

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

#### 2.1 KAJIAN PUSTAKA

##### 2.1.1 Penilaian Kinerja

##### 2.1.1.1 Pengertian Penilaian Kinerja

Terdapat definisi budaya organisasi menurut para ahli yang sudah di olah kedalam tabel 2.1 yaitu :

**Tabel 2.1**  
**Pengertian Penilaian Kinerja**

NO	PENELITI	PENGERTIAN
1	Kashmir,2018;185	Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu
2	Mondy dalam Bintoro dan Daryanto, 2018;127	Penilaian Kinerja adalah suatu sistem formal untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja para individu atau tim dalam menjelaskan tugasnya
3	Siagian dalam Wahyono <i>et al</i> , 2018	Penilaian prestasi kerja merupakan bagian penting dari seluruh proses kekaryaan pegawai yang bersangkutan. Dalam berbagai literatur penilaian prestasi kerja dikenal juga dengan berbagai istilah seperti <i>performance evaluation, performance rating, performance assessment,</i>

NO	PENELITI	PENGERTIAN
		<i>performance appraisal, employee evaluation, merit, rating, efficiency rating, service rating.</i>
4	Rivai, dalam Suwatno dan Juni, 2018;196	Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk kehadiran
5	Wijaya dan Sari <i>et al.</i> 2020;64	Penilaian Kinerja yaitu penilaian terhadap hasil kerja individu atau pegawai yang dihasilkan dan dibandingkan dengan standar yang ada baik kualitas maupun kuantitas yang telah ditetapkan sebelumnya.
6	Munandar dalam Ariani <i>et al</i> 2020;76	penilaian kinerja ialah proses penilaian ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang, tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer
7	Sedarmayanti, 2018;143	Penilaian prestasi kerja adalah proses melalui organisasi mengevaluasi/menilai prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan kepegawaian dan memberi umpan balik pada pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka
8	Mathis dan Jackson dalam Rivai dkk, 2018;406	Penilaian kinerja ( <i>Performance Appraisal</i> ) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. Jadi atasan bisa membuat tindakan terhadap kinerja yang belum optimal, dan atasan juga bisa meminta hasil-hasil yang sesuai dengan pekerjaan
9	Cascio dalam Suwatno dan Priansa 2018: 197	penilaian kinerja adalah suatu gambaran yang sistematis tentang kebaikan dan kelemahan dari pekerjaan individu atau kelompok.

Dari pengertian diatas maka dapat di simpulkan bahwa Penilaian Kinerja merupakan suatu sistem atau proses yang di laksanakan secara berkala oleh perusahaan atau organisasi dengan membandingkan antara standar dan kinerja karyawan untuk mengukur kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan, dengan begitu perusahaan dapat mengetahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai tersebut dan memberikan umpan balik agar bisa memberikan dorongan dan evaluasi dalam meningkatkan kualitas kerja karyawannya.

#### **2.1.1.2 Faktor – Faktor Mempengaruhi Penilaian Kinerja**

Penilaian Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sembilan faktor (Kasmir 2018;211) antara lain sebagai berikut :

1. Kesamaan dengan Penilai

Dalam hal penilai memberikan nilai yang memiliki efek kesamaan tertentu dengan si penilai. Artinya orang kesamaan dengannya akan dinilai baik demikian pula sebaliknya ,karyawan yang tidak memiliki kesamaan dapat berupa asal – usul, alumni, suku, agama, ras, domisili dan kesamaan lainnya.

2. Perbandingan

Adanya kecenderungan supervisor menilai karyawan dibandingkan dengan karyawan lain ,bukan atasa persyaratan kinerja yang sebenarnya.

3. *Hallo effect*

Ini terjadi karena karyawan dinilai lebih tinggi dari yang seharusnya diperoleh karena berkinerja bagus dalam bidang tertentu, tetapi tidak dalam bidang - bidang lainnya.

#### 4. Pertemanan

Artinya penilaian dikaitkan dengan supervisor memiliki hubungan dan mengenal dengan bawahan atau karyawan yang sebagian lebih disukai ketimbang yang lain

#### 5. Tujuan tersembunyi

Penilaian semacam ini diberikan dengan tujuan atau maksud – maksud tertentu. Artinya ada harapan atau iming – iming yang akan diperolehnya dari penilai atau pihak lain.

#### 6. Penilaian rata – rata

Yaitu penilai dalam melakukan penilalaian yang cenderung memberi nilai rata - rata. Orang seperti ini cenderung berprasangka pribadi. Artinya penilaian kepada seseorang cenderung kepada sesuatu yang dianggap benar.

#### 7. Pengaruh Penilaian sebelumnya

Merupakan penilaian diberikan kepada karyawan pada kesannya yang terakhir. Jika pada saat akhir seseorang dinilai baik, maka selanjutnya dinilai baik.

#### 8. Kesan pertama

Kesan yang ditimbulkan karyawn pada minggu – minggu pertama masa kerja mereka dapat berlangsung lama dan ini dapat mempengaruhi cara supervisor menilai kinerja mereka.

### 9. Peristiwa akhir -akhir ini

Jadi karena waktu yang diperlukan untuk melakukan penilaian formal cukup banyak, supervisor cenderung menilai karyawan atas hal – hal yang terjadi sebelumnya

Sedangkan menurut (Breunan dalam Suwatno,2018;214) terdapat tiga pengaruh dalam penilaian kinerja yaitu :

#### 1. Stereotypes

Penilaian berdasarkan harapan penilai sendiri, bukan atas dasar kenyataan yang benar – benar terjadi atau mencari kenyataan sesuai dengan teori penilai dari pada membuat suatu teori yang sesuai dengan kenyataan

#### 2. Subjective Standards

Kriteria penilaian diartika berbeda antara pengguna-pengguna individu, seperti kriteria sangat baik sampai tidak baik.

#### 3. Opportunity

Karyawan dapat memperoleh nilai baik karena keadaan karyawan tersebut bukan karena kinerja yang ditujukannya.

### **2.1.1.3 Jenis Penilaian Kinerja**

Menurut (Sedarmayanti,2018;328) Penilaian Kinerja dibedakan jenisnya berdasarkan:

#### 1. Penilaian hanya oleh atasan:

- Cepat dan Langsung
- Dapat mengarahkan ke distorsi karena pertimbangan pribadi

#### 2. Penilaian oleh kelompok lini:

- Objektivitasnya lebih akurat dibandingkan jika hanya oleh atasan sendiri
  - Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian
3. Penilaian kelompok staf:
    - Penilaian gabungan masuk akal dan wajar
  4. Penilaian melalui keputusan komite:
    - Memperluas pertimbangan ekstrim
    - Memperlemah integritas manajer yang bertanggung jawab
  5. Penilaian berdasarkan lapangan:
    - Membawa satu pikiran tetap kedalam satu penilaian lintas sektor yang besar.
  6. Penilaian oleh bawahan dan sejawat:
    - Agak subjektif
    - Mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian lain

#### **2.1.1.4 Metode Penilaian Kinerja**

Penilaian Kinerja memiliki Teknik-teknik dalam menilai kinerja karyawannya, menurut (Bintoro dan Daryanto,2017;132) Teknik-teknik penilaian kinerja dibagi lima yaitu:

1. Grafik Skala Kecepatan (GSK/Grafic Rating Scale)

Cara untuk mengukur berbagai jenis karakteristik yang mempengaruhi kinerja karyawan, misalnya:

- Kecepatan waktu pengerjaan dengan teliti
- Sikap (*attitude*)
- Inisiatif (*initiative*)

2. Memilih Kecepatan yang dipaksakan (MKD/*Forced rating Choice*)

Teknik penilaian “Memilih kecepatan yang dipaksakan (MKD)” adalah dengan menyajikan beberapa pilihan nilai untuk suatu kategori kinerja seorang karyawan.

3. Teknik Penilaian dengan *Essay* (TPE/*Essay Evaluation Technique*)

Teknik penilaian kinerja dengan esay adalah teknik penilaian kinerja dengan memberikan penjelasan secara tertulis tentang hal yang dinilai.

4. Daftar Pengecekan (DP/*Checklist*)

Daftar Pengecekan adalah metode penilaian kinerja dimana penilai sambil membawa daftar penilaian tersebut memilih salah satu pernyataan yang menurut logika dan perasaan dia, sesuai dengan kinerja karyawan yang sedang dinilai.

5. Teknik Kejadian Kritis (TKK/*Critical Incident technique*)

Penilaian kinerja dengan “Teknik Kejadian Kritis” adalah teknik Penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan daftar pernyataan yang menggambarkan tipe perilaku setiap karyawan yang selektif atau tidak

Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2018;329) metode penilaian kinerja dibagi menjadi dua jenis yaitu:

1. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

- a. Rating Scale (Skala Peringkat)
- b. Daftar Pertanyaan
- c. Metode dengan pilihan terarah
- d. Metode Peristiwa Kritis
- e. Metode Catatan Prestasi
- f. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (*Behaviorally Anchored Rating Scale =BARS*)
- g. Metode Peninjauan Lapangan
- h. Tes dan Observasi Prestasi Kerja
- i. Pendekatan Evaluasi Komparatif

2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

- a. *Self Appraisal* (Penilaian Diri Sendiri)
- b. *Manajemen by Objective* (Manajemen Berdasarkan Sasaran)
- c. Penilaian secara Psikologis
- d. *Assesment Center* (Pusat Penilaian)

**2.1.1.5 Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut (Kashmir, 2018;196) Penilaian Kinerja memiliki beberapa tujuan yaitu :



1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan
2. Keputusan Penempatan
3. Perencanaan dan pengembangan karir
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
5. Penyesuaian Kompensasi
6. Inventori kompetensi pegawai
7. Kesempatan Kerja yang adil
8. Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan
9. Budaya kerja
10. Menerapkan Sanksi

Menurut (Ambar dan Rosidah, 2018;327) Penilaian Kinerja memiliki beberapa tujuan yaitu :

1. Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai
2. Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya
3. Mendistribusikan reward dari organisasi /instansi yang dapat berupa peratmbahan gaji/upah dan promosinya yang adil
4. Mengadakan Penelitian Manajemen personalia

#### **2.1.1.6 Indikator Penilaian Kinerja**

Terdapat dimensi dan indikator Penilaian Kinerja menurut para ahli yang sudah di olah kedalam tabel 2.2 yaitu :

**Tabel 2.2 Indikator  
Penilaian Kinerja**

<b>No.</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Dimensi Penilaian Kinerja</b>	<b>Indikator Penilaian Kinerja</b>
1	Cascio dalam Suwatno dan Priansa, 2018;198	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengukur kemampuan dan motivasi penilai dalam melakukan penilaian secara terus menerus, merumuskan kinerja karyawan secara objektif, dan memberikan umpan balik bagi karyawan.</li> <li>2. Mengukur keterkaitan langsung unsur – unsur Penilaian kinerja dengan uraian pekerjaan.</li> <li>3. Mengukur keakuratan/kecermatan sistem penilaian kinerja yang dapat membedakan karyawan yang berprestasi dan yang tidak berprestasi, serta sistem harus dapat digunakan untuk tujuan administrasi kepegawaiannya</li> <li>4. Mengukur keandalan dan konsistensi alat ukur yang digunakan</li> <li>5. Mengukur alat penilaian kinerja yang mudah digunakan dan dimengerti oleh penilai dan bawahannya</li> <li>6. Mengukur kemampuan penilai dalam melakukan penilaian sesuai dengan kemampuan tugas dan tanggung jawab bawahannya. Mengkomunikasikan dan mendefinisikan dengan jelas standar dari unsur – unsur penilaian yang harus dicapai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penilai</li> <li>2. Keterkaitan</li> <li>3. Kepekaan (<i>Sensitivity</i>)</li> <li>4. Keterandalan (<i>Reliability</i>)</li> <li>5. Kepraktisan (<i>Practicality</i>)</li> <li>6. Dapat Diterima (<i>Acceptability</i>)</li> </ol>

No.	Peneliti	Dimensi Penilaian Kinerja	Indikator Penilaian Kinerja
2	Kashmir,2018;208	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengukuran Kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.</li> <li>2. Untuk mengukur Kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah yang dihasilkan seseorang).</li> <li>3. Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya</li> <li>4. Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan</li> <li>5. Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan.</li> <li>6. Penilaian Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Waktu</li> <li>4. Penekanan Biaya</li> <li>5. Pengawasan</li> <li>6. Hubungan antar karyawan</li> </ol>

## 2.1.2 Motivasi

### 2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Terdapat definisi Motivasi menurut para ahli yang sudah di olah kedalam tabel

2.3 yaitu:

**Tabel 2.3**  
**Pengertian Motivasi**

NO	PENELITI	PENGERTIAN
1	Ambar dan Rosidah, 2018;91	Motivasi adalah merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal.
2	Hasibuan dalam Arisanti et al 2019;104	motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.
3	Usmara dalam Ridho <i>et al.</i> 2020;3	Motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.

NO	PENELITI	PENGERTIAN
4	Samsudin dalam Munawirsyah et al. 2018;35	motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.
5	Sedarmayanti, 2018;154	Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu Tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif ataupun negative untuk mengarahkan sangat bergantung pada ketangguhan pimpinan
6	Ariani <i>et al</i> , 2020;77	Motivasi juga merupakan hal yang memaksa seseorang untuk melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Motivasi dapat memacu dan mendorong semangat bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapainya.
7	Suwanto dan Priansa, 2011:171	Motivasi berasal dari kata latin ( <i>movere</i> ) yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Sedangkan menurut
8	Pamungkas, A. C., & Wulantika et al, (2019:42)	“Motivasi adalah Suatu Fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kerja yang pada giliran nya akan membuahkan imbalan atau hasil yang di kehendaki”
8	Mazlow dalam Utami et al. 2017;29	Motivasi adalah tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk memenuhi kebutuhannya.

Dari pengertian diatas maka dapat di simpulkan bahwa Motivasi merupakan suatu daya pendorong yang berasal dari luar maupun dari dalam seseorang yang timbul

karena adanya kebutuhan dalam diri seseorang tersebut, memberikan kekuatan untuk mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan oleh perusahaan guna mencapai hasil kerja yang optimal.

### **2.1.2.2 Tujuan Motivasi**

Terdapat beberapa tujuan Motivasi menurut (Hasibuan dalam Kurniasari et al, 2018), yaitu ;

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku
12. Meningkatkan kinerja karyawan

### 2.1.2.3 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Motivasi

Menurut (Ardana dkk dalam Setiawan *et al*, 2016;5) faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi adalah adalah :

#### 1) Karakteristik Individu

- a. Minat
- b. Sikap terhadap diri sendiri
- c. Kebutuhan individual
- d. Kemampuan dan kompetensi
- e. Pengetahuan tentang pekerjaan
- f. Emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai -nilai.

#### 2) Faktor – Faktor Pekerjaan

##### a. Faktor Lingkungan pekerjaan yaitu :

- Gaji dan benefit yang diterima
- Kebijakan – kebijakan perusahaan
- Supervisi
- Hubungan antar manusia
- Kondisi pekerjaan seperti jam kerja, lingkungan, fisik dan sebagainya
- Budaya organisasi

##### b. Faktor dalam pekerjaan yaitu :

- Sifat pekerjaan

- Rancangan tugas atau pekerjaan.
- Pemberian pengakuan terhadap prestasi.
- Tingkat atau besarnya tanggung jawab yang diberikan
- Adanya perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan
- Adanya kepuasan pekerjaan

Menurut (Rivai dalam Bahri dan Nisa *et al* 2017;12) faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi adalah :

1. Kemungkinan Berkembang
2. Jenis Pekerjaan
3. Apakah mereka merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja

#### **2.1.2.4 Jenis Motivasi**

Menurut (Sedarmayanti,2018;154) Jenis motivasi dibagi menjadi tiga yaitu :

1. Pendorong utama : Pendorong yang dapat dinilai dengan uang
2. Semi pendorong utama
3. Pendorong non material: yang tidak dapat dinilai dengan uang seperti
  - Penempatan yang tepat
  - Latihan Sistematis
  - Promosi objektif
  - Pekerjaan terjamin



- Keikutsertaan wakil pegawai dalam pengambilan keputusan
- Kondisi pekerjaan menyenangkan
- Pemberian informasi perusahaan
- Fasilitas rekreasi
- Penjagaan Kesehatan
- Perumahan,dll

#### 2.1.2.5 Indikator Motivasi

Terdapat dimensi dan indikator Motivasi menurut para ahli yang sudah di olah kedalam tabel 2.4 yaitu :

**Tabel 2.4**  
**Indikator Motivasi**

No.	Peneliti	Dimensi Motivasi	Indikator Motivasi
1	Maslow dalam Siagian, 2012;146	<p>1. kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.</p> <p>2. kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk: Kebutuhan akan keamanan jiwa di</p>	<p>1. Kebutuhan fisiologis 2. Kebutuhan akan keamanan 3. Kebutuhan Sosial 4. Kebutuhan penghargaan Diri 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri</p>

No.	Peneliti	Dimensi Motivasi	Indikator Motivasi
		<p>tempat pekerjaan dan Kebutuhan akan kemananan harta di tempat pekerjaan pada waktu jam kerja..</p> <p>3. Kebutuhan sosial adalah adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Karena manusia adalah makhluk sosial, sudah jelas ia mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri dari empat golongan, yaitu: (1) Kebutuhan akan diterima orang lain (<i>sense of belonging</i>); (2) Kebutuhan akan dihormati (<i>sense of importance</i>); (3) Kebutuhan akan kemajuan dan tidak gagal (<i>sense of achievement</i>); (4) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (<i>sense of participation</i>).</p> <p>.</p> <p>4. Kebutuhan Penghargaan diri adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Prestise dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status itu.</p> <p>5. Kebutuhan Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan</p>	

No.	Peneliti	Dimensi Motivasi	Indikator Motivasi
2	McClelland dalam Ghozhali <i>et al.</i> 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. kebutuhan akan pencapaian dalam mendapatkan prestasi</li> <li>2. kebutuhan akan pengaruh, menjadi pengaruh dan mengendalikan individu lain</li> <li>3. kebutuhan untuk memperoleh hubungan sosial yang baik dalam lingkungan kerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan berprestasi</li> <li>2. Kebutuhan Kekuatan</li> <li>3. kebutuhan Afiliasi</li> </ol>

### 2.1.3 Produktivitas Karyawan

#### 2.1.3.1 Pengertian Produktivitas

Terdapat pengertian Produktivitas menurut para ahli yang sudah di olah kedalam tabel 2.5 yaitu :

**Tabel 2.5**  
**Pengertian Produktivitas**

NO	PENELITI	PENGERTIAN
1	Sedarmayanti, 2018;342	Produktivitas kerja (pegawai) adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dan peran serta pegawai per satuan waktu. Atau sejumlah barang dan jasa yang dihasilkan

NO	PENELITI	PENGERTIAN
		seseorang/sekelompok orang/pegawai dalam jangka waktu tertentu.
2	Husein dalam Tanjung dkk <i>et al</i> , 2020;73	Produktivitas adalah sebagai sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Untuk mencapai produktivitas kerja, haruslah dapat dengan cara yang tepat memastikan sumber-sumber daya yang harus dipergunakan
3	Siagian dalam Ashary <i>et al</i> , 2016;81	produktivitas secara sederhana adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal, kalau mungkin yang maksimal.
4	Yuniarsih dan Suwanto dalam Laksmiari <i>et al</i> , 2019;57	Produktivitas kerja merupakan hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Jadi produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipergunakan persatuan waktu
	Raharjo dalam Rizaldi <i>et al</i> , 2020;33	produktivitas adalah sebagai perbandingan antara hasil-hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan atau perbandingan jumlah produksi (output) dengan sumber daya yang digunakan (input).
5	Sutrisno,2020;99	Produktivitas merupakan ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai

Dari pengertian diatas maka dapat di simpulkan bahwa Produktivitas adalah adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara hasil yang dicapai dan keseluruhan sumber daya yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki dalam persatuan waktu.

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan**

Menurut (Sedarmayanti, 2018;344) faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas kerja adalah :

1. Pendidikan

Pendidikan: membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan pegawaian lebih cepat. Latihan: membentuk dan meningkatkan keterampilan seseorang. Melalui Pendidikan dan Latihan, pengetahuan tentang kerja pegawai dapat di tingkatkan.

2. Gizi dan Kesehatan

Gizi dan Kesehatan yang baik, memberi kemampuan dan kesegaran fisik dan mental dalam bekerja. Gizi dan Kesehatan terkait status sosial ekonomi seseorang, juga akan berpengaruh terhadap kualitas non fisik kognitif dan kualitas non fisik non kognitif. Contoh kualitas non fisik kognitif : anak yang berasal dari status sosial ekonomi yang lebih baik akan cerdas dan lebih produktif. Contoh kualitas non fisik non kognitif : Ciri kepribadian akan berpengaruh terhadap produktivitas.

3. Penghasilan dan Jaminan Sosial

Penghasilan dan Jaminan Sosial (imbalan) dapat mendorong seseorang bekerja lebih giat dan produktif. Penghasilan dan jaminan sosial berpengaruh timbal balik dengan Pendidikan dan terhadap peningkatan dan Kesehatan

#### 4. Kesempatan Kerja

Kesempatan Kerja meliputi 3 hal :

- a) Kesempatan Berkarya,
- b) Kesempatan menikmati pegawaiian sesuai Pendidikan dan keterampilan,
- c) Kesempatan mengembangkan diri.

Kesalahan penempatan pegawai menyebabkan produktivitas kerja rendah:

- a) Penempatan karena tidak seseuai Pendidikan/pengalaman
- b) Penempatan karena berpendidikan tinggi dan pengalaman banyak(padahal pekerjaan tidak menuntut syarat Pendidikan dan pengalaman setinggi dan sebanyak itu)

#### 5. Kemampuan Manajerial Pimpinan

Prinsip Manajemen meningkatkan efisisensi melalui pengutrangan dan pengikisan pemborosan yang diaplikasikan pada semua fungsi manajemen.

#### 6. Kebijakan Pemerintah

Semua kebijakan yang dikeluarkan pemerintah, khususnya di bidang: produksi, investasi, perizinan usaha, teknologi, fiscal, moneter, harga, distribusi akan berpengaruh terhadap iklim kerja/usaha agar kondusif dan produktivitas (langsung dan tidak langsung)

Menurut (Simanjuntak dalam Sutrisno,2020;103) ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

1. Pelatihan

Latihan kerja yang dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja.

2. Mental dan Kemampuan fisik Karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting karena keadaan fisik dan mental mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas kerja karyawan.

3. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan.

### **2.1.3.3 Pengukuran Produktivitas**

Menurut (Sedarmayanti, 2018;345) ada beberapa tingkat pengukuran Produktivitas:

1. Pengukuran produktivitas tingkat nasional (makro)

2. Pengukuran produktivitas tingkat industry (sektor)
3. Pengukuran produktivitas tingkat perusahaan (mikro)
4. Pengukuran produktivitas tingkat produksi (parsial)
5. Produktivitas pegawai termasuk pengukuran produktivitas parsial.

- Mengukur produktivitas SDM, digunakan rumus :

$$P = \frac{O}{I}$$

Keterangan :

P : Produktivitas SDM (kerja)

O : Output ( Hasil kerja sebenarnya)

I : Input ( Jumlah Jam kerja sebenarnya)

#### 2.1.3.4 Indikator Produktivitas

Terdapat dimensi dan indikator Produktivitas menurut para ahli yang sudah di olah kedalam tabel 2.6 yaitu :

**Tabel 2.6**  
**Indikator Produktivitas**

No.	Peneliti	Dimensi Produktivitas Karyawan	Indikator Produktivitas Karyawan
1	Sutrisno 2020:104	1. Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan</li> <li>2. Meningkatkan hasil yang dicapai</li> <li>3. Semangat kerja</li> <li>4. Pengembangan diri</li> <li>5. Mutu</li> </ol>



No.	Peneliti	Dimensi Produktivitas Karyawan	Indikator Produktivitas Karyawan
		<p>untuk menyelesaikan tugas- tugas yang diembannnya kepada mereka.</p> <p>2. Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan</p> <p>3. Merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya</p> <p>4. Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri multak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.</p> <p>5. selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada giliran nya akan</p>	<p>6. Efisiensi</p>

No.	Peneliti	Dimensi Produktivitas Karyawan	Indikator Produktivitas Karyawan
		<p>sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri</p> <p>6. Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan</p>	
2	Yusuf, 2015;287	<p><b>1.</b> konsep pengetahuan lebih berorientasi pada inteligensi, daya pikir dan penguasaan ilmu. Pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non – formal yang memberikan kontribusi pada seseorang didalam pemecahan masalah, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan, sehingga seorang karyawan diharapkan mampu melakukan pekerjaan secara produktif.</p> <p><b>2.</b> kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat kekaryaan. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan yang bersifat teknis. Dengan kemampuan yang dimiliki seorang karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif</p> <p><b>3.</b> konsep ini jauh lebih luas karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemauan.</p>	<p><b>1.</b> Pengetahuan <b>2.</b> Keterampilan <b>3.</b> Kemampuan <b>4.</b> Sikap</p>

No.	Peneliti	Dimensi Produktivitas Karyawan	Indikator Produktivitas Karyawan
		<p>4. suatu kebiasaan yang dimiliki pola. Pola tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungan dengan perilaku kerja seseorang. Perilaku manusia ditentukan oleh sikap – sikap yang telah tertanam dalam diri karyawan sehingga dapat mendukung kerja yang efektif.</p>	

## 2.2 PENELITIAN TERDAHULU

Sebagai referensi tambahan dalam penyusunan penelitian ini, maka penulis memiliki referensi jurnal penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian Penilaian Kinerja, Motivasi dan Produktivitas Karyawan. Jurnal pada tabel 2.2 sebagai berikut :

**Tabel 2.7**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
1.	Ermy Wijaya dan Pipin Permata Sari	<b>Judul</b> : Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Motivasi Terhadap Peroduktivitas	Berdasarkan hasil penelitian diketahui	<b>Persamaan</b> :

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
	2020	<p>Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kapahang</p> <p><b>Metode :</b> Penelitian asosiatif. uji validitas, uji reliabilitas dan uji linieritas penelitian, Analisis Korelasi dan Regresi dan uji hipotesis F dan t.</p> <p><b>Sampel :</b> 32 responden</p> <p>ISSN 2621-1092</p>	<p>bahwa Variabel Penilaian Kinerja dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas pegawai Badan Kepegawaian Daerah Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepahiang.</p>	<p>Terletak pada variabel Penilaian Kinerja, Motivasi dan Produktivitas Karyawan</p> <p><b>Perbedaan :</b> lokasi dan waktu penelitian</p>
2.	Marjoni Rachman dan Nanik Pujiastuti 2018	<p><b>Judul :</b> PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI KANTOR BPKAD (Badan Pengelola Keuangan Aset Daerah) KABUPATEN KUTAI TIMUR</p> <p><b>Metode :</b> uji instrumen, uji asumsi klasik, regresi, analisis <i>Koefisien Korelasi Product Moment</i> ,uji T dan uji hipotesis.</p> <p><b>Sampel :</b> 40 responden</p> <p>Jurnal Ilmiah Sosial, Hukum, Budaya ISSN 1412-6877</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Variabel penilaian kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai KANTOR BPKAD (Badan Pengelola Keuangan Aset Daerah) KABUPATEN</p>	<p><b>Persamaan :</b> Terletak pada variable Penilaian Kinerja dan Produktivitas Karyawan</p> <p><b>Perbedaan :</b> Terletak pada variable Motivasi. lokasi dan waktu penelitian</p>

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
			KUTAI TIMUR	
3.	I Kadek Suadnyana, dan I Wayan Gede Supartha  2018	<p><b>Judul :</b> Pengaruh Penilaian Kinerja, Pengalaman Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan</p> <p><b>Metode :</b> Stratified random sampling</p> <p><b>Sampel :</b> 47 responden</p> <p>Jurnala Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNUD ISSN 2302-8912</p>	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir	<p><b>Persamaan :</b> Terletak pada variable Penilaian Kinerja</p> <p><b>Perbedaan :</b> Terdapat di variabel Motivasi dan Produktivitas Karyawan lokasi dan waktu penelitian</p>
4.	Md. Al Amin Khan, Arun Kumar Tarofder. And S. M. Ferdous Azam, 2020	<p><b>Judul :</b> <i>Examining Mediating Effect Of Motivation On Employees' Productivity In Bangladeshi Satellite Television Channels</i></p> <p><b>Metode :</b> Penelitian asosiatif. uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, uji asumsi klasik, regresi linier berganda dan uji hipotesis F dan t.</p> <p><b>Sampel :</b> 140 responden</p> <p>ISSN 2601-1972</p>	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas Karyawan pada <i>Bangladeshi Satellite Television Channels</i> .	<p><b>Persamaan :</b> Terletak pada variable Motivasi dan Produktivitas Karyawan</p> <p><b>Perbedaan :</b> Penilaian Kinerja, lokasi dan waktu penelitian</p>

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
5.	Ojokuku, R.M.  2013	<p><b>Judul :</b> <i>Effect Of Performance Appraisal System On Motivation And Performance Of Academics In Nigerian Public Universities</i></p> <p><b>Metode :</b> Penelitian asosiatif. uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, uji asumsi klasik, regresi linier berganda dan uji hipotesis F dan t.</p> <p><b>Sampel :</b> 80 responden</p> <p>ISSN 1839 - 0846</p>	<p>Dari temuan, studi menyimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara penilaian kinerja terhadap Motivasi dan Kinerja pegawai <i>Nigerian Public Universities</i></p>	<p><b>Persamaan :</b> Terletak pada variable Penilaian Kinerja dan Motivasi</p> <p><b>Perbedaan :</b> Variabel Produktivitas Karyawan lokasi, dan waktu penelitian</p>
6.	Suwanto, Kosasih Nurjaya, Denok Sunarsi dan Heri Erlangga  2021	<p><b>Judul :</b> Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Happy Restaurant Di Bandung</p> <p><b>Metode :</b> uji instrumen, uji asumsi klasik, regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis.</p> <p><b>Sampel :</b> 98 responden</p> <p>ISSN 2622-9935</p>	<p>Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Happy Restaurant Bandung.</p>	<p><b>Persamaan :</b> Terletak pada variable Motivasi dan Produktivitas Karyawan</p> <p><b>Perbedaan :</b> Terdapat perbedaan pada variable Penilaian Kinerja. Lokasi dan waktu penelitian</p>

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
7.	Andi Oh & Eci Novita 2019	<p><b>Judul :</b> Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Pt. Perindustrian Dan Perdagangan Bangkinang</p> <p><b>Metode :</b> metode analisis data secara deskriptif kuantitatif.</p> <p><b>Sampel :</b> 60 responden</p> <p>ISSN 1098-6596</p>	<p>Berdasarkan Hasil penelitian ini menunjukkan Pengujian secara parsial variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas yang ada di PT. Perindustrian dan Perdagangan Bangkinang</p>	<p><b>Persamaan :</b> Terletak pada Motivasi dan Produktivitas Karyawan</p> <p><b>Perbedaan :</b> Terletak pada Variabel Penilaian Kinerja Lokasi dan Waktu Penelitian</p>
8.	Ni Putu Pradita Laksmiari  2019	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Teh Bunga Teratai Di Desa Patemon Kecamatan Serrit</p> <p><b>Metode :</b> metode analisis data secara deskriptif kuantitatif.</p> <p><b>Sampel :</b> 30 responden</p> <p>ISSN 2599 - 1418</p>	<p>Variabel Motivasi juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Perusahaan Teh Bunga Teratai Di Desa Patemon Kecamatan Serrit</p>	<p><b>Persamaan :</b> Variabel Motivasi dan Produktivitas Karyawan</p> <p><b>Perbedaan :</b> Terletak pada Variabel Penilaian Kinerja, Lokasi dan Waktu Penelitian</p>

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
9.	Aytaç Aydın., Sebahattin Tiryak. 2018	<p><b>Judul :</b> <i>Impact of Performance Appraisal on Employee Motivation and Productivity in Turkish Forest Products Industry: A Structural Equation Modeling Analysis</i></p> <p><b>Metode :</b> Metode analisis data secara deskriptif kuantitatif. Penelitian asosiatif. uji validitas, uji reliabilitas dan uji linieritas penelitian, Analisis Korelasi dan Regresi dan uji hipotesis F dan t.</p> <p>Sampel : 432 Responden</p> <p>ISSN 1847-1153</p>	Variabel Penilaian Kinerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi dan Produktivitas Kerja karyawan pada <i>Turkish Forest Products Industry</i>	<p><b>Persamaan :</b> Variabel Penilaian Kinerja, Motivasi dan Produktivitas Karyawan</p> <p><b>Perbedaan :</b> Lokasi dan waktu penelitian</p>
10	Hardjono dan Hasea Bona Dea 2016	<p><b>Judul :</b> Pengaruh Audit Sdm Dan Penilaian Kinerja Pada Produktivitas Kerja Di Cv Karunia Dharma Sentosa Cabang Situbondo</p> <p><b>Metode :</b> Metode analisis data secara deskriptif kuantitatif. Penelitian asosiatif. uji validitas, uji reliabilitas dan uji linieritas penelitian, Koefisien Determinasi dan Regresi dan uji hipotesis F dan t.</p> <p>Sampel : 76 orang</p> <p>ISSN 0215 -1030</p>	Variabel Penilaian Kinerja memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di Cv Karunia Dharma Sentosa Cabang Situbondo	<p><b>Persamaan :</b> Penilaian Kinerja dan Produktivitas Karyawan</p> <p><b>Perbedaan :</b> Terletak di Motivasi Lokasi dan Waktu Penelitian</p>



No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
11	Rima Nur Ainnisya dan Isnurrini Hidayat Susilowati 2018	<p>Judul : Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan</p> <p>Metode : Metode analisis data secara deskriptif kuantitatif. Penelitian asosiatif. uji validitas, uji reliabilitas dan uji linieritas penelitian, Koefisien Determinasi dan Regresi dan uji hipotesis t.</p> <p>Sampel : 50 orang</p> <p>ISSN 2550-0805</p>	Variabel Penilaian Kinerja dengan motivasi memiliki pengaruh dan hubungan yang kuat searah pada Hotel Cipta mapang Jakarta Selatan	<p><b>Persamaan :</b> Penilaian Kinerja dan Motivasi</p> <p><b>Perbedaan :</b> Terletak di Produktivitas Karyawan Lokasi dan Waktu penelitian</p>
12	Mohamad Rifki Samodra 2015	<p>Judul : Pengaruh Penilaian Kinerja Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan di PT. Telkomsel Branch Malang</p> <p>Metode : Metode analisis data secara deskriptif kuantitatif, Analisis jalur,. uji validitas, uji reliabilitas dan uji linieritas penelitian, Koefisien Determinasi dan Regresi dan uji hipotesis t.</p> <p>Sampel : 50 orang</p>	Variabel Penilaian Kinerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Telkomsel Branch Malang	<p><b>Persamaan :</b> Penilaian Kinerja dan Motivasi</p> <p><b>Perbedaan :</b> Terletak di Produktivitas Karyawan Lokasi dan waktu penelitian</p>

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
		ISSN 1693-5241		
13	Janusi Waliamin dan Hazairin 2020	<p>Judul : Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada PT Astra International Jakarta Utara</p> <p>Metode : Metode analisis data secara deskriptif kuantitatif, Analisis jalur, uji validitas, uji reliabilitas dan uji linieritas penelitian, Koefisien Determinasi, Koefisien Korelasi dan Regresi dan uji hipotesis .</p> <p>Sampel : 50 orang</p> <p>ISSN 1411-8629</p>	Variabel Penilaian Kinerja memiliki pengaruh negatif terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan pada Hotel Pangrango 2 Bogor	<p><b>Persamaan :</b> Penilaian Kinerja dan Motivasi</p> <p><b>Perbedaan :</b> Terletak di Produktivitas Karyawan Lokasi dan Waktu Penelitian</p>
14	Bunga Violita Vortuna 2017	<p>Judul : Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PG. Kreet Baru Malang)</p> <p>Metode : Metode analisis data secara deskriptif kuantitatif, Analisis regresi berganda, uji validitas, uji reliabilitas dan uji linieritas penelitian, Koefisien Determinasi, Koefisien Korelasi dan Regresi dan uji hipotesis, Uji t dan Uji f</p> <p>Sampel : 50 orang</p> <p>ISSN 1693-5241</p>	Variabel Penilaian Kinerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada PG Kreet Baru Malang	<p><b>Persamaan :</b> Penilaian Kinerja dan Motivasi</p> <p><b>Perbedaan :</b> Terletak di Produktivitas Karyawan Lokasi dan Waktu Penelitian</p>

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilihat dari tabel 2.1 bahwa adanya perbedaan dan persamaan baik judul penelitian atau variabel metode yang diteliti, tempat atau objek penelitian, maupun waktu pelaksanaan penelitiannya. Dilihat dari judul atau variabel yang diteliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel Penilaian Kinerja, Motivasi, dan Produktivitas sehingga penulis dapat merujuk pada penelitian sebelumnya.

### **2.3 KERANGKA PEMIKIRAN**

Untuk mencapai Produktivitas yang baik maka dibutuhkan beberapa hal untuk dapat mencapai tujuan tersebut, diantaranya Penilaian Kinerja dan Motivasi. Dengan Penilaian Kinerja dan Motivasi yang baik dapat mengasah kemampuan, keyakinan dan rasa percaya diri karyawan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya untuk dapat menghasilkan produktivitas yang maksimal ini diperkuat dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Wijaya dan Sari (2020) menyatakan penilaian kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas Pegawai Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepahiang.

Penilaian Kinerja merupakan suatu sistem atau proses yang dilaksanakan secara berkala oleh perusahaan atau organisasi dengan membandingkan antara standar dan kinerja karyawan untuk mengukur kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan dalam

melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan, dengan begitu perusahaan dapat mengetahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai tersebut dan memberikan umpan balik agar bisa memberikan dorongan dan evaluasi dalam meningkatkan kualitas kerja karyawannya. Dengan indikator meliputi Penilai, kepekaan, keterkaitan, dapat dipercaya, kepraktisan dan dapat diterima maka dalam hal ini penilaian kinerja yang baik dapat mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan – hambatan pada perusahaan agar kinerja karyawan menjadi lebih baik dan juga tujuan penilaian kinerja adalah memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik (Ambar dan Rosidah, 2018;327) hal itu di perkuat dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan (Vortuna et al,2017) menyatakan penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PG. Kregbet Baru Malang.

Motivasi merupakan suatu daya pendorong yang berasal dari luar maupun dari dalam seseorang yang timbul karena adanya kebutuhan dalam diri seseorang tersebut, memberikan kekuatan untuk mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan oleh perusahaan guna mencapai hasil kerja yang optimal. Dengan memberikan motivasi kepada karyawan, perusahaan dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk ber inisiatif memperbaiki kinerjanya, dengan begitu kualitas dan kuantitas kerja yang ditargetkan perusahaan dapat tercapai. Salah satu tujuan memotivasi karyawan menurut (Hasibuan dalam Kurniasari et al, 2018) adalah meningkatkan produktivitas karyawan hal itu diperkuat dengan hasil penelitian sebelum yang dilakukan Laksmiari (2019) menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja

dengan produktivitas karyawan Perusahaan Teh Bunga Teratai di Desa Patemon Kecamatan Serrit.

Maka penulis simpulkan bahwa untuk memaksimalkan produktivitas karyawan PT Agronesia Saripetojo dibutuhkan penilaian kinerja yang efektif yang dapat memberikan evaluasi dan umpan balik kepada karyawannya agar karyawan termotivasi untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja dan dapat bekerja lebih baik lagi dari hari sebelumnya dengan terwujudnya hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan produktivitas para karyawan. Dengan adanya dua variabel tersebut diharapkan PT Agronesia Saripetojo yang bergerak dalam bidang Produksi dan Distribusi es ini bisa memberikan arahan atau pengaruh baik bagi para konsumen atau *client* yang menggunakan produk dan jasa perusahaan tersebut.

### **2.3.1 Pengaruh Variabel Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan**

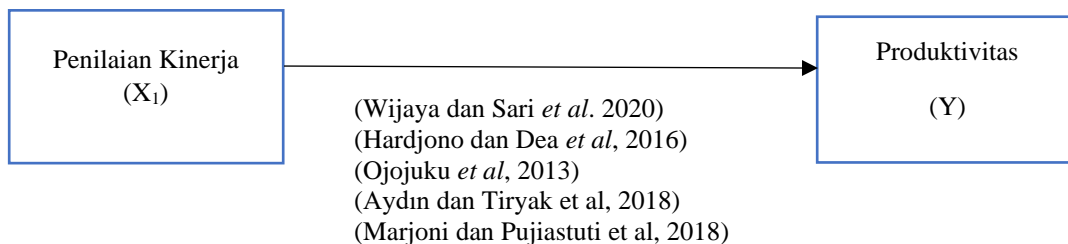
Hasil penelitian dari (Wijaya dan Sari *et al.* 2020) mengemukakan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Produktivitas Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepahiang.

Hasil penelitian menurut (Hardjono dan Dea *et al.*, 2016) menemukan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan CV Karunia Dharma Sentosa cabang Situbondo.

Hasil penelitian menurut (Ojokuku, R.M *et al*, 2013) menemukan bahwa Penilaian Kinerja memiliki pengaruh signifikan dengan Motivasi dan Kinerja pegawai *Nigerian Public Universities*

Hasil penelitian menurut (Aydın dan Tiryak *et al*, 2018) menemukan bahwa Penilaian Kinerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan produktivitas karyawan *Turkish Forest Products Industry*.

Hasil penelitian menurut (Marjoni dan Pujiastuti *et al* 2018) menemukan bahwa Penilaian Kinerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Pegawai Kantor BKAD (Badan Pengelola Keuangan Aset Daerah) Kabupaten Kutai Timur.



**Gambar 2.1**

**Pengaruh variabel Penilaian Kinerja terhadap Produktivitas Karyawan**

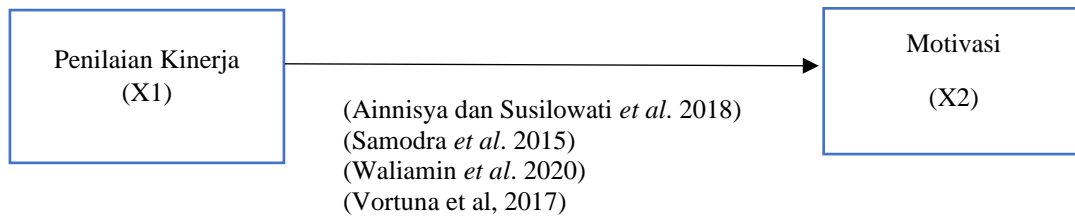
### **2.3.2 Pengaruh Variabel Penilaian Kinerja pada Motivasi Karyawan**

Hasil penelitian menurut (Ainnisya dan Susilowati *et al.* 2018) mengemukakan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh positif terhadap Motivasi karyawan Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan

Hasil penelitian menurut (Samodra *et al.* 2015) mengemukakan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi karyawan PT. Telkomsel Brach Malang

Hasil penelitian menurut (Waliamin *et al.* 2020) mengemukakan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh negative terhadap Motivasi karyawan Hotel Pangrango 2 Bogor

Hasil Penelitian Menurut (Vortuna *et al.*, 2017) mengemukakan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan PG. Kreet Baru Malang.



**Gambar 2.2**

**Pengaruh variabel Penilaian Kinerja terhadap Motivasi**

### **2.3.3 Pengaruh Variabel Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan**

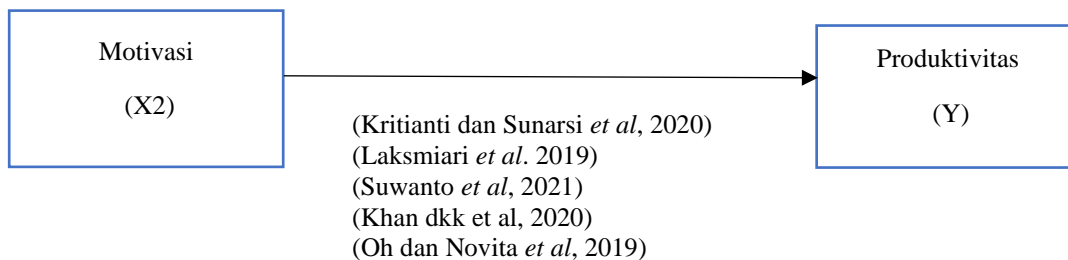
Hasil penelitian menurut (Kritianti dan Sunarsi *et al.*, 2020) mengemukakan bahwa penelitian diketahui bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan pada Pt. Mobilindo Perkasa di Tangerang

Hasil penelitian menurut (Laksmiari *et al.* 2019) mengemukakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas karyawan Perusahaan Teh Bunga Teratai di Desa Patemon Kecamatan Serrit

Hasil penelitian menurut (Suwanto dkk *et al.* 2021) mengemukakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada Happy Restaurant di Bandung.

Hasil penelitian menurut (Khan dkk *et al.* 2020) mengemukakan bahwa penelitian diketahui bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan pada *Bangladeshi Satellite Television Channels*.

. Hasil penelitian menurut (Oh dan Novita *et al.*, 2019) menunjukkan bahwa Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas Karyawan di PT. Perindustrian dan Perdagangan Bangkinang.



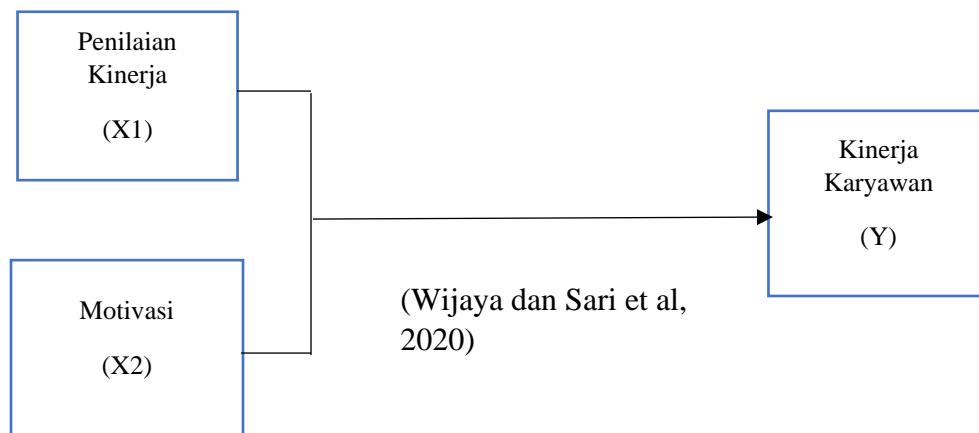
**Gambar 2.3**

***Pengaruh variabel Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan***

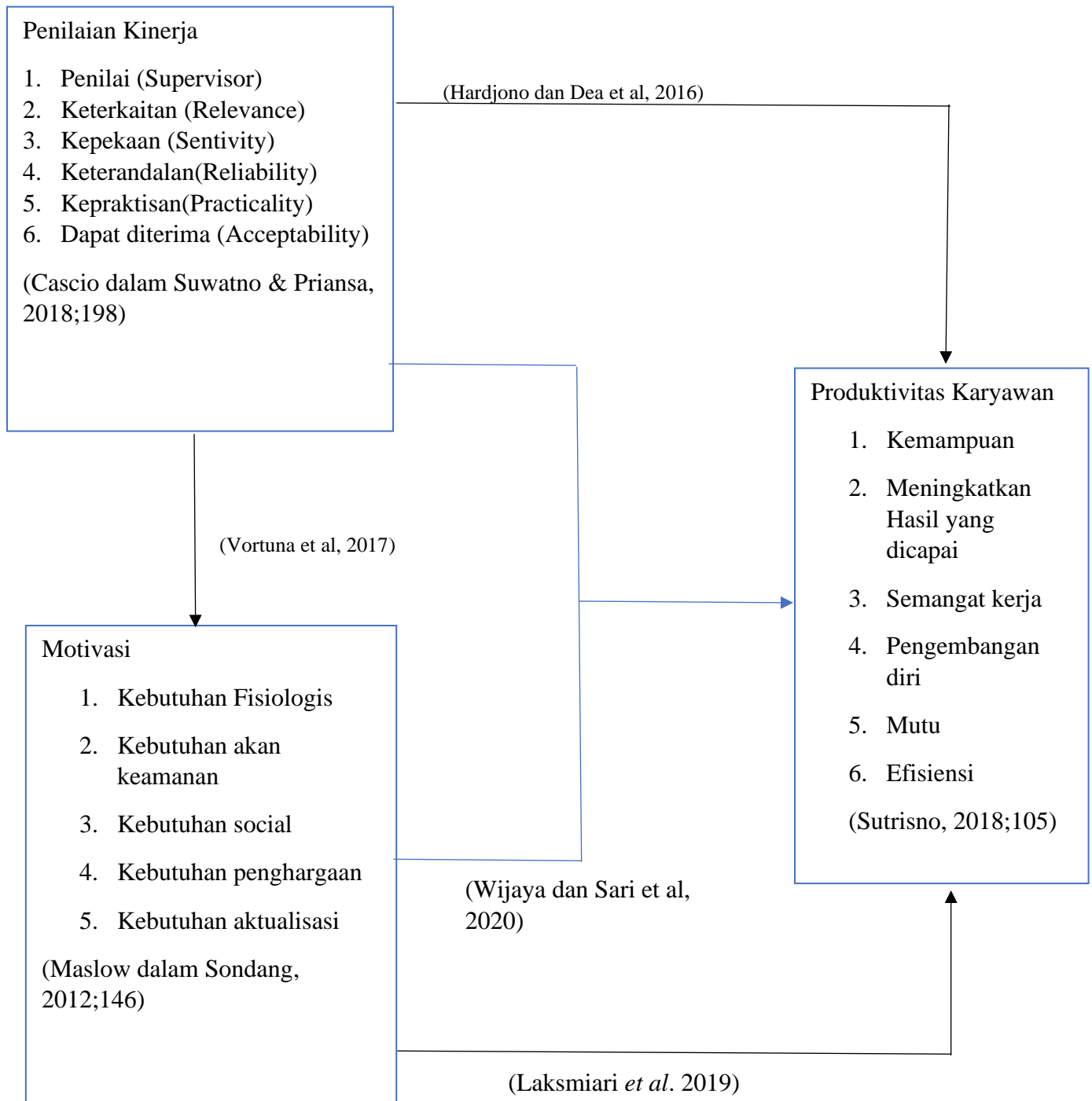


### 2.3.4 Pengaruh Variabel Penilaian Kinerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian menurut (Rochmah et al, 2017) mengemukakan bahwa Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada Dinas Pariwisata Kota Batu. Hal ini berarti motivasi kerja dapat memegang kendali sebagai mediasi atas penilaian kinerja dengan kinerja karyawan



*Gambar 2.4*  
*Pengaruh variabel X1 dan X2*  
*terhadap Y*



**Gambar 2.4**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.4 HIPOTESIS

Menurut (Narimawati dkk, 2020;2) Merupakan dugaan sementara dari masalah yang diteliti. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian yang dinyatakan”.

Berdasarkan kajian Pustaka, kerangka pemikiran dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis mengambil hipotesis sementara dalam memecahkan masalah tersebut, bahwa :

H1: Diduga PT Agronesia Saripetojo Bandung memiliki Penilaian Kinerja, Motivasi yang kurang efektif dan maksimal, dan Produktivitas yang belum optimal

H2: Diduga Penilaian Kinerja berpengaruh secara parsial terhadap Produktivitas karyawan di PT Agronesia Saripetojo Bandung

H3: Diduga Penilaian Kinerja berpengaruh secara parsial terhadap Motivasi karyawan di PT Agronesia Saripetojo Bandung

H4: Diduga Motivasi berpengaruh secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan di PT Agronesia Saripetojo Bandung

H5: Diduga Penilaian Kinerja dan Motivasi berpengaruh secara simultan terhadap Produktivitas Karyawan

