

**PENGARUH *TRAINING* KARYAWAN, INOVASI, *LEADERSHIP*, DAN
PENGUNAAN TEKNOLOGI TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN DI PT. XYZ DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
MODERASI**

TESIS

Oleh :

SAMSUDIN

NPM: 202320152003



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS
UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul Tesis : Pengaruh *Training* Karyawan, Inovasi, *Leadership*, dan Penggunaan Teknologi terhadap Produktivitas Karyawan di PT. XYZ dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi

Nama Mahasiswa : Syamsudin

Nomor Pokok Mahasiswa : 202320152003

Program Studi/Fakultas : Magister Manajemen/Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Strategi

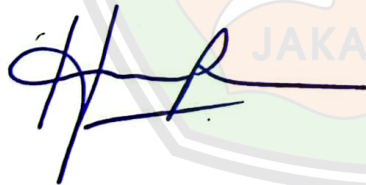
Tanggal Lulus Ujian : 29 Juli 2025

Jakarta, 1 Agustus 2025

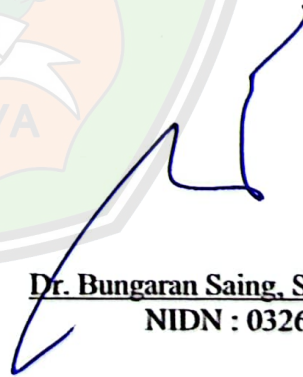
MENYETUJUI,

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II



Dr. Zahara Tussoleha, S.Pd., M.M.
NIDN : 0304116501



Dr. Bungaran Saing, S.Si., APT., M.M.
NIDN : 0326027001

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tesis : Pengaruh *Training* Karyawan, Inovasi, *Leadership*, dan Penggunaan Teknologi terhadap Produktivitas Karyawan di PT. XYZ dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi

Nama Mahasiswa : Syamsudin

Nomor Pokok Mahasiswa : 202320152003

Program Studi/Fakultas : Magister Manajemen/Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Tanggal Lulus Ujian Tesis : 29 Juli 2025

Jakarta, 1 Agustus 2025

MENGESAHKAN,

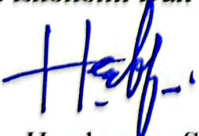
Ketua Tim Penguji : Dr. Wastam Wahyu Hidayat, S.E., M.M
NIDN : 0412056705

Penguji I : Dr. Zahara Tussoleha, S.Pd., M.M
NIDN : 0304116501

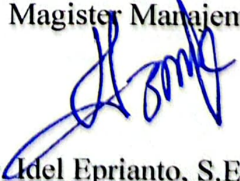
Penguji II : Dr. Edward Efendi Silalahi, S.Mn., M.M.,
NIDN : 0310016102

MENGETAHUI,

Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis


Dr. Yayan Hendayana, S.E., M.M
NIDN: 0318087101

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Dr. Idel Eprianto, S.E., M.M
NIDN: 0331108301

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

Pengaruh *Training* Karyawan, Inovasi, *Leadership*, dan Penggunaan Teknologi terhadap Produktivitas Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi di PT. XYZ

Ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri dan tidak mengandung materi yang ditulis oleh orang lain kecuali pengutipan sebagai referensi yang sumbernya telah dituliskan secara jelas sesuai dengan kaidah penulisan karya ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya kecurangan dalam karya ini, saya bersedia menerima sanksi dari Universitas Bhayangkara Jakarta Raya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Saya mengizinkan Tesis ini dipinjam dan digandakan melalui Perpustakaan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Saya memberikan izin kepada Perpustakaan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya untuk menyimpan tesis ini dalam bentuk digital dan mempublikasikannya melalui Internet selama publikasi tersebut melalui portal Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Jakarta, 1 Agustus 2025

Yang membuat pernyataan,



Syamsudin

NPM. 202320152003

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *training* karyawan, inovasi, *leadership*, dan penggunaan teknologi, serta motivasi kerja, terhadap produktivitas karyawan di PT. XYZ. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 286 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan *software* SmartPLS 4.0.

Hasil menunjukkan bahwa *training* karyawan, inovasi, *leadership*, dan penggunaan teknologi belum berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Namun, motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap produktivitas. Selain itu, penggunaan teknologi juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja. Di sisi lain, pelatihan, *leadership*, dan inovasi belum secara signifikan mendorong motivasi kerja.

Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan motivasi kerja sebagai kunci utama dalam mendorong produktivitas karyawan. Perusahaan disarankan untuk mengoptimalkan program motivasi dan pemanfaatan teknologi, serta memperbaiki pendekatan dalam pelatihan, *leadership*, dan inovasi agar berdampak lebih nyata terhadap produktivitas karyawan.

Kata Kunci : *Training karyawan, Inovasi, Leadership, Penggunaan Teknologi, Motivasi, Produktivitas Karyawan.*

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of employee training, innovation, leadership, technology utilization, and work motivation on employee productivity at PT. XYZ. The research employed a quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 286 respondents. The analytical technique used was Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS 4.0 software.

The results show that employee training, innovation, leadership, and technology utilization do not have a statistically significant effect on employee productivity. However, work motivation has a positive and highly significant influence on productivity. In addition, technology utilization also has a positive and significant impact on enhancing work motivation. On the other hand, training, leadership, and innovation have not significantly contributed to improving employee motivation.

These findings highlight the importance of strengthening work motivation as a key factor in driving employee productivity. It is recommended that the company optimize motivation programs and technology usage, and improve the approach to training, leadership, and innovation to create a more tangible impact on employee performance.

Keywords : *Employee Training, Innovation, Leadership, Technology Utilization, Motivation, Employee Productivity*

KATA PENGANTAR

Assalaamu 'alaikum wa rahmatullaahi wa barakaatuh.

Segala puji dan syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis tesis ini dengan judul:

"Pengaruh *Training* Karyawan, Inovasi, *Leadership*, dan Penggunaan Teknologi terhadap Produktivitas Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi di PT. XYZ"

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh ketertarikan penulis untuk mengkaji secara lebih mendalam mengenai pengaruh faktor-faktor manajerial seperti *training* karyawan, inovasi, *leadrship*, serta penggunaan teknologi terhadap produktivitas karyawan, dengan mempertimbangkan peran motivasi sebagai variabel moderasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen, maupun secara praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis menyadari bahwa capaian ini tidak lepas dari dukungan berbagai pihak yang telah memberikan bantuan, bimbingan, serta dorongan moral yang sangat berarti. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Irjen Pol. (Purn). Dr. Drs. H. Bambang Karsono, S.H., M.M., selaku Rektor Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
2. Bapak Dr. Yayan Hendayana, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
3. Bapak Dr. Idel Eprianto, S.E., M.M., selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
4. Ibu Dr. Zahara Tussoleha Rony, S.Pd., M.M., selaku Dosen Pembimbing I, atas kesabaran, arahan, dan bimbingan yang sangat berharga selama penyusunan tesis ini.
5. Bapak Dr. Bungaran Saing, S.Si., Apt., M.M., selaku Dosen Pembimbing II, atas bimbingan, masukan, serta dukungan yang sangat berarti dalam proses ini.
6. Seluruh Dosen Program Magister Manajemen Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan dan wawasan selama masa perkuliahan.
7. Bapak/Ibu Dosen Penguji, atas waktu dan perhatian dalam memberikan kritik serta saran yang membangun demi penyempurnaan tesis ini.

8. Keluarga tercinta, ayahanda dan ibunda, serta saudara-saudari penulis yang telah menjadi sumber kekuatan dengan doa, dukungan, dan kasih sayang yang tiada henti.
9. Rekan-rekan mahasiswa Magister Manajemen Angkatan 2023, atas semangat kebersamaan, kerja sama, dan persahabatan yang telah terjalin selama ini.
10. Pihak manajemen dan seluruh karyawan PT. XYZ yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk melakukan penelitian.
11. Serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, namun telah memberikan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan dan penyempurnaan tesis ini di masa mendatang.

Bekasi, 17 Mei 2025



Syamsudin

DAFTAR ISI

COVER	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
ABSTRAK.....	iv
ABSTRACT	v
LEMBAR PERNYATAAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	13
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	14
1.4 Tujuan Penelitian.....	15
1.5 Manfaat Penelitian.....	16
1.6 Sistematika Penulisan	16
BAB II	18
TINJAUAN PUSTAKA	18
2.1 Landasan Teori	18
2.2 Produktivitas Karyawan.....	20
2.3 Motivasi Karyawan.....	23
2.4 Substantive Theory	26
2.4.1 <i>Training</i> Karyawan.....	26
2.4.2 Inovasi.....	28
2.4.3 <i>Leadership</i>	31

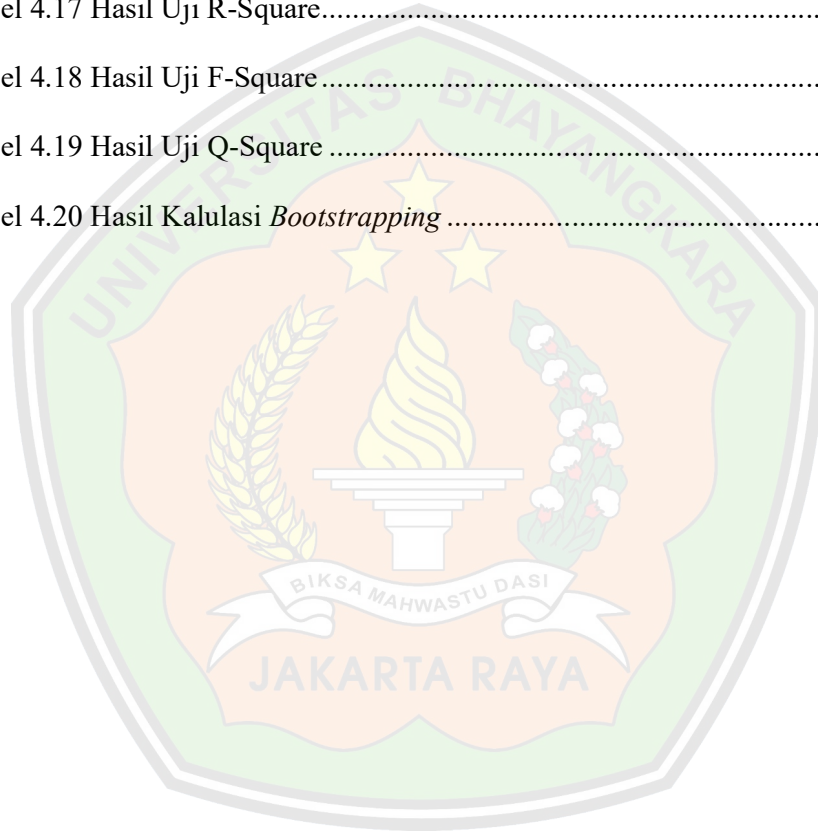
2.4.4	Penggunaan teknologi.....	34
2.4.5	Motivasi Sebagai Variabel Moderasi.....	38
2.4.6	Produktivitas Karyawan.....	40
2.5	Penelitian Terdahulu	42
2.6	Kerangka Pemikiran	55
2.7	Hipotesis Penelitian	56
BAB III		66
METODOLOGI RISET		66
3.1	Pendahuluan	66
3.2	Rancangan Penelitian.....	66
3.3	Kerangka Pemikiran Penelitian.....	67
3.4	Operasionalisasi Variabel.....	69
3.5	Populasi, Sampling dan Unit Analysis.....	93
3.7	Metode Analisis Data.....	98
3.8	Estimasi Koefisien Model.....	99
3.9	Hipotesis.....	99
3.10	Kerangka Pemecahan Masalah.....	100
BAB IV		103
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		103
4.1	Profil PT. XYZ	103
4.1.1	Karakteristik Responden.....	104
4.1.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	104
4.1.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	105
4.1.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	106
4.2	Analisa Data	109
4.2.1	Analisis Deskriptif Hasil Kuesioner	109
4.3	Analisa SEM-PLS.....	126
4.3.1	Menilai <i>Outer model</i> atau <i>Measurement Model</i>	127
4.3.2	Analisis Model Struktural (<i>Inner model</i>).....	137
4.4	Pembahasan.....	149

4.4.1	Pengaruh <i>Training</i> Karyawan terhadap Produktivitas Karyawan (H1).....	149
4.4.2	Pengaruh Inovasi terhadap Produktivitas Karyawan (H2).....	150
4.4.3	Pengaruh <i>Leadership</i> terhadap Produktivitas Karyawan (H3).....	151
4.4.4	Pengaruh Penggunaan Teknologi terhadap Produktivitas Karyawan (H4).....	153
4.4.5	Pengaruh Training Karyawan terhadap Motivasi (H5).....	154
4.4.6	Pengaruh Inovasi terhadap Motivasi (H6)	155
4.4.7	Pengaruh <i>Leadership</i> terhadap Motivasi Karyawan (H7)	157
4.4.8	Pengaruh Penggunaan Teknologi terhadap Motivasi Karyawan (H8)	159
4.4.9	Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan (H9)	160
BAB V		163
KESIMPULAN DAN SARAN		163
5.1	Kesimpulan	163
5.2	Saran	165
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	166
DAFTAR PUSTAKA		168

DAFTAR TABEL

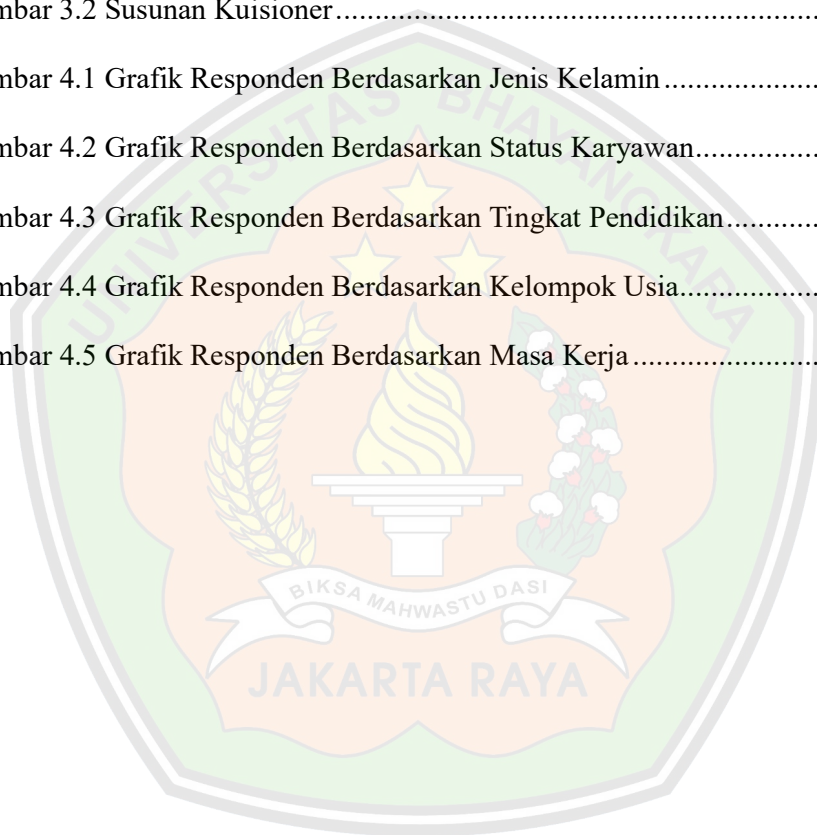
Tabel 1.1 Produktivitas dan Efisiensi Karyawan di PT. XYZ.....	2
Tabel 2.1 Landasan Teori	18
Tabel 3.1 Kisi-Kisi Instrumen Produktivitas Karyawan	70
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen <i>Training</i> Karyawan	74
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Inovasi.....	77
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen <i>Leadership</i>	81
Tabel 3.5 Kisi-Kisi Instrumen Penggunaan Teknologi	85
Tabel 3.6 Kisi-Kisi Instrumen Motivasi.....	90
Tabel 3.7 kerangka Pemecahan Masalah Penelitian	100
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	104
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	105
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan	106
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Kelompok Usia	107
Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	108
Tabel 4.6 Frekuensi Jawaban Variabel <i>Training</i> Karyawan.....	110
Tabel 4.7 Frekuensi Jawaban Variabel Inovasi.....	112
Tabel 4.8 Frekuensi Jawaban Variabel <i>Leadership</i>	115
Tabel 4.9 Frekuensi Jawaban Variabel Penggunaan Teknologi.....	118
Tabel 4.10 Frekuensi Jawaban Variabel Motivasi	121
Tabel 4.11 Frekuensi Jawaban Variabel Produktivitas Karyawan.....	123

Tabel 4.12 Nilai <i>Outer Loading</i> SEM-PLS	128
Tabel 4.13 Hasil Dari Analis <i>Cross Loading</i>	131
Tabel 4.14 Hasil <i>Cronbach's Alpha</i>	134
Tabel 4.15 Hasil dari <i>Composite Reliability (CR)</i>	136
Tabel 4.16 Hasil dari <i>Average Variance Extracted</i>	137
Tabel 4.17 Hasil Uji R-Square	138
Tabel 4.18 Hasil Uji F-Square	139
Tabel 4.19 Hasil Uji Q-Square	141
Tabel 4.20 Hasil Kalulasi <i>Bootstrapping</i>	146



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	55
Gambar 3.1 Kerangka Pemikiran Penelitian	67
Gambar 3.2 Susunan Kuisisioner	96
Gambar 4.1 Grafik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	105
Gambar 4.2 Grafik Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	106
Gambar 4.3 Grafik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	107
Gambar 4.4 Grafik Responden Berdasarkan Kelompok Usia.....	108
Gambar 4.5 Grafik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	109



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Uji Plagiarisme

