

**PENGARUH KERJA SAMA TIM, MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. SUPARMA TBK SURABAYA**

SKRIPSI



Oleh :

NUR ARYANTI FAJAR DEWI

1712111066/FEB/MA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA

2022

SKRIPSI

**PENGARUH KERJA SAMA TIM, MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. SUPARMA TBK SURABAYA**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Surabaya
Untuk Menyusun Skripsi S-1
Program Studi Ekonomi
Manajemen**



Oleh :

**NUR ARYANTI FAJAR DEWI
1712111066/FEB/MA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA**

2021

SKRIPSI

**PENGARUH KERJA SAMA TIM, MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. SUPARMA TBK SURABAYA**

Yang diajukan

**NUR ARYANTI FAJAR DEWI
1712111066/FEB/MA**

Telah disetujui untuk ujian skripsi oleh

Pembimbing I

Prof. Dr. Mahmudah Enny W, Dra. Ec., M.Si Tanggal : _____
NIDN. 0723095701

Pembimbing II

RM. Bramastyo KN, SH., SE., MM., M.Kn Tanggal : _____
NIDN. 07240277021

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra, Ec., MM
NIDN. 0703106403

SKRIPSI

**PENGARUH KERJA SAMA TIM, MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. SUPARMA TBK SURABAYA**

Disusun oleh:

NUR ARYANTI FAJAR DEWI

1712111066/FEB/MA

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Surabaya
Pada tanggal 21 Juli 2022

Pembimbing
Pembimbing I

Tim Penguji
Ketua

Prof. Dr. Mahmudah Enny W, Dra. Ec., M.Si.
NIDN. 0723095701

Dra. Nova Retnowati, Dra., Ec., MM.
NIDN. 0719115701

Pembimbing II

Sekretaris

RM. Bramastyo KN, SH., SE., MM., M.Kn
NIDN. 07240277021

Prof. Dr. Mahmudah Enny W, Dra. Ec., M.Si.
NIDN. 0723095701

Anggota

Mahsina, SE., M.Si
NIDN. 0717047803

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Surabaya

Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra. Ec., MM
NIDN. 0703106403

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Aryanti Fajar Dewi

NIM : 1712111066

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi yang saya susun dengan judul:

Pengaruh Kerja Sama Tim, Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Suparma Tbk Surabaya

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi/Tugas Akhir orang lain. Apabila kemudian hari pertanyaan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan saya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bila mana diperlukan.

Surabaya, 11 Juli 2022

Yang membuat Pernyataan

Nur Aryanti Fajar Dewi

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kerja Sama Tim, Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Suparma Tbk Surabaya” sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Bhayangkara Surabaya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang membantu dalam penyusunan skripsi ini, yaitu:

1. Puji syukur dan terima kasih kepada ALLAH SWT, dzat yang agung dan maha segalanya yang memberikan penulis kekuatan dalam penyusunan skripsi.
2. Ayah, Ibu dan saudara-saudaraku tercinta yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil serta doa yang tiada henti-hentinya.
3. Dekan dan Wakil dekan I Universitas Bhayangkara Surabaya, Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra, Ec., MM dan Drs. Ec. Nurul Qomari, S.E, M.Si.
4. Kepala Program Studi Universitas Bhayangkara Surabaya, Indah Noviandari, SE, M,Si

5. Dosen Pembimbing Skripsi I Prof. Dr. Mahmudah Enny W, Dra. Ec., M.Si. dan dosen pembimbing II, RM. Bramastyo KN, SH., SE., MM., M,Kn
6. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan. Serta seluruh staf dan karyawan Universitas Bhayangkara Surabaya yang telah memberikan bantuan kepada penulis.
7. Seluruh teman-teman Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis angkatan 2018 yang telah memberikan dukungan berupa doa dan kerjasama yang tidak akan pernah terlupakan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dikarenakan keterbatasan penulis. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak pada umumnya dan mahasiswa Universitas Bhayangkara pada khususnya.

Surabaya, 11 Juli 2022

Nur Aryanti Fajar Dewi

***EFFECT OF TEAMWORK, MOTIVATION AND WORK EXPERIENCE ON
EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. SUPARMA TBK SURABAYA***

ABSTRACT

Human Resources (HR) is an important asset to support the success of an organization. HR is the implementer of all organizational policies so that it needs to be equipped with adequate knowledge. The purpose of this study was to determine the effect of teamwork, motivation and work experience on employee performance at PT. Suparma Tbk Surabaya. This study uses a quantitative approach with data collection using a questionnaire. The population of this study were all employees of PT. Suparma Tbk Surabaya with 1250 people with 93 respondents as the research sample using simple random sampling. Testing the data using validity and reliability tests. The analytical method used is multiple linear regression analysis with hypothesis testing, namely the F test and t test. The results of this study indicate that teamwork, motivation and work experience have a significant simultaneous and partial effect on employee performance at PT. Suparma Tbk Surabaya. Teamwork variable has a dominant effect on employee performance at PT. Suparma Tbk Surabaya.

Keywords: Teamwork, Work Experience Motivation and Employee Performance

PENGARUH KERJA SAMA TIM, MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. SUPARMA TBK SURABAYA

ABSTRAK

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset yang penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi. SDM adalah pelaksana seluruh kebijakan organisasi sehingga perlu dibekali dengan pengetahuan yang memadai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya yang jumlahnya 1250 orang dengan 93 responden menjadi sampel penelitian menggunakan *simple random sampling*. Pengujian data menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Metode analisis yang digunakan ialah dengan analisis regresi linear berganda dengan uji hipotesis yaitu uji F dan uji t. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya. Variabel kerja sama tim berpengaruh dominan terhadap terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya.

Kata Kunci: Kerja Sama Tim, Motivasi Pengalaman Kerja dan Kinerja Karyawan

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRACT	vs
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5. Sistematika Penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.2 Landasan Teori	13
2.2.1 Organisasi	13
2.2.2 Perilaku Organisasi.....	14
2.2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.2.4 Kerja Sama Tim	16
2.2.5 Motivasi	18
2.2.6 Pengalaman Kerja	28
2.2.7 Kinerja Karyawan	30
2.2.8 Hubungan Antar Variabel.....	35
2.3 Kerangka Konseptual.....	37
2.4 Hipotesis.....	38

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	39
3.1 Kerangka Proses Berfikir	39
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	40
3.2.1 Definisi Operasional	40
3.2.2 Pengukuran Variabel	42
3.2.3 Desain Instrumen Penelitian	43
3.3 Teknik Penentuan Populasi, Besar Sampel dan Teknik Peengambilan Sampel	44
3.3.1 Populasi	44
3.3.2 Sampel	45
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel	46
3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian	46
3.5 Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data	47
3.5.1 Jenis Data	47
3.5.2 Pengumpulan Data	47
3.6 Pengujian Data	48
3.6.1 Uji Validitas	48
3.6.2 Uji Reliabilitas	48
3.6.3 Uji Asumsi Klasik	Error! Bookmark not defined.
3.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis	49
3.7.1 Analisis Regresi Linear Berganda	49
3.7.2 Analisis Koefisien Determinasi (<i>R square</i>)	49
3.7.3 Uji F (Uji Simultan)	50
3.7.4 Uji t (Uji Parsial)	51
3.7.5 Uji Variabel Dominan	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	54
4.1 Deskripsi Obyek Penelitian	54
4.1.1 Deskripsi Objek PT Suparma Tbk	54
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	55
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Suparma Tbk Surabaya	55
4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian	57

4.2.1	Karakteristik Responden.....	57
4.2.2	Deskripsi Variabel Penelitian	59
4.3	Analisis Hasil Penelitian	68
4.4	Uji Hipotesis.....	73
4.4.1	Uji Simultan (Uji F)	73
4.4.2	Uji Parsial (Uji t).....	74
4.4.3	Variabel Yang Berpengaruh Dominan Terhadap Kinerja Karyawan .	76
4.5	Pembahasan.....	77
4.5.1	Pengaruh Kerja Sama Tim, Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	77
4.5.2	Pengaruh Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan	78
4.5.3	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja karyawan.....	79
4.5.4	Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	80
4.5.5	Variabel Yang Berpengaruh Dominan Terhadap Kinerja Karyawan .	81
BAB V SIMPULAN DAN SARAN		83
5.1	Simpulan	83
5.2	Saran	84
DAFTAR PUSTAKA		

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Peneliti	13
Tabel 3.1 Skala Likert.....	43
Tabel 3.2 Desain Instrumen Penelitian.....	43

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	37
Gambar 3.1 Kerangka Proses Berfikir.....	39

BABI

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi sekarang ini, persaingan dan tantangan semakin berat terutama pada bidang ekonomi yang tidak hanya persaingan ditingkat lokal, regional dan nasional, namun juga persaingan global dari berbagai negara yang siap untuk bersaing. Diberlakukannya *ASEAN Economic Community (AEC)* yang merupakan salah satu bentuk *Free Trade Area (FTA)* pada tahun 2015 akan mempersempit peluang masyarakat Indonesia untuk memperoleh pekerjaan di negeri sendiri karena harus bersaing dengan pencari kerja dari negara lain. Selain itu persaingan usaha semakin kompleks di berbagai sektor industri seiring dengan diberlakukannya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Persaingan tidak hanya terjadi antar pelaku bisnis dalam negeri, namun juga melibatkan pelaku bisnis dari luar negeri. Dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif, setiap perusahaan diharuskan memiliki strategi-strategi bisnis yang tepat agar dapat memenangkan persaingan dalam skala global.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset yang penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi. SDM adalah pelaksana seluruh kebijakan organisasi sehingga perlu dibekali dengan pengetahuan yang memadai. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Pada perkembangan globalisasi terutama dengan telah berlakunya

MEA ini banyak perusahaan yang dituntut untuk dapat memaksimalkan kinerja karyawan. Menurut Sutrisno (2016: 3), sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, pengetahuan, keterampilan, daya, karsa yang berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, modal yang melimpah jika tidak ada sumber daya manusia yang berkualitas maka sulit bagi organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Untuk mendukung kinerja dari sumber daya manusia yang ada di perusahaan, maka diperlukan manajemen sumber daya manusia yang unggul. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Sutrisno (2016: 7) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atau pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. Sedangkan Dessler (2015: 3), mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi pegawai dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Terdapat permasalahan mengenai kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya yakni menurunnya output produksi yang terjadi belakangan ini. selain itu, banyak karyawan yang keluar masuk perusahaan sehingga target kerja yang diberikan sulit untuk tercapai dengan baik.

Kinerja yang baik dari karyawan dapat tercipta melalui berbagai aspek yang ada dalam perusahaan dalam kegiatan sehari-hari. Salah satunya adalah kerja sama tim atau yang biasa disebut kerja sama tim. Menurut Amirullah (2015:160) kerja sama tim (*teamwork*) adalah kumpulan individu yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Kerja sama tim adalah kelompok usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual.

Pengertian diatas didukung oleh jurnal penelitian Simatupang (2019), kerja sama tim (*teamwork*) adalah sekelompok orang yang bekerja secara bersama-sama yang memiliki keahlian yang berbeda-beda yang dikoordinasikan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan adanya kerja sama tim, karyawan dapat bertukar gagasan dan informasi untuk mempermudah dalam pencapaian tujuan sehingga kinerja yang dicapai menjadi lebih baik daripada kinerja per individu dalam suatu perusahaan.

Dari pengertian diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa kerja sama tim (*teamwork*) adalah adalah sekumpulan beberapa individu atau karyawan yang bersama-sama melakukan pekerjaan sesuai dengan arahan dan instruksi demi tercapainya pekerjaan yang maksimal. Kerja sama tim dibentuk oleh atasan dari perusahaan. Kerja sama tim yang baik dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan baik pula.

Namun, terdapat permasalahan mengenai kerja sama tim yang ada di PT. Suparma Tbk Surabaya. Permasalahan tersebut adalah kurangnya pembentukan

kerja tim dari atasan. Seringkali pekerjaan diselesaikan secara individu tanpa mempertimbangkan kerja sama tim.

Selain kerja sama tim, terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja yakni motivasi. Sutrisno (2016:146) mengartikan motivasi sebagai cara untuk mendukung karyawan dalam bekerja, ketika mereka merasa didukung, karyawan akan lebih bersemangat. Motivasi disebutkan sebagai salah satu pendorong karyawan dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Motivasi menjadi salah satu penggerak gairah karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Pengertian diatas didukung oleh jurnal penelitian Parta dan Mahayasa (2020), motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Motivasi membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya.

Dari pengertian diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa motivasi adalah arahan dan bimbingan kepada karyawan yang biasa dilakukan oleh pimpinan. Motivasi dapat memberikan semangat kerja yang lebih baik. Semakin karyawan termotivasi, maka mereka akan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik pula.

Namun, terdapat permasalahan mengenai motivasi yang ada di PT. Suparma Tbk Surabaya. Permasalahan tersebut yakni pimpinan kurang dalam

pendekatan terhadap karyawan dalam hal pemberian motivasi terutama karyawan yang sedang menghadapi masalah pekerjaan. Pimpinan seakan kurang partisipatif sehingga karyawan merasa kurang gairah dan kepercayaan dalam bekerja.

Menurut Manulang (2016: 15) pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Pengalaman merupakan suatu proses pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi bertingkah laku dari pendidikan formal, maupun informal, atau dapat diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang kepada suatu pola tingkah laku yang lebih tinggi. Pengalaman dalam semua kegiatan sangat diperlukan, karena *experience is the best teacher*, pengalaman guru yang terbaik.

Pengertian diatas didukung oleh jurnal penelitian Simatupang (2019), pengalaman kerja adalah suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh oleh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik. pengalaman kerja adalah keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki seseorang yang didapat dari pekerjaan ataupun aktivitas yang sudah dilakukannya selama beberapa waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian diatas peneliti menyimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya telah dipahami dan dikuasai dengan baik. Pengalaman dapat membangkitkan dan mengundang seseorang untuk melihat semua pekerjaannya sebagai peluang untuk terus berlatih dan belajar. Banyak

sedikitnya pengalaman kerja akan menentukan atau menunjukkan bagaimana kualitas dan produktivitas seseorang dalam bekerja.

Namun masih terdapat permasalahan mengenai pengalaman kerja yang ada di PT. Suparma Tbk Surabaya. Permasalahan tersebut yakni perusahaan masih kurang mempertimbangkan pengalaman kerja yang dimiliki dalam proses perekrutan karyawan. Hal tersebut dikarenakan saat ini perusahaan menerapkan status kontrak pada karyawan sehingga secara proses rekrutmen tidak banyak kriteria khususnya pengalaman kerja untuk dibutuhkan.

Beberapa faktor yang telah disebutkan sebelumnya dapat berdampak pada kinerja. Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja, adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Simatupang (2019), kinerja merupakan hasil kerja yang ditunjukkan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

PT Suparma Tbk adalah suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi kertas. Produksi kertas tersebut telah menghasilkan berbagai jenis produk seperti *printing paper*, *wrapping paper*, dan *tissue*. PT Suparma Tbk sendiri didirikan pada tahun 1979, diatas lahan sebesar 5 Ha di Surabaya, Indonesia dengan jumlah tenaga kerja pada waktu itu 100 orang. Produksi awal dimulai pada tahun 1978 dengan mengoperasikan satu unit mesin kertas yang berkapasitas 6000 ton pertahun. Dalam menyesuaikan pangsa pasar, perusahaan meneruskan perluasannya dengan menambah 2 unit mesin kertas dengan total kapasitas produksi 78.000 ton pertahun dan pada bulan oktober tahun 1994 seiring

berkembangnya PT Suparma Tbk, maka untuk memperkuat asset perusahaan, PT Suparma Tbk melakukan penawaran saham kepada publik dan mendaftarkannya dalam bursa efek Jakarta.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **”Pengaruh Kerja Sama Tim, Motivasi dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya”**

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya ?
2. Apakah kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya ?
3. Manakah diantara variabel kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya.

2. Untuk mengetahui apakah kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya.
3. Untuk mengetahui manakah diantara variabel kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian.

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan mempunyai manfaat, yaitu:

1. Bagi Penulis
Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan mengenai pengaruh kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja sebagai implementasi atas materi yang telah didapatkan selama proses perkuliahan.
2. Bagi PT. Suparma Tbk Surabaya.
Memberikan kontribusi bagi perusahaan terkait kinerja karyawan dan juga sebagai tambahan evaluasi agar lebih memahami perusahaan, karyawan dan keadaan sekitar dalam rangka meningkatnya kinerja karyawan melalui kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya
Penelitian ini diharapkan menjadi referensi dan dapat memberikan sumbangsih ilmu terkait dan dapat dijadikan bahan tela'ah bagi penelitian selanjutnya.

1.5. Sistematika Penulisan

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan penelitian ini dibagi menjadi 5 (lima) bab adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini menguraikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan membahas tentang penelitian terdahulu, landasan teori, kerangka konseptual, hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan tentang kerangka proses berpikir, definisi operasional dan pengukuran variabel, teknik penentuan populasi, besar sampel dan teknik pengambilan sampel, lokasi dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data, pengujian data, teknik analisa data dan uji hipotesis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak terlepas dari penelitian sebelumnya yang telah meneliti dengan topik dan variabel yang sama sehingga peneliti menjadikannya sebagai acuan penelitian. Penelitian terdahulu yang didapatkan dijelaskan di bawah ini:

1. Simatupang (2019)

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restaurant International And Convention Hall Pematang Siantar”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dan kerja sama tim terhadap kinerja karyawan pada Restaurant International and Convention Hall Pematang Siantar baik secara simultan maupun parsial. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan Restaurant International and Convention Hall Pematang Siantar dengan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan kerja sama tim berpengaruh signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.

2. Parta dan Mahayasa (2020)

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Keterampilan Kerja, Team Work, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh ketrampilan kerja, teamwork, dan motivasi terhadap

kinerja karyawan bagian produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. Penelitian ini dilakukan pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 32 karyawan, dengan metode sampling jenuh. Instrumen penelitian diuji dengan uji validitas serta uji reliabilitas. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil uji f-test menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara ketrampilan kerja, teamwork, dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial ketrampilan kerja, teamwork, dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar.

3. Noviyanti dan Rushadiyati (2021)

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Wahana Semesta Abadi Setu Bekasi Jawa Barat”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Pengalaman Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Wahana Semesta Abadi. Lokasi penelitian berada di lima cabang PT Wahana Semesta Abadi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penarikan sampel digunakan dengan metode sampling Probabilitas dengan teknik Simple random sampling yaitu suatu metode untuk memilih sampel dimana tiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel penelitian, dengan jumlah sampel sebanyak 70 responden. Instrumen penelitian menggunakan google form. Metode

analisis data pada penelitian ini menggunakan Strutural Equation Modeling – Partical Least Square (SEM – PLS) dengan menggunakan software Smart PLS versi 3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat : pengaruh positif dan signifikan antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan, komunikasi terhadap kinerja karyawan, pengalaman kerja dan komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Wahana Semesta Abadi. Kesimpulan terbukti bahwa ada pengaruh pengalaman kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

4. Rialmi *et al.* (2021)

Judul dari penelitian ini adalah “Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Development Bank of Singapore Indonesia Tower II”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Development Bank of Singapore Indonesia Tower II. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan asosiatif. Teknik sampling yang digunakan adalah proporsional random sampling menggunakan metode teknik sampling jenuh dengan sampel sebanyak 50 responden. Analisis data menggunakan analisis regresi, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan komunikasi dan motivasi berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan penjelasan mengenai penelitian terdahulu diatas, maka dapat dijelaskan pula melalui tabel berikut:

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Peneliti

No	Nama	Simatupang (2019)	Parta dan Mahayasa (2020)	Noviyanti dan Rushadiyanti (2021)	Rialmi <i>et al.</i> (2021)	Peneliti (2022)
1	Judul	Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restaurant International And Convention Hall Pematang Siantar	Pengaruh Keterampilan Kerja, Team Work, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar	Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Wahana Semesta Abadi Setu Bekasi Jawa Barat)	Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Development Bank of Singapore Indonesia Tower II	Pengaruh Kerja Sama Tim, Motivasi dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya
2	Obyek	Karyawan Pada Restaurant International And Convention Hall Pematang Siantar	Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar	PT Wahana Semesta Abadi Setu Bekasi Jawa Barat	Karyawan Pada PT Development Bank of Singapore Indonesia Tower II	Karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya
3	Persamaan	X1: Pengalaman Kerja X2: Kerja Sama Tim Y : Kinerja Karyawan	X2: Kerja Sama Tim X3 : Motivasi Y : Kinerja Karyawan	X1: Pengalaman Kerja Y : Kinerja Karyawan	X2 : Motivasi Y : Kinerja Karyawan	X1: Kerja Sama Tim X2 : Motivasi X3 : Pengalaman Kerja Y : Kinerja Karyawan
4	Perbedaan	X3 : -	X1 : Keterampilan Kerja	X2: Komunikasi	X1: Komunikasi	-

Sumber: Peneliti (2022)

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Organisasi

Stoner (2016:61), menyatakan bahwa organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan melalui mana orang-orang dibawah pengarahan atasan

mengejar tujuan bersama. Rusydi (2017:188) menyebutkan organisasi merupakan suatu tatanan hubungan sosial dimana seseorang individu melakukan proses interaksi dengan sesamanya di dalam sebuah organisasi baik diantara pimpinan dan anggota organisasi yang melakukan hubungan interaksi dengan yang lainnya tidak didasarkan atas kemauan sendiri, akan tetapi mereka dibatasi oleh peraturan tertentu.

Berdasarkan pengertian organisasi diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan sekumpulan orang yang terdiri dari dua orang atau lebih yang melakukan proses interaksi untuk mencapai suatu tujuan. Di dalamnya terdapat anggota dan pimpinan yang melakukan proses interaksi. Namun di dalam organisasi tersebut dibatasi oleh sebuah peraturan yang berlaku.

2.2.2 Perilaku Organisasi

Suhendi (2018:32) mengatakan: “Perilaku organisasi adalah suatu cara untuk memahami persoalan-persoalan dan menjelaskan secara nyata hasil penemuan berikut tindakan pemecahan”. Gitosudarmo dalam Anggara (2018:31) mengatakan: “Perilaku organisasi menyebutkan perilaku organisasi sebagai suatu bidang ilmu yang mempelajari interaksi manusia dalam organisasi yang meliputi studi yang sistematis tentang perilaku, struktur, dan proses di dalam organisasi”.

Menurut Wahjono *et al.* (2020: 11), perilaku organisasi berasal dari dua sumber yakni individu dan kelompok. Baik kedua sumber perilaku tersebut menjadi bahasan penting dalam organisasi, apalagi keduanya saling berinteraksi yang suatu saat sudah tidak dapat dibedakan asal usul perilaku dalam organisasi tersebut. Robbins dalam Suhendi (2018: 31) menjelaskan perilaku organisasi

adalah suatu istilah yang agak umum yang menunjuk pada sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi. Hal tersebut berkenaan dengan studi yang sistematis tentang sikap dan perilaku, baik yang menyangkut pribadi maupun antarpribadi dalam konteks organisasi. Perilaku organisasi mengatur tentang suatu interaksi antar individu dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dari pengertian perilaku organisasi diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi adalah mengenai tingkah laku manusia dari awal terbentuknya organisasi sampai organisasi tersebut tumbuh dan berkembang. Perilaku organisasi dapat menyangkut pribadi maupun antarpribadi dalam organisasi. Dengan perilaku organisasi yang baik maka dapat mencapai tujuan perusahaan.

2.2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sutrisno (2016: 5) menerangkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dalam suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia didalamnya terdapat pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan. Manajemen sumber daya manusia dapat bersifat individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Dari pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Manajemen sumber daya manusia dapat bersifat individu atau kelompok. Manajemen sumber daya manusia bertujuan karyawan agar peranannya efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi.

2.2.4 Kerja Sama Tim

2.2.4.1 Pengertian Kerja Sama Tim

Menurut Wahjono *et al.* (2020: 216), kerja tim adalah kelompok yang upaya-upaya individunya menghasilkan sesuatu kinerja yang lebih besar daripada jumlah dari masukan-masukan individual. Suatu kerja tim membangkitkan sinergi positif lewat upaya yang terkoordinasi. Menurut Busro (2018: 305), kerja sama tim adalah proses beregu/berkelompok yang antar anggotanya saling mendukung dan saling mengandalkan untuk mencapai suatu hasil mufakat.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kerja sama tim adalah proses untuk mencapai pekerjaan dan target kerja yang dilakukan oleh beberapa anggota karyawan yang mempunyai satu tujuan yang sama melalui upaya yang terkoordinasi.

2.2.4.2 Tujuan dan Manfaat Kerja Sama Tim

Menurut Busro (2018: 307), melalui kerja sama tim yang baik dapat bertujuan untuk:

- a. Mengatasi biaya *overhead* (*overhead coast* akan teratasi) meskipun dalam skala kecil
- b. Memberikan hasil yang memuaskan dalam penyediaan fasilitas sarana dan prasarana (*sharing* dalam investasi misalnya).
- c. Meningkatkan kualitas peayanan misalnya dalam pemberian atau pengadaan fasilitas, dimana masing-masing pihak tidak dapat membelinya sendiri

- d. Memungkinkan membeli fasilitas pelayanan yang mahal harganya dan dapat dinikmati bersama seperti rekreasi, pendidikan orang dewasa, dan transportasi.

2.2.4.3 Jenis-Jenis Kerja Sama Tim

Menurut Busro (2018: 308), kerja sama tim memiliki derajat yang berbeda, mulai dari:

- a. Koordinasi.

Kerjasama model ini, baik interaksi, integrasi, komitmen, maupun kompleksitasnya rendah. Sifat koordinasi hanya mengoordinasikan antara pihak yang satu dengan pihak yang lain. Di dalam kantor, koordinasi biasanya dilakukan oleh bagian yang berbeda yang secara organisasi tidak ada garis lini. Oleh karena itu, koordinasi tidak mempunyai tujuan lain selain hanya untuk menghindari kesalahpahaman.

- b. Kooperasi (*cooperation*).

Kooperatif dalam arti mendukung atas upaya yang dilakukan oleh pihak lain. Kooperatif biasanya tidak perlu dituliskan dalam bentuk perjanjian tetapi diwujudkan dalam bentuk tindakan yang mendukung atas upaya yang dilakukan oleh pihak lain. Contoh: masyarakat secara kooperatif mendukung program keluarga berencana yang digalakkan oleh pemerintah. Dalam kerjasama yang bersifat kooperatif tersebut, antara pemerintah dan masyarakat tidak melakukan kerjasama tertulis, tetapi diwujudkan dalam bentuk komitmen masyarakat untuk mendukung program KB dengan cara ikut ber-KB, dan hanya mempunyai anak dua.

- c. *Collaboration* (derajat interaksi, integrasi, komitmen, dan kompleksitas yang tinggi).

Antara BUMN jalan raya dan BUMN konstruksi jalan secara kolaborasi membangun jalan tol, yang diwujudkan dalam bentuk perjanjian kerja sama. Misalnya, bank BUMN juga ikut di dalamnya sehingga ada kolaborasi dari tiga BUMN. Apabila swasta juga ikut membiayai pembangunan jalan tol, maka terjadi kolaborasi secara terpihak.

2.2.4.4 Indikator Kerja Sama Tim

Indikator kerja sama tim sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Busro (2018: 312), yaitu:

- a. Kemampuan menerima teman seprofesi
- b. Kemampuan berkomunikasi dalam kerja sama
- c. Kemampuan bekerja dalam tim
- d. Kemampuan membina kerja sama
- e. Positive thinking terhadap teman seprofesi
- f. Kemampuan saling mengingatkan kelemahan anggota tim
- g. Kemampuan menerima saran dari anggota tim
- h. Kemampuan saling memaafkan kesalahan tim

2.2.5 Motivasi

2.2.5.1 Pengertian Motivasi

Menurut Wahjono *et al.* (2020: 69), motivasi merupakan serangkaian upaya untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain dengan sebelumnya mengetahui terlebih dahulu tentang apa yang membuat orang lain dapat

melakukan pekerjaan. Sutrisno (2016:146) mengartikan motivasi sebagai cara untuk mendukung karyawan dalam bekerja, ketika mereka merasa didukung, karyawan akan lebih bersemangat. Motivasi disebutkan sebagai salah satu pendorong karyawan dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Menurut Robbins dalam Sutrisno (2016: 111), motivasi adalah suatu sikap kerelaan untuk berusaha optimal dan semaksimal mungkin untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan dan dipengaruhi oleh kemampuan usaha memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Menurut Afandi (2018:12), motivasi diartikan sebagai rasa ingin yang muncul dari dalam diri seseorang dikarenakan adanya semangat, inspirasi dan dorongan untuk melakukan aktivitas secara ikhlas, senang hati dan kesungguhan hati sehingga aktivitas yang dihasilkan akan bertujuan untuk mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan motivasi adalah salah satu faktor yang mempengaruhi seseorang dalam menjalankan suatu aktivitas dalam membantu perusahaan mencapai tujuan.

2.2.5.2 Teori-Teori Motivasi

Menurut Wahjono *et al.* (2020: 70-77) mengemukakan bahwa terdapat beberapa teori Motivasi, antara lain :

1) Teori Jenjang Kebutuhan Maslow

Dalam Wahjono *et al.* (2020: 71) kebutuhan teori ini dikemukakan oleh Abraham A. Maslow yang menyatakan bahwa manusia diMotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang

cenderung bersifat bawaan. Teori kebutuhan dasar manusia dibagi menjadi lima jenjang, adapun kelima jenjang tersebut adalah sebagai berikut :

a) Kebutuhan dasar

Kebutuhan seorang pekerja akan hal-hal yang bersifat primer.

b) Kebutuhan rasa aman dalam bekerja

Bila kebutuhan tidak terpenuhi akan menurunkan produktivitas kerja.

c) Kebutuhan Sosial

Pegawai akan lebih berbahagia apabila menjadi bagian dari kelompoknya dan diakui keberadaannya serta status sosialnya.

d) Kebutuhan Penghargaan / Harga Diri

Kebutuhan akan melakukan pekerjaan dengan baik status dan pengakuan.

Kebutuhan juga disebut sebagai kebutuhan akan harga diri

e) Kebutuhan Aktualisasi

Kebutuhan untuk bekerja dan memproduksi dengan mengembangkan potensi pribadi untuk lebih berhasil.

2) Teori X dan Y

Dalam Wahjono *et al.* (2020: 72), teori ini menyatakan bahwa manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis. Pencetusnya, McGregor yang mengatakan bahwa ada jenis manusia X dan jenis manusia Y yang masing-masing memiliki karakteristik tertentu. Jenis manusia X adalah manusia yang selalu ingin menghindari pekerjaan bilamana mungkin, sementara jenis manusia Y menunjukkan sifat yang senang bekerja yang diibaratkan bahwa bekerja baginya seperti bermain. Kemudian jenis manusia tipe X tidak punya inisiatif

dan senang diarahkan, sedangkan jenis manusia Y adalah sebaliknya. Dikaitkan dengan kebutuhan, dikatakan bahwa tipe manusia X bilamana mengacu pada hierarki kebutuhan dari Maslow, memiliki kebutuhan tingkat rendah, sedangkan jenis manusia Y memiliki kebutuhan tingkat tinggi.

3) Teori Dua Faktor

Dalam Wahjono *et al.* (2020: 73), teori ini dikenal teori Herzberg atau yang sering disebut teori motivasi-*higiene*. Kebutuhan motivator berkaitan dengan kesempatan untuk maju, promosi jabatan, pengakuan, tanggung jawab dan pekerjaan itu sendiri yang mempengaruhi kepuasan kerja. Sedangkan hygiene faktor adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang terdiri dari supervisor, kondisi kerja, gaji, hubungan interpersonal, dan kebijakan perusahaan. Gaji dan upah bukanlah pemotivator melainkan pemelihara. Oleh karenanya tidak disarankan untuk memotivasi karyawan dengan gaji. Karyawan yang naik gaji akan bekerja lebih giat sebagai tanda Motivasi tetapi tidak dalam jangka panjang.

4) ERG Theory

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer dalam Wahjono *et al.* (2020: 74-75) yang sebetulnya tidaklah jauh berbeda dengan teori A. Maslow yang mengatakan bahwa teori ini merupakan revisi dari teori tersebut. Teori ini mengatakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan manusia, yaitu :

- a) *Existence* berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan penggolongan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan.

- b) *Relatedness* berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, ini meliputi kebutuhan sosial dan pengakuan.
- c) *Growth* berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow. Usaha pemenuhan kebutuhan di atas tidaklah kaku seperti teori Maslow, yang sepertinya mengatakan bahwa bilamana kebutuhan tingkat bawah telah terpenuhi.

5) *Three Needs Theory*

Dalam Wahjono *et al.* (2020: 75-76), teori ini dikemukakan oleh David McClelland yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu :

- a) Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya.
- b) Kebutuhan untuk berkuasa (*need for power*), yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.
- c) Kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*), yaitu kebutuhan untuk diskusi, mengembangkan, atau memelihara persahabatan dengan orang lain. Ketiga jenis kebutuhan tersebut bisa dimiliki setiap orang, yang berbeda hanyalah intensitasnya. Seseorang dapat memiliki kebutuhan prestasi yang dominan dibandingkan dengan yang lain, sedangkan pada orang lain yang dominan mungkin kebutuhan berkuasa.

6) Teori Harapan Vroom

Dalam Wahjono *et al.* (2020: 75-76), Victor H. Vroom mengatakan bahwa seorang karyawan dimotivasi untuk berusaha lebih keras bila ia menyakini akan dinilai baik, dan penilaian itu mengantarkannya pada imbalan organisasional seperti bonus, kenaikan gaji, promosi atau lain-lain imbalan yang dapat memuaskan tujuan pribadinya. Oleh karena itu, teori ini memusatkan pada tiga hubungan, yaitu hubungan upaya kinerja, hubungan kinerja-imbalan, hubungan imbalan-tujuan pribadi. Teori harapan membantu menjelaskan mengapa banyak sekali pekerja tidak termotivasi pada pekerjaan mereka dan semata-mata melakukan yang minimum untuk menyelamatkan diri. Karyawan akan termotivasi bila karyawan melihat kombinasi yang menguntungkan mengenai apa yang penting bagi mereka dan apa yang mereka harapkan dan apa imbalan atas upayanya itu, dan oleh karenanya karyawan akan mengambil langkah yang sesuai.

2.2.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Sutrisno (2016: 116-118) menjelaskan bahwa Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor yang dimaksud dibedakan menjadi faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

1) Faktor intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian Motivasi pada seseorang antara lain :

a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :

- (a) Memperoleh Kompensasi yang memadai
 - (b) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
 - (c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman.
- b) Keinginan untuk dapat memiliki
- Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak yang kita alami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
- c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.
- d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal :
- (a) Adanya penghargaan terhadap prestasi
 - (b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
 - (c) Pimpinan yang adil dan bijaksana

(d) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa dipenuhi dengan cara-cara yang tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga.

2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan Motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah :

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan jelas akan memotivasi tersendiri bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Namun lingkungan yang buruk, kotor gelap, pengap, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing bekerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya kan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Jadi, status dan kedudukan merupakan kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

2.2.5.4 Indikator Motivasi

Indikator Motivasi dalam penelitian ini mengacu kepada teori Motivasi oleh Maslow dalam Wahjono *et al.* (2020: 72) yaitu sebagai berikut:

a) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan ini dapat diartikan sebagai kebutuhan dalam mempertahankan hidup dimana seseorang bertahan hidup dari sebuah kematian. Kebutuhan ini menjadi kebutuhan yang paling dasar seperti kebutuhan makan, minum, tempat tinggal dan berpakaian.

b) Kebutuhan keamanan dan rasa aman

Setelah kebutuhan yang pertama yaitu kebutuhan fisiologis sudah terpenuhi, maka seseorang ingin meraih kebutuhan yang lebih yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan.

c) Kebutuhan hubungan sosial

Maslow menyebutkan bahwa kebutuhan ini merupakan kebutuhan ketiga dimana kebutuhan ini merupakan rasa ingin hidup bersama dengan orang lain. Manusia merupakan makhluk sosial dimana kehidupan bermasyarakat merupakan sebuah kebutuhan.

d) Kebutuhan harga diri

Setelah kebutuhan sosial, seseorang dalam berkehidupan ingin mendapatkan penghargaan diri oleh lingkungan sekitar. Semakin tinggi tingkat status dan kedudukan seseorang dalam perusahaan maka ia akan semakin diakui oleh yang lainnya.

e) Kebutuhan aktualisasi diri dan pemenuhan diri.

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan dengan tingkat yang tertinggi dibandingkan selainnya. Dalam keadaan ini seseorang sangatlah ingin menunjukkan dan memperlihatkan kemampuan dirinya di tempat masing-

masing.

2.2.6 Pengalaman Kerja

2.2.6.1 Pengertian Pengalaman Kerja

Menurut Hasibuan (2019: 55) dalam menyatakan bahwa orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Pengalaman kerja adalah suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik. Menurut Wardah (2019: 20) Pengalaman adalah salah satu penentu utama yang mempengaruhi efisiensi kinerja dalam praktik professional. Jadi semakin tinggi pengalaman karyawan, maka semakin tinggi kualitas pengambilan keputusan karyawan. Menurut Martoyo yang dikutip Wirawan (2016:3), “Pengalaman kerja adalah lama waktu karyawan bekerja di tempat kerja mulai saat diterima di tempat kerja hingga sekarang.

Menurut Noviyanti dan Rushadiyanti (2021), ada beberapa hal yang menentukan berpengalaman tidaknya seseorang karyawan karena itu didalam usaha mencapai yang diinginkan hendaknya terlebih dahulu harus ada upaya yang bersifat pengorbanan, sehingga dalam arti yang sederhana dan teknis pengertian kinerja karyawan adalah dapat ditafsirkan bahwa kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketetapan waktu. Pengalaman kerja adalah keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki seseorang yang didapat dari

pekerjaan ataupun aktivitas yang sudah dilakukannya selama beberapa waktu tertentu (Simatupang, 2019).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah ukuran seberapa lama dan tanggap karyawan bekerja pada tempat sebelumnya dan bagaimana ia mampu menerapkan semua itu pada pekerjaan barunya saat ini.

2.2.6.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Menurut Foster dan Seeker dalam Simatupang (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja yaitu:

a. Lama waktu.

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.

b. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Pengetahuan merujuk konsep, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggungjawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk kepada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

c. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

2.2.6.3 Indikator Pengalaman Kerja

Dengan adanya peningkatan kinerja pada suatu perusahaan yang dilandaskan dengan keahlian dan hubungan baik terhadap karyawan lain.

Indikator pengalaman kerja yaitu Noviyanti dan Rushadiyanti (2021):

a. Lama waktu atau masa kerja :

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

b. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki :

1) Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.

2) Keterampilan merujuk informasi pada tanggung jawab pekerjaan.

c. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan:

1) Tingkat penguasaan seseorang dalam melaksanakan aspek-aspek Teknik pekerjaan.

2) Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tepat waktu yang telah ditentukan.

2.2.7 Kinerja Karyawan

2.2.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Hasibuan (2019: 147) menyebutkan kinerja sebagai suatu sikap cakap, pengalaman dan sungguh-sungguh untuk mencapai tugas dan pekerjaan yang

diberikan sebagai suatu hasil yang dicapai karyawan. Kasmir (2018: 182) menuturkan kinerja merupakan suatu hasil dari karyawan untuk mampu dan berhasil menyelesaikan pekerjaan berupa tugas dan tanggung jawab selama ini bekerja atau selama waktu dan periode tertentu. Pengukuran kinerja berasal dari kemampuan karyawan secara baik dan bertanggung jawab untuk mencapai target kerja. Kinerja adalah hasil dan perilaku yang telah diperoleh untuk menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu waktu tertentu. Kinerja juga dapat diukur dari kemampuan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik dan bertanggung jawab.

Dari beberapa teori di atas dapat disimpulkan jika kinerja pencapaian secara optimal karyawan untuk menyelesaikan setiap beban kerja dan tanggung jawabnya sebagai karyawan dalam perusahaan. Kinerja merupakan tolak ukur karyawan apakah ia mampu mengemban tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya oleh perusahaan dalam rangka menncapai tujuan.

2.2.7.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Kasmir (2018: 187) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

a. Kemampuan dan keahlian

Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan Kinerja baik pula dan sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi Kinerja seseorang.

b. Pengetahuan

Dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya pasti akan mempengaruhi Kinerjanya. Dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi Kinerja.

c. Rancangan kerja

Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan Kinerja karyawannya.

d. Kepribadian

Seseorang yang memiliki kepribadian yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik, dan sebaliknya. Artinya bahwa kepribadian atau karakter mempengaruhi Kinerja.

e. Motivasi kerja

Makin terMotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka Kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak terMotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka Kinerjanya akan turun.

f. Pengembangan SDM

Merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Namun jika perilaku pemimpin tidak

menyenangkan, tidak mengayomi, dan tidak membimbing akan menurunkan Kinerja bawahannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa Pengembangan SDM mempengaruhi Kinerja.

g. Gaya Pengembangan SDM

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Gaya Pengembangan SDM atau sikap pemimpin dapat mempengaruhi Kinerja karyawan.

h. Budaya organisasi

Kepatuhan anggota organisasi untuk mengikuti kebiasaan atau norma akan mempengaruhi Kinerja seseorang atau organisasi dan sebaliknya. Sehingga budaya organisasi mempengaruhi Kinerja karyawan.

i. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan. Jika karyawan merasa senang untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan baik. Jadi dengan demikian Kepuasan Kerja dapat mempengaruhi Kinerja.

j. Lingkungan kerja

Merupakan suasana di sekitar lokasi tempat bekerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif sehingga dapat meningkatkan hasil Kinerja seseorang.

k. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi Kinerja karyawan.

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi Kinerjanya.

m. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

2.2.7.3 Indikator Kinerja Karyawan

Kasmir (2018: 208) mengemukakan indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

b. Kuantitas (jumlah)

Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

c. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

d. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.

e. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

f. Hubungan antar karyawan

Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

2.2.8 Hubungan Antar Variabel

2.2.8.1 Hubungan Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Wahjono *et al.* (2020: 216), kerja tim adalah kelompok yang upaya-upaya individunya menghasilkan sesuatu kinerja yang lebih besar daripada jumlah dari masukan-masukan individual. Suatu kerja tim membangkitkan sinergi positif lewat upaya yang terkoordinasi.

Menurut Parta dan Mahayasa (2020), kerja sama tim secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didasari karena teamwork tidak lepas kerjasama dari pegawai yang ada untuk bekerja dan kerja sama tim pegawai merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat manusia.

2.2.8.2 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Sutrisno (2016:146) mengartikan motivasi sebagai cara untuk mendukung karyawan dalam bekerja, ketika mereka merasa didukung, karyawan akan lebih bersemangat. Motivasi disebutkan sebagai salah satu pendorong karyawan dalam menjalankan kegiatan perusahaan.

Menurut hasil penelitian Rialmi *et al.* (2021), motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan bila menginginkan setiap karyawan dapat memberikan andil positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karena dengan motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

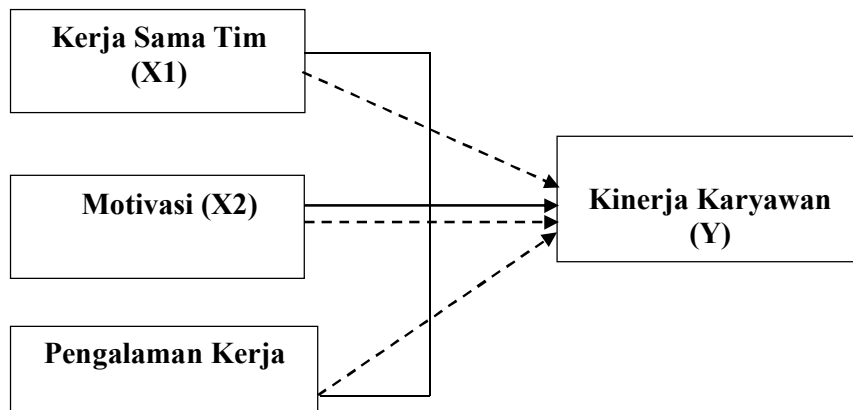
2.2.8.3 Hubungan Pengalaman Kerja Tim Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2019: 55) dalam menyatakan bahwa orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Pengalaman kerja adalah suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.

Menurut hasil penelitian Noviyanti dan Rushadiyanti (2021), pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengalaman kerja adalah suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.

2.3 Kerangka Konseptual

Penelitian yang berkenaan dengan dua variabel atau lebih, biasanya dirumuskan hipotesis yang berbentuk komparasi maupun hubungan. Oleh karena itu dalam rangka menyusun hipotesis penelitian yang berbentuk hubungan maupun komparasi, maka perlu dikemukakan kerangka berfikir Sugiyono (2017:60). Berdasarkan penelitian terdahulu dan landasan teori, maka dapat disusun kerangka pemikiran dalam penelitian seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini:



Sumber: Peneliti (2022)

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

Keterangan:

—————→ : Hubungan Simultan

-----> : Hubungan Parsial

X1 : Kerja sama tim dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan

X2 : Motivasi dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan

X3: Pengalaman kerja mempengaruhi Kinerja Karyawan

Y : Kinerja Karyawan setelah dipengaruhi Kerja sama tim, Motivasi serta Pengalaman kerja.

2.4 Hipotesis

Sugiyono (2017:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, dalam bentuk kerangka konseptual diatas dapat dihasilkan hipotesis dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Bahwa variabel kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya.
- b. Bahwa variabel kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya.
- c. Bahwa variabel kerja sama tim berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya.

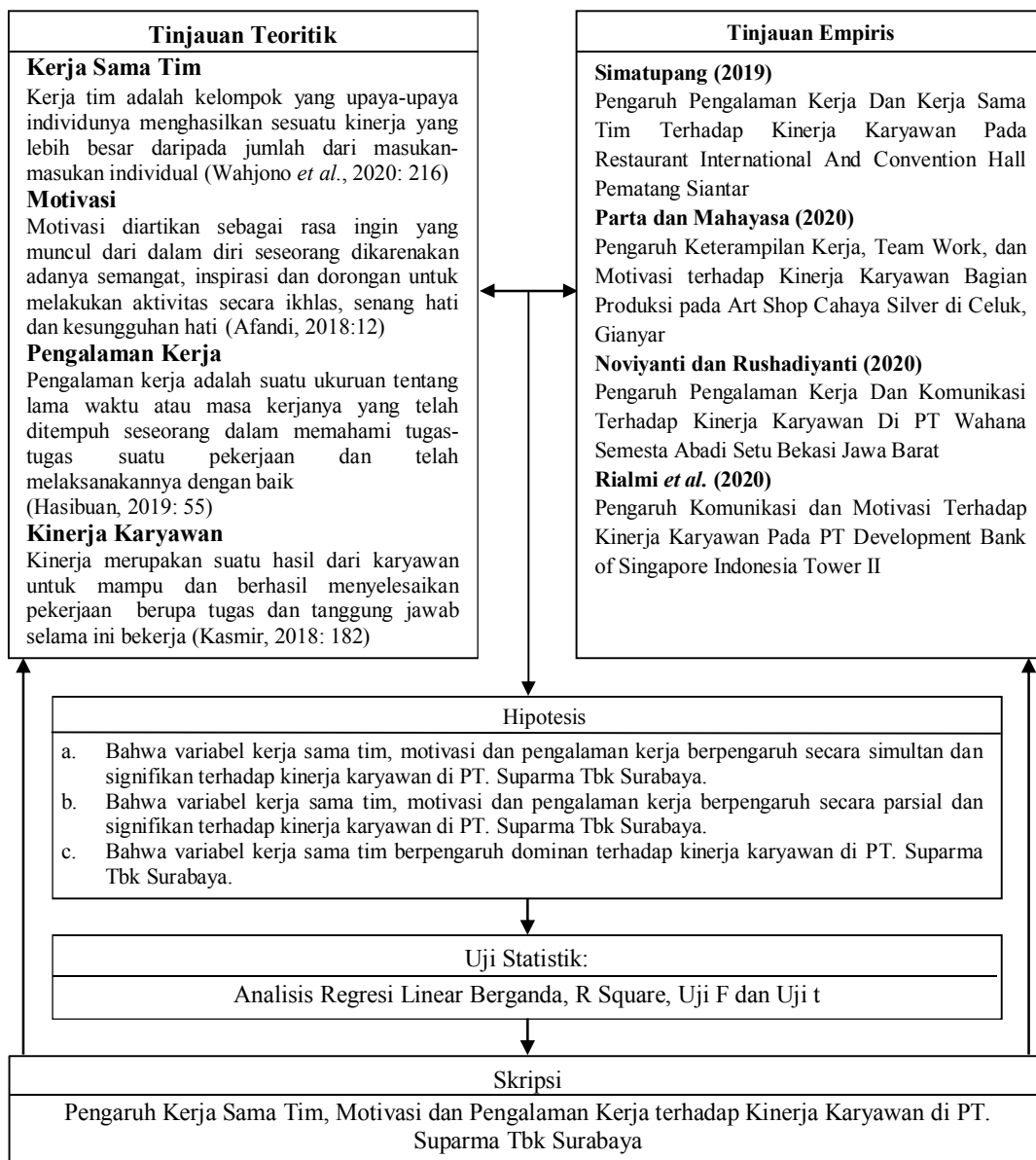
BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Kerangka Proses Berfikir

Melihat permasalahan di Bab 1, teori dan penelitian terdahulu di bab 2

maka disusunlah kerangka proses berfikir sebagai berikut:



Sumber: Peneliti (2022)

Gambar 3.1
Kerangka Proses Berpikir

Keterangan:

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penulisan serta tinjauan pustaka, maka disusun kerangka proses berfikir yang diperoleh dari hasil tinjauan teoritik dan hasil tinjauan empiris. Tinjauan teoritik diperoleh dengan cara mempelajari teori-teori yang relevan dengan permasalahan dalam penelitian, secara lengkap telah dibahas dalam bab tinjauan pustaka. Tinjauan empiris diperoleh dengan cara mempelajari hasil-hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian permasalahan studi.

Penelitian yang dilakukan melalui teori-teori dan penelitian empiris diperoleh variabel-variabel dengan segala hubungan dan pengaruhnya. Dalam studi empiris dan studi teoritis saling mempengaruhi sehingga dengan demikian dapat disusun rumusan masalah.

Oleh sebab itu perlu bagi perusahaan melakukan pengamatan pada kinerja karyawan yang ada di perusahaan guna untuk mengetahui tingkat kenaikan atau penurunan pada kinerja karyawan terhadap perusahaan. Apabila mengalami kenaikan yang signifikan maka kemungkinan karyawan pada perusahaan tersebut dapat mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik.

3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.2.1 Definisi Operasional

Yang di maksud dengan definisi operasional variabel adalah segala sesuatu yang menjadi objek pengamatan dalam suatu penelitian yang berdasarkan atas sifat atau suatu yang dapat didefinisikan, diamati dan diobservasi. Dalam definisi operasioanal ini akan di jelaskan variabel-variabel yang akan diamati

untuk menjadi objek pengamatan penelitian ini. Variabel yang berada dalam penelitian ini terdiri atas variabel bebas dan variabel terikat.

a. Variabel Bebas

1) Kerja sama tim (X1)

Indikator kerja sama tim sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Busro (2018: 312), yaitu:

- a) Kemampuan menerima teman seprofesi
- b) Kemampuan berkomunikasi dalam kerja sama
- c) Kemampuan bekerja dalam tim
- d) Kemampuan membina kerja sama
- e) Positive thinking terhadap teman seprofesi
- f) Kemampuan saling mengingatkan kelemahan anggota tim
- g) Kemampuan menerima saran dari anggota tim
- h) Kemampuan saling memaafkan kesalahan tim

2) Motivasi (X2)

Indikator Motivasi dalam penelitian ini mengacu kepada teori Motivasi oleh Maslow dalam Wahjono *et al.* (2020: 72) yaitu:

- a) Kebutuhan fisiologis
- b) Kebutuhan keamanan dan rasa aman
- c) Kebutuhan hubungan sosial
- d) Kebutuhan harga diri
- e) Kebutuhan aktualisasi diri dan pemenuhan diri

3) Pengalaman kerja (X3)

Indikator pengalaman kerja mengacu pada Noviyanti dan Rushadiyanti (2021) yaitu:

- a) Lama waktu bekerja
- b) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki
- c) Penugasan terhadap pekerjaan dan peralatan.

b. Variabel Terikat

1. Kinerja Karyawan (Y)

Indikator kinerja karyawan menurut Kasmir (2018:208) terdiri dari:

- a) Kualitas (mutu)
- b) Kuantitas (jumlah)
- c) Waktu (jangka waktu)
- d) Penekanan biaya
- e) Pengawasan
- f) Hubungan antar karyawan

3.2.2 Pengukuran Variabel

Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2017: 93). Pengukuran menggunakan skala *Likert* dengan alternatif pilihan 1 sampai dengan 5. Pertanyaan dijawab dengan menggunakan skala *Likert* yaitu dengan cara memberikan skor pada jawaban yang dipilih responden. Dengan Skala *Likert*, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item

instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2017: 93). Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup dimana responden memilih jawaban yang telah disediakan. Untuk semua jawaban diberikan rating sebagai berikut :

Tabel 3.1
Skala Likert

No.	Jawaban	Keterangan	Nilai
1.	Jawaban 1	Sangat tidak setuju	1
2.	Jawaban 2	Tidak setuju	2
3.	Jawaban 3	Kurang setuju	3
4.	Jawaban 4	Setuju	4
5.	Jawaban 5	Sangat setuju	5

Sumber : Sugiyono (2017)

3.2.3 Desain Instrumen Penelitian

Tabel 3.2
Desain Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Pernyataan
Kerja Sama Tim (X1) (Busro, 2018: 312)	1. Kemampuan menerima teman seprofesi	Saya mampu untuk bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja seprofesi
	2. Kemampuan berkomunikasi dalam kerja sama	Saya mampu berkomunikasi dengan baik dalam hal pekerjaan dengan rekan kerja satu sama lain
	3. Kemampuan bekerja dalam tim	Saya mampu untuk bekerja dengan baik secara tim
	4. Kemampuan membina kerja sama	Saya mampu untuk membina kerja sama dengan rekan kerja
	5. Positive thinking terhadap teman seprofesi	Saya selalu berpikir positif terhadap rekan kerja dalam hal pekerjaan untuk mendukung kelancaran kerja
	6. Kemampuan saling mengingatkan kelemahan anggota tim	Saya selalu mengingatkan rekan kerja jika terjadi suatu kendala yang ia hadapi
	7. Kemampuan menerima saran dari anggota tim	Saya selalu menerima saran dengan baik dari rekan kerja
	8. Kemampuan saling memaafkan kesalahan tim	Saya mau untuk memaafkan kesalahan yang diperbuat oleh rekan kerja selama ia mau untuk berintrospeksi diri

Motivasi (X2) Maslow dalam Wahjono <i>et al.</i> (2020: 72)	1. Kebutuhan fisiologis	Selama saya bekerja di perusahaan, kebutuhan sehari-hari saya dapat tercukupi dengan baik
	2. Kebutuhan keamanan dan rasa aman	Saya merasa aman dan nyaman bekerja di perusahaan
	3. Kebutuhan sosial	Saya mampu menjalin hubungan kerja dengan rekan kerja untuk mendukung aktivitas pekerjaan saya di perusahaan
	4. Kebutuhan harga diri	Saya akan mendapatkan promosi jabatan jika saya bekerja dengan baik
	5. Kebutuhan aktualisasi diri dan pemenuhan diri	Saya mengikuti kegiatan-kegiatan yang diberikan perusahaan seperti serikat kerja dan kegiatan sosial lainnya
Pengalaman Kerja (X3) Noviyanti dan Rushadiyanti (2021)	1. Lama waktu bekerja	Saya telah bekerja di perusahaan sebelumnya dengan lama waktu bekerja yang cukup lama
	2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki	Saya mampu menguasai pekerjaan dan mempunyai keterampilan untuk bekerja selama di perusahaan
	3. Penugasan terhadap pekerjaan dan peralatan	Saya mampu memanfaatkan peralatan kerja dengan baik
Kinerja Karyawan (Y) Kasmir (2018:208)	1. Kualitas (mutu)	Hasil kerja saya sesuai dengan target output dari perusahaan
	2. Kuantitas (jumlah)	Saya selalu mencapai target dan bahkan bisa melebihi target kerja dari perusahaan
	3. Waktu (jangka waktu)	Saya selalu mengerjakan suatu pekerjaan tepat waktu dan tidak pernah melebihi <i>deadline</i> yang diberikan
	4. Penekanan biaya	Saya memanfaatkan sarana dan prasarana dari perusahaan dengan efektif dan sesuai kebutuhan
	5. Pengawasan	Pimpinan memberikan pengawasan terhadap saya salam bekerja
	6. Hubungan antar karyawan	Hubungan setiap karyawan sangat rukun dan harmonis

Sumber : Peneliti (2022)

3.3 Teknik Penentuan Populasi, Besar Sampel dan Teknik Peengambilan

Sampel

3.3.1 Populasi

Sugiyono (2017:80) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki subyek atau obyek itu.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya yang jumlahnya 1250 orang.

3.3.2 Sampel

Sugiyono (2017: 81) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel ini diambil karena dalam penelitian ini tidak mungkin diteliti seluruh anggota populasi karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya. Penentuan sampel menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel yang dicari

N = Jumlah populasi

d = Nilai presisi

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

$$n = \frac{1250}{1250(0,1)^2 + 1} = \frac{1250}{12,5 + 1}$$

$$n = \frac{1250}{13,5} = 92,59$$

Berdasarkan perhitungan diatas, diperoleh jumlah sampel 92,5 responden dibulatkan menjadi 93 responden. Dengan demikian yang dipilih dari 1250 populasi yang ada di dalam penelitian ini adalah 92,59 responden dengan tingkat presisi atau kelonggaran ketidaktelitian kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolelir (d) dalam penelitian ini sebesar 10 %.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Sugiyono (2017: 181) menyatakan teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan secara skematis. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan secara skematis. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2017:119). Sedangkan *simple random sampling* karena dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut, pengambilan sample dengan memberikan kuisioner secara langsung kepada responden.

3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian

Untuk melakukan penelitian penulis menetapkan lokasi dan waktu penelitian sebagai berikut:

- a. Adapun lokasi yang diteliti oleh penulis adalah di PT. Suparma Tbk Surabaya, Jl. Raya Mastrip No.856 Surabaya.
- b. Waktu penelitian berlangsung mulai bulan Januari 2022 sampai terpenuhnya data yang dibutuhkan. Obyek yang diteliti adalah Karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya.

3.5 Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data

Sugiyono (2017: 194), menjelaskan bila dilihat dari sumber datanya, pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber skunder. Sumber primer atau data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan data sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebar kepada karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya.

3.5.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah data primer. Sugiyono (2017: 193) data primer adalah data yang langsung diperoleh dan diberikan langsung kepada pengumpul data.

3.5.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan data diperlukan untuk mendukung keberhasilan penelitian. Keberhasilan dalam pengumpulan data tergantung dari metode yang digunakan. Berkaitan dengan hal tersebut, metode pengumpulan data diperlukan untuk mendapatkan data-data yang obyektif dan lengkap sesuai dengan permasalahan yang diambil. Metode pengumpulan data merupakan suatu cara untuk memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian. data yang didapatkan menggunakan metode kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2017: 193).

3.6 Pengujian Data

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner. Uji signifikansi dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n - 2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif, maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2018: 52-53).

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel X_1 dengan Y dan X_2 dengan Y dan seterusnya. Menurut Arikunto (2016: 221), reliabilitas merupakan tolak ukur suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Reliabel artinya dapat dipercaya dan reliabilitas menunjuk pada tingkat keterandalan sesuatu. Suatu kuisioner dikatakan reliabel jika jawaban seorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran ini dilakukan untuk butir pertanyaan yang masuk dalam kategori *valid*. Sebuah instrumen penelitian selain *valid* juga harus andal, keandalan instrumen menjadi indikasi bahwa responden konsisten dalam memberikan tanggapan. Pengujian reliabilitas dianalisis dengan menggunakan teknik dari *Cronbach* yaitu *Cronbach's Alpha* yang terdapat pada program SPSS. Menurut Ghozali (2018: 48), suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

3.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

3.7.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Berganda adalah alat *multivariate* yang digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel bebas (*independent variable*) terhadap satu variabel terikat (*dependent variable*).

Model regresi berganda merupakan persamaan yang menunjukkan arah pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Model regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Karyawan
- a = Konstanta
- b = Koefisien regresi
- X₁ = Kerja Sama Tim
- X₂ = Motivasi
- X₃ = Pengalaman Kerja
- e = Error (tingkat kesalahan)

3.7.2 Analisis Koefisien Determinasi (*R square*)

Koefisien determinasi parsial merupakan suatu nilai determinasi yang tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel bebas Xi secara parsial terhadap variabel terikat (Y), dimana semakin besar koefisien parsialnya, maka semakin besar pula pengaruh yang diberikan variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Koefisien determinasi parsial (R^2) bernilai antara nol dan satu ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang paling besar menunjukkan variabel yang

dominan dalam menjelaskan atau mempengaruhi variabel terikat. Menurut Ghozali (2018: 46), nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

3.7.3 Uji F (Uji Simultan)

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh dari variabel bebas (*independent*) secara simultan atau serempak terhadap variabel terikat (*dependent*).

Dalam penelitian ini Uji F dilakukan untuk mengetahui secara simultan pengaruh kerja sama tim (X_1), motivasi (X_2) dan pengalaman kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

- a. Merumuskan hipotesis yang akan diuji :

$H_0: b_1, b_2, b_3 = 0$ artinya Kerja Sama Tim (X_1), Motivasi (X_2) dan Pengalaman Kerja (X_3) berpengaruh secara simultan dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$H_1: \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$ artinya Kerja Sama Tim (X_1), Motivasi (X_2) dan Pengalaman Kerja (X_3) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- b. Menggunakan *level of signifikan* (α) = 10 %, dan $df = (k, n-k-1)$

Keterangan :

n = jumlah pengamatan (jumlah sampel)

k = jumlah parameter regresi (jumlah variabel)

c. F_{hitung} didapatkan dari hasil perhitungan dengan SPSS, sedangkan F_{tabel} didapatkan dari melihat pada tabel F

d. Kriteria Pengujian

1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti Kerja Sama Tim (X_1), Motivasi (X_2) dan Pengalaman kerja (X_3) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti Kerja Sama Tim (X_1), Motivasi (X_2) dan Pengalaman kerja (X_3) berpengaruh secara simultan dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

3.7.4 Uji t (Uji Parsial)

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui atau pengaruh dari masing-masing variabel secara parsial (*independent*) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (*dependent*).

Dalam penelitian ini Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara kerja sama tim (X_1), motivasi (X_2) dan pengalaman kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

a. Merumuskan hipotesis yang akan diuji :

$H_0: \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$ Artinya Kerja Sama Tim (X_1), Motivasi (X_2) dan Pengalaman Kerja (X_3) berpengaruh secara parsial dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$H_1: \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$ Artinya Kerja Sama Tim (X_1), Motivasi (X_2) dan Pengalaman Kerja (X_3) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- b. Menggunakan Level of signifikan (α) sebesar 10 %, dan derajat kebebasan $(df) = (\alpha/2, n-k-1)$

Keterangan:

n = jumlah pengamatan (jumlah sampel)

k = jumlah parameter regresi (jumlah variabel)

- c. t_{hitung} didapatkan dari hasil perhitungan dengan SPSS, sedangkan t_{tabel} didapatkan dari melihat pada tabel t

- d. Kriteria Pengujian

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti Kerja Sama Tim (X_1), Motivasi (X_2) dan Pengalaman Kerja (X_3) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- 2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti Kerja Sama Tim (X_1), Motivasi (X_2) dan Pengalaman Kerja (X_3) berpengaruh secara parsial dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

3.7.5 Uji Variabel Dominan

Untuk melihat pengaruh dominan digunakan variabel mana yang dominan berpengaruh terhadap variabel terikat. Untuk menentukan variabel bebas yang paling menentukan (dominan) dalam mempengaruhi nilai variabel terikat dalam

suatu model regresi linier, maka gunakanlah koefisien Beta (*Beta Coefficient*). Koefisien tersebut disebut *standardized coefficient* (Ghozali, 2018: 65). Untuk mengetahui variabel mana yang dominan diantara variabel bebas yang terdiri dari kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja serta variabel terikat kinerja karyawan, maka dilakukan dengan melihat *ranking* koefisien regresi yang distandartkan (β) atau *standartdized of coefficient* beta dari masing-masing variabel bebas yang signifikan. Variabel yang memiliki koefisien beta terbesar merupakan variabel bebas (X) yang dominan terhadap variabel terikat (Y).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

4.1.1 Deskripsi Objek PT Suparma Tbk

PT Suparma Tbk adalah suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi kertas. Produksi kertas tersebut telah menghasilkan berbagai jenis produk seperti printing paper, wrapping paper, dan tissue. PT Suparma Tbk sendiri didirikan pada tahun 1979, diatas lahan sebesar 5 Ha di Surabaya, Indonesia dengan jumlah tenaga kerja pada waktu itu 100 orang. Produksi awal dimulai pada tahun 1978 dengan mengoperasikan satu unit mesin kertas yang berkapasitas 6000 ton pertahun. Dalam menyesuaikan pangsa pasar, perusahaan meneruskan perluasannya dengan menambah 2 unit mesin kertas dengan total kapasitas produksi 78.000 ton pertahun dan pada bulan oktober tahun 1994 seiring berkembangnya PT Suparma Tbk, maka untuk memperkuat asset perusahaan, PT Suparma Tbk melakukan penawaran saham kepada public dan mendaftarkannya dalam bursa efek Jakarta.

Produk dari PT. Suparma Tbk sangat dikenal dan diterima dengan baik di dalam Negeri. Saat ini produk PT Suparma Tbk sendiri juga telah didistribusikan ke lebih dari 15 negara di seluruh dunia antara lain : Singapore, japan, Filipina dan beberapa kawasan asia dgn sistem langsung ke pengguna akhir maupun melalui agen distributor. Dengan melakukan peningkatan dalam penjualan pt suparma tbk aktif melayani baik pasar domestic dan internasional dgn produk berkualitas tinggi, layanan dan memenuhi harapan pelanggan. Kesuksesan di departemen

marketing PT Suparma Tbk, melalui perspektif „pelanggan focus“ perusahaan memperlakukan semua pelanggan sebagai mitra bisnis, dimana perusahaan bekerja sama untuk mengembangkan pangsa pasar dan memberikan layanan yg prima kepada semua pengguna akhir maupun distributor.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

PT Suparma Tbk menatap masa depan yg cerah dgn memantapkannya melalui visi dan misi yg digunakan sebagai alat barometernya. Adapun visi dan misinya adalah sebagai berikut:

Visi

“Pabrik kertas ramah lingkungan, yg akan berusaha untuk terus memenuhi stakeholder dan kebutuhan pelanggan”

Misi

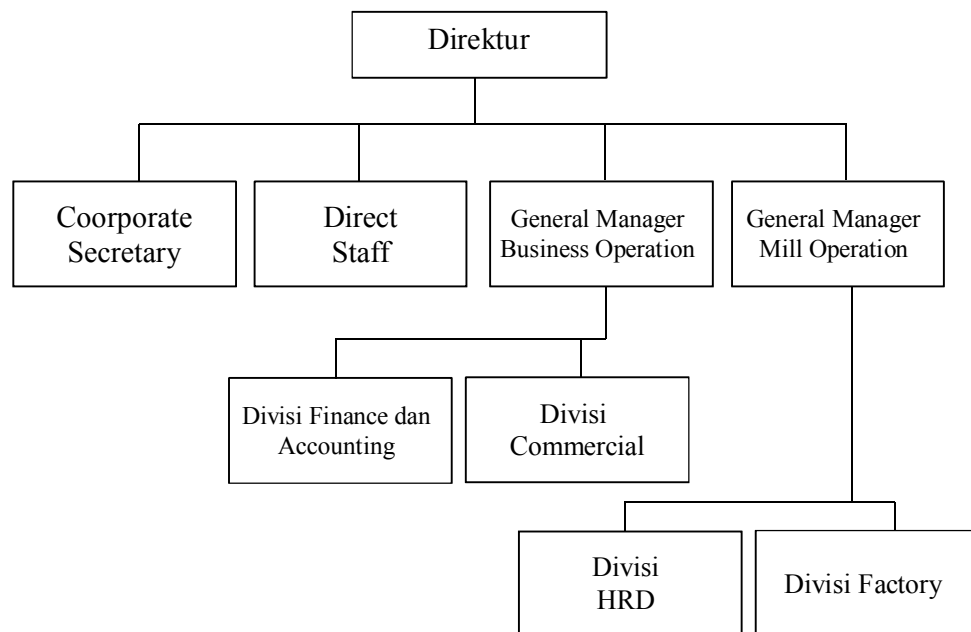
“Menjadikan mutu, kehandalan serta pelayanan menjadi budaya PT Suparma Tbk, bersaing di pasar dunia menyediakan produk yg tepat kepada pelanggan”

4.1.3 Struktur Organisasi PT. Suparma Tbk Surabaya

Struktur Organisasi PT. Suparma adalah sebagai berikut :

1. Presiden Direktur/Direktur adalah bagian teratas dari perusahaan.
2. Presiden Direktur/Direktur membawahi 4 bagian, yaitu Corporate Secretary, Direct Staff, General Manager Business Operation dan General Manager Mill Operation.
3. General Manager Business Operation membawahi 2 Divisi yaitu Divisi Finance & Accounting dan Divisi Commercial.

4. Divisi Commercial membawahi 2 Sub Divisi yaitu Sub Divisi Purchasing dan Sub Divisi Marketing.
5. General Manger Mill Operation membawahi 2 Divisi yaitu Divisi HRD & GA dan Divisi Factory.
6. Divisi HRD & GA membawahi 1 bagian Non Departemen yaitu Public Relation, 2 Bagian yaitu Industrial Relation dan General Afair, dan 1 Sub Divisi yang terdiri dari 2 Seksi yaitu Seksi Employee and Development dan Seksi Compensation.
7. Divisi Factory membawahi 1 bagian Non Departemen yaitu Technical Support & Secretary, 1 bagian yaitu Quality Assurance dan 4 Sub Divisi yaitu Sub Divisi Utility, Sub Divisi Production 1, Sub Divisi Production 2, dan Sub Divisi WH & Supporting.



Sumber: PT. Suparma Tbk Surabaya (2022)

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Suparma Tbk Surabaya

4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden perlu disajikan dalam penelitian ini guna untuk menggambarkan keadaan atau kondisi responden yang dapat memberikan informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian. Responden dari penelitian ini adalah pihak pemasaran dari masing-masing perusahaan yang dijadikan sampel penelitian.

1. Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda dalam memberikan dampak aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan. Identitas responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin di PT. Suparma Tbk Surabaya Tahun 2022

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perempuan	29	31.2	31.2	31.2
	Laki-Laki	64	68.8	68.8	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer (2022)

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya adalah berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 64 orang dengan persentase sebesar 68,8%. Sedangkan karyawan dengan jenis kelamin perempuan di PT. Suparma Tbk Surabaya adalah sebesar 29 orang dengan persentase sebesar 31,2%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa jenis kelamin

laki-laki lebih dibutuhkan oleh perusahaan karena pekerjaan sehari-hari membutuhkan tenaga operasional mesin untuk memproduksi kertas.

2. Usia Responden

Karakteristik responden di PT. Suparma Tbk Surabaya berdasarkan usia disajikan pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia di PT. Suparma Tbk Surabaya
Tahun 2022

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 Tahun	20	21.5	21.5	21.5
	25-35 Tahun	40	43.0	43.0	64.5
	35-45 Tahun	25	26.9	26.9	91.4
	> 45 Tahun	8	8.6	8.6	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer (2022)

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa usia karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya pada rentang usia <25 tahun adalah 20 orang dengan persentase sebesar 21,5%. Rentang usia 25-35 tahun adalah 40 orang dengan persentase sebesar 34,3%. Rentang usia 35-45 tahun adalah 25 orang dengan persentase sebesar 26,9% dan rentang usia >45 Tahun adalah 8 orang dengan persentase sebesar 8,6%. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas usia karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya berada pada usia 25-35 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan operasional perusahaan lebih banyak dijalankan dan dipercayakan kepada usia muda yang masih aktif yang dapat menunjang produktivitas sehari-hari secara optimal. Selain itu, banyak karyawan baru dengan status kontrak yang usianya relatif muda pada 25-35 tahun.

3. Pendidikan

Karakteristik responden di PT. Suparma Tbk Surabaya berdasarkan pendidikan disajikan pada Tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan di di PT. Suparma Tbk Surabaya Tahun 2022

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	47	50.5	50.5	50.5
	DIPLOMA	9	9.7	9.7	60.2
	S1	37	39.8	39.8	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer (2022)

Berdasarkan Tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa pendidikan karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya adalah SMA berjumlah 47 orang dengan persentase sebesar 50,5%, Diploma berjumlah 9 orang dengan persentase sebesar 9,7% dan S1 berjumlah 37 orang dengan persentase sebesar 39,8%, Hal ini menunjukkan bahwa kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan adalah lulusan SMA dikarenakan pekerjaan yang tidak membutuhkan skill khusus, melainkan hanya keterampilan lapangan untuk menjalankan mesin produksi pembuat kertas.

4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel. Untuk mendeskripsikan jawaban yang dapat dilakukan dengan membuat persentase dari masing-masing jawaban item pernyataan variabel penelitian. Variabel-variabel dijabarkan dalam beberapa indikator yang diukur dalam skala

likert dari skor 1-5. Dengan menggambarkan indikator-indikator variabel diharapkan dapat menjelaskan tanggapan responden secara umum mengenai variabel pengembangan karir, rotasi, promosi jabatan dan kinerja karyawan. Dari data jawaban responden akan dapat diketahui kategori pernyataan responden tentang masing-masing variabel dalam rentang skala *mean*. Untuk menentukan panjang kelas interval menurut Sugiyono (2017:92) menggunakan rumusan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas} &= \frac{\text{Nilai tertinggi}-\text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Dari hasil interval kelas 0,8 maka dapat di simpulkan kriteria rata-rata jawaban responden adalah :

Tabel 4.4

Tabel Interval Kelas

$1,00 < x \leq 1,80$	Sangat Tidak Setuju
$1,80 < x \leq 2,60$	Tidak Setuju
$2,60 < x \leq 3,40$	Netral
$3,40 < x \leq 4,20$	Setuju
$4,20 < x \leq 5,00$	Sangat Setuju

Sumber : Sugiyono (2017:93)

Skala *mean* diatas untuk memberikan penilaian dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada pada kuesioner. Skala diatas didapatkan dari panjang interval kelas yang selanjutnya dikategorikan dalam interval kelas pada tabel 4.4. Sebagaimana dijelaskan dalam definisi operasional variabel dalam

penelitian ini antara lain kerja sama tim (X_1), motivasi (X_2), pengalaman kerja (X_3), dan kinerja karyawan (Y).

4.2.2.1 Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Kerja Sama Tim (X_1)

Tanggapan responden tentang variabel kerja sama tim (X_1) di PT. Suparma Tbk Surabaya dapat disajikan pada Tabel 4.5 sebagai berikut :

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Terhadap Kerja sama tim (X_1)

No	Pernyataan	Skor					Mean
		STS	TS	N	S	SS	
		1	2	3	4	5	
1	Saya mampu untuk bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja seprofesi	0	1	28	51	13	3,81
	Persentase (%)	0	1,1%	30,1%	54,8%	14%	
2	Saya mampu berkomunikasi dengan baik dalam hal pekerjaan dengan rekan kerja satu sama lain	0	2	28	53	10	3,76
	Persentase (%)	0	2,2%	30,1%	57%	10,8%	
3	Saya mampu untuk bekerja dengan baik secara tim	0	2	10	59	22	4,08
	Persentase (%)	0	2,2%	10,8%	63,4%	23,7%	
4	Saya mampu untuk membina kerja sama dengan rekan kerja	0	1	16	36	40	4,23
	Persentase (%)	0	1,1%	17,2%	38,7%	43%	
5	Saya selalu berpikir positif terhadap rekan kerja dalam hal pekerjaan untuk mendukung kelancaran kerja	0	0	31	59	3	3,69
	Persentase (%)	0	0%	33,3%	63,4%	3,2%	
6	Saya selalu mengingatkan rekan kerja jika terjadi suatu kendala yang ia hadapi	0	2	34	52	5	3,64
	Persentase (%)	0	2,2%	36,6%	55,9%	5,4%	
7	Saya selalu menerima saran dengan baik dari rekan kerja	0	2	37	50	4	3,60
	Persentase (%)	0	2,2%	39,8%	53,8%	4,3%	
8	Saya mau untuk memaafkan kesalahan yang diperbuat oleh rekan kerja selama ia mau untuk berintrospeksi diri	0	2	23	54	14	3,86
	Persentase (%)	0	2,2%	24,7%	58,1%	15,1%	
	Mean	0	1	26	52	14	3,83

Sumber : Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 4.5 tanggapan responden dapat dijabarkan sebagai berikut, pada pernyataan 1 “Saya mampu untuk bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja seprofesi”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,81, pada butir pernyataan 2 “Saya mampu berkomunikasi dengan baik dalam hal pekerjaan dengan rekan kerja satu sama lain”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,76, pada pernyataan butir 3 “Saya mampu untuk bekerja dengan baik secara tim”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 4,08, pada pernyataan butir 4 “Saya mampu untuk membina kerja sama dengan rekan kerja”, mayoritas responden memberikan jawaban sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,23, pada pernyataan butir 5 “Saya selalu berpikir positif terhadap rekan kerja dalam hal pekerjaan untuk mendukung kelancaran kerja”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,69, pada pernyataan butir 6 “Saya selalu mengingatkan rekan kerja jika terjadi suatu kendala yang ia hadapi”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,64, pada pernyataan butir 7 “Saya selalu menerima saran dengan baik dari rekan kerja”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,60 dan pada pernyataan butir 8 “Saya mau untuk memaafkan kesalahan yang diperbuat oleh rekan kerja selama ia mau untuk berintrospeksi diri”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,86.

Dari ketujuh pernyataan atau indikator variabel kerja sama tim (X_1) rata-rata yang menyatakan tanggapan yang menjawab tidak setuju 1 orang, netral 26

orang, setuju 52 orang dan sangat setuju 14 orang. Dari ketujuh pernyataan variabel kerja sama tim (X_1) tersebut dapat diketahui bahwa responden memberikan jawaban dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,83. Nilai ini termasuk dalam kategori “Setuju” yang artinya sebagian besar responden menyatakan pendapat tentang kerja sama tim di PT. Suparma Tbk Surabaya dalam kategori baik.

4.2.2.2 Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Motivasi (X_2)

Tanggapan responden tentang variabel motivasi (X_2) di PT. Suparma Tbk Surabaya dapat disajikan pada Tabel 4.6 sebagai berikut :

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Terhadap Motivasi (X_2)

No	Pernyataan	Skor					Mean
		STS	TS	N	S	SS	
		1	2	3	4	5	
1	Selama saya bekerja di perusahaan, kebutuhan sehari-hari saya dapat tercukupi dengan baik	0	1	32	48	12	3,76
	Persentase (%)	0	1,1%	34,4%	51,6%	12,9%	
2	Saya merasa aman dan nyaman bekerja di perusahaan	0	2	17	53	21	4,00
	Persentase (%)	0	2,2%	18,3%	57%	22,6%	
3	Saya mampu menjalin hubungan kerja dengan rekan kerja untuk mendukung aktivitas pekerjaan saya di perusahaan	0	4	31	53	5	3,63
	Persentase (%)	0	4,3%	33,3%	57%	5,4%	
4	Saya akan mendapatkan promosi jabatan jika saya bekerja dengan baik	0	5	25	50	13	3,76
	Persentase (%)	0	5,4%	26,9%	53,8%	14%	
5	Saya mengikuti kegiatan-kegiatan yang diberikan perusahaan seperti serikat kerja dan kegiatan sosial lainnya	0	3	34	40	16	3,74
	Persentase (%)	0	3,2%	36,6%	43%	17,2%	

Mean	0	3	28	49	13	3,77
------	---	---	----	----	----	------

Sumber : Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 4.6 tanggapan responden dapat dijabarkan sebagai berikut, pada pernyataan 1 “Selama saya bekerja di perusahaan, kebutuhan sehari-hari saya dapat tercukupi dengan baik”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,76, pada butir pernyataan 2 “Saya merasa aman dan nyaman bekerja di perusahaan”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 4,00, pada pernyataan butir 3 “Saya mampu menjalin hubungan kerja dengan rekan kerja untuk mendukung aktivitas pekerjaan saya di perusahaan”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,63, pada pernyataan butir 4 “Saya akan mendapatkan promosi jabatan jika saya bekerja dengan baik”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,76, pada pernyataan butir 5 “Saya mengikuti kegiatan-kegiatan yang diberikan perusahaan seperti serikat kerja dan kegiatan sosial lainnya”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,74.

Dari kelima pernyataan variabel motivasi (X_2) nilai rata-rata yang menyatakan tanggapan yang menjawab tidak setuju 3 orang, netral 28 orang, setuju 49 orang dan sangat setuju 13 orang. Dari kelima pernyataan variabel motivasi (X_2) tersebut dapat diketahui bahwa responden memberikan jawaban dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,77. Nilai ini termasuk dalam kategori “Setuju” yang artinya sebagian besar responden menyatakan pendapat tentang motivasi yang dilakukan PT. Suparma Tbk Surabaya dalam kategori baik.

4.2.2.3 Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Pengalaman Kerja (X₃)

Tanggapan responden tentang variabel pengalaman kerja (X₃) PT.

Suparma Tbk Surabaya dapat disajikan pada Tabel 4.7 sebagai berikut :

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Terhadap Pengalaman Kerja (X₃)

No	Pernyataan	Skor					Mean
		STS	TS	N	S	SS	
		1	2	3	4	5	
1	Saya telah bekerja di perusahaan sebelumnya dengan lama waktu bekerja yang cukup lama	0	1	35	49	8	3,68
	Persentase (%)	0	1,1%	37,6%	52,7%	8,6%	
2	Saya mampu menguasai pekerjaan dan mempunyai keterampilan untuk bekerja selama di perusahaan	0	4	22	52	15	3,83
	Persentase (%)	0	4,3%	23,7%	55,9%	16,1%	
3	Saya mampu memanfaatkan peralatan kerja dengan baik	0	0	35	50	8	3,70
	Persentase (%)	0	0	37,6%	53,8%	8,6%	
	Mean	0	2	31	50	10	3,73

Sumber : Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 4.7 tanggapan responden dapat dijabarkan sebagai berikut, pada pernyataan 1 “Saya telah bekerja di perusahaan sebelumnya dengan lama waktu bekerja yang cukup lama”, mayoritas responden memberikan jawaban sangat setuju dengan nilai rata-rata 3,68, pada butir pernyataan 2 “Saya mampu menguasai pekerjaan dan mempunyai keterampilan untuk bekerja selama di perusahaan”, mayoritas responden memberikan jawaban sangat setuju dengan nilai rata-rata 3,83, pada pernyataan butir 3 “Saya mampu memanfaatkan peralatan kerja dengan baik”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,70.

Dari ketiga pernyataan variabel pengalaman kerja (X_3) nilai rata-rata yang menyatakan tanggapan yang menjawab tidak setuju 2 orang, netral 31 orang, setuju 50 orang dan sangat setuju 10 orang. Dari ketiga pernyataan variabel pengalaman kerja (X_3) tersebut dapat diketahui bahwa responden memberikan jawaban dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,73. Nilai ini termasuk dalam kategori “Setuju” yang artinya sebagian besar responden menyatakan pendapat tentang pengalaman kerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya dalam kategori baik.

4.2.2.4 Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Kinerja karyawan (Y)

Tanggapan responden tentang variabel kinerja karyawan (Y) PT. Suparma Tbk Surabaya dapat disajikan pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Skor					Mean
		STS	TS	N	S	SS	
		1	2	3	4	5	
1	Hasil kerja saya sesuai dengan target output dari perusahaan	0	3	16	60	14	3,91
	Persentase (%)	0	3,2%	17,2%	64,5%	15,1%	
2	Saya selalu mencapai target dan bahkan bisa melebihi target kerja dari perusahaan	0	1	33	48	11	3,74
	Persentase (%)	0	1,1%	35,5%	51,6%	11,8%	
3	Saya selalu mengerjakan suatu pekerjaan tepat waktu dan tidak pernah melebihi <i>deadline</i> yang diberikan	0	1	19	67	6	3,83
	Persentase (%)	0	1,1%	20,4%	72,0%	6,5%	
4	Saya memanfaatkan sarana dan prasarana dari perusahaan dengan efektif dan sesuai kebutuhan	0	2	32	56	3	3,64
	Persentase (%)	0	2,2%	34,4%	60,2%	3,2%	

5	Pimpinan memberikan pengawasan terhadap saya salam bekerja	0	1	24	55	13	3,86
	Persentase (%)	0	1,1%	25,8%	59,1%	14,0%	
6	Hubungan setiap karyawan sangat rukun dan harmonis	0	1	17	60	15	3,95
	Persentase (%)	0	1,1%	18,3%	64,5%	16,1%	
	Mean	0	1	24	58	10	3,82

Sumber : Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 4.8 tanggapan responden dapat dijabarkan sebagai berikut, pada pernyataan 1 “Hasil kerja saya sesuai dengan target output dari perusahaan”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,91, pada butir pernyataan 2 “Saya selalu mencapai target dan bahkan bisa melebihi target kerja dari perusahaan”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,74, pada pernyataan butir 3 “Saya selalu mengerjakan suatu pekerjaan tepat waktu dan tidak pernah melebihi *deadline* yang diberikan”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,85, pada pernyataan butir 4 “Saya memanfaatkan sarana dan prasarana dari perusahaan dengan efektif dan sesuai kebutuhan”, mayoritas responden memberikan jawaban sangat setuju dengan nilai rata-rata 3,64, pada pernyataan butir 5 “Pimpinan memberikan pengawasan terhadap saya salam bekerja”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,86 dan pada pernyataan butir 6 “Hubungan setiap karyawan sangat rukun dan harmonis”, mayoritas responden memberikan jawaban setuju dengan nilai rata-rata 3,95.

Dari keenam pernyataan variabel kinerja karyawan (Y) nilai rata-rata yang menyatakan tanggapan yang menjawab tidak setuju 1 orang, netral 24 orang, setuju 58 orang dan sangat setuju 10 orang. Dari keenam pernyataan variabel

kinerja karyawan (Y) tersebut dapat diketahui bahwa responden memberikan jawaban dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,82. Nilai ini termasuk dalam kategori “Setuju” yang artinya sebagian besar responden menyatakan pendapat tentang kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya dalam kategori sangat baik.

4.3 Analisis Hasil Penelitian

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Tabel 4.9
Uji Validitas Kerja Sama Tim

Indikator	r hitung (<i>Pearson Corelation</i>)	Tanda	r Tabel	Keterangan
Kemampuan menerima teman seprofesi (X1.1)	0,659	>	0,1716	Valid
Kemampuan berkomunikasi dalam kerja sama (X1.2)	0,651	>	0,1716	Valid
Kemampuan bekerja dalam tim (X1.3)	0,683	>	0,1716	Valid
Kemampuan membina kerja sama (X1.4)	0,556	>	0,1716	Valid
Positive thinking terhadap teman seprofesi (X1.5)	0,651	>	0,1716	Valid
Kemampuan saling mengingatkan kelemahan anggota tim (X1.6)	0,547	>	0,1716	Valid
Kemampuan menerima saran dari anggota tim (X1.7)	0,652	>	0,1716	Valid
Kemampuan saling memaafkan kesalahan tim (X1.8)	0,571	>	0,1716	Valid

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil Tabel 4.9 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki r hitung > r Tabel yaitu sebesar 0,1716. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan untuk variabel kerja sama tim adalah valid dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

Tabel 4.10
Uji Validitas Motivasi

Indikator	r hitung (Pearson Corelation)	Tanda	r Tabel	Keterangan
Kebutuhan fisiologis (X2.1)	0,760	>	0,1716	Valid
Kebutuhan keamanan dan rasa aman (X2.2)	0,722	>	0,1716	Valid
Kebutuhan sosial (X2.3)	0,719	>	0,1716	Valid
Kebutuhan harga diri (X2.4)	0,841	>	0,1716	Valid
Kebutuhan aktualisasi diri dan pemenuhan diri (X2.5)	0,562	>	0,1716	Valid

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil Tabel 4.10 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki r hitung > r Tabel yaitu sebesar 0,1716. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan untuk variabel motivasi adalah valid dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

Tabel 4.11
Uji Validitas Pengalaman Kerja

Indikator	r hitung (Pearson Corelation)	Tanda	r Tabel	Keterangan
Lama waktu bekerja (X3.1)	0,917	>	0,1716	Valid
Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki (X3.2)	0,797	>	0,1716	Valid
Penugasan terhadap pekerjaan dan peralatan (X3.3)	0,928	>	0,1716	Valid

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil Tabel 4.11 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki r hitung > r Tabel yaitu sebesar 0,1716. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan untuk variabel pengalaman kerja adalah valid dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

Tabel 4.12
Uji Validitas Kinerja Karyawan

Indikator	r hitung (Pearson Corelation)	Tanda	r Tabel	Keterangan
Kulitas (mutu) (Y.1)	0,808	>	0,1716	Valid
Kuantitas (jumlah) (Y.2)	0,631	>	0,1716	Valid
Waktu (jangka waktu) (Y.3)	0,715	>	0,1716	Valid
Penekanan biaya (Y.4)	0,524	>	0,1716	Valid
Pengawasan (Y.5)	0,673	>	0,1716	Valid
Hubungan antar karyawan (Y.6)	0,781	>	0,1716	Valid

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil Tabel 4.12 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki r hitung $>$ r Tabel yaitu sebesar 0,1716. Dari hasil tersebut, disimpulkan bahwa semua pernyataan untuk variabel kinerja karyawan adalah valid dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui keajegan atau konsistensi alat ukur (kuesioner). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Berikut hasil uji reliabilitas terhadap variabel bebas dan terikat:

Tabel 4.13
Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Tanda	Minimal Cronbach's Alpha yang Disyaratkan	Keterangan
1	Kerja sama tim (X_1)	0,767	>	0,60	Reliabel
2	Motivasi (X_2)	0,765	>	0,60	Reliabel
3	Pengalaman kerja (X_3)	0,844	>	0,60	Reliabel
4	Kinerja karyawan (Y)	0,778	>	0,60	Reliabel

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat diketahui bahwa hasil *Cronbach Alpha* setiap variabel lebih dari standar *Cronbach Alpha* yang disyaratkan yaitu 0,60. Maka variabel kerja sama tim, motivasi, pengalaman kerja dan kinerja karyawan reliabel, semua pernyataan memiliki tingkat keandalan yang baik dan dapat digunakan dalam analisis penelitian ini.

4.3.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda digunakan untuk memprediksi pengaruh lebih dari satu variabel bebas (*independent variable*) terhadap satu variabel terikat (*dependent variable*). Berdasarkan analisis dengan program SPSS diperoleh hasil analisis regresi linier berganda seperti terangkum pada Tabel berikut:

Tabel 4.14
Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.542	.261		2.075	.041
Kerja Sama Tim (X1)	.551	.090	.517	6.104	.000
Motivasi (X2)	.172	.080	.205	2.153	.034
Pengalaman Kerja (X3)	.139	.067	.189	2.075	.041

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 4.14 diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,542 + 0,551X_1 + 0,172X_2 + 0,139X_3 + e$$

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Kerja Sama Tim

X₂ = Motivasi

X_3 = Pengalaman Kerja

Nilai *constant* (Y) sebesar 0,542 artinya jika variabel kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja bernilai 0 (nol), maka nilai variabel Kinerja karyawan (Y) akan berada pada angka 0,542 atau jika tidak ada pengaruh dari variabel-variabel bebas kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja maka kinerja karyawan mengalami akan perubahan sebesar 0,542.

a. Koefisien Kerja sama tim = 0,551

Jika variabel kerja sama tim mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara motivasi dan pengalaman kerja dianggap tetap, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,551.

b. Koefisien Motivasi = 0,172

Jika variabel motivasi mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara kerja sama tim dan pengalaman kerja dianggap tetap, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,172.

c. Koefisien Pengalaman Kerja = 0,139

Jika variabel pengalaman kerja mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara kerja sama tim dan motivasi dianggap tetap, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,139.

4.3.4 Analisa Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk menjelaskan proporsi variabel terikat (*dependent*) yang mampu dijelaskan oleh variabel bebasnya (*independent*) secara simultan. Semakin besar koefisien determinasi, maka menunjukkan

besarnya variabel bebas mempengaruhi variabel terikat yang dijelaskan melalui persentase.

Tabel 4.15
Koefisien Determinasi Simultan (R^2)
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.807 ^a	.651	.640	.25814

a. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja (X3), Kerja Sama Tim (X1), Motivasi (X2)

Sumber: Peneliti (2022)

Pada Tabel 4.15 diperoleh nilai R Square = 0,651 = 65,1% . Ini berarti variabel bebas kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat kinerja karyawan sebesar 65,1% dan sisanya 34,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

4.4 Uji Hipotesis

4.4.1 Uji Simultan (Uji F)

Pada Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu kerja sama tim (X_1), motivasi (X_2), dan pengalaman kerja (X_3) secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Pengujian uji simultan dalam penelitian ini menggunakan F hitung dan juga tingkat signifikansi.

Nilai F_{Hitung} didapatkan dari output SPSS sedangkan F_{Tabel} dengan tingkat signifikan 5% dan derajat bebas (*degree of freedom*) $df1 = k = 3$ dan $df2 = n - k - 1 = 93 - 3 - 1 = 89$ diperoleh angka 2,71. Adapun hasil analisis uji F atau F_{hitung} didapatkan pada hasil penelitian sebagai berikut:

Tabel 4.16
Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

		ANOVA ^b				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.081	3	3.694	55.428	.000 ^a
	Residual	5.931	89	.067		
	Total	17.011	92			

a. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja (X3), Kerja Sama Tim (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Peneliti (2022)

Hasil pengujian model secara bersama-sama (simultan) di atas diperoleh:

- 1) Nilai F_{hitung} sebesar 55,428.
- 2) Nilai F_{Tabel} sebesar 2,71.
- 3) Nilai sig. 0,000.

Nilai F_{hitung} sebesar 55,428 ini lebih besar daripada F_{Tabel} sebesar 2,71.

Demikian juga dengan nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai signifikan yang digunakan yaitu $\alpha = 5\%$ atau 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya bahwa variabel kerja sama tim, motivasi, dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya. Semakin ditingkatkannya kerja sama tim, motivasi, dan pengalaman kerja maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

4.4.2 Uji Parsial (Uji t)

Pada Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial (individu) dari variabel-variabel bebas yaitu kerja sama tim (X_1), motivasi (X_2), dan pengalaman kerja (X_3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

Adapun hasil analisis uji t atau nilai t_{hitung} dengan bantuan program *SPSS 26.0 for windows* didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.17
Hasil Uji Parsial (Uji t)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.542	.261		2.075	.041
Kerja Sama Tim (X1)	.551	.090	.517	6.104	.000
Motivasi (X2)	.172	.080	.205	2.153	.034
Pengalaman Kerja (X3)	.139	.067	.189	2.075	.041

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Peneliti (2022)

Nilai t Tabel derajat bebas (*degree of freedom*) $df_1=(\alpha/2)=0,025$ dan $df_2=n-k-1 = 93 - 3 - 1 = 89$ diperoleh angka 1.98698.

Hasil pengujian model secara parsial di atas diperoleh:

- 1) Kerja sama tim diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,104 dan sig. 0,000.
- 2) Motivasi diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,153 dan sig. 0,034.
- 3) Pengalaman kerja diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,075 dan sig. 0,041.

Dari hasil perhitungan variabel kerja sama tim dapat disimpulkan mengenai uji t (parsial) ditunjukkan dengan hasil perhitungan t hitung yang menunjukkan nilai 6,104. Sedangkan dengan rumus t Tabel ($\alpha/2;n-k-1$) yaitu (0,025;89) diperoleh t Tabel sebesar 1.98698 yang berarti t hitung > t Tabel. Untuk uji parsial menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) diperoleh nilai Sig. sebesar 0,000 yang berarti dibawah 0,05 (*alpha* 5%), maka H_0 ditolak dan H_2

diterima. Artinya bahwa kerja sama tim (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Dari hasil perhitungan variabel motivasi dapat disimpulkan mengenai uji t (parsial) ditunjukkan dengan hasil perhitungan t hitung yang menunjukkan nilai 2,153. Sedangkan dengan rumus t Tabel ($\alpha/2;n-k-1$) yaitu (0,025;89) diperoleh t Tabel sebesar 1.98698 yang berarti t hitung > t Tabel. Untuk uji parsial menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) diperoleh nilai Sig. sebesar 0,034 yang berarti dibawah 0,05 (*alpha* 5%), maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Artinya bahwa motivasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Dari hasil perhitungan variabel pengalaman kerja dapat disimpulkan mengenai uji t (parsial) ditunjukkan dengan hasil perhitungan t hitung yang menunjukkan nilai 2,075 Sedangkan dengan rumus t Tabel ($\alpha/2;n-k-1$) yaitu (0,025;89) diperoleh t Tabel sebesar 1.98698 yang berarti t hitung > t Tabel. Untuk uji parsial menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) diperoleh nilai Sig. sebesar 0,041 yang berarti dibawah 0,05 (*alpha* 5%), maka H_0 ditolak H_2 diterima. Artinya bahwa pengalaman kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

4.4.3 Variabel Yang Berpengaruh Dominan Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel berikut untuk mengetahui variabel mana yang dominan diantara variabel bebas yang terdiri dari kerja sama tim, motivasi dan pengalaman kerja terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Penentuan variabel yang berpengaruh dominan dapat dilihat dari *Standardized Coefficients Beta* yang terbesar diantara variabel bebas yang lainnya.

Tabel 4.18
Variabel Yang Berpengaruh Dominan
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.542	.261		2.075	.041
Kerja Sama Tim (X1)	.551	.090	.517	6.104	.000
Motivasi (X2)	.172	.080	.205	2.153	.034
Pengalaman Kerja (X3)	.139	.067	.189	2.075	.041

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: peneliti (2022)

Dari Tabel 4.18 menunjukkan variabel kerja sama tim memiliki koefisien beta sebesar 0,517 atau 51,7%. Variabel motivasi memiliki koefisien beta sebesar 0,205 atau 20,5% dan variabel pengalaman kerja memiliki koefisien beta sebesar 0,189 atau 18,9%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel kerja sama tim memiliki koefisien beta terbesar diantara variabel bebas lainnya yang berarti bahwa variabel kerja sama tim merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh Kerja Sama Tim, Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan (Uji F) yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa semakin ditingkatkan kerja sama tim, motivasi, dan pengalaman kerja, maka semakin meningkat kinerja karyawan di PT.

Suparma Tbk Surabaya. Demikian pula sebaliknya, apabila kerja sama tim, motivasi, dan pengalaman kerja mengalami penurunan maka kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya juga akan mengalami penurunan.

Variabel kerja sama tim, motivasi, dan pengalaman kerja secara simultan mempengaruhi variabel kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya dengan nilai F hitung positif 55,428 lebih besar dari nilai F Tabel sebesar 2,72 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Bahwa hasil uji F (Simultan) maka diperoleh keterangan bahwa dalam peningkatan kinerja karyawan perlu dibutuhkan adanya kerja sama tim, motivasi, dan pengalaman kerja yang baik dan diterapkan bersama-sama sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian berdasarkan pada hasil tersebut maka dapat diambil suatu kesimpulan pada hipotesis yang menyatakan bahwa kerja sama tim (X_1), motivasi (X_2), dan pengalaman kerja (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Suparma Tbk Surabaya terbukti kebenarannya.

4.5.2 Pengaruh Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel kerja sama tim mempengaruhi variabel Kinerja karyawan dengan nilai t hitung lebih besar dari nilai t Tabel dan dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Artinya dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti variabel kerja sama tim (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Suparma Tbk Surabaya, di mana besarnya pengaruh Kerja sama tim (X_1) sebesar 51,7% terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil ini sesuai dengan teori menurut Wahjono *et al.* (2020: 216) bahwa kerja tim adalah kelompok yang upaya-upaya individunya menghasilkan sesuatu

kinerja yang lebih besar daripada jumlah dari masukan-masukan individual. Suatu kerja tim membangkitkan sinergi positif lewat upaya yang terkoordinasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Parta dan Mahayasa (2020), yang membuktikan kerja sama tim secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didasari karena teamwork tidak lepas kerjasama dari pegawai yang ada untuk bekerja dan kerja sama tim pegawai merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat manusia. Dengan demikian, Hipotesis yang menyebutkan bahwa kerja sama tim (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) terbukti kebenarannya

4.5.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja karyawan

Variabel motivasi mempengaruhi variabel kinerja karyawan dengan nilai t hitung untuk lebih besar dari nilai t Tabel tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Artinya dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti variabel motivasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Suparma Tbk Surabaya, di mana besarnya pengaruh motivasi (X_2) sebesar 20,5% terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil ini sesuai dengan teori Sutrisno (2016:146) mengartikan motivasi sebagai cara untuk mendukung karyawan dalam bekerja, ketika mereka merasa didukung, karyawan akan lebih bersemangat. Motivasi disebutkan sebagai salah satu pendorong karyawan dalam menjalankan kegiatan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rialmi *et al.* (2021) yang membuktikan motivasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan bila menginginkan setiap karyawan dapat memberikan andil positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karena dengan motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, Hipotesis yang menyebutkan bahwa motivasi (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) terbukti kebenarannya.

4.5.4 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel pengalaman kerja mempengaruhi variabel kinerja karyawan dengan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Artinya dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti variabel pengalaman kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Suparma Tbk Surabaya, di mana besarnya pengaruh pengalaman kerja (X_3) sebesar 18,9% terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil ini sesuai dengan teori dari Hasibuan (2019: 55) menyatakan bahwa orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Pengalaman kerja adalah suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Noviyanti dan Rushadiyanti (2021) yang membuktikan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengalaman kerja adalah suatu ukuran tentang lama

waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.

Dengan demikian, Hipotesis yang menyebutkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya.

4.5.5 Variabel Yang Berpengaruh Dominan Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel kerja sama tim (X_1) merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan besarnya pengaruh 0,517 atau 51,7% terhadap kinerja karyawan. Hasil ini berarti sesuai dengan hipotesis sebelumnya yang menyebutkan bahwa variabel kerja sama tim merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya, sehingga pengujian ini dapat terbukti kebenarannya.

Setiap orang yang berada dalam satu kelompok kerja, perlu kemampuan untuk dapat bekerja sama dengan baik. Tujuannya, agar dapat mencapai sasaran atau target yang sudah ditetapkan perusahaan, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Kerja sama tim memiliki beberapa manfaat diantaranya yaitu menghasilkan ide yang lebih kreatif, banyaknya pendapat serta ide-ide yang disampaikan oleh teman satu tim akan menciptakan ide kreatif baru dari hasil kolaborasi beberapa ide yang ada. Selain itu beban pekerjaan bisa menjadi lebih ringan, dalam mengerjakan suatu pekerjaan dengan adanya kerja sama tim, dapat membagi tugas dengan teman satu tim, dengan hal itu, akhirnya pekerjaan dengan beban yang berat bisa lebih ringan dengan suatu hasil yang maksimal juga. Kerja sama tim juga dapat mengefisiensikan waktu, jika kerja sama tim dijalankan

dengan baik dan masing-masing orang mau bekerja sesuai dengan yang diharapkan, pekerjaan yang ada bisa lebih efisien lagi. Sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat lebih cepat selesai.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang menggunakan analisis regresi berganda, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Hasil analisis uji F diperoleh nilai $F_{hitung} 55,428 > F_{tabel} 2,71$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa kerja sama tim, motivasi, dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
2. Hasil analisis uji t diperoleh nilai $t_{hitung} 6,104 > t_{tabel} 1.98698$ dan nilai sig. $0,000 < 0,05$ untuk variabel kerja sama tim, sehingga kerja sama tim secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis uji t diperoleh nilai $t_{hitung} 2,153 > t_{tabel} 1.98698$ dan nilai sig. $0,034 < 0,05$ untuk variabel motivasi, sehingga motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis uji t diperoleh nilai $t_{hitung} 2,075 > t_{tabel} 1.98698$ dan nilai sig. $0,041 < 0,05$ untuk variabel pengalaman kerja, sehingga pengalaman kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Berdasarkan nilai *standardized of coefficient* beta pada masing-masing variabel bebas, diperoleh nilai beta pada variabel kerja sama tim adalah sebesar 0,517, variabel motivasi sebesar 0,205 dan variabel pengalaman kerja sebesar 0,189 . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kerja

sama tim berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya.

5.2 **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti mengajukan saran sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel kerja sama tim, motivasi, dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, maka diharapkan perusahaan dapat meningkatkan kerja sama tim, motivasi, dan pengalaman kerja secara bersama-sama dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.
2. Dari hasil penelitian bahwa variabel kerja sama tim, motivasi, dan pengalaman kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya maka diharapkan perusahaan:
 - a. Dengan diketahuinya variabel kerja sama tim berpengaruh pada kinerja karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya, maka diharapkan perusahaan selalu memberikan program dan jenis pekerjaan yang melibatkan kerja sama antar karyawan seperti membuat kelompok kerja dan membagi setiap pekerjaan dalam suatu tim kerja untuk memberikan kesadaran dan kebiasaan saling bekerja sama dalam mencapai suatu target kerja.
 - b. Dengan diketahuinya variabel motivasi berpengaruh pada kinerja karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya, maka diharapkan pimpinan

selalu memberikan motivasi yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan karyawan seperti membuka diskusi terkait permasalahan yang sedang menimpa karyawan, dan memberikan *reward* kepada karyawan berprestasi.

- c. Dengan diketahuinya variabel pengalaman kerja berpengaruh pada kinerja karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya, maka diharapkan perusahaan senantiasa memperhatikan pengalaman kerja yang dimiliki karyawan khususnya pada karyawan baru, sehingga seleksi perlu dilakukan agar setelah karyawan bekerja, maka pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik karena dukungan dari pengalaman kerja yang optimal.
3. Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel kerja sama tim berpengaruh dominan terhadap variabel kinerja karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya, maka diharapkan kerja sama tim sangat perlu untuk diperhatikan dengan selalu menjaga kekompakan serta lingkungan kerja dan hubungan antar karyawan yang harmonis dan jika menemukan permasalahan antar karyawan, maka segera diselesaikan secara kekeluargaan.
4. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya untuk mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel atau indikator yang berbeda selain dari kerja sama tim, motivasi, dan pengalaman kerja sehingga diperoleh informasi yang lebih lengkap dan jawaban yang lebih berbeda tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pardi. 2018. *Concept & Indicator Humana Resources Management for Management Research*. Yogyakarta: Deepublish
- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Anggara, Sahya. 2018. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Arikunto, Suharsimi. 2014. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PRENADAMEDIA GROUP
- Desseler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2016. “*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*”. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, Malayu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara
- Herlina, V. (2019). *Panduan Praktis Mengolah Data Kuesioner menggunakan SPSS*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- Kasmir. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (teori dan praktik)*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Manullang, 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Noviyanti, Eka dan Rushadiyati. 2021. Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Wahana Semesta Abadi Setu Bekasi Jawa Barat. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*
- Parta, I Wayan G dan Mahayasa, I Gede A. 2021. Pengaruh Keterampilan Kerja, Team Work, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata* Vol.1 No.1
- Rialmi1, Zackharia, Fajrin, Lia Audina dan Syamruddin. 2021. Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Development Bank of Singapore Indonesia Tower II. *Jurnal Ilmiah Feasible* Vol.3 No.2

- Rusydi, Muhammad. 2017. *Customer Excellence*. Jakarta: Gosyen Publishing Dessler
- Simatupang, Febriyanti. 2019. Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restaurant International And Convention Hall Pematangsiantar. *Jurnal Manajemen Maker* Vol.5 No.1
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta
- Suhendi, Hendi. 2018. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan Ke Tujuh)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Stoner, James. 2016. *Manajemen (Edisi Terjemahan)*. Jakarta: Prenhalindo
- Wahjono, S.I., Marina, A., Rahim, A.R., Rasulong, I., & Yani, Tri I.I. 2020. *Perilaku Organisasi Di Era Revolusi Industri 4.0*. Depok: PT. RajaGrafindo Persada
- Wirawan, 2016. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Salemba Embat

Lampiran: Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

I. Pengantar

Kepada Yth. Responden

Karyawan PT. Suparma Tbk Surabaya

Dengan hormat

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Bhayangkara Surabaya

Mahasiswa Peneliti

Nama : Nur Aryanti Fajar Dewi

Nim : 1712111066

Jurusan : Ekonomi Manajemen

Assalamualaikum Wr.Wb

Dalam rangka mencari data Skripsi dengan judul “**Pengaruh Kerja Sama Tim, Motivasi dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Suparma Tbk Surabaya**” maka saya mohon bantuan serta kesediaanya Saudara/Saudari untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu saya berharap jawaban yang Saudara/Saudari berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasinya dan ketersediaan Saudara/Saudari dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Hormat Saya

Nur Aryanti Fajar Dewi

II. Identitas Responden

Pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan cara melingkari pilihan jawaban

1. Umur
 - a. <25 Tahun
 - b. 25-35 Tahun
 - c. 35-45 Tahun
 - d. > 45 Tahun
2. Jenis Kelamin :
 - a. Pria
 - b. Wanita
3. Pendidikan terakhir :

a. SD	d. Diploma
b. SMP	e. S1
c. SMA	f. S2

III. Petunjuk Pengisian Kuesioner

Bapak/Ibu dapat memberikan jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia. Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pernyataan. Pada masing-masing pernyataan terdapat lima alternatif jawaban yang mengacu pada teknik skala Likert, yaitu:

- | | | | |
|------------------------|-----|------------------|-----|
| a. Sangat Tidak Setuju | : 1 | d. Setuju | : 4 |
| b. Tidak Setuju | : 2 | e. Sangat Setuju | : 5 |
| c. Netral | : 3 | | |

A. Kerja Sama Tim (X₁)

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Saya mampu untuk bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja seprofesi					
2	Saya mampu berkomunikasi dengan baik dalam hal pekerjaan dengan rekan kerja satu sama lain					
3	Saya mampu untuk bekerja dengan baik secara tim					
4	Saya mampu untuk membina kerja sama dengan rekan kerja					
5	Saya selalu berpikir positif terhadap rekan kerja dalam hal pekerjaan untuk mendukung kelancaran kerja					
6	Saya selalu mengingatkan rekan kerja jika terjadi suatu kendala yang ia hadapi					
7	Saya selalu menerima saran dengan baik dari rekan kerja					
8	Saya mau untuk memaafkan kesalahan yang diperbuat oleh rekan kerja selama ia mau untuk berintrospeksi diri					

B. Motivasi (X₂)

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Selama saya bekerja di perusahaan, kebutuhan sehari-hari saya dapat tercukupi dengan baik					
2	Saya merasa aman dan nyaman bekerja di perusahaan					
3	Saya mampu menjalin hubungan kerja dengan rekan kerja untuk mendukung aktivitas pekerjaan saya di perusahaan					
4	Saya akan mendapatkan promosi jabatan jika saya bekerja dengan baik					
5	Saya mengikuti kegiatan-kegiatan yang diberikan perusahaan seperti serikat kerja dan kegiatan sosial lainnya					

C. Pengalaman Kerja (X₃)

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Saya telah bekerja di perusahaan sebelumnya dengan lama waktu bekerja yang cukup lama					
2	Saya mampu menguasai pekerjaan dan mempunyai keterampilan untuk bekerja selama di perusahaan					
3	Saya mampu memanfaatkan peralatan kerja dengan baik					

D. Kinerja Karyawan (Y)

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Hasil kerja saya sesuai dengan target output dari perusahaan					
2	Saya selalu mencapai target dan bahkan bisa melebihi target kerja dari perusahaan					
3	Saya selalu mengerjakan suatu pekerjaan tepat waktu dan tidak pernah melebihi <i>deadline</i> yang diberikan					
4	Saya memanfaatkan sarana dan prasarana dari perusahaan dengan efektif dan sesuai kebutuhan					
5	Pimpinan memberikan pengawasan terhadap saya salam bekerja					
6	Hubungan setiap karyawan sangat rukun dan harmonis					

Lampiran: Karakteristik Responden Hasil Kuesioner

No Responden	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan
1	Laki-Laki	< 25 Tahun	SMA
2	Perempuan	< 25 Tahun	DIPLOMA
3	Perempuan	> 45 Tahun	SMA
4	Laki-Laki	35-45 Tahun	DIPLOMA
5	Perempuan	25-35 Tahun	DIPLOMA
6	Perempuan	25-35 Tahun	SMA
7	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
8	Laki-Laki	35-45 Tahun	SMA
9	Laki-Laki	> 45 Tahun	SMA
10	Perempuan	25-35 Tahun	SMA
11	Laki-Laki	25-35 Tahun	S1
12	Laki-Laki	> 45 Tahun	S1
13	Laki-Laki	< 25 Tahun	S1
14	Laki-Laki	< 25 Tahun	SMA
15	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
16	Laki-Laki	35-45 Tahun	S1
17	Laki-Laki	25-35 Tahun	S1
18	Laki-Laki	35-45 Tahun	S1
19	Perempuan	35-45 Tahun	SMA
20	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
21	Laki-Laki	25-35 Tahun	DIPLOMA
22	Laki-Laki	35-45 Tahun	S1
23	Laki-Laki	> 45 Tahun	S1
24	Laki-Laki	< 25 Tahun	S1
25	Laki-Laki	< 25 Tahun	DIPLOMA
26	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
27	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
28	Laki-Laki	< 25 Tahun	SMA
29	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
30	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
31	Laki-Laki	25-35 Tahun	S1
32	Laki-Laki	35-45 Tahun	S1
33	Laki-Laki	< 25 Tahun	S1
34	Laki-Laki	25-35 Tahun	S1
35	Laki-Laki	35-45 Tahun	SMA
36	Laki-Laki	35-45 Tahun	SMA
37	Laki-Laki	35-45 Tahun	DIPLOMA
38	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
39	Laki-Laki	35-45 Tahun	DIPLOMA

No Responden	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan
40	Perempuan	35-45 Tahun	SMA
41	Laki-Laki	35-45 Tahun	S1
42	Laki-Laki	< 25 Tahun	SMA
43	Perempuan	< 25 Tahun	S1
44	Laki-Laki	35-45 Tahun	S1
45	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
46	Laki-Laki	< 25 Tahun	SMA
47	Perempuan	< 25 Tahun	SMA
48	Laki-Laki	35-45 Tahun	S1
49	Laki-Laki	< 25 Tahun	SMA
50	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
51	Laki-Laki	25-35 Tahun	S1
52	Laki-Laki	25-35 Tahun	DIPLOMA
53	Laki-Laki	25-35 Tahun	S1
54	Laki-Laki	35-45 Tahun	S1
55	Laki-Laki	25-35 Tahun	S1
56	Laki-Laki	< 25 Tahun	S1
57	Laki-Laki	< 25 Tahun	SMA
58	Laki-Laki	35-45 Tahun	SMA
59	Laki-Laki	35-45 Tahun	SMA
60	Laki-Laki	< 25 Tahun	SMA
61	Perempuan	35-45 Tahun	S1
62	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
63	Laki-Laki	> 45 Tahun	SMA
64	Perempuan	> 45 Tahun	S1
65	Laki-Laki	25-35 Tahun	S1
66	Perempuan	35-45 Tahun	SMA
67	Laki-Laki	25-35 Tahun	S1
68	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
69	Laki-Laki	> 45 Tahun	SMA
70	Laki-Laki	35-45 Tahun	S1
71	Laki-Laki	35-45 Tahun	SMA
72	Laki-Laki	> 45 Tahun	S1
73	Perempuan	25-35 Tahun	S1
74	Perempuan	25-35 Tahun	SMA
75	Perempuan	25-35 Tahun	SMA
76	Perempuan	35-45 Tahun	S1
77	Perempuan	35-45 Tahun	SMA
78	Perempuan	25-35 Tahun	DIPLOMA
79	Perempuan	25-35 Tahun	S1

No Responden	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan
80	Laki-Laki	25-35 Tahun	SMA
81	Perempuan	25-35 Tahun	SMA
82	Perempuan	25-35 Tahun	S1
83	Laki-Laki	25-35 Tahun	S1
84	Perempuan	25-35 Tahun	S1
85	Perempuan	25-35 Tahun	S1
86	Perempuan	< 25 Tahun	SMA
87	Laki-Laki	25-35 Tahun	S1
88	Perempuan	< 25 Tahun	SMA
89	Perempuan	25-35 Tahun	SMA
90	Laki-Laki	< 25 Tahun	SMA
91	Perempuan	25-35 Tahun	S1
92	Perempuan	35-45 Tahun	SMA
93	Perempuan	< 25 Tahun	SMA

Lampiran: Hasil Kuesioner Tanggapan Responden

No Responden	Kerja Sama Tim (X1)								Rata-Rata X1	Motivasi (X2)					Rata-Rata X2
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	
1	4	3	3	3	3	3	4	3	3.25	2	3	3	2	3	2.6
2	4	4	4	3	3	4	3	4	3.63	4	3	4	4	3	3.6
3	4	3	4	4	3	3	3	4	3.50	3	3	3	3	4	3.2
4	4	4	3	3	4	3	4	3	3.50	4	4	4	4	3	3.8
5	3	3	4	4	4	4	3	4	3.63	3	4	3	3	4	3.4
6	3	3	4	4	4	3	3	4	3.50	3	4	3	3	4	3.4
7	4	4	4	5	4	4	4	3	4.00	4	4	4	4	4	4
8	3	2	2	2	3	3	3	2	2.50	3	3	2	2	5	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	2	2	2	2.8
10	4	5	5	5	4	3	3	4	4.13	4	4	4	4	3	3.8
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	3	3.8
12	3	3	4	5	3	5	5	5	4.13	5	5	4	4	5	4.6
13	4	4	4	5	4	4	4	4	4.13	4	4	4	4	3	3.8
14	3	3	3	4	3	4	4	3	3.38	4	4	3	3	4	3.6
15	3	3	5	4	4	4	4	5	4.00	3	3	4	3	4	3.4
16	4	3	3	5	4	3	4	3	3.63	3	3	4	3	4	3.4
17	5	5	5	5	4	4	4	3	4.38	3	5	4	5	5	4.4
18	3	3	4	4	3	3	3	4	3.38	3	3	3	3	4	3.2
19	4	4	4	4	4	4	3	2	3.63	4	2	4	4	3	3.4
20	3	5	5	4	3	4	3	4	3.88	3	3	3	3	4	3.2
21	5	4	4	5	4	4	4	4	4.25	4	5	4	4	4	4.2
22	4	4	4	4	4	3	4	4	3.88	4	4	4	4	4	4
23	4	5	5	5	4	4	4	5	4.50	5	5	4	5	4	4.6
24	4	3	4	5	3	4	5	4	4.00	3	3	3	3	3	3
25	5	5	5	4	4	4	4	5	4.50	4	4	4	5	5	4.4
26	4	4	4	4	4	3	3	4	3.75	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	3	4	5	4.00	4	4	4	4	4	4
28	3	3	4	3	3	3	3	4	3.25	3	3	3	3	3	3
29	4	4	5	5	4	4	4	5	4.38	5	5	4	5	4	4.6
30	3	3	3	4	3	4	3	3	3.25	3	5	3	3	4	3.6
31	3	3	5	5	4	4	4	4	4.00	3	2	2	2	4	2.6
32	4	3	3	5	4	5	4	3	3.88	3	5	4	4	4	4
33	4	4	4	5	3	4	3	3	3.75	4	4	3	4	4	3.8
34	4	4	4	4	5	4	5	4	4.25	4	4	5	4	5	4.4
35	5	4	4	5	4	3	4	4	4.13	4	4	4	4	5	4.2
36	5	4	3	4	4	3	4	3	3.75	4	4	4	4	4	4
37	3	3	4	5	3	4	3	4	3.63	3	3	3	4	4	3.4
38	3	3	4	4	4	4	3	4	3.63	3	3	3	4	4	3.4
39	4	4	5	4	4	4	4	3	4.00	4	4	4	4	4	4
40	3	3	4	4	3	4	4	4	3.63	3	3	3	3	3	3
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	5	4	4	4	4.2

42	5	5	5	5	4	3	4	5	4.50	5	5	5	5	5	5
43	4	4	4	3	4	4	4	4	3.88	4	3	4	4	4	3.8
44	4	4	4	5	3	3	3	4	3.75	4	4	3	4	4	3.8
45	3	3	4	5	4	4	4	4	3.88	3	3	4	3	5	3.6
46	4	4	4	3	3	4	3	4	3.63	4	4	3	4	4	3.8
47	4	3	4	4	4	4	4	4	3.88	3	4	4	3	4	3.6
48	4	4	4	5	4	3	3	3	3.75	4	4	4	4	3	3.8
49	4	3	4	5	4	4	4	4	4.00	3	4	4	3	3	3.4
50	4	4	4	5	3	4	3	3	3.75	4	4	3	4	3	3.6
51	5	4	5	3	4	4	4	4	4.13	5	5	4	5	4	4.6
52	5	4	4	5	4	5	4	4	4.38	4	4	4	4	3	3.8
53	5	4	4	3	4	3	4	4	3.88	4	4	4	4	3	3.8
54	5	5	4	4	5	3	4	4	4.25	5	5	5	5	3	4.6
55	4	5	4	4	3	4	3	4	3.88	5	5	3	5	3	4.2
56	4	4	5	5	4	3	3	5	4.13	4	4	3	4	3	3.6
57	4	4	5	5	4	4	4	5	4.38	4	4	4	4	3	3.8
58	3	4	4	5	3	4	3	4	3.75	4	4	3	4	5	4
59	4	4	4	4	4	3	3	3	3.63	3	5	4	3	4	3.8
60	4	5	5	5	4	4	4	4	4.38	4	5	4	4	5	4.4
61	3	4	5	4	3	4	3	3	3.63	4	4	3	4	3	3.6
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4
64	4	4	4	3	4	4	4	4	3.88	4	4	4	5	5	4.4
65	4	4	4	5	4	3	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4
66	4	4	5	5	4	4	4	5	4.38	4	4	4	4	3	3.8
67	3	3	4	3	3	3	3	4	3.25	3	4	3	3	3	3.2
68	3	3	3	4	4	3	4	3	3.38	3	4	4	3	3	3.4
69	3	3	4	5	3	3	3	4	3.50	3	4	3	3	4	3.4
70	3	3	2	3	3	2	2	4	2.75	3	4	3	3	2	3
71	3	4	4	4	3	3	3	3	3.38	3	4	3	3	4	3.4
72	4	4	4	4	4	5	4	4	4.13	4	4	4	4	5	4.2
73	3	3	4	3	3	3	3	4	3.25	3	4	3	3	3	3.2
74	3	3	3	4	4	3	4	3	3.38	3	4	4	3	2	3.2
75	4	4	4	5	4	3	3	3	3.75	4	4	4	4	3	3.8
76	4	3	4	5	4	4	4	4	4.00	3	4	4	3	3	3.4
77	4	4	4	5	4	4	4	4	4.13	4	4	4	4	4	4
78	5	4	5	3	4	4	4	4	4.13	5	5	4	5	4	4.6
79	5	4	4	5	4	5	4	4	4.38	4	4	4	4	3	3.8
80	3	4	4	3	3	3	3	3	3.25	3	3	3	4	3	3.2
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4
82	2	2	4	4	3	2	2	4	2.88	5	5	2	2	3	3.4
83	4	4	5	5	4	3	3	5	4.13	4	4	3	4	3	3.6
84	4	4	5	5	4	4	4	5	4.38	4	4	4	4	3	3.8
85	3	4	4	5	3	4	3	4	3.75	4	4	3	4	5	4

86	4	4	4	4	4	3	3	3	3.63	5	5	4	3	4	4.2
87	4	5	5	5	5	4	5	5	4.75	5	5	5	5	5	5
88	3	4	5	4	3	4	3	3	3.63	4	4	3	4	3	3.6
89	3	4	3	3	3	3	3	4	3.25	3	3	4	4	3	3.4
90	4	4	4	5	4	4	4	5	4.25	4	4	3	4	3	3.6
91	4	3	4	5	4	4	3	4	3.88	5	5	5	5	5	5
92	4	4	4	5	3	3	3	3	3.63	3	5	4	4	4	4
93	5	4	5	3	4	4	4	4	4.13	4	5	4	5	5	4.6

No Responden	Pengalaman Kerja (X3)			Rata-Rata X3	Kinerja Karyawan (Y)						Rata-Rata Y
	X3.1	X3.2	X3.3		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	
1	3	2	3	2.67	2	4	3	3	4	3	3.17
2	4	3	4	3.67	4	3	3	3	4	4	3.50
3	3	4	3	3.33	4	3	4	3	4	4	3.67
4	4	4	4	4.00	3	4	3	4	4	3	3.50
5	3	4	3	3.33	4	3	4	3	4	4	3.67
6	3	4	3	3.33	4	3	4	3	4	4	3.67
7	4	4	4	4.00	3	4	3	4	4	3	3.50
8	3	3	3	3.00	2	3	2	3	3	4	2.83
9	2	4	4	3.33	2	2	4	4	4	2	3.00
10	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
11	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
12	3	3	3	3.00	4	3	4	5	5	4	4.17
13	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
14	3	4	3	3.33	4	4	4	3	3	3	3.50
15	3	4	3	3.33	5	3	4	4	3	5	4.00
16	3	4	3	3.33	5	3	3	4	4	5	4.00
17	5	5	5	5.00	5	5	5	4	5	5	4.83
18	3	3	3	3.00	4	3	4	3	3	4	3.50
19	5	4	5	4.67	3	4	3	4	4	3	3.50
20	3	3	3	3.00	4	3	4	3	3	4	3.50
21	4	5	4	4.33	4	4	4	4	5	5	4.33
22	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
23	4	4	4	4.00	5	5	4	4	4	5	4.50
24	3	3	3	3.00	4	3	4	3	3	4	3.50
25	4	5	4	4.33	5	4	4	4	5	5	4.50
26	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
27	4	5	4	4.33	5	4	4	3	5	5	4.33
28	3	3	3	3.00	4	3	4	3	3	4	3.50
29	4	4	4	4.00	5	5	4	4	4	5	4.50
30	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3.00
31	3	3	3	3.00	4	3	4	4	3	4	3.67
32	3	4	3	3.33	3	3	3	4	4	3	3.33
33	4	4	4	4.00	3	4	3	3	4	3	3.33
34	4	4	4	4.00	4	4	4	5	5	4	4.33
35	4	5	4	4.33	4	4	4	4	5	4	4.17
36	4	5	4	4.33	3	4	3	4	5	3	3.67
37	3	4	3	3.33	4	3	4	3	3	4	3.50
38	3	3	3	3.00	4	3	4	3	3	4	3.50
39	4	4	4	4.00	3	4	3	4	4	3	3.50
40	3	4	3	3.33	4	3	4	3	3	4	3.50
41	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00

42	4	4	4	4.00	5	5	4	4	4	5	4.50
43	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
44	4	4	4	4.00	4	4	4	3	4	4	3.83
45	3	3	3	3.00	4	3	4	4	3	4	3.67
46	4	4	4	4.00	4	4	4	3	4	4	3.83
47	3	4	3	3.33	4	3	4	4	4	4	3.83
48	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
49	3	4	3	3.33	4	3	4	4	4	4	3.83
50	4	4	4	4.00	3	4	3	3	4	3	3.33
51	5	5	5	5.00	4	5	4	4	5	4	4.33
52	4	5	4	4.33	4	4	4	4	5	4	4.17
53	3	5	3	3.67	4	4	4	4	5	4	4.17
54	5	4	5	4.67	4	5	4	5	5	4	4.50
55	5	4	5	4.67	4	5	4	3	4	4	4.00
56	4	4	4	4.00	5	4	5	3	4	5	4.33
57	4	4	4	4.00	5	4	5	4	4	5	4.50
58	4	3	4	3.67	4	4	4	3	3	4	3.67
59	3	4	3	3.33	4	3	4	4	4	4	3.83
60	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
61	4	3	4	3.67	3	4	3	3	3	3	3.17
62	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
63	4	5	4	4.33	4	4	4	4	4	4	4.00
64	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
65	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
66	4	4	4	4.00	5	4	4	4	4	5	4.33
67	3	3	3	3.00	4	3	4	3	3	4	3.50
68	3	3	3	3.00	3	3	3	4	3	3	3.17
69	3	3	3	3.00	4	3	4	3	3	4	3.50
70	3	2	3	2.67	4	3	4	2	2	4	3.17
71	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3.00
72	4	5	4	4.33	4	4	4	4	4	4	4.00
73	3	2	3	2.67	4	3	4	3	3	4	3.50
74	3	2	3	2.67	3	3	3	4	3	3	3.17
75	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
76	3	4	3	3.33	4	3	4	4	4	4	3.83
77	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
78	5	5	5	5.00	4	5	4	4	5	4	4.33
79	4	5	4	4.33	4	4	4	4	4	4	4.00
80	3	3	3	3.00	4	4	4	4	4	4	4.00
81	4	4	4	4.00	4	5	4	4	4	4	4.17
82	5	4	5	4.67	4	5	4	2	4	4	3.83
83	4	4	4	4.00	5	4	5	3	4	5	4.33
84	4	4	4	4.00	5	4	5	4	4	5	4.50
85	4	3	4	3.67	4	4	4	3	3	4	3.67

86	3	4	3	3.33	4	3	4	4	4	4	3.83
87	5	5	5	5.00	5	5	5	4	4	5	4.67
88	4	3	4	3.67	3	4	3	3	3	3	3.17
89	3	3	3	3.00	3	3	3	4	4	4	3.50
90	4	3	4	3.67	4	3	4	4	4	4	3.83
91	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00
92	4	5	4	4.33	3	4	3	3	3	3	3.17
93	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00

Lampiran: Hasil Output SPSS

Statistics

		Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan
N	Valid	93	93	93
	Missing	0	0	0
Mean		1.69	2.23	1.89
Std. Error of Mean		.048	.092	.098
Median		2.00	2.00	1.00
Mode		2	2	1
Std. Deviation		.466	.886	.949
Variance		.217	.785	.901
Range		1	3	2
Minimum		1	1	1
Maximum		2	4	3
Sum		157	207	176

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perempuan	29	31.2	31.2	31.2
	Laki-Laki	64	68.8	68.8	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 Tahun	20	21.5	21.5	21.5
	25-35 Tahun	40	43.0	43.0	64.5
	35-45 Tahun	25	26.9	26.9	91.4
	> 45 Tahun	8	8.6	8.6	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	47	50.5	50.5	50.5
	DIPLOMA	9	9.7	9.7	60.2
	S1	37	39.8	39.8	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Lampiran: Hasil Tanggapan Responden

Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
N	Valid	93	93	93	93	93	93	93	93
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.8172	3.7634	4.0860	4.2366	3.6989	3.6452	3.6022	3.8602
Std. Error of Mean		.06997	.06905	.06778	.08003	.05467	.06422	.06330	.07104
Median		4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.67480	.66591	.65368	.77175	.52719	.61935	.61041	.68511
Variance		.455	.443	.427	.596	.278	.384	.373	.469
Range		3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00
Minimum		2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00
Maximum		5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Sum		355.00	350.00	380.00	394.00	344.00	339.00	335.00	359.00

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.1	1.1	1.1
	3	28	30.1	30.1	31.2
	4	51	54.8	54.8	86.0
	5	13	14.0	14.0	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.2	2.2	2.2
	3	28	30.1	30.1	32.3
	4	53	57.0	57.0	89.2
	5	10	10.8	10.8	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.2	2.2	2.2
	3	10	10.8	10.8	12.9
	4	59	63.4	63.4	76.3
	5	22	23.7	23.7	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.1	1.1	1.1
	3	16	17.2	17.2	18.3
	4	36	38.7	38.7	57.0
	5	40	43.0	43.0	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	31	33.3	33.3	33.3
	4	59	63.4	63.4	96.8
	5	3	3.2	3.2	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.2	2.2	2.2
	3	34	36.6	36.6	38.7
	4	52	55.9	55.9	94.6
	5	5	5.4	5.4	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.2	2.2	2.2
	3	37	39.8	39.8	41.9
	4	50	53.8	53.8	95.7
	5	4	4.3	4.3	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.2	2.2	2.2
3	23	24.7	24.7	26.9
4	54	58.1	58.1	84.9
5	14	15.1	15.1	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Statistics

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
N Valid	93	93	93	93	93
Missing	0	0	0	0	0
Mean	3.7634	4.0000	3.6344	3.7634	3.7419
Std. Error of Mean	.07072	.07332	.06801	.07855	.08076
Median	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000
Mode	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation	.68203	.70711	.65583	.75754	.77884
Variance	.465	.500	.430	.574	.607
Range	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Minimum	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
Maximum	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Sum	350.00	372.00	338.00	350.00	348.00

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.1	1.1	1.1
3	32	34.4	34.4	35.5
4	48	51.6	51.6	87.1
5	12	12.9	12.9	100.0
Total	93	100.0	100.0	

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.2	2.2	2.2
3	17	18.3	18.3	20.4
4	53	57.0	57.0	77.4
5	21	22.6	22.6	100.0
Total	93	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	4.3	4.3	4.3
	3	31	33.3	33.3	37.6
	4	53	57.0	57.0	94.6
	5	5	5.4	5.4	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	5.4	5.4	5.4
	3	25	26.9	26.9	32.3
	4	50	53.8	53.8	86.0
	5	13	14.0	14.0	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3.2	3.2	3.2
	3	34	36.6	36.6	39.8
	4	40	43.0	43.0	82.8
	5	16	17.2	17.2	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Statistics

		X3.1	X3.2	X3.3
N	Valid	93	93	93
	Missing	0	0	0
Mean		3.6882	3.8387	3.7097
Std. Error of Mean		.06661	.07689	.06411
Median		4.0000	4.0000	4.0000
Mode		4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.64232	.74148	.61821
Variance		.413	.550	.382
Range		3.00	3.00	2.00
Minimum		2.00	2.00	3.00
Maximum		5.00	5.00	5.00
Sum		343.00	357.00	345.00

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.1	1.1	1.1
	3	35	37.6	37.6	38.7
	4	49	52.7	52.7	91.4
	5	8	8.6	8.6	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	4.3	4.3	4.3
	3	22	23.7	23.7	28.0
	4	52	55.9	55.9	83.9
	5	15	16.1	16.1	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	35	37.6	37.6	37.6
	4	50	53.8	53.8	91.4
	5	8	8.6	8.6	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Statistics

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
N	Valid	93	93	93	93	93	93
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.9140	3.7419	3.8387	3.6452	3.8602	3.9570
Std. Error of Mean		.06949	.06990	.05574	.06047	.06767	.06471
Median		4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.67011	.67411	.53751	.58319	.65261	.62405
Variance		.449	.454	.289	.340	.426	.389
Range		3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Minimum		2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
Maximum		5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Sum		364.00	348.00	357.00	339.00	359.00	368.00

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3.2	3.2	3.2
	3	16	17.2	17.2	20.4
	4	60	64.5	64.5	84.9
	5	14	15.1	15.1	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.1	1.1	1.1
	3	33	35.5	35.5	36.6
	4	48	51.6	51.6	88.2
	5	11	11.8	11.8	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.1	1.1	1.1
	3	19	20.4	20.4	21.5
	4	67	72.0	72.0	93.5
	5	6	6.5	6.5	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.2	2.2	2.2
	3	32	34.4	34.4	36.6
	4	56	60.2	60.2	96.8
	5	3	3.2	3.2	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.1	1.1	1.1
	3	24	25.8	25.8	26.9
	4	55	59.1	59.1	86.0
	5	13	14.0	14.0	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.1	1.1	1.1
	3	17	18.3	18.3	19.4
	4	60	64.5	64.5	83.9
	5	15	16.1	16.1	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Lampiran: Output SPSS Hasil Regresi
Uji Validitas

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Kerja Sama Tim (X1)
X1.1	Pearson Correlation	1	.580	.258	.147	.546	.207	.455	.132	.659
	Sig. (1-tailed)		.000	.006	.080	.000	.023	.000	.103	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.2	Pearson Correlation	.580	1	.522	.195	.352	.163	.194	.213	.651
	Sig. (1-tailed)	.000		.000	.031	.000	.059	.031	.020	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.3	Pearson Correlation	.258	.522	1	.326	.265	.291	.168	.513	.683
	Sig. (1-tailed)	.006	.000		.001	.005	.002	.053	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.4	Pearson Correlation	.147	.195	.326	1	.230	.268	.202	.248	.556
	Sig. (1-tailed)	.080	.031	.001		.013	.005	.026	.008	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.5	Pearson Correlation	.546	.352	.265	.230	1	.169	.569	.243	.651
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.005	.013		.053	.000	.009	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.6	Pearson Correlation	.207	.163	.291	.268	.169	1	.485	.164	.547
	Sig. (1-tailed)	.023	.059	.002	.005	.053	.000		.059	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.7	Pearson Correlation	.455	.194	.168	.202	.569	.485	1	.281	.652
	Sig. (1-tailed)	.000	.031	.053	.026	.000	.000	.003		.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.8	Pearson Correlation	.132	.213	.513	.248	.243	.164	.281	1	.571
	Sig. (1-tailed)	.103	.020	.000	.008	.009	.059	.003	.000	
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93
Kerja Sama Tim (X1)	Pearson Correlation	.659	.651	.683	.556	.651	.547	.652	.571	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Motivasi (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	.563	.388	.648	.170	.760
	Sig. (1-tailed)		.000	.000	.000	.051	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X2.2	Pearson Correlation	.563	1	.375	.467	.217	.722
	Sig. (1-tailed)	.000		.000	.000	.018	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X2.3	Pearson Correlation	.388	.375	1	.612	.260	.719
	Sig. (1-tailed)	.000	.000		.000	.006	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X2.4	Pearson Correlation	.648	.467	.612	1	.301	.841
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000		.002	.000
	N	93	93	93	93	93	93
X2.5	Pearson Correlation	.170	.217	.260	.301	1	.562
	Sig. (1-tailed)	.051	.018	.006	.002		.000
	N	93	93	93	93	93	93
Motivasi (X2)	Pearson Correlation	.760	.722	.719	.841	.562	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	Pengalaman Kerja (X3)
X3.1	Pearson Correlation	1	.509**	.947**	.917**
	Sig. (1-tailed)		.000	.000	.000
	N	93	93	93	93
X3.2	Pearson Correlation	.509**	1	.537**	.797**
	Sig. (1-tailed)	.000		.000	.000
	N	93	93	93	93
X3.3	Pearson Correlation	.947**	.537**	1	.928**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000		.000
	N	93	93	93	93
Pengalaman Kerja (X3)	Pearson Correlation	.917**	.797**	.928**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Kinerja Karyawan (Y)
Y.1	Pearson Correlation	1	.311**	.776**	.144	.221*	.901**	.808**
	Sig. (1-tailed)		.001	.000	.085	.017	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
Y.2	Pearson Correlation	.311**	1	.244**	.207	.485**	.283**	.631**
	Sig. (1-tailed)	.001		.009	.023	.000	.003	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
Y.3	Pearson Correlation	.776**	.244**	1	.128	.214	.660**	.715**
	Sig. (1-tailed)	.000	.009		.112	.020	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
Y.4	Pearson Correlation	.144	.207	.128	1	.582**	.137	.524**
	Sig. (1-tailed)	.085	.023	.112		.000	.095	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
Y.5	Pearson Correlation	.221*	.485**	.214	.582**	1	.252**	.673**
	Sig. (1-tailed)	.017	.000	.020	.000		.007	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
Y.6	Pearson Correlation	.901**	.283**	.660**	.137	.252**	1	.781**
	Sig. (1-tailed)	.000	.003	.000	.095	.007		.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
Kinerja Karyawan (Y)	Pearson Correlation	.808**	.631**	.715**	.524**	.673**	.781**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93	93

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	93	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	8

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.778	6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.844	3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.765	5

Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.807 ^a	.651	.640	.25814

a. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja (X3), Kerja Sama Tim (X1), Motivasi (X2)

Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.081	3	3.694	55.428	.000 ^a
	Residual	5.931	89	.067		
	Total	17.011	92			

a. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja (X3), Kerja Sama Tim (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.542	.261		2.075	.041
	Kerja Sama Tim (X1)	.551	.090	.517	6.104	.000
	Motivasi (X2)	.172	.080	.205	2.153	.034
	Pengalaman Kerja (X3)	.139	.067	.189	2.075	.041

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)