K3 (safety induction) dan protokol covid 19 di Perusahaan.
2. Wajib memakai safety shoes dan helmet warna kuning pada saat memasuki area work shop.
3. Peserta praktek bisa koordinasi sebelum pelaksanaan dimulai melalui PIC (Syafuddin 085230625486)

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Hormat Kami,
PT. Boma Bisma Indra (Persero)


PT Boma Bisma Indra (Persero)

SYAIFUDDIN
Pjs. Manager Bid. Umum

Tembusan Yth :
1. General Manager Divisi Agro & Transportasi
2. Manager Bidang K3LH
3. Manager Produksi
4. Arspj

Balance Business Innovation

DIVISI MANAJEMEN PROYEK & JASA - DIVISI MANAJEMEN PEMELIHARAAN & SERVICES | Jl. KHM Mansyur 229 Surabaya - Indonesia 60182 | Ph +62.31.3530513-4 | Fax +62.31.3531686
DIVISI MESIN PERALATAN INDUSTRI | Jl. Imam Bonjol 18, Pasuruan - Indonesia 67122 | Ph +62.343.421053, +62.343.421116 | Fax +62.343.426490 | info@ptbbipas.com
KANTOR CABANG JAKARTA | Menara MTH Lantai 10 Sule 10-04 Jl. Leljen MT Haryono Kav 23 Jakarta Selatan - Indonesia 12820 | Ph +62.21.50209066



Lampiran 6 Dokumentasi Penelitian



Lampiran 7 Lembar Bebas Plagiasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Amelia Syahrani Kuswoyo
NIM : 200501110075
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : **PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENILAIAN KINERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI PENGEMBANGAN KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan)**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
21%	19%	8%	8%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 18 Maret 2024

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 8 Jurnal Bimbingan Skripsi

3/19/24, 1:14 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 200501110075
Nama : Amelia Syahrani Kuswoyo
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Ikhsan Maksam, M.Sc
Judul Skripsi : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENILAIAN KINERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI PENGEMBANGAN KARYAWAN (Studi pada karyawan PT. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan)

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	3 September 2023	Pengajuan Outline	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	10 Oktober 2023	Bimbingan Bab 1	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	17 Oktober 2023	Revisi Bab 1	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	24 Oktober 2023	Bimbingan Bab 2	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	31 Oktober 2023	Revisi Bab 2	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	7 November 2023	Bimbingan Bab 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	14 November 2023	Revisi Bab 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	21 November 2023	Bimbingan Bab 1,2,3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	24 November 2023	ACC Proposal Skripsi	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
10	6 Maret 2024	Bimbingan bab 4&5	Genap 2023/2024	Belum Dikoreksi
11	8 Maret 2024	Revisi Bab 4&5	Genap 2023/2024	Belum Dikoreksi
12	14 Maret 2024	Bab 4&5	Genap 2023/2024	Belum Dikoreksi

Malang, 14 Maret 2024
Dosen Pembimbing



Ikhsan Maksam, M.Sc