



SKRIPSI

**PENGARUH PRESTASI KERJA, KERJASAMA TIM DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi CV Berkah Surya Abadi Kendal)**

Diajukan dalam rangka Penyelesaian Studi Strata 1
untuk Mencapai Gelar Sarjana Manajemen

Oleh
Agustina Pujiani
20810045

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG
2024**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Agustina Pujiani

NPM : 20810045

Menyatakan bahwa Skripsi dengan judul **“Pengaruh Prestasi Kerja, Kerjasama Tim, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi CV Berkah Surya Abadi Kendal)”** yang saya buat ini adalah hasil karya saya sendiri dan belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Studi Manajemen atau pada program lainnya.

Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawaban sepenuhnya berada di tangan saya.

Semarang, 23 Juli 2024



Agustina Pujiani

PERSETUJUAN PENYELESAIAN BIMBINGAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa Draft Skripsi yang berjudul :
**PENGARUH PRESTASI KERJA, KERJASAMA TIM DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi CV Berkah Surya Abadi Kendal)**

Disusun Oleh :
Agustina Pujiani
NPM. 20810045

Telah menyelesaikan Bimbingan Skripsi

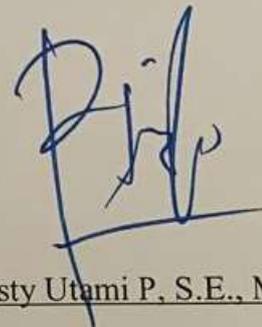
Pembimbing I



Dr. Drs. Sutrisno, S.E, M.M., M.Pd.

NIP. 196011211987031001

Pembimbing II



Ratih Hesty Utami P, S.E., M.M.

NIP.188301541

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi ini diajukan oleh :

Nama : Agustina Pujiani

NPM : 20810045

Program Studi : Manajemen

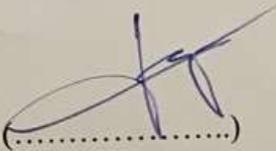
Judul Skripsi : **PENGARUH PRESTASI KERJA, KERJASAMA TIM, dan KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA CV BERKAH SURYA ABADI KENDAL)**

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji :

Tanggal : 02 Agustus 2024

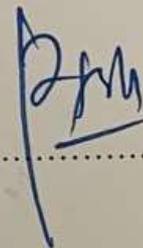
Dewan Penguji

Penguji I Dr. Drs. Sutrisno, S.E., M.M., M.Pd.
NIP. 196011211987031001



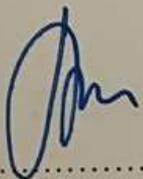
(.....)

Penguji II Ratih Hesty Utami P, S.E., M.M.
NIP.188301541



(.....)

Penguji III Rr. Hawik Ervina Indiworo, S.E., M.M.
NPP. 138301402



(.....)

PENGESAHAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul :
**PENGARUH PRESTASI KERJA, KERJASAMA TIM, dan KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Studi Pada Cv Berkah Surya Abadi Kendal)

Disusun Oleh :

Agustina Pujiani

NPM. 20810045

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji Skripsi.

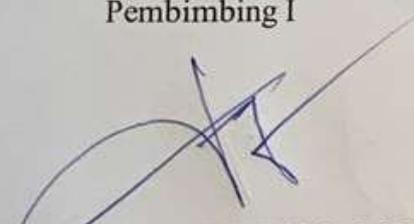
pada tanggal 02 Agustus 2024

dan dinyatakan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk

memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)

pada Program Studi Manajemen Universitas PGRI Semarang.

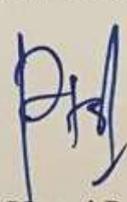
Pembimbing I



Dr. Drs. Sutrisno, S.E. M.M., M.Pd.

NIP. 196011211987031001

Pembimbing II



Ratih Hesty Utami P, S.E., M.M.

NIP.188301541

Mengetahui

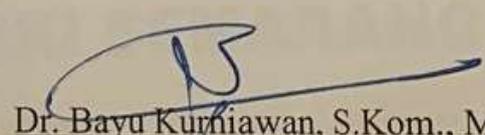
Dekan



Dr. Heri Prabowo, S.E., M.M.

NPP : 187901540

Ketua Program Studi



Dr. Bayu Kurniawan, S.Kom., M.M.

NPP : 219001572

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

Hidup adalah perjalanan, jadi nikmatilah setiap langkahnya.

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah. Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini. Tidak lupa pula Shalawat serta salam penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Dengan penuh rasa syukur atas terselesaikannya skripsi ini, maka penulis mempersembahkan kepada :

1. Almamater Universitas PGRI Semarang, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen
2. Kedua orang tua
3. Saudara dan teman - teman
4. Seluruh pihak yang telah kebersamai dan membantu dalam proses penulisan skripsi.

Terimakasih telah mendukung dan mendoakan penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

ABSTRACT

The progress and success of a company in running its business cannot be separated from the HR factor (human resources). HR in a company can function as a company asset. Employee development must be prioritized, so that employee skills can be maintained and improved. Based on this, this research aims to analyze the influence of work performance, teamwork and competence on employee performance through motivation as an intervening variable. This research was conducted at CV Berkah Surya Abadi, Kendal. The research method uses a type of quantitative research using a sample of 106 employees in the company. The technique used in collecting data uses a questionnaire as a data collection instrument. Data processing techniques use the SmartPLS 3 application.

Based on research at CV Berkah Surya Abadi Kendal, the results obtained: Work performance has a positive effect on employee performance, Work performance has a positive effect on motivation, Teamwork can have a positive effect on employee performance, Teamwork has a positive effect on motivation, Competence has a positive effect on employee performance, Competence has a positive effect on employee performance, Motivation has a positive effect on employee performance, Motivation is able to mediate the effect of work performance on employee performance, Motivation is able to mediate the effect of Teamwork, Motivation is able to mediate the effect of competence on employee performance

Keywords : Work Performance, Teamwork, Competence, Motivation, Job Achievement

ABSTRAK

Kemajuan dan keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya, tidak terlepas dari faktor SDM (sumber daya manusia). SDM dalam perusahaan dapat berfungsi sebagai aset perusahaan. Pembinaan terhadap karyawan harus diutamakan, sehingga ketrampilan para karyawan dapat diperlihara dan ditingkatkan. Berdasarkan hal tersebut penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh prestasi kerja, kerjasama tim dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. Penelitian i

ni di lakukan di cv berkah surya abadi Kendal. Metode penelitian yaitu menggunakan jenis penelitian kuantitatif yang menggunakan sampel 106 karyawan di perusahaan. Teknik yanb di gunakan dalam pengumpulan data menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Teknik pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS 3.

Berdasarkan dari penelitian di CV Berkah Surya Abadi Kendal, maka hasil yang di peroleh Prestasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Prestasi kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, Kerjasama tim dapat berpengaruh positif trhadap kinerja karyawan, Kerjasama tim berpengaruh positif terhadap motivasi, Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Motivasi mampu memediasi pengaruh prestasi kerja terhadap kinerja karyawan, Motivasi mampu memediasi pengaruh Kerjasama tim, Motivasi mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

Kata Kunci : Prestasi Kerja, Kerjasama Tim, Kompetensi, Motivasi, Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “PENGARUH PRESTASI KERJA, KERJASAMA TIM, dan KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada CV Berkah Surya Abadi Kendal)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi tugas akhir perkuliahan sebagai syarat menyelesaikan pendidikan S1 dan mendapatkan gelar sarjana manajemen.

Dalam penyusunan penulisan skripsi ini penulis banyak memperoleh bimbingan, semangat dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih sebanyak – banyaknya kepada :

1. Dr. Sri Suciati, M.Hum, selaku Rektor Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh studi pada Program Studi Manajemen Universitas PGRI Semarang
2. Dr. Drs. Sutrisno, S.E, M.M., M.Pd. sebagai pembimbing I yang selama proses penyusunan Skripsi ini bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dengan baik serta memberikan kritik, saran maupun motivasi dengan penuh perhatian sejak awal penyusunan proposal hingga selesainya Skripsi ini.
3. Ratih Hesty Utami P, S.E., M.M. sebagai pembimbing II yang selama proses penyusunan Skripsi ini bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dengan baik serta memberikan kritik, saran maupun motivasi dengan penuh perhatian sejak awal penyusunan proposal hingga selesainya Skripsi ini.
4. Seluruh dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
5. Kedua orang tua saya Bapak Sukardi dan Ibu Puji Asih. Terima kasih atas segala doa dan dukungan yang tidak pernah putus. Memberikan cinta, kasih sayang, doa dan pengorbanan yang mengiringi setiap langkah untuk menyelesaikan pendidikan ini. Terima kasih telah berjuang untukku,

membesarkanku, dan medidikku sampai mendapat gelar sarjanaku.

6. Kepada keluarga KAMAPALA khususnya saudara satu angkatan yang sudah menemani saya selama 4 tahun berproses menyelesaikan pendidikan S1.
7. Serta teman – teman seperjuangan Program Studi Manajemen khususnya Isna Catur Oktaviani, Mia Latifah, Nike Tri Wardani dan Riska Dia Yanti. Terima kasih sudah menjadi teman, sahabat, dan saudara yang selalu menguatkan. Selalu kebersamai dalam proses penyusunan Skripsi ini dan menjadi tempat cerita yang nyaman. Semoga sama-sama dilancarkan sampai akhir perjuangan.
See u on top guys!
8. Arif Supratono. Terimakasih atas dukungan, semangat, motivasi serta telah menjadi tempat keluh kesah. Selalu kebersamai penulis selama proses penyusunan Skripsi ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu – persatu.
10. Terima kasih kepada diri sendiri Agustina Pujiani yang sudah berjuang, berproses dan bertahan sampai detik ini, atas banyaknya harapan dan impian yang harus diwujudkan. Terima kasih untuk selalu percaya bahwa segala niat baik dan harapan akan selalu diberikan kemudahan. Selamat bergelar sarjana, S.M.

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI..... | ii |
| PERSETUJUAN PENYELESAIAN BIMBINGAN SKRIPSI | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI | iv |
| PENGESAHAN SKRIPSI..... | v |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN | vi |
| <i>ABSTRACT</i> | vii |
| ABSTRAK..... | viii |
| KATA PENGANTAR | ix |
| DAFTAR ISI..... | xi |
| DAFTAR GAMBAR..... | xv |
| DAFTAR TABEL..... | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xvii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| 1.2. Masalah Penelitian | 7 |
| 1.3. Pertanyaan Penelitian..... | 8 |
| 1.4. Tujuan Penelitian | 8 |
| 1.5. Manfaat Penelitian | 9 |
| 1.5.1. Manfaat Teoritis..... | 9 |
| 1.5.2. Manfaat Praktis | 10 |
| 1.6. Sistematika Proposal Skripsi..... | 10 |
| BAB II LANDASAN TEORI..... | 12 |
| 2.1. Kinerja Karyawan | 12 |
| 2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan | 12 |
| 2.1.2. Indikator Kinerja Karyawan..... | 14 |
| 2.1.3. Pelaku Penilaian Kinerja..... | 15 |
| 2.1.4. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan | 15 |
| 2.1.5. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan | 17 |
| 2.1.6. Faktor Penting Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan..... | 18 |
| 2.2. Prestasi Kerja | 20 |
| 2.2.1. Pengertian Prestasi kerja | 20 |

| | | |
|--------|---|----|
| 2.2.2. | Penilaian Prestasi Kerja | 21 |
| 2.2.3. | Tujuan Penilaian Prestasi Kerja | 22 |
| 2.2.4. | Indikator Prestasi Kerja..... | 23 |
| 2.2.5. | Faktor Faktor yang mempengaruhi prestasi kerja..... | 24 |
| 2.3. | Kerjasama tim | 25 |
| 2.3.1. | Pengertian Kerjasama tim | 25 |
| 2.3.2. | Faktor Yang Mempengaruhi Kerjasama Tim | 26 |
| 2.3.3. | Indikator Kerja sama tim..... | 28 |
| 2.3.4. | Bentuk Kerja Sama Tim..... | 29 |
| 2.4. | KOMPETENSI | 30 |
| 2.4.1. | Pengertian Kompetensi | 30 |
| 2.4.2. | Karakteristik Kompetensi | 32 |
| 2.4.3. | Tingkat Kompetensi..... | 35 |
| 2.4.4. | Faktor yang mempengaruhi Kompetensi | 36 |
| 2.4.5. | Dimensi & Indikator Kompetensi..... | 38 |
| 2.5. | MOTIVASI..... | 39 |
| 2.5.1. | Pengertian Motivasi | 39 |
| 2.5.2. | Faktor yang mempengaruhi Motivasi | 41 |
| 2.5.3. | Tujuan Pemberian Motivasi..... | 43 |
| 2.5.4. | Metode Metode Motivasi..... | 43 |
| 2.5.5. | Indikator Motivasi..... | 44 |
| 2.6. | Kajian Penelitian Terdahulu..... | 45 |
| 2.7. | Pengaruh Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis | 50 |
| 2.7.1. | Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan..... | 50 |
| 2.7.2. | Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Motivasi | 50 |
| 2.7.3. | Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan | 51 |
| 2.7.4. | Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Motivasi..... | 52 |
| 2.7.5. | Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan..... | 53 |
| 2.7.6. | Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja | 54 |
| 2.7.7. | Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan..... | 55 |
| 2.7.8. | Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Oleh Motivasi | |
| | 56 | |
| 2.7.9. | Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Oleh | |
| | Motivasi 57 | |

| | |
|---|-----------|
| 2.7.10. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Oleh Motivasi | 57 |
| 2.8. Model Empiris Penelitian..... | 59 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 60 |
| 3.1. Desain Penelitian | 60 |
| 3.2. Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel..... | 61 |
| 3.2.1. Populasi..... | 61 |
| 3.2.2. Sampel..... | 61 |
| 3.2.3. Teknik Pengambilan Sampel | 62 |
| 3.3. Definisi Operasional Variabel Penelitian..... | 63 |
| 3.3.1. Variabel Bebas (<i>independent variable</i>)..... | 63 |
| 3.3.2. Variabel Terikat (<i>Dependen Variable</i>)..... | 63 |
| 3.3.3. Variabel Intervening | 64 |
| 3.3.4. Definisi Variabel Operasional..... | 64 |
| 3.4. Teknik Pengumpulan Data..... | 66 |
| 3.4.1. Data Primer | 66 |
| 3.5. Teknik Analisis Data..... | 69 |
| 3.5.1. Analisis Statistik Deskriptif..... | 69 |
| 3.5.2. Analisis Statistik Inferensial | 70 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 76 |
| 4.1. Deskripsi Pengumpulan Data Di Lapangan | 76 |
| 4.2. Deskripsi Umum Objek / Tempat Penelitian | 77 |
| 4.2.1. Gambaran Umum Perusahaan..... | 77 |
| 4.2.2. Visi dan Misi..... | 77 |
| 4.2.3. Lokasi Perusahaan..... | 78 |
| 4.2.4. Produk yang dihasilkan..... | 78 |
| 4.2.5. Struktur Organisasi | 81 |
| 4.3. Deskripsi Karakteristik responden | 85 |
| 4.3.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 85 |
| 4.3.2. Responden Berdasarkan Usia..... | 85 |
| 4.3.3. Responden Berdasarkan Lama Bekerja | 86 |
| 4.3.4. Responden Berdasarkan Bagian Perusahaan | 87 |
| 4.4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas..... | 89 |
| 4.4.1. Uji Validitas | 89 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 4.4.2. | Uji Reliabilitas | 93 |
| 4.5. | Deskripsi Jawaban Responden pada Variabel Penelitian..... | 94 |
| 4.5.1. | Prestasi Kerja | 95 |
| 4.5.2. | Kerja Sama Tim | 97 |
| 4.5.3. | Kompetensi | 99 |
| 4.5.4. | Kinerja Karyawan | 101 |
| 4.5.5. | Motivasi | 103 |
| 4.6. | Hasil Pengujian Hipotesis | 105 |
| 4.6.1. | Uji R-Square | 105 |
| 4.6.2. | Uji F-Square..... | 106 |
| 4.6.3. | Uji Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)..... | 107 |
| 4.6.4. | Uji Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>)..... | 108 |
| 4.7. | Pembahasan..... | 109 |
| 4.7.1. | Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan | 109 |
| 4.7.2. | Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Motivasi | 110 |
| 4.7.3. | Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan..... | 111 |
| 4.7.4. | Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Motivasi..... | 112 |
| 4.7.5. | Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan | 112 |
| 4.7.6. | Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi | 113 |
| 4.7.7. | Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan | 114 |
| 4.7.8. | Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Pemediasi | 115 |
| 4.7.9. | Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Pemediasi | 116 |
| 4.7.10. | Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Pemediasi | 117 |
| BAB V | PENUTUP | 119 |
| 5.1. | Simpulan | 119 |
| 5.2. | Saran | 123 |
| DAFTAR | PUSTAKA | 125 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 2.2 Model Penelitian | 59 |
| Gambar 4.1 Hasil Jadi <i>Plywood</i> | 77 |
| Gambar 4.2 Proses Produksi | 79 |
| Gambar 4.3 Struktur Organisasi..... | 81 |
| Gambar 4.4 Hasil Outer Loading | 89 |
| Gambar 4.5 Hasil Evaluasi Outer Loading | 91 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|-----|
| Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan CV Berkah Surya Abadi Kendal 2019 – 2023..... | 5 |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu | 45 |
| Tabel 3.1 Bagian – Bagian Perusahaan CV Berkah Surya Abadi Kendal | 62 |
| Tabel 3.2 Tabel Definisi Variabel Operasional..... | 64 |
| Tabel 3.3 Alternatif Jawaban Skala Likert..... | 68 |
| Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 85 |
| Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia..... | 86 |
| Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Lama Bekerja | 87 |
| Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Bagian Perusahaan | 88 |
| Tabel 4.5 Hasil Outer Loading..... | 89 |
| Tabel 4.6 Hasil Evaluasi Outer Loading | 91 |
| Tabel 4.7 Hasil Uji <i>Average Variance Extracted</i> (AVE)..... | 92 |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Fornell-Lacrker | 93 |
| Tabel 4.9. Hasil Uji Reliabilitas | 94 |
| Tabel 4.10 Interval Skala | 95 |
| Tabel 4.11 Hasil Deskripsi Jawaban Responden | 95 |
| Tabel 4.12 Hasil Deskripsi Jawaban Responden | 97 |
| Tabel 4.13 Hasil Deskriptif Jawaban Responden | 99 |
| Tabel 4.14 Deskripsi Jawaban Responden..... | 101 |
| Tabel 4.15 Deskripsi Jawaban Responden..... | 103 |
| Tabel 4.16 Hasil Pengujian R-Square | 105 |
| Tabel 4.17 Hasil Pengujian F Square | 106 |
| Tabel 4.18 Hasil Uji Pengaruh Langsung | 107 |
| Tabel 4.19 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung..... | 108 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--------------------------------------|-----|
| Lampiran 1 Kuesioner..... | 130 |
| Lampiran 2 Data Penelitian..... | 138 |
| Lampiran 3 Hasil analisis data | 159 |
| Lampiran 4 Bukti LOA | 164 |
| Lampiran 5 Bukti Cek Plagiasi | 165 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kemajuan dan keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya, tidak terlepas dari faktor SDM (sumber daya manusia). SDM dalam perusahaan dapat berfungsi sebagai aset perusahaan. Pembinaan terhadap karyawan harus diutamakan, sehingga ketrampilan para karyawan dapat diperlihara dan ditingkatkan. Karyawan dengan kinerja unggul menjadi hal yang penting dalam sebuah perusahaan. Karyawan dikatakan memiliki kinerja yang unggul, jika hasil kerja karyawan melampaui target yang ditetapkan perusahaan. Kinerja yang unggul tersebut akan berdampak pada reputasi dan kemajuan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya.

Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal. Kinerja yang baik merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar

penilaian terhadap anggota dan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja (Arianty, et al., 2016).

Setiap perusahaan atau organisasi harus dapat menyediakan suatu sarana untuk menilai kinerja karyawan dan hasil penilaian dapat dipergunakan sebagai informasi pengambilan keputusan manajemen tentang kenaikan gaji/upah, penguasaan lebih lanjut, peningkatan kesejahteraan karyawan dan berbagai hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan tetapi, banyak faktor yang dapat mempengaruhi masalah kinerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya motivasi. Motivasi disini berarti sikap atau dorongan karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bisa berasal dari diri sendiri maupun faktor eksternal dari pihak perusahaan. Adanya motivasi yang tinggi, diharapkan karyawan akan mampu bekerja lebih giat dalam melakukan pekerjaannya. Dalam hal peningkatan kinerja SDM, juga diperlukan motivasi dari SDM itu sendiri, karena tanpa adanya motivasi maka kinerja yang ada pada SDM tidak akan optimal.

Pelaksanaan motivasi kerja karyawan dalam melakukan tugas, akan tergantung pada kemampuan dan kesungguhan kerjanya. Seorang karyawan yang mempunyai motivasi kerja rendah biasanya akan terjadi kesulitan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehingga akan menyerah pada keadaan dari pada berusaha untuk mengatasinya. Berbeda dengan seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, apabila terjadi kesulitan dalam

menjalankan tugas dan pekerjaannya maka mereka akan berusaha untuk mengatasinya..

Prestasi kerja karyawan yang tinggi dari setiap karyawan merupakan hal yang sangat diinginkan untuk perusahaan. Semakin banyak karyawan yang berprestasi, maka kinerja atau produktifitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat dan perusahaan dapat bertahan dalam persaingan bisnisnya. Tanpa adanya prestasi kerja yang tinggi, mengakibatkan tugas-tugas pekerjaan yang diselesaikan kurang baik. Kurang baiknya pelaksanaan tugas yang dikerjakan oleh pegawai menunjukkan rendahnya prestasi kerja karyawan yang akan mengakibatkan proses pencapaian tujuan Perusahaan.

Kerja sama tim juga memengaruhi kinerja karyawan. Kerjasama tim merupakan bagian yang menjadi salah satu tolak ukur tercapainya kinerja sebuah organisasi dimana berdasarkan job deskripsi atau pembagian jabatan dalam mengkoordinir bidang-bidang anata satu dengan yang lain memiliki peran yang sama dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu kerjasama tim sangat erat hubungannya dengan hasil yang dicapai oleh karyawan. Ketika para pegawai melakukan tugas dengan cara ia bekerjasama degan rekan kerjanya maka tugas tersebut akan lebih cepat selesai dan lebih mudah dilakukan, hal ini akan mempersingkat waktu dan membuat hasil kerja mereka lebih efektif dan efesien. Dengan bekerjasama juga dapat membuat hubungan antar karyawan lebih dekat dan hal ini bisa menimbulkan rasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya serta akan lebih memotivasi

karyawan agar menyelesaikan pekerjaan mereka lebih cepat daripada target yang diberikan.

Kompetensi merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja, maka perusahaan harus memperhatikan masalah kompetensi karyawan dalam organisasi/perusahaan. Kompetensi merupakan karakter dasar yang dimiliki seseorang atau karyawan yang dapat membedakannya dengan orang lain. Dimana kompetensi yang dimiliki antara satu orang dengan lainnya tidaklah sama. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Mathis & Jackson, (2010) mengemukakan beberapa kompetensi yang harus dimiliki individu. Menurut mereka ada tiga kompetensi yang harus dimiliki seorang praktisi sumber daya manusia yaitu pertama pengetahuan tentang bisnis dan organisasi, lalu kedua pengetahuan tentang pengaruh dan perubahan manajemen serta pengetahuan dan keahlian sumber daya manusia yang spesifik.

CV Berkah Surya Abadi Kendal merupakan perusahaan manufaktur kayu lapis. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bagian pengembangan sumber daya manusia diketahui penilaian kinerja berdasarkan pada skala yang digunakan berdasarkan daftar resmi perusahaan dalam Mengukur kinerja karyawan dengan indikator Kompetensi, Pengetahuan kerja, prestasi kerja, kualitas kerja dan kerjasama tim. Adapun penilaian kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Karyawan
CV Berkah Surya Abadi Kendal 2019 - 2023

| No | Indikator | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|----|-------------------|------|------|------|------|------|
| 1. | Kompetensi | 3,8 | 4,00 | 3,95 | 3,87 | 3,79 |
| 2. | Pengetahuan Kerja | 3,89 | 3,9 | 4,00 | 3,92 | 3,87 |
| 3. | Prestasi Kerja | 3,91 | 3,88 | 3,97 | 4,00 | 3,78 |
| 4. | Kualitas Kerja | 3,95 | 4,00 | 4,00 | 3,81 | 3,8 |
| 5. | Kerjasama Tim | 3,92 | 4,00 | 3,88 | 3,86 | 3,87 |
| | Rata Rata | 3,89 | 3,95 | 3,96 | 3,89 | 3,82 |

Sumber CV Surya Abadi Kendal, 2024

Tabel 1.1 di atas adalah hasil penilaian kinerja karyawan dari CV Berkah Surya Abadi Kendal, dimana dari data tersebut telah menunjukkan bahwa mengalami masalah dengan kinerja karyawannya, masalah tersebut dapat dilihat dari pencapaian rata-rata dari tahun 2022-2023 mengalami penurunan.

Data penilaian kinerja karyawan merupakan ukuran yang dapat digunakan untuk menilai kinerja seseorang karena di dalamnya mencakup indikator-indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu kualitas dan kuantitas serta perilaku karyawan dalam bekerja. Salah satu masalah yang dialami oleh CV Surya Abadi Kendal adalah terjadinya pencapaian kinerja karyawan yang belum optimal. Indikator belum optimalnya kinerja karyawan pada tiga tahun kebelakang yaitu persentase karyawan yang mempunyai pencapaian kinerja sesuai target dan di atas target cenderung menurun.

Banyak faktor yang menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi, salah satunya adalah kompetensi. Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan apabila didukung oleh karyawan-karyawan yang kompeten di

bidangnya, serta didukung dengan adanya faktor motivasi dan kompensasi akan membuat kinerja karyawan semakin meningkat dan mendorong keberhasilan organisasi. Beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan ada banyak elemen yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Firda (2013), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ivonne (2013) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Menurut Marlinda et al., (2021) menyimpulkan prestasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurrohman, (2020), Letsoin dan Ratnasari (2020) dan Tailan, (2021) menyatakan kerjasama tim memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini memperlihatkan bahwasannya semakin baik kerjasama tim dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kasiyanto (2019) mengenai “Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dimediasi oleh Motivasi” menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti memilih judul :

“PENGARUH PRESTASI KERJA, KERJASAMA TIM DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING” (Di CV Berkah Surya Abadi Kendal)

1.2. Masalah Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan pada pembahasan latar belakang diatas, Permasalahan tersebut menunjukkan kekurangan yang perlu diperbaiki untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal. Dari permasalahan tersebut maka dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1.2.1. Adanya permasalahan Penurunan rata – rata kinerja karyawan pada tahun 2022 – 2023

1.2.2. Permasalahan penelitian menggunakan *empirical gap* berdasarkan pada penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian Lianasari, Ahmadi (2022) melakukan penelitian yang berjudul pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variable intervening (Studi Dinas Pariwisata dan Ekonomi DKI Jakarta). Hasil penelitian menunjukkan bahwa di Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif DKI Jakarta, motivasi kerja tidak memoderisasi hubungan kompetensi dengan kinerja pegawai. . Aprilia, Sasmita, Suarman (2019) melakukan penelitian yang berjudul pengaruh kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru dengan motivasi sebagai variable intervening Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi pada PT. Citraciti Pasific

Pekanbaru. Artinya motivasi mampu memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1.3.1. Apakah prestasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- 1.3.2. Apakah prestasi berpengaruh terhadap Motivasi ?
- 1.3.3. Apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- 1.3.4. Apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap Motivasi ?
- 1.3.5. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- 1.3.6. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap Motivasi ?
- 1.3.7. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- 1.3.8. Apakah motivasi memediasi prestasi kerja terhadap kinerja karyawan?
- 1.3.9. Apakah motivasi memediasi kerjasama tim terhadap kinerja karyawan?
- 1.3.10. Apakah motivasi memediasi kompetensi terhadap kinerja?

1.4. Tujuan Penelitian

- 1.4.1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh prestasi kerja terhadap Kinerja Karyawan?
- 1.4.2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh prestasi kerja terhadap Motivasi ?
- 1.4.3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kerjasama tim terhadap Kinerja Karyawan?

- 1.4.4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kerjasama tim terhadap Motivasi ?
- 1.4.5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan?
- 1.4.6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi kerja ?
- 1.4.7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan?
- 1.4.8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi memediasi prestasi kerja terhadap kinerja karyawan ?
- 1.4.9. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi memediasi kerjasama tim terhadap kinerja karyawan ?
- 1.4.10. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi memediasi kompetensi terhadap kinerja karyawan ?

1.5. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ada, penelitian yang dilakukan dapat di lihat dari 2 manfaat. manfaat teoritis dan manfaat praktis yang diuraikan sebagai berikut:

1.5.1. Manfaat Teoritis

1. Sebagai bahan referensi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan bidang Sumber daya manusia khususnya yang terkait dengan prestasi kerja, kerjasama tim, kompetensi,

motivasi dan kinerja karyawan. baik untuk para mahasiswa yang membutuhkan bahan acuan untuk penelitian yang sejenis maupun bagi kalangan umum.

2. Secara teoritis hasil penelitian ini menguji teori, khususnya manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kinerja karyawan

1.5.2. Manfaat Praktis

1. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini di harapkan dapat meningkatkan wawasan melalui implementasi ilmu yang telah di dapatkan selama kuliah khususnya mengetahui mengenai variable yang di gunakan dalam penelitian ini

2. Bagi CV Berkah Sirya Abadi Kendal

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi instansi terkait sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan kebijakan yang berkaitan dengan prestasi kerja, kerjasama tim, kompetensi dan motivasi

1.6. Sistematika Proposal Skripsi

Sistematika pembahasan yang digunakan pada penulisan proposal ini adalah sebagai berikut:

BAB I : Merupakan bab pendahuluan yang terdiri dari hal-hal yang menjadi alasan yang melatar belakangi munculnya judul penelitian, rumusan masalah, tujuan, dan manfaat penulisan serta sistematika

pembahasan.

BAB II : Merupakan penggambaran mengenai teori-teori yang menyangkut penelitian sehingga dapat dijadikan acuan dalam perumusan hipotesis. Adapun beberapa teori yang mendukung penelitian antara lain, konsep prestasi kerja, konsep kerjasama tim, konsep kompetensi, konsep motivasi, dan konsep kinerja karyawan. Selain teori, di dalam bab ini terdapat penelitian terdahulu dan hubungan antar variabel.

BAB III : Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan yang terdiri dari tempat penelitian, jenis dan sumber data, identifikasi variabel penelitian dan pengukuran, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data, teknik analisis data, definisi operasional variabel dan kerangka berpikir.

BAB IV : Pembahasan hasil penelitian yang meliputi pembahasan dan hasil penelitian yang meliputi analisis prestasi kerja, kerjasama tim, dan kompetensi, terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Pada bagian ini di uraikan objek penelitian, analisis data, dan pembahasan dari data

BAB V : Merupakan bab kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran yang membahas mengenai kesimpulan terhadap penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan dalam penelitian dan saran yang diberikan untuk CV Berkah Surya Abadi Kendal sebagai objek penelitian terkait kesimpulan hasil analisis

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Kinerja Karyawan

2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja sendiri adalah hasil kerja yang dicapai secara kualitas dan kuantitas sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Job performance/kinerja adalah tingkat produktifitas seorang karyawan, relatif pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas. Kinerja dipengaruhi oleh variabel yang terkait dengan pekerjaan meliputi role-stress dan konflik kerja/non-kerja. (Babin & Boles, 1998), sementara Robbins (1996: 259) mengatakan bahwa kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya.

Lijan Poltak Sinambela, dkk (2011: 136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Kinerja menurut Prawiro Suntoro (1999), dalam buku Merry Dandian Panji mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut Prof. Dr. Moeheriono, M.Si. dalam bukunya yang berjudul “Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi”, kinerja karyawan adalah merupakan hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas, dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral ataupun etika. Seluruh kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan bisnis perusahaan atau organisasi merupakan bentuk kinerja.

Peran karyawan sangat penting terhadap sukses atau tidaknya perusahaan. Perusahaan dalam hal ini perlu memantau kinerja setiap karyawannya apakah mereka sudah melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai harapan. Penilaian kinerja ini sangat penting untuk menentukan apakah perusahaan akan terus melakukan kerja sama dengan karyawan jika kinerjanya baik. Atau sebaliknya melakukan pemutusan hubungan kerja atau PHK jika performa karyawan tidak sesuai harapan.

2.1.2. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu menurut Robbins (2016:260) , yaitu :

1. Kualitas.

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas.

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu.

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas.

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian.

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan

suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor

2.1.3. Pelaku Penilaian Kinerja

Pelaku Penilai Kinerja Yang melakukan penilaian kinerja adalah yang mengetahui dengan baik kinerja karyawan secara individual, yaitu :

1. Para supervisor yang menilai karyawan mereka.
2. Para karyawan yang menilai atasan mereka.
3. Anggota tim yang menilai sesamanya.
4. Sumber-sumber dari luar.
5. Karyawan menilai diri sendiri.
6. Penilaian dan multi sumber (umpan balik 360 derajat).

2.1.4. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Rivai (2005) dalam bukunya menjelaskan sejumlah tujuan penilaian kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Tujuan yang pertama yaitu untuk melakukan peninjauan ulang terhadap kinerja dari para karyawan di masa lalu. Selain itu, penilain ini juga bertujuan untuk mendapatkan data yang akurat dan sesuai dengan fakta yang ada.

Tujuannya yaitu agar perusahaan dapat menentukan nilai yang tepat dari suatu pekerjaan. Penilaian kinerja dari karyawan juga bertujuan untuk mengidentifikasi kemampuan organisasi dari para karyawan dalam sebuah perusahaan. Tujuan berikutnya adalah untuk

menganalisa kemampuan pegawai secara individu, mengetahui potensi karyawan, dan untuk memberikan upah atau gaji yang adil melalui input di software HR untuk para karyawan sesuai dengan kinerjanya. Menurut sumber lainnya, tujuan penilaian kinerja karyawan dibagi menjadi dua jenis, yakni tujuan penilaian kinerja secara umum dan tujuan penilaian kinerja secara khusus dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja umum

Penilaian kinerja secara umum dilakukan untuk memperbaiki tata cara karyawan bekerja dengan memberikan bantuan yang dibutuhkan agar karyawan mampu memanfaatkan setiap potensi miliknya dengan lebih maksimal. Hal ini juga bertujuan agar perusahaan dapat membagi beban pekerjaan dengan baik untuk para karyawannya. Dengan demikian, perusahaan akan memiliki inventarisasi sumber daya manusia yang tercatat dengan rapi.

2. Penilaian kinerja khusus

Penilaian kinerja secara khusus dilakukan untuk memberikan penghargaan pada karyawan, memberikan penilaian yang akan menjadi bahan pertimbangan promosi jabatan, menegakkan kedisiplinan, dan untuk kepentingan bersama, dan menghentikan praktik kerja yang keliru. Informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja khusus tersebut dapat digunakan sebagai

kriteria dalam tes dengan tingkat validitas yang tinggi. Selain itu, informasi tersebut dapat digunakan sebagai *feedback* untuk karyawan dalam meningkatkan efisiensi kinerjanya. Di sisi lain, informasi tersebut juga dapat digunakan oleh perusahaan atau manajer untuk mengidentifikasi pembagian beban kerja secara tepat.

2.1.5. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan juga memiliki manfaat yang signifikan. Manfaat kinerja karyawan pertama yaitu dapat memberikan informasi atau data terkait hasil dari sebuah pekerjaan. Selain itu, penilaian ini juga bermanfaat untuk menghindari adanya kesalahpahaman atau miskomunikasi tentang kualitas kerja yang diharapkan oleh perusahaan.

Manfaat lainnya adalah bisa meningkatkan produktivitas karyawan, menghargai kontribusi karyawan untuk perusahaan, dan menciptakan komunikasi dua arah yang baik antara karyawan dan manajer. Penilaian kinerja karyawan juga memiliki manfaat tersendiri bagi perusahaan, pihak yang memberikan penilaian, serta karyawan itu sendiri. Bagi karyawan yang bersangkutan, penilaian kinerja karyawan memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Mengetahui kelemahan dan memperbaiki kelemahan tersebut.
2. Mengetahui kelebihan dan mengembangkan kelebihan tersebut.
3. Mengetahui standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

4. Mengetahui harapan perusahaan setelah melihat kelebihan yang dimiliki karyawan tersebut.
5. Memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik.
6. Menjalin komunikasi yang baik melalui diskusi dengan atasan, rekan kerja, dan bawahan.

2.1.6. Faktor Penting Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

1. Sikap Disiplin

Salah satu hal penting dalam menjaga konsistensi kinerja karyawan atau pegawai adalah sikap disiplin. Kedisiplinan karyawan sangat diperlukan demi kelancaran bisnis perusahaan. Setiap karyawan diharapkan memiliki sikap disiplin untuk mengikuti aturan perusahaan dan melaksanakan tugas masing-masing. Perusahaan sendiri dapat membuat kebijakan yang akan memengaruhi sikap disiplin karyawan.

2. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Motivasi setiap karyawan tentu saja berbeda-beda. Ada karyawan yang termotivasi untuk bekerja demi uang agar dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Ada juga yang termotivasi dengan jabatan tinggi.

3. Kompensasi atau Insentif

Salah satu yang akan cukup mempengaruhi kinerja karyawan atau pegawai adalah Kompensasi. Kompensasi bisa diberikan dalam bentuk bonus yang akan meningkatkan kinerja. Iming-iming kenaikan jabatan juga akan membuat karyawan memperbaiki kinerjanya. Selain sebagai penghargaan untuk karyawan yang bekerja sangat baik, hal ini juga diharapkan dapat memacu karyawan lain untuk bekerja lebih baik lagi.

4. Gaya Kepemimpinan

Karyawan yang memiliki pemimpin baik biasanya akan memberikan performa yang baik juga. Gaya atasan dalam memimpin karyawannya akan sangat memengaruhi kinerja perusahaan maupun karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik adalah dengan mengayomi karyawannya untuk dapat menyelesaikan tugas masing-masing tanpa memberi tekanan yang berlebihan.

5. Lingkungan Kerja

Faktor lain yang akan mempengaruhi kinerja pegawai atau kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan membuat suasana hati karyawan tenang dan bisa lebih fokus dalam pekerjaannya. Ketersediaan peralatan kerja yang lengkap juga membuat performa karyawan lebih maksimal. Perusahaan juga perlu memperhatikan kesehatan dan

keamanan karyawannya dengan menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan sesuai kebutuhan.

Kinerja karyawan sangat penting untuk meningkatkan dan memajukan bisnis perusahaan. Perusahaan perlu menempatkan karyawan pada posisi yang tepat agar kinerjanya bisa lebih maksimal. Untuk membantu perusahaan menempatkan orang-orang yang tepat, perusahaan juga dapat menggunakan aplikasi penilaian kinerja, yang tentu hasil penilaian dari aplikasi tersebut komprehensif. Hal yang tidak kalah penting adalah memahami kinerja karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

2.2. Prestasi Kerja

2.2.1. Pengertian Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan suatu keahlian yang diharapkan oleh instansi atau perusahaan dari pegawainya dalam rangka mengembangkan dan melancarkan sikap pekerjaan perusahaan, sehingga tujuan perusahaan atau instansi dapat tercapai. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika. Rivai (2013 : 92). Prestasi kerja adalah suatu hasil

kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Hasibuan (2014 : 94). Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2012: 67).

Prestasi kerja merupakan tingkat kecakapan seseorang pada tugastugas yang mencakup pada pekerjaannya. Sutrisno (2016 : 150). Dengan melihat batasan tersebut dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Prestasi kerja mencerminkan keberhasilan atau kegagalan dalam aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia. Apabila prestasi kerja buruk atau tidak sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, maka kemungkinan aktivitasaktivitas manajemen sumber daya manusia tersebut harus ditinjau ulang dengan melakukan penelitian terhadap prestasi kerja karyawan

2.2.2. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian Prestasi Kerja merupakan sarana untuk memperbaiki pegawai yang tidak melakukan tugasnya dengan baik didalam organisasi. Setiap organisasi selalu mengharapkan memperoleh pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik. Oleh sebab itu organisasi selalu melakukan penilaian prestasi kerja pegawai untuk

mengetahui prestasi kerja pegawainya selama periode waktu tertentu, apakah terjadi peningkatan atau bahkan terjadi sebaliknya. Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, Mangkunegara (2015 : 48). Menurut Simamora (2004 : 415) ada tiga hal yang dimasukkan dalam penilaian prestasi kerja yaitu tingkat kedisiplinan, tingkat kemampuan, serta perilaku inovatif dan spontan.

2.2.3. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Tujuan penilaian Prestasi Kerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi organisasi melalui peningkatan prestasi sumber daya manusia. Secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut: Mangkunegara (2015 : 49).

1. Meningkatkan saling pengertian antar pegawai tentang persyaratan prestasi.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama seperti prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dalam meningkatkan kepedulian terhadap karir.

4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai kebutuhan pelatihan khususnya rencana itu jika tidak ada lagi hal-hal yang ingin diubah.

2.2.4. Indikator Prestasi Kerja

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh pegawai. Ukuran yang perlu diperhatikan dalam prestasi kerja antara lain, Hasibuan (2014 : 95-96) :

1. Kejujuran

Penilaian disiplin karyawan dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya dan dilaksanakan secara jujur.

2. Kedisiplinan

Penilaian disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya dan dilaksanakan secara disiplin.

3. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan memimpin, berpengaruh, mengatur dan mengarahkan. Mempunyai pribadi yang kuat,

dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk dapat bekerja secara efektif.

4. Pengalaman

Penilai menilai pengalaman kerja menunjukkan suatu pengetahuan, kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang untuk dapat melaksanakan tanggung jawab atas pekerjaan yang dihasilakan.

5. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berfikir yang berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

6. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijakan dan didalam situasi manajemen

2.2.5. Faktor Faktor yang mempengaruhi prestasi kerja

Sutrisno, M.Si, (2016 : 151) mengatakan bahwa Faktor Faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah :

1. Kemampuan, perangai, dan minat seorang pekerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja
3. Tingkat motivasi kerja.

Prestasi kerja merupakan hasil dari gabungan variabel individual dan variabel fisik. Variabel individu dapat diukur berdasarkan variable yang berhubungan dengannya. Namun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah perilaku itu sendiri. Prestasi kerja dikaitkan dengan pencapaian hasil kerja yang ditetapkan yaitu dengan pengetahuan, disiplin, inisiatif, dan sikap. Sutrisno, M.Si, (2016 : 152)

2.3. Kerjasama tim

2.3.1. Pengertian Kerjasama tim

Kerja Tim merupakan berasal dari kata team yang artinya together, everyone yang memiliki arti bekerja sama. Yang dapat diartikan sebuah pekerjaan yang dikerjakan dengan cara bekerjasama maka tentu akan dapat mencapai hasil yang baik. Menurut (Sopiah, 2018) suatu tim kerja membangkitkan sinergi positif melalui upaya yang terkoordinasi. Upaya – upaya individual para karyawan menghasilkan suatu tingkat kinerja yang lebih besar daripada jumlah masukan individual tersebut.

Robbins & Judge, (2017) mengungkapkan bahwa Kerja Tim adalah sebuah kelompok yang secara individu memiliki upaya yang dapat menghasilkan kinerja yang lebih besar daripada jumlah input yang dilakukan secara individu. Hal itu disimpulkan bahwa Kerja Tim menghasilkan kinerja yang lebih baik daripada kinerja individu pada

sebuah organisasi atau perusahaan. Menurut (Amirullah, 2015) kerja sama tim sebagai kumpulan individu yang bekerja sama agar dapat menggapai suatu keberhasilan. Kesimpulan yang didapat dari pendapat diatas menyatakan Kerja Tim tentu akan menciptakan hasil yang lebih optimal dibandingkan dengan hasil kerja individu, tentu membuat perusahaan lebih cepat dan mencapai tujuan yang diinginkan.

2.3.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kerjasama Tim

Terdapat tiga kategori umum untuk menciptakan kerjasama tim yang baik menurut (Robbins & Judge, 2015)

1. Faktor kolektual yang secara signifikan sangat terkait dengan kinerja tim adalah sumber daya yang memadai, kepemimpinan yang efektif, iklim kepercayaan, serta evaluasi kinerja dan sistem pemberian imbalan yang mencerminkan kontribusi tim. Sebagai berikut penjelasannya :
 - a. Sumber daya yang memadai. Tim merupakan bagian dari system organisasi yang lebih luas, setiap tim kerja bergantung pada sumber daya dari luar kelompok untuk mempertahankannya. Kelangkaan sumber daya secara langsung dapat menurunkan pekerjaan secara efektif dan mencapai tujuan.
 - b. Kepemimpinan dan struktur. Tim tidak dapat berfungsi jika mereka tidak dapat kesepakatan mengenai siapa yang akan melakukan apa dan memastikan semua anggota membagi

beban kerja. Kesepakatan mengenai kinerja tertentu dan bagaimana mereka menyesuaikan bersama – sama untuk mengintegrasikan keterampilan individu yang memerlukan kepemimpinan dan struktur, baik dari manajemen atau dari para anggota lain itu sendiri.

- c. Iklim kepercayaan. Para anggota tim yang efektif mempercayai satu sama lain. Mereka juga memperlihatkan kepercayaan kepada para pemimpin mereka. Kepercayaan antara anggota tim memfasilitasi kerja sama, menurunkan kebutuhan untuk memonitor perilaku satu sama lain, dan mengikat para anggota di sekeliling keyakinan bahwa orang lain dalam tim tidak akan mengambil keuntungan dari mereka.
- d. Evaluasi kinerja dan sistem pemberian imbalan. Evaluasi atas kinerja individu dan insentif dapat mengganggu perkembangan tim yang memiliki kinerja yang tinggi. Dengan demikian, selain mengevaluasi dan memberikan imbalan kepada para karyawan atas kontribusi individual mereka, maka manajemen harus memodifikasi evaluasi tradisional yang berorientasi secara individual dan sistem pemberian imbalan untuk mencerminkan kinerja tim

2. Komposisi tim

Dapat bekerja dengan baik di dalam sebuah tim. Hal ini sering kali timbul dalam tuntutan seseorang anggota tim sebagai berikut :

- a. Kemampuan dari anggota
- b. Kepribadian dari anggota
- c. Alokasi aturan
- d. Keragaman dari anggota
- e. Besaran tim
- f. Pilihan anggota

3. Kategori proses

- a. Rencana dan tujuan umum
- b. Tujuan yang spesifik
- c. Keberhasilan tim
- d. Level konflik
- e. Kemalasan social

2.3.3. Indikator Kerja sama tim

Berdasarkan metode para ahli dan terdapat indikator dari salah satu ahli yaitu West dalam Hatta, (2017) menetapkan bahwa indikator-indikator kerja sama tim sebagai alat ukurnya sebagai berikut:

1. Tanggung jawab, yaitu secara bersama-sama menyelesaikan pekerjaan, yaitu dengan pemberian tanggung jawab dapat tercipta kerja sama yang baik.

2. Saling berkontribusi, yaitu dengan saling berkontribusi baik tenaga maupun pikiran akan terciptanya kerja sama.
3. Pengerahan kemampuan secara maksimal, yaitu dengan mengerahkan kemampuan masing-masing anggota tim secara maksimal, kerja sama akan lebih kuat dan berkualitas.

2.3.4. Bentuk Kerja Sama Tim

Menurut (Kaswan, 2017) mengelompokan bentuk – bentuk dari Kerja Tim sendiri menjadi empat bagian yaitu sebagai berikut :

1. *Networking* (Jejaring) ; awal kerja sama

Networking (jejaring diartikan dengan perpindahan informasi, jasa antara individu, kelompok atau institusi terlebih agar dapat mengembangkan hubungan bisnis yang lebih produktif. Dalam artian yang simple , jejaring merupakan kegiatan bertukar informasi yang simbiosis mutualisme.

2. *Coordination* (koordinasi) ; kerja sama yang lebih tinggi

Koordinasi merupakan sinkronisasi dan integrasi kegiatan, tanggung jawab, kendali, kontrol, atau pengawasan untuk memastikan sumber daya yang digunakan secara efisien sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3. *Cooperation* (kerja sama) ; lebih signifikan

Cooperation (kerja sama) adalah rencana sukarela dimana dua atau tiga entitas atau orang terlibat dalam pertukaran yang simbiosis sebagai pengganti berkompetisi. Secara sederhana, kerja

sama menggabungkan karakteristik koordinasi melalui berbagai sumber daya.

4. *Collaboration* Kerja Tim ; kerja sama tim yang sebenarnya

Collaboration adalah hal bekerja sama sebagai tim, dasar untuk berkolaborasi, memberi masukan dan mengevaluasi ide – ide kreatif dan berkomunikasi dengan sesama dalam lingkungan secara terbuka. Kolaborasi adalah bagaimana tentang tujuan dengan tim bukan hanya tujuan individual para anggotanya.

2.4. KOMPETENSI

2.4.1. Pengertian Kompetensi

Menurut Wibowo (2007:110) menyebutkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu, dengan indikatornya adalah :

1. Pengetahuan (Knowledge) Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan meliputi :
 - a. Mengetahui dan memahami pengetahuan dibidang masing-masing.

- b. Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam institusi pemerintahan.
2. Keterampilan (Skill) Keterampilan individu meliputi:
 - a. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
 - b. Kemampuan berkomunikasi dengan jelas secara lisan.
 3. Sikap (Attitude) Sikap individu, meliputi :
 - a. Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam berkeaktifitas dalam bekerja.
 - b. Adanya semangat kerja yang tinggi.

Veithzal (2003:298) menyatakan bahwa, kompetensi adalah kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya sendiri, yaitu kompeten yang berarti cakap, mampu, terampil. Kompetensi mengacu kepada atribut/ karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya. Menurut Djaman satori (2007:22) menyebutkan kompetensi berasal dari bahasa inggris competency yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Jadi kompetensi adalah performan yang mengarah pada pencapaian tujuan secara tuntas menuju kondisi yang diinginkannya.

Mudrajad Kuncoro (2005:44) juga mengatakan kompetensi inti adalah nilai utama perusahaan/organisasi dalam penciptaan keahlian dan kapabilitas yang disebarkan melalui bermacam garis produksi ataupun bisnis. Moh. Uzer Usman (2006:4) menyebutkan bahwa seseorang disebut kompeten apabila telah memiliki kecakapan bekerja

pada bidang tertentu dari hal ini maka kompetensi juga diartikan sebagai suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif.

Fachruddin Saudagar (2009:30) menyebutkan bahwa kemampuan kualitatif seseorang adalah kemampuan sikap dan perbuatan seseorang yang hanya dapat dinilai dengan ukuran baik dan buruknya. Sedangkan kemampuan kuantitatif adalah kemampuan seseorang yang dapat dinilai dan terukur. Berdasarkan UU No.14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Kompetensi mengandung pengertian pemilikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan tertentu (www.wawan-junianto.blogspot.com).

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah sejumlah kemampuan yang harus dimiliki seseorang terutama pegawai untuk mencapai tingkatan pegawai profesional.

2.4.2. Karakteristik Kompetensi

Wibowo, (2007:111) menjelaskan bahwa terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Motif adalah suatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan.
2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
3. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang.
4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang spesifik.
5. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

Wibowo (2007:115) menjelaskan bahwa ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasi.
3. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal competency*, meliputi, empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan jadi team player.

5. *Thinking competency*, berkenaan dengan, berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemampuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
7. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang, team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
8. *Leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan melopori kesehatan tempat kerja.
9. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa : mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun patnership dan berkomitmen terhadap kualitas.

10. *Bussines competency*, merupakan kompetensi yang meliputi : manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
11. *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
12. *Technical/operational competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian tekhnis dan profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

2.4.3. Tingkat Kompetensi

Wibowo, (2007:111) mengungkapkan bahwa tingkatan kompetensi dapat dikelompokkan dalam tiga tingkatan, yaitu :

1. *Behavior tools*
 - a. *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.
 - b. *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya, mewawancarai dengan efektif, dan menerima pelamar yang baik skill menunjukkan produk.

2. *Image attribute*

- a. Social role merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh sekelompok sosial atau organisasi. Misalnya, menjadi pemimpin atau pengikut.
- b. Self image merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian, dan harga dirinya. Misalnya melihat dirinya sebagai pengembang atau manajer yang berbeda diatas “*fast track*”.

3. *Personal characteristic*

- a. *Traits* merupakan aspek tipika berperilaku. Misalnya, menjadi pendengar yang baik.
- b. *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan). Misalnya ingin mempengaruhi perilaku orang lain untuk kebaikan organisasi.

2.4.4. **Faktor yang mempengaruhi Kompetensi**

Michael Zwell dalam Wibowo, (2007:126) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Kepercayaan banyak

pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.

4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerja bawahan, memberikan pengakuan, dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai, atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

7. Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.

8. Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan seperti: rekrutmen dan seleksi karyawan, praktik pengambilan keputusan

2.4.5. Dimensi & Indikator Kompetensi

Wibowo (2017:286) dalam penelitiannya menyebutkan ada lima indikator untuk mengukur kompetensi (*self-esteem*), yaitu sebagai berikut:

1. Keterampilan

Dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai atau karyawan maka salah satu faktor penunjang adalah tingkat keterampilan pegawai atau karyawan itu sendiri. Gordon dalam Srihardono, (2015:4) menyatakan bahwa keterampilan adalah

kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat.

2. Pengetahuan

Informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh seseorang pengetahuan adalah berbagai gejala yang ditemui dan diperoleh manusia melalui akal yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki sekedar berkemampuan untuk menginformasikan.

3. Peran sosial

Suatu tingkah laku yang diharapkan dari individu sesuai dengan status sosial yang disandangnya, sehingga peran dapat berfungsi pula untuk mengatur perilaku seseorang dapat berbeda-beda ketika ia menyandang status yang berbeda peran sosial berisi tentang hak dan kewajiban dari status sosial.

4. Citra Diri

Citra diri juga merupakan kesimpulan dari pandangan kita dalam berbagai peran sebagai mahasiswa, staff dan manager atau merupakan pandangan

2.5. MOTIVASI

2.5.1. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan pemberi daya gerak yang membuat seseorang bersemangat kerja, supaya mereka ingin bekerja sama,

bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan (Hasibuan, 2020:141). Menurut Mangkunegara (2016:61) motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah guna mencapai tujuan organisasi maupun perusahaan. Begitupun Afandi (2021:23) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu keinginan yang muncul pada diri seseorang atau individu karena seseorang itu terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk mengerjakan aktivitas dengan ikhlas, perasaan senang, dan bersungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik serta berkualitas.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan yang terdapat didalam diri setiap orang, sehingga membuat seseorang atau karyawan merasa bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan begitu karyawan akan mengerjakan tugasnya dengan baik dan optimal serta pastinya karyawan akan merasa puas dengan hasil kinerja yang mereka kerjakan dan hasilnya akan membuat karyawan lebih termotivasi lagi yang mana hal ini dapat menguntungkan tempat karyawan tersebut bekerja juga.

2.5.2. Faktor yang mempengaruhi Motivasi

Faktor-faktor motivasi kerja yang penulis gunakan dalam penelitian ini menurut Maslow Siswanto, (2016) mengemukakan hal-hal yang mempengaruhi motivasi, sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis (*physiological need*)

Kepuasan kebutuhan fisiologis biasanya dikaitkan dengan uang. Hal ini berarti bahwa orang tidak tertarik pada uang semata, tetapi sebagai alat yang dapat dipakai untuk memuaskan kebutuhan lain. Termasuk kebutuhan fisiologis adalah makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dan kesehatan.

2. Kebutuhan keselamatan atau keamanan (*safety or security needs*)

Kebutuhan keselamatan dan keamanan dapat timbul secara sadar atau tidak sadar. Orientasi ketidaksadaran yang kuat kepada keamanan sering dikembangkan sejak masa kanak-kanak. Termasuk kebutuhan ini adalah kebebasan dari intimidasi baik kejadian atau lingkungan.

3. Kebutuhan Sosial atau Afiliasi (*social or affiliation needs*)

Termasuk kebutuhan ini adalah kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi, dan cinta.

4. Kebutuhan penghargaan atau rekognisi (*esteems or recognition needs*)

Motif utama yang berhubungan dengan kebutuhan penghargaan dan rekognisi, sebagai berikut:

a. Prestise (*prestige*)

Prestise dilukiskan sebagai sekumpulan definisi yang tidak tertulis dari berbagai perbuatan yang diharapkan individu tampil di muka orang lain, yaitu sampai berapa tinggi ia dihargai atau tidak dihargai, secara formal atau tidak formal dengan tulus hati.

b. Kekuasaan (*power*)

Kekuasaan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar sesuai dengan maksudnya. Kekuasaan ini dapat timbul karena posisi maupun karena kekuasaan yang mempribadi (*personal power*). Seseorang yang dapat memengaruhi orang lain karena posisinya dalam organisasi dinamakan kekuasaan posisi. Adapun seseorang yang mengandalkan pengaruhnya dari kekuatan kepribadian dan perilakunya disebut kekuasaan mempribadi. Termasuk kebutuhan penghargaan dan rekognisi adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain.

5. kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*)

Kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, ketrampilan, dan potensi.

2.5.3. Tujuan Pemberian Motivasi

Tujuan pemberian motivasi bagi seorang karyawan selain memberikan keuntungan karyawan itu sendiri juga memberikan keuntungan kepada organisasi.

Hasibuan, (2018) mengemukakan beberapa tujuan pemberian motivasi, sebagai berikut:

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

2.5.4. Metode Metode Motivasi

Ada 2 (dua) metode motivasi yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung dalam Hasibuan, (2018) sebagai berikut:

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materil & non materil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan

untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, dan bintang jasa.

2. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat kerja karyawan, sehingga produktivitas kerja meningkat. Metode Metode Motivasi

2.5.5. Indikator Motivasi

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Nawawi, (2015:6) :

1. Dorongan mencapai sebuah tujuan Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan sangat berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

2. Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta

konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3. Inisiatif dan kreatifitas

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan sesuatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

2.6. Kajian Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Judul Penelitian | Sumber Penelitian | Variabel | Hasil/Kesimpulan |
|----|--|----------------------|--|---|
| 1. | Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (Sdm) Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel | Ramdani Aziz, (2021) | Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) Kinerja Karyawan (Y) Motivasi (Z) | a. Kompetensi sumber daya manusia, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai dinas pariwisata kota batu, |

| | | | | |
|----|---|-----------------------|---|--|
| | Intervening Pada Dinas Pariwisata Pemerintahan Kota Batu | | | b. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai dinas pariwisata kota batu, |
| 2. | Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Intervening | Puji Astuti (2020) | Kompetensi (X1) Kompensasi (X2) Lingkungan Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y) Motivasi (Z) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja mempengaruhi motivasi kerja. 3. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja 5. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan |
| 3. | Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja | Subhan Djaya (2021) | Motivasi (X1) Kompetensi (X2) Kinerja Karyawan (Y) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi berpengaruh negatve dan tidak signifikan terhadap tingginya |

| | | | | |
|----|---|--|---|---|
| | Karyawan Di Moderasi Kompensasi | | | kinerja karyawan 2. kompetensi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 4. | Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Smk PGRI Brati | Sri Endah Wahyuningsih (2020) | Kompetensi (X1) Kompensasi (X2) Budaya Organisasi (X3) Kinerja Karyawan (Y) Motivasi (Z) | 1. Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja. 2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja 3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru 4. Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja guru 5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja guru |
| 5. | Analisis Kompetensi Dan | Efrida Yeni , Susanti Widhiastuti, | Kompetensi (X1) Komitmen | 1. Ada pengaruh kompetensi terhadap |

| | | | | |
|----|---|--|---|--|
| | Komitmen Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di PT. Mitra Kencana Prasetya | (2023) | (X2) Kinerja Karyawan (Y) Motivasi (Z) | <p>motivasi secara langsung</p> <p>2. Ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja secara langsung</p> <p>3. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja secara langsung</p> |
| 6. | Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening | Fansyuri Ilham Mudayana, Sri Suryoko, (2016) | Kompetensi (X1) Kompensasi (X2) Lingkungan Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y) Motivasi (Z) | <p>1. ada pengaruh signifikan antara variabel kompetensi (X1) dan Variabel Kompensasi (X2) terhadap variabel motivasi kerja (Z)</p> <p>2. ada pengaruh signifikan antara variabel kompetensi (X1) dan Kompensasi (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) ada pengaruh signifikan antara variabel motivasi kerja (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y)</p> |
| 7. | Pengaruh Kepemimpinan Dan Prestasi Kerja | Rini Astuti SE, MM, Imam Prayogi (2018) | Kepemimpinan (X1) Prestasi Kerja (X2) | kepemimpinan dan prestasi kerja secara simultan berpengaruh |

| | | | | |
|-----|--|---|---|---|
| | Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul | | Kinerja Karyawan (Y) | signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 8. | Pengaruh Kedisiplinan dan Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kota Serang | R Dewi Mutia Farida , Heny Fitriani, Arief Rahman, Sumarno, (2023) | Kedisiplinan (X1) Prestasi Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y) | 1. Berdasarkan hasil penelitian ini terlihat adanya pengaruh positif antara variable kedisiplinan (X1) dengan kinerja pegawai (Y) 2. Terdapat pengaruh positif antara variabel prestasi kerja(X2) terhadap kinerja pegawai (Y) |
| 9. | Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Lion Superindo | Farhan Elang Ibrahim , Tjipto Djuhartono, Nur Sodik (2021) | Kerjasama Tim (X1) Kinerja karyawan (Y) | Terdapat pengaruh positif dan signifikan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan PT. Lion Superindo |
| 10. | Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pergi | Anak Agung Ngurah Indraningrat , A.A.Dwi Widyani , Tiksnayana Vipraprastha (2022) | Motivasi Kerja (X1) Budaya Organisasi (X2) Kerjasama Tim (X3) Kinerja Karyawan (Y) | 1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi berpengaruh |

| | | | | |
|--|--------------------|--|--|---|
| | Berlibur Indonesia | | | positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
|--|--------------------|--|--|---|

2.7. Pengaruh Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.7.1. Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Adap Kinerja Salah satu kegunaan penilaian prestasi kerja menurut Handoko (2011:135) adalah untuk perbaikan kinerja. dari hasil penelitian Koshy & Suguna (2014) disimpulkan jika penilaian prestasi kerja dilakukan secara formal dan tepat secara struktural, itu akan membantu karyawan memahami peran dan tanggung jawabnya dan memberikan arahan bagi kinerja individual mereka. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H1 : Prestasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.7.2. Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Motivasi

Untuk mengetahui kondisi prestasi kerja pegawai setiap organisasi baik itu organisasi pemerintah maupun swasta harus melaksanakan program penilaian prestasi kerja terlebih dahulu guna

menjadi pedoman untuk menetapkan tingginya motivasi kerja pegawai. Apabila penilaian prestasi kerja ini sesuai dengan apa yang diinginkan atau bahkan diharapkan oleh karyawan dan akan memberikan pengaruh atau perubahan terhadap jabatan, tingkat gaji, tunjangan dan lain sebagainya, maka motivasi kerja karyawan akan menjadi semakin tinggi bahkan positif. Dan hal ini akan memberikan dampak yang sangat baik terhadap semua yang bersangkutan bahkan kepada perusahaan.

Hal tersebut sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Herjanto (2008:104), bahwa “motivasi sangat menentukan prestasi kerja pegawai”. Selain itu, hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian terdahulu yaitu Suratman Jimmy (2006) menyatakan bahwa “penilaian prestasi kerja mempunyai hubungan yang positif atau berpengaruh terhadap motivasi kerja”. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H2 : Prestasi kerja berpengaruh positif terhadap motivasi

2.7.3. Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan

Farhan, Tjipto, dan Sodik (2021) menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif signifikan, dimana hal tersebut menandakan bahwa semakin baik penerapan kerjasama tim yang dilakukan oleh perusahaan maka akan semakin naik pula kinerja karyawannya. Tim kerja membawa sinergi positif melalui kerjasama yang terkoordinasi, yang mana hal ini menunjukkan bahwasannya

kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik dari pada kinerja yang dicapai individu dalam sebuah perusahaan. Kerjasama tim juga harus dilakukan lebih efektif agar memberikan kontribusi yang baik bagi kinerja karyawan dan hasil kerja dalam sebuah perusahaan.

Kerjasama tim menjadi sebuah kebutuhan bagi setiap perusahaan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Kerjasama tim yang baik akan mendorong munculnya ide-ide yang membuat perusahaan semakin berkembang. Kerjasama tim memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja sesuai dengan penelitian Salman & Hassan (2016), Ahmad & Manzoor (2017), Abdulle & Aydintan (2019). Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H3 : Kerjasama tim berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.7.4. Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Motivasi

Kerjasama tim memiliki pengaruh yang besar terhadap motivasi kerja individu. Ketika individu merasa diterima dan diakui dalam tim, mereka cenderung merasa lebih termotivasi. Rasa memiliki dan menjadi bagian dari tim yang solid dapat meningkatkan motivasi kerja. Kerjasama tim menciptakan lingkungan di mana anggota tim dapat memberikan dukungan satu sama lain. Dalam situasi ini, individu merasa didukung dalam mencapai tujuan mereka, yang dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih keras. Menurut

Kaswan (2014) di dalam tim, anggota tim saling bergandengan tangan, menjalin ikatan jiwa, saling mengembangkan imajinasi dan kreativitas. Anggota tim pun saling menyemangati, memotivasi, menggandakan usaha dan kemampuan individu (Nugrohoseno et al., 2014).

Tim yang bekerja sama secara efektif cenderung berbagi ide, pengetahuan, dan keterampilan mereka. Ini memungkinkan individu untuk belajar satu sama lain, meningkatkan keterampilan mereka, dan merasa termotivasi untuk berkontribusi lebih banyak. Merujuk dari konsep teori tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H4 : Kerjasama tim berpengaruh positif terhadap motivasi

2.7.5. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Spencer dan Spencer dalam Edison, (2016:142) menyatakan bahwa kompetensi karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab-akibat pelaksanaan yang efektif dan/atau unggul dalam pekerjaan atau keadaan. Kompetensi terdiri atas pengetahuan, keahlian, dan sikap. Melalui tindakan tersebut dicapai hasil. Kompetensi dapat dihubungkan dengan kinerja. Seorang yang memiliki kompetensi tinggi dalam pengetahuan, keahlian dan sikap yang sesuai dengan jabatannya, akan bekerja secara lebih efektif, efisien dan produktif dalam pekerjaannya. Hal ini karena semakin baik kompetensi yang dimiliki

karyawan, semakin mampu karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan.

Kasiyanto (2019), menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kesesuaian kompetensi dengan kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan Pertiwi, (2016) menyatakan bahwa kompetensi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Apabila kompetensi yang dimiliki karyawan semakin tinggi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H5 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.7.6. Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja .

Susilowati, N., (2018) menyatakan bahwa Kompetensi dan motivasi memiliki hubungan yang erat terhadap kinerja. Pengembangan karyawan yang efektif, dengan cara meningkatkan keahlian dan ketrampilan karyawan atau peningkatan kompetensi dan pemberian motivasi juga memberikan kesempatan karyawan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja.

Basori, M. A. N. (2017) menyatakan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Mudayana, F. I. dan Suryoko, S., (2016) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap motivasi. Artinya apabila karyawan memiliki kompetensi atau kemampuan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas, maka akan berpengaruh pada peningkatan motivasi kerja karyawan. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H6 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap Motivasi

2.7.7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi sebagai perilaku seseorang terhadap sesuatu yang ingin dicapai dan dorongan karena adanya kebutuhan akan pemenuhan diri sendiri maupun orang lain. Semakin karyawan termotivasi, akan membuat totalitas karyawan dalam bekerja semakin meningkat dan akan berdampak bagi peningkatan kinerja karyawan.

Teori motivasi konvensional Taylor termasuk ke dalam content theory, beranggapan bahwa seorang karyawan akan meningkatkan kinerja, jika timbul keinginan untuk memenuhi kebutuhannya. Seorang akan termotivasi untuk melakukan apa yang diperintahkan atasan apabila mendapat hadiah dari yang apa dikerjakan.

Mudayana, F. I. dan Suryoko, S., (2016) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kesesuaian motivasi dengan kinerja. Artinya bahwa jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H7 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**2.7.8. Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Oleh Motivasi**

Hal ini menggambarkan suatu hubungan yang disebut sebagai model mediasi, di mana prestasi kerja dianggap mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi. pengaruh prestasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi, penting untuk mempertimbangkan bahwa motivasi itu sendiri dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk kepuasan kerja, pengakuan, kesempatan untuk pengembangan karir, dan sebagainya. Oleh karena itu, hubungan antara prestasi kerja, motivasi, dan kinerja karyawan bisa sangat kompleks dan bisa dipengaruhi oleh banyak variabel lain.

Prestasi kerja sangat penting dalam suatu instansi, dimana kinerja pegawai yang buruk dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja instansi. Prestasi merupakan factor penting dalam menunjang keberhasilan pekerjaan baik secara pribadi maupun sebagai anggota suatu organisasi (Wibowo, 2015). Merujuk dari konsep teori dan penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H8 : Motivasi memediasi prestasi kerja terhadap kinerja karyawan

2.7.9. Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Oleh Motivasi

Kerjasama tim dan motivasi karyawan adalah dua faktor penting yang saling terkait dalam meningkatkan kinerja individu maupun kelompok di tempat kerja. Ketika karyawan bekerja dalam tim yang solid dan terkoordinasi dengan baik, mereka cenderung merasa lebih termotivasi untuk mencapai tujuan bersama. Ketika tim bekerja secara efektif, anggota tim saling mendukung dan melengkapi satu sama lain. Kolaborasi yang baik memungkinkan ide-ide yang beragam berkembang dan memicu kreativitas. Hal ini dapat meningkatkan motivasi karyawan karena mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal.

Bachtiar (2014) menyatakan bahwa “ Kerjasama merupakan sinergitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai suatu tujuan yang di inginkan, kerjasama akan menyatukan kekuatan ide – ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan Merujuk dari konsep teori dan penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H9 : Motivasi memediasi kerjasama tim terhadap kinerja karyawan

2.7.10. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Oleh Motivasi

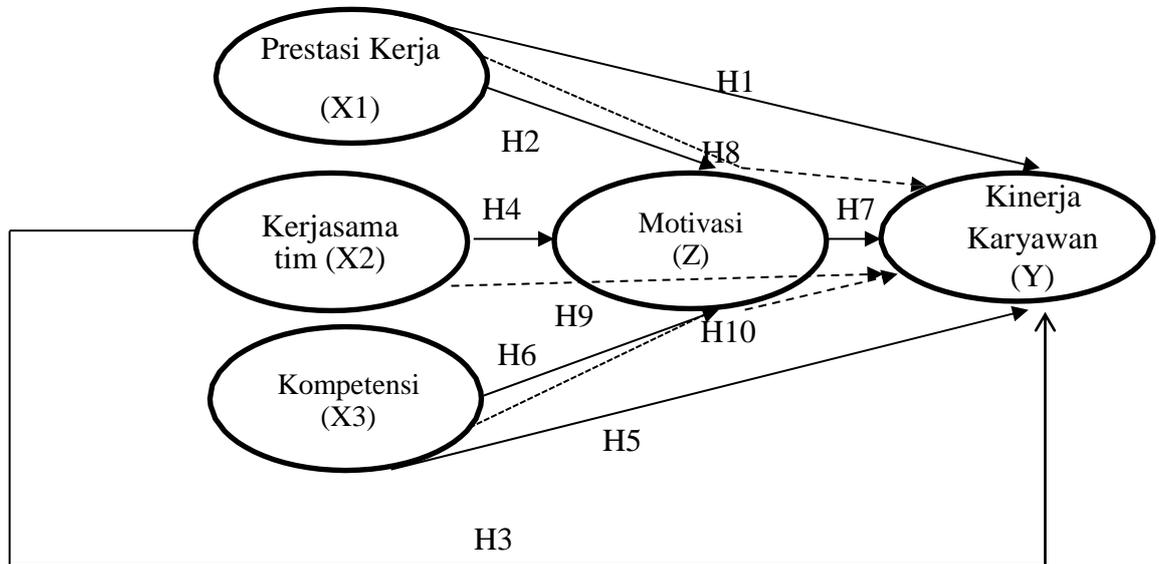
Wibowo (2014:271) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu

pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi yang dimiliki pegawai secara ilmu pengetahuan dan gelar pendidikan memengaruhi pola pikir karyawan, sehingga muncul motivasi yang tinggi disebabkan oleh wawasan serta pengalaman dalam bekerja yang secara tidak langsung motivasi tersebut berdampak pada kinerja karyawan, (kasiyanto, 2019).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mudayana, F. I. dan Suryoko, S., (2016) motivasi memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Anggraini, D., (2018) yang menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja. Artinya apabila semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula motivasi kerja yang terbentuk dan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H10 : Motivasi memediasi kompetensi terhadap kinerja karyawan

2.8. Model Empiris Penelitian



Sumber : Puji Astuti (2020) yang dikembangkan oleh peneliti

Gambar 2.2

Model Penelitian

Keterangan :

—————> : Pengaruh langsung

-----> : Pengaruh tidak langsung

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berdasarkan informasi statistika. Pendekatan penelitian yang menjawab permasalahan penelitian memerlukan pengukuran yang cermat terhadap variable-variable dari objek yang diteliti untuk menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan terlepas dari konteks waktu, tempat dan situasi. Menurut Sugiyono (2016) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa pendekatan kuantitatif merupakan suatu pendekatan di dalam penelitian untuk menguji hipotesis dengan menggunakan uji data statistik yang akurat. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang disebutkan, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruh Prestasi kerja, Kerjasama tim, dan Kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui variable intervening.

3.2. Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel

3.2.1. Populasi

Sugiyono (2016) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Populasi yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah Karyawan CV Berkah Surya Abadi Kendal yang berjumlah 106 Orang.

3.2.2. Sampel

Sugiyono (2016) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Sampel dalam penelitian ini adalah Keseluruhan Karyawan pada CV Berkah Surya Abadi Kendal yang berjumlah 106 Orang.

Tabel 3.1
Bagian – Bagian Perusahaan
CV Berkah Surya Abadi Kendal

| NO | BAGIAN | JUMLAH |
|--------------|------------------------|---------------|
| 1 | HRD | 1 |
| 2 | Bagian Administrasi | 3 |
| 3 | Bagian Keuangan | 2 |
| 4 | Bagian Pengadaan | 2 |
| 5 | Bagian Produksi | 35 |
| 6 | Bagian Quality Control | 22 |
| 7 | Bagian Packing | 23 |
| 8 | Bagian Gudang | 15 |
| 9 | Bagian Pemasaran | 3 |
| TOTAL | | 106 |

Sumber : CV Berkah Surya Abadi Kendal, 2024

3.2.3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling adalah sebuah teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan oleh peneliti dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan non probability sampling dengan menggunakan metode sampling jenuh (sensus). Menurut Sugiyono (2015: 84) non probability sampling adalah dimana keseluruhan populasi tidak dapat kesempatan sama menjadi sampel. sampling jenuh menurut Sugiyono (2015: 85) penentuan sampel jika seluruh populasi menjadi sampel dikarenakan populasi yang kecil. Sebutan lain sampling jenuh adalah sensus. Sampel pada penelitian ini adalah keseluruhan populasi yang berarti sampelnya adalah keseluruhan Karyawan pada CV Berkah Surya Abadi Kendal yang berjumlah 106 Orang.

3.3. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel adalah atribut, properti, atau nilai seseorang, objek, atau aktivitas yang menunjukkan variasi spesifik yang ingin dipelajari dan disimpulkan oleh peneliti. Empat variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu tiga variabel bebas X1 (Prestasi Kerja), X2 (Kerjasama Tim), X3 (Kompetensi), satu variabel terikat Y (Kinerja Karyawan), dan satu variable Intervening Z (Motivasi) . Masing-masing variabel tersebut dapat diukur dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya dalam kuesioner sehingga lebih fokus dan konsisten dengan metode yang digunakan.

3.3.1. Variabel Bebas (*independent variable*)

Variabel independen atau (*independent variable*) adalah variabel yang mempengaruhi variable dependen (terikat), baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negative (Ferdinand, 2006:26). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Prestasi Kerja (X1), Kerjasama tim(X2), dan Kompetensi (X3)

3.3.2. Variabel Terikat (*Dependen Variable*)

Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang nilainya tergantung dari variabel lain, dimana nilainya dapat berubah. Variabel dependen sering juga disebut variabel respon yang dilambangkan dengan Y. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan CV Berkah Surya Abadi Kendal.

3.3.3. Variabel Intervening

Sugiyono (2019:39) menyatakan bahwa variabel intervening (penghubung) adalah variable yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antar variabel independen dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah Motivasi.

3.3.4. Definisi Variabel Operasional

Menurut Sugiyono (2013), definisi operasional variable adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Tabel 3.2
Tabel Definisi Variabel Operasional

| No | Variabel | Definisi Operasional | Indikator |
|----|---------------------|--|---|
| 1. | Prestasi Kerja (X1) | Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal | - Kedisiplinan - Kepemimpinan - Pengalaman Menurut Hasibuan (2014 : 95-96) |
| 2. | Kerjasama Tim (X2) | kerja sama tim sebagai kumpulan individu yang bekerja sama agar | - Tanggung jawab, - Saling berkontribusi, |

| | | | |
|----|----------------------|--|---|
| | | dapat menggapai suatu keberhasilan. Kesimpulan yang didapat dari pendapat diatas menyatakan Kerja Tim tentu akan menciptakan hasil yang lebih optimal dibandingkan dengan hasil kerja individu, tentu membuat perusahaan lebih cepat dan mencapai tujuan yang diinginkan. | - Pengerahan kemampuan secara maksimal Menurut West dalam Hatta, (2017) |
| 3. | Kompetensi (X3) | suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. | - Pengetahuan - Keterampilan - Sikap Menurut Wibowo (2007:110) |
| 4. | Kinerja Karyawan (Y) | hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas, dan tanggung jawab masing- masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral ataupun etika | - Kualitas - Kuantitas - Ketepatan waktu Menurut Robbins (2016:260) |
| 5. | Motivasi (Z) | suatu keinginan yang muncul pada diri seseorang atau individu karena seseorang itu terinspirasi, tersemangati, dan | - Dorongan mencapai tujuan - Semangat kerja - Inisiatif Menurut Nawawi, (2015:6) |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | terdorong untuk mengerjakan aktivitas dengan ikhlas, perasaan senang, dan bersungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik serta berkualitas. | |
|--|--|--|--|

3.4. Teknik Pengumpulan Data

fokus utama penelitian adalah perolehan data, strategi pengumpulan informasi menjadi langkah penting. Teknik pengumpulan data harus diterapkan dengan tujuan memperoleh data yang dapat diandalkan untuk analisis. Para peneliti menggunakan metode pengumpulan data berikut untuk memperoleh informasi dan data yang diperlukan dalam penelitian ini:

3.4.1. Data Primer

Data yang paling penting dalam penelitian adalah data primer. Informasi diperoleh secara langsung dari sumber utama. Berikut ini adalah beberapa metode pengumpulan data primer :

1. Kuesioner/Angket

Metode utama pengumpulan data dalam penelitian ini adalah survei. Dengan menanyakan pertanyaan kepada responden, survei atau kuesioner digunakan sebagai teknik pengumpulan data. Pertanyaan disesuaikan dengan hasil yang diinginkan. Responden diberikan kuesioner manual yang harus diisi oleh karyawan. Responden hanya dapat memilih jawaban alternatif dalam

penelitian ini. Kuesioner/angket adalah teknik efektif dan efisien untuk mengumpulkan data.

2. Data Sekunder

Beberapa contoh sumber data sekunder yang tidak langsung relevan dengan penelitian yang dilakukan meliputi cakupan UMKM, struktur organisasi, buku, literatur, artikel, dan website dari internet. Berikut adalah beberapa teknik pengumpulan data sekunder yang dapat digunakan :

- a. Jurnal adalah salah satu bentuk sumber data yang dapat mendukung penelitian dan membahas berbagai bidang ilmu yang relevan dengan permasalahan yang diteliti.
- b. Layanan daring dapat digunakan untuk mencari informasi tentang mata pelajaran yang terdapat dalam jurnal, makalah, atau artikel ilmiah daring.
- c. Tinjauan literatur adalah metode pengumpulan data yang digunakan oleh para sarjana melalui buku-buku dan studi sebelumnya. Metode ini dapat membantu peneliti dalam mengumpulkan informasi dan data untuk studi mereka, dengan melakukan kajian literatur berdasarkan penelitian sebelumnya, termasuk jurnal dan tesis.

3. Instrumen Pengumpulan Data

Data penelitian yang beragam dikumpulkan dengan metode pengumpulan yang berbeda untuk membuat data lebih terstruktur

dan menghasilkan hasil yang lebih akurat. Alat pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Skala Likert memuat pilihan jawaban berdasarkan tingkat preferensi, dengan kriteria sebagai berikut :

Tabel 3.3
Alternatif Jawaban Skala Likert

| Pilihan Jawaban | Skor |
|------------------------|-------------|
| Sangat Setuju | 5 |
| Setuju | 4 |
| Kurang Setuju | 3 |
| Tidak Setuju | 2 |
| Sangat Tidak Setuju | 1 |

4. Uji Instrumen

Dalam melakukan pengukuran, alat ukur yang andal sangatlah penting. Instrumen penelitian juga dapat merujuk pada alat ukur yang digunakan. Tujuan dari instrumen penelitian adalah untuk mengevaluasi apakah fenomena sosial atau alam telah terlihat. Oleh karena itu, memiliki alat tes yang sah dan dapat diandalkan adalah suatu keharusan jika ingin mendapatkan hasil penelitian yang akurat. Dalam penelitian ini, digunakan model pengukuran SmartPLS 3.0 (Partial Least Square) untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas dari instrumen penelitian.

a. Uji Validitas

Uji validitas dalam suatu penelitian berusaha untuk mendokumentasikan dan menunjukkan derajat keabsahan (kebenaran) Kuesioner yang disebar (kuesioner) dan untuk

mencatat sejauh mana keakuratan dan ketepatan alat pengukur sesuai dengan fungsinya. Jika hasil penelitian menunjukkan bahwa data yang terkumpul dan data yang mencerminkan situasi yang sebenarnya pada objek yang diteliti adalah sama, maka hasilnya dianggap valid. Lebih baik hasil penelitian sesuai dengan situasi yang sebenarnya jika instrumen tersebut disiapkan secara sah. Setelah observasi ini, aplikasi SmartPLS 3.0 untuk Windows selesai menentukan kegunaan yang benar. Berdasarkan output dari uji beban luar dan nilai Rata-rata Variance Extracted (AVE), validitas instrumen dievaluasi.

b. Uji Realibilitas

Untuk memperoleh pemahaman tentang kondisi di mana suatu tindakan dapat memperoleh efek yang konsisten ketika diulang dengan gejala yang sama, penelitian ini menggunakan metode pengujian ketergantungan yang menggunakan Composite Reliability.

3.5. Teknik Analisis Data

3.5.1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah teknik analisis yang digunakan untuk menggambarkan atau menjelaskan data yang dikumpulkan dalam bentuk mentahnya, tanpa melakukan generalisasi atau membuat kesimpulan apapun. Dalam analisis deskriptif, data dievaluasi dan

diinterpretasikan untuk memberikan gambaran yang jelas tentang variabel studi dan trennya. Seorang peneliti dapat memplot jawaban responden terhadap pertanyaan tentang indikator variabel studi untuk mengevaluasi data. Data kemudian ditabulasi dan disajikan dalam bentuk analisis deskriptif. Tujuan dari analisis deskriptif adalah untuk memberikan pemahaman yang luas tentang responden penelitian melalui data yang disajikan.

3.5.2. Analisis Statistik Inferensial

Data sample dianalisis dengan menggunakan analisis inferensial, dan masyarakat mendapatkan keuntungan dari hasil temuan tersebut. menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan kerangka sebelumnya dengan analisis statistik inferensial. Model *Structural Equation Modeling* (SEM) diterapkan pada aplikasi *Partial Least Square* (PLS) untuk menganalisis data . Analisis faktor dan analisis jalur digunakan dalam model persamaan struktural untuk memberikan teknik statistik yang komprehensif. model SEM (*Structural Equation Modeling*) dibagi menjadi beberapa bagian :

1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Outer Model merupakan model pengukuran yang dilaksanakan dengan tujuan menilai validitas dan realibilitas model. uji validitas adalah pengukuran yang mempunyai maksud untuk memutuskan bagaimana kemampuan instrumen penelitian dapat mengukur apa yang seharusnya telah diukur.

Data hasil penelitian yang terkumpul disebut sah apabila ditemukan kesesuaian dengan data yang sebenarnya yang telah diteliti. Validitas konvergen terjadi ketika hasil penelitian yang menggunakan instrumen yang sah dapat mempengaruhi reaksi yang sebenarnya. Uji validitas dengan pendekatan MTMM melibatkan pengujian validitas konvergen dan validitas diskriminan.

2. Uji Validitas

a. *Convergent Validity (Average Variance Extracted dan Outer Loading)*

Pengukuran validitas instrument diuji berdasarkan hasil *output Outer Loading* dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Hasil *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,5 dan hasil *Outer Loading* > 0,7. Namun tetapi jika hasil *outer loading* antara 0,5-0,6 juga sudah bisa dikatakan cukup.

b. *Discriminant Validity (Formell Larckel Criterion dan Cross Loading)*

Di dalam Smart PLS, validitas diskriminan bisa dinilai melalui *Fornell Larckel Criterion* dan *Cross Loading*. Dalam pengujian *Fornell Larckel Criterion*, dikatakan baik apabila nilai konstruk AVE lebih tinggi daripada korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya. Sementara dalam pengujian *Cross Loading*, hasilnya harus menunjukkan nilai indikator

yang lebih tinggi dari setiap konstruk dibandingkan dengan indikator pada konstruk yang lain.

3. Uji Reliabilitas

Selain melakukan uji validitas, pengukuran model bisa diuji dengan menguji keandalan suatu konstruk. Uji keandalan adalah bagaimana hasil pengukuran yang sama akan menghasilkan data yang sama jika menggunakan alat yang sama. Uji keandalan digunakan untuk menunjukkan konsistensi hasil pengukuran dengan alat ukur yang digunakan oleh orang yang sama pada waktu yang berbeda, atau digunakan oleh orang yang berbeda pada waktu yang sama atau waktu yang berbeda, atau untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan di dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Dalam Smart PLS, cara yang digunakan untuk menguji keandalan suatu konstruk adalah dengan menggunakan *Composite Reliability*. *Rule of thumb* uji keandalan adalah nilai *Composite Reliability* harus > 0.7 .

a. Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dalam Smart PLS digunakan sebagai bahan memprediksi bagaimana hubungan antar variabel laten.

b. *R-Square*

Dalam mengevaluasi model struktural pada SmartPLS, langkah awal adalah menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen dan koefisien path untuk menguji signifikansi antar

konstruk dalam model struktural. Model struktural atau inner model, seperti yang dijelaskan oleh I. dan K. Ghazali (2016), bertujuan untuk memprediksi hubungan antara variabel laten yang dihipotesiskan. Pengujian inner model bertujuan untuk menentukan hubungan antara konstruk, signifikansi nilai, dan *R-square* dari sebuah model penelitian. Nilai *R-square* berguna untuk mengukur tingkat variasi yang terjadi pada variabel dependen akibat perubahan pada variabel independen.

c. *Estimate For Path Coefisients*

Langkah berikutnya yang dapat dilakukan adalah memeriksa seberapa signifikan hubungan antar variabel dengan memeriksa nilai P-Value. Tingkat akurasi atau batas ketidaktepatan adalah 5% atau 0,05. Jika nilai P- Value $< 0,05$, maka hipotesis didukung, dan jika nilai P- Value $> 0,05$, maka hipotesis dianggap tidak terbukti. Selain P-Value, hasil koefisien jalur atau model internal juga dapat dilihat untuk uji *Path Coefficients*. Mode internal menunjukkan tingkat signifikansi dalam menguji hipotesis. Skor koefisien jalur atau model internal yang ditunjukkan oleh nilai t-statistik, harus lebih besar dari 1,96 untuk hipotesis.

d. *F-Square*

Evaluai model struktural dapat dilakukan dengan mempertimbangkan nilai *R-Square* atau *effect size*. Selain itu,

nilai *F-Square* dapat digunakan untuk mengevaluasi pengaruh variabel prediktor terhadap variabel dependen dan menilai kualitas model. *F-Square* terbagi menjadi tiga kategori, yaitu 0,02 untuk pengaruh lemah, 0,15 untuk pengaruh sedang, dan 0,35 untuk pengaruh kuat.

4. Pengujian Hipotesis

Pengujian asumsi ini dijalankan dengan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, serta apakah variabel intervening berfungsi atau tidak. Hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai *P-Value* yang digunakan dalam penelitian ini. Pengujian dilakukan dengan metode *bootsrapping* dalam penelitian ini. Sebelum melakukan bootstrapping, model tersebut harus mempunyai validitas dan reliabilitas konstruk indikator yang baik. Tingkat kepercayaan signifikansi pada

penelitian ini ialah 0,05. Taraf signifikan yang digunakan adalah 95% ialah kemungkinan mengambil keputusan benar dan tingkat kemungkinanan error atau kesalahan sebesar 5% dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut: Jika $P\text{-value} < 0,05$ ($\alpha = 5\%$) maka dapat dikatakan bahwa hipotesis didukung. Jika $P\text{-value} > 0,05$ ($\alpha = 5\%$) maka dapat dikatakan hipotesis tidak didukung.

Dalam penelitian ini terdapat variabel intervening atau mediasi yaitu Motivasi kerja. Maka dalam pengujian pengaruh ini untuk menguji apakah variabel Motivasi kerja mampu memediasi Prestasi kerja, Kerjasama tim, dan kompetensi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Pengumpulan Data Di Lapangan

Data pada penelitian ini menggunakan sumber data primer, yang diperoleh dari hasil jawaban responden yang mengisi kuesioner. Kuesioner ini diberikan dan diisi oleh karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan non probability sampling dengan menggunakan metode sampling jenuh (sensus). Menurut Sugiyono (2015: 84) non probability sampling adalah dimana keseluruhan populasi tidak dapat kesempatan sama menjadi sampel. sampling jenuh menurut Sugiyono (2015: 85) penentuan sampel jika seluruh populasi menjadi sampel dikarenakan populasi yang kecil.

Pada penelitian ini dilakukan oleh 106 responden untuk mengisi kuesioner penelitian yang dibagikan. Jumlah responden yaitu 106 dari seluruh karyawan pada CV. Berkah Surya Abadi Kendal untuk mengisi kuesioner. Uji kelayakan kuesioner dilakukan dengan melihat data bahwa semua pernyataan sudah terisi sesuai dengan pernyataan yang telah diberikan pada kuesioner.

4.2. Deskripsi Umum Objek / Tempat Penelitian

4.2.1. Gambaran Umum Perusahaan

CV. Berkah Surya Abadi merupakan salah satu perusahaan kayu lapis yang terletak di Kabupaten Kendal berbentuk perseroan komanditer. CV. Berkah Surya Abadi berdiri pada tahun 2014 oleh Puryanto selaku pemilik perusahaan. CV Berkah Surya Abadi merupakan perusahaan pengolahan kayu *plywood* (kayu lapis). Perusahaan ini merupakan salah satu pemasok berbagai olahan kayu dengan kualitas internasional seperti *plywood*, *fancy floor*, *moulding*, dan *block board* yang berorientasi ekspor.

Gambar 4. 1

Hasil Jadi *Plywood*



4.2.2. Visi dan Misi

Visi dari CV. Berkah Surya Abadi Kendal yaitu menjadi perusahaan penyedia semua produk bahan pembantu industri kayu lapis (*Plywood*) yang berdaya saing tinggi Sedangkan Misi dari CV. Berkah Surya Abadi Kendal yaitu:

1. Mewujudkan kepuasan konsumen dengan memberikan kualitas dan pelayanan yang terbaik;

2. Menjalankan produksi yang berorientasi pada kepuasan konsumen dengan menggunakan teknologi yang ramah lingkungan;
3. Mewujudkan manajemen perusahaan yang berstandar internasional dengan menjunjung tinggi etika bisnis, semangat kebersamaan dan bertindak proaktif, efisien serta inovatif dalam berkarya.

4.2.3. Lokasi Perusahaan

CV. Berkah Surya Abadi Kendal terletak di Jl. Raya Boja-Kaliwungu No. Km. 06, RT. 02/RW. 03, Brayutimur, Kertosari, Kec. Singorojo, Kabupaten Kendal, Jawa Tengah 51382. Penentuan lokasi suatu perusahaan mempunyai tujuan agar perusahaan dapat mempertahankan *kontinuitas* usahanya dalam jangka panjang, selain itu juga agar semua aktivitas perusahaan dapat berjalan lancar dalam mencapai tujuan.

4.2.4. Produk yang dihasilkan

CV. Berkah Surya Abadi sebagai perusahaan kayu lapis menghasilkan produk yang dinamakan *Albasia Falcata Bare Core*. *Albasia Falcata* adalah nama latin dari kayu sengon. Sedangkan *Bare Core* adalah kayu kecil berukuran (13 x 1220 x 2440) millimeter, yang disusun dengan menggunakan lem sehingga berbentuk papan. Perusahaan menggunakan satu departemen produksi dalam menghasilkan produknya.

Gambar 4.2
Proses Produksi



Berikut ini akan dijelaskan secara garis besar proses produksi dari produk *plywood* seperti yang terlihat pada gambar 4.2 bagan aliran proses pembuatan *plywood* sebagai berikut:

1. *Log Pond*: Bagian ini berfungsi untuk menyimpan dan merendam logs yang akan dipakai sebagai bahan baku.
2. *Chain Saw*: Logs dipotong sesuai dengan ukuran yang dikehendaki.
3. *Rotary*: Logs yang telah dipotong lalu dibersihkan dari pasir, paku setelah itu baru melakukan pengupasan. Hasil kupasan berupa *veneer* dan *core*.
4. *Block Board*: Kayu dibelah-belah sesuai dengan ukuran yang diinginkan
5. *Continous Dryer*: Proses pengeringan agar kayu menjadi lebar sesuai dengan yang ditentukan.
6. *Roll Dryer*: Mesin pengering untuk bahan *core* yang telah tersusun rapi dan bahan *core* yang terlebih dahulu dipotong dimesin *Cliiper*.

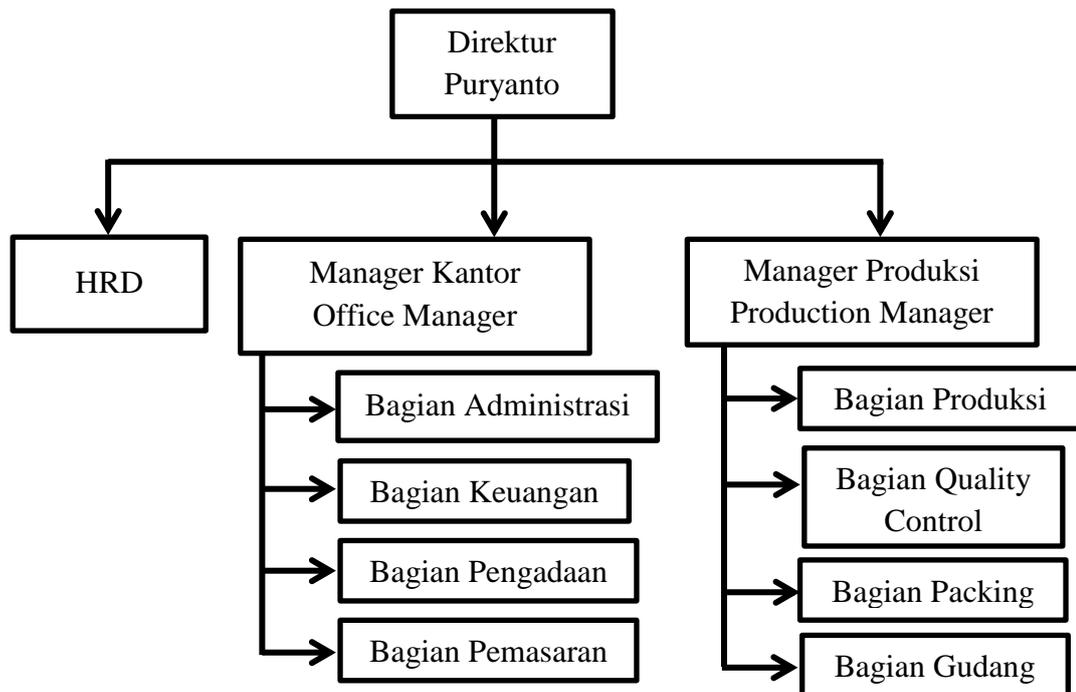
7. *Core Boider*: Tempat penyambungan *core* yang sudah kering dan dipotong sesuai dengan yang ditentukan.
8. *Back Compossor*: Bahan yang hancur dan pecah dari *countinous dryer* dikirim ke *back compresor* dikirim kembali menjadi bahan yang utuh sesuai dengan ukurannya. Bahan yang keluar diambil untuk diperbaiki ada bagian *face back repair*.
9. *Face Back Setting*: Bagian menyusun *veneer*.
10. *Glue Spreader*: Pengeleman.
11. *Hot Press*: Pengempaan panas (merekatkan ikatan perekat menjadi keras dan matang).
12. *Sizer*: Pengamplasan pinggiran *plywood* baik arah memanjang dan arah melebar yang pada umumnya panjang dan lebar kayu lapis menjadi 4x8 dan hasil potongan harus siku.
13. *Pendempulan*: Menambatkan bagian yang cacat seperti lubang kecil dan lain-lain.
14. *Sander*: Menghaluskan kayu lapis yang sudah didempul agar ketebalan dan kehalusan kayu lapis sesuai dengan keinginan. Dimana ketebalan harus sesuai dengan standar yang ditentukan.
15. *Quality Sportir*: Memeriksa dan memisahkan kayu lapis dengan ketentuan *grade* yang ada.
16. *Packing*: Pengemasan pengemasan setelah kayu *digrade* untuk keperluan dijual ekspor atau lokal.
17. *Gudang Produksi*: Tempat penyimpanan kayu lapis yang sudah

dikemas ke dalam gudang yang sudah ada untuk siap dikirim

4.2.5. Struktur Organisasi

Gambar 4.3

Struktur Organisasi



Struktur organisasi perusahaan merupakan susunan atau tingkatan yang didasarkan pada kedudukan, peran, atau tanggung jawab masing-masing individu di perusahaan. Struktur organisasi menggambarkan hubungan antar posisi dan memainkan peran penting dalam menentukan arah dan aliran komunikasi serta tanggung jawab di dalam perusahaan tersebut. Tujuan dari adanya struktur organisasi adalah menyusun kerangka kerja yang jelas dan terorganisir di dalam sebuah perusahaan, sehingga memudahkan individu di perusahaan

untuk berkoordinasi dan melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing. Sebuah perusahaan akan berjalan dengan baik apabila ada pembagian tugas sesuai dengan struktur organisasi. Untuk mendapatkan kerjasama yang baik antara pimpinan dan karyawan maka sangatlah penting dengan adanya struktur organisasi supaya dapat menjalankan tugas yang sesuai. Adapun stuktur organisasi CV. Berkah Surya Abadi dapat di lihat pada penjelasan berikut ini :

1. Direktur / Pimpinan perusahaan

Direktur/pimpinan perusahaan bertanggung jawab membuat dan mendistribusikan tugas dan wewenang kepada masing-masing bagian, bersama-sama dengan para kepala bagian dan menetapkan standar kegiatan, peraturan dan kebijakan perusahaan.

2. HRD (*Human Resoure Development*)

HRD bertanggung jawab untuk membantu karyawan dalam mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan pribadi dan organisasi mereka. Pengembangan Sumber Daya Manusia mencakup beberapa bidang seperti pelatihan karyawan, pengembangan karir karyawan, manajemen dan pengembangan kinerja. Termasuk juga di dalamnya pembinaan dan pendampingan karyawan, perencanaan suksesi, identifikasi karyawan kunci, dan pengembangan organisasi.

3. Manajer Kantor / *Office Manager*

Manajer Kantor bertanggung jawab untuk mengawasi pekerjaan staf administrasi dan administrasi lainnya dan juga melakukan tugas tersebut sendiri. membantu mengatur jadwal, mengelola database penggajian dan personalia, membuat laporan, dan menawarkan tugas administrasi lainnya.

4. Bagian Administrasi / *Administration Division*

bertanggung jawab untuk mengelola dokumen perusahaan, membantu alur administrasi agar berjalan dengan baik, serta mempersiapkan dokumen yang dibutuhkan perusahaan. Seorang Staf Administrasi juga bertugas untuk menjembatani proses pekerjaan dari satu departemen ke departemen lainnya.

5. Bagian Keuangan / *Financial Division*

penerimaan, pencatatan dan pendokumentasian di Bidang Keuangan dalam rangka pertanggungjawaban pengelolaan keuangan dinas. Menerima, menyortir, mengelompokkan dan menyimpan dokumen keuangan.

6. Bagian Pengadaan / *Logistic Division*

membantu perusahaan menemukan vendor dan mendapatkan kebutuhan perusahaan dengan harga yang kompetitif. memastikan bahan baku berkualitas tersedia dan alat-alat yang dibutuhkan juga berfungsi baik.

7. Bagian Pemasaran / *sales & marketing*

Bertanggung jawab menyusun strategi penjualan dengan baik, mengkomunikasikan sebuah produk kepada konsumen maupun calon konsumen. Dan berkaitan dengan pengembangan, perencanaan dan pelaksanaan informasi mengenai suatu produk atau jasa perusahaan.

8. Manajer Produksi / *Production Manager*

Bertanggung jawab mengawasi keseluruhan proses produksi, memastikan efisiensi, kualitas, dan pengiriman produk tepat waktu

9. Bagian Produksi / *Production Division*

Bertanggung jawab atas pengoperasian alat produksi, melakukan proses produksi sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan

10. Bagian *Quality Control / Quality Control Division*

melakukan pengawasan, melakukan pengujian ataupun pengetesan barang yang telah di produksi, serta memeriksa setiap langkah proses produksi yang dilakukan

11. Bagian Gudang / *Warehouse Division*

Bertanggung jawab atas pendataan stok, mengecek kualitas barang di gudang, membantu mengkoordinasi penjadwalan pengiriman barang, dan lain sebagainya.

4.3. Deskripsi Karakteristik responden

4.3.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil karakteristik reponden berdasarkan jenis kelamin ditunjukkan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.1
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah | Presentase |
|---------------|--------|------------|
| Laki-Laki | 91 | 85,8 % |
| Perempuan | 15 | 14,2 % |
| Total | 106 | 100 % |

Sumber : Data primer, diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.1 diatas diketahui bahwa dari 106 responden yang berjenis kelamin laki-laki yaitu berjumlah 91 orang dengan presentase sebesar 85,8%, kemudian yang berjenis kelamin perempuan yaitu berjumlah 15 orang dengan presentase sebesar 14,2%. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan di CV. Berkah Surya Abadi Kendal lebih banyak yang berjenis kelamin laki-laki dibanding perempuan. Hal tersebut dikarenakan perusahaan ini berjalan dalam bidang pembuatan kayu lapis sehingga membutuhkan tenaga yang lebih besar untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan, sehingga karyawan laki-laki lebih dibutuhkan dalam perusahaan ini.

4.3.2. Responden Berdasarkan Usia

Hasil karakteristik reponden berdasarkan usia ditunjukkan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Usia

| Usia | Jumlah | Presentase |
|---------------|--------|------------|
| < 21 tahun | 7 | 6,6% |
| 21 – 25 tahun | 50 | 47,2% |
| 26 – 35 tahun | 40 | 37,7% |
| > 35 tahun | 9 | 8,5% |
| Total | 106 | 100% |

Sumber : Data primer, diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.2 diatas diketahui bahwa dari 106 responden yang berusia < 21 tahun berjumlah 7 orang dengan presentase sebesar 6,6%, kemudian berusia 21 – 25 tahun berjumlah 50 orang dengan presentase sebesar 47,2%, kemudian berusia 26 – 35 tahun berjumlah 40 orang presentase sebesar 37,7%, dan yang terakhir berusia > 35 tahun berjumlah 9 orang dengan presentase sebesar 8,5%. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan di CV. Berkah Surya Abadi Kendal lebih banyak yang mempunyai usia antara 21 – 25 tahun. Hal tersebut dikarenakan pada usia tersebut seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi, sehingga dalam melakukan suatu pekerjaan dapat selesai tepat waktu dan sesuai ketentuan kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan.

4.3.3. Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Hasil karakteristik reponden berdasarkan lama bekerja ditunjukkan pada table dibawah ini :

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| Lama Bekerja | Jumlah | Presentase |
|---------------------|---------------|-------------------|
| <1 tahun | 21 | 19,8% |
| 1-2 tahun | 26 | 24,5% |
| 2-3 tahun | 28 | 26,4% |
| >3 tahun | 31 | 29,2% |
| Total | 106 | 100% |

Sumber : Data primer, diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.3 diatas diketahui bahwa dari 106 responden mempunyai beragam lama bekerja, diantaranya yaitu yang bekerja < 1 tahun berjumlah 21 orang dengan presentase sebesar 19,8%, kemudian dengan jangka waktu 1 – 2 tahun berjumlah 26 orang dengan presentase sebesar 24,5%, kemudian dengan jangka waktu 2 – 3 tahun berjumlah 28 orang dengan presentase sebesar 26,4%, dan yang terakhir dengan jangka waktu > 3 tahun berjumlah 31 orang dengan presentase sebesar 29,2%. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan di CV. Berkah SuryaAbadi Kendal rata-rata dengan lama bekerja selama lebih dari 3 tahun. Hal tersebut dikarenakan didalam perusahaan ini karyawan yang sudah memiliki pengalaman dan ketrampilan dalam bekerja memilih untuk bertahan untuk mengembangkan karir.

4.3.4. Responden Berdasarkan Bagian Perusahaan

Hasil karakteristik reponden berdasarkan bagian perusahaan ditunjukkan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Bagian Perusahaan

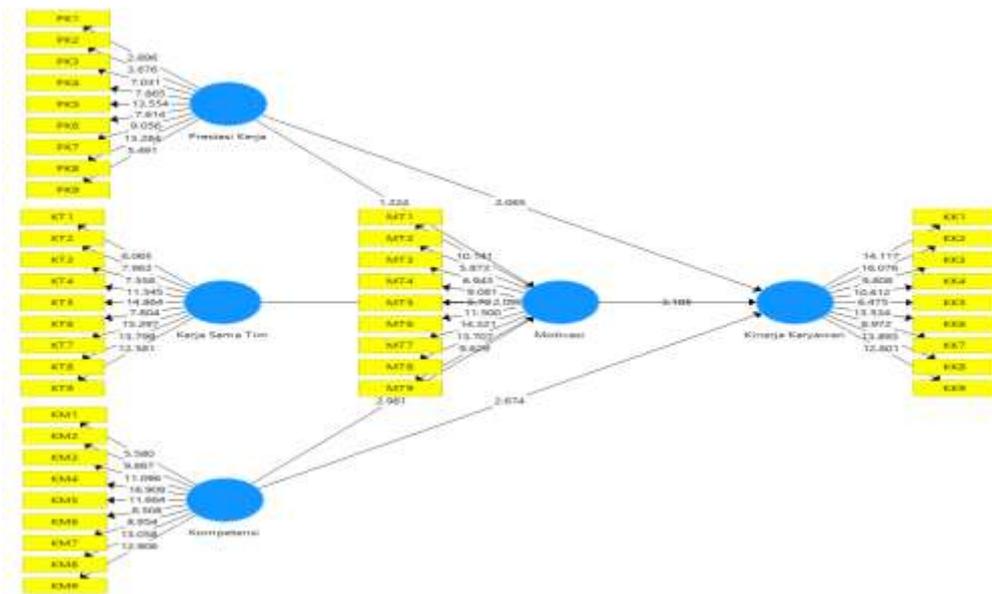
| Bagian Perusahaan | Jumlah | Presentase |
|--------------------------|---------------|-------------------|
| HRD | 1 | 0,9% |
| Bagian Administrasi | 3 | 2,8% |
| Bagian Keuangan | 2 | 1,9% |
| Bagian Pengadaan | 2 | 1,9% |
| Bagian Produksi | 35 | 33% |
| Bagian Quality Control | 22 | 20,8% |
| Bagian Packing | 23 | 21,7% |
| Bagian Gudang | 15 | 14,2% |
| Bagian Pemasaran | 3 | 2,8% |
| Total | 106 | 100% |

Sumber : Data primer, diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.4 diatas diketahui bahwa dari 106 responden pada bagian HRD berjumlah 1 orang dengan presentase sebesar 0,9%, kemudian pada bagian administrasi berjumlah 3 orang dengan presentase sebesar 2,8%, kemudian pada bagian keuangan berjumlah 2 orang presentase sebesar 1,9%, kemudian pada bagian pengadaan berjumlah 2 orang presentase sebesar 1,9%, kemudian pada bagian : produksi berjumlah 35 orang presentase sebesar 33%, kemudian pada bagian quality control berjumlah 22 orang presentase sebesar 20,8%, kemudian pada bagian packing berjumlah 23 orang presentase sebesar 21,7%, kemudian pada bagian gudang berjumlah 15 orang presentase sebesar 14,2% dan yang terakhir pada bagian pemasaran berjumlah 3 orang dengan presentase sebesar 2,8%. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan di CV. Berkah Surya Abadi Kendal lebih banyak pada bagian produksi. Hal tersebut dikarenakan bagian produksi memerlukan lebih banyak karyawan untuk bisa mencapai target yang telah ditentukan perusahaan.

4.4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk menguji validitas data penelitian, pertama-tama perlu dipahami mengenai model luar (outer model) penelitian. Berikut ini adalah penyajian model luar dalam penelitian ini.



Gambar 4.4 Hasil Outer Loading

4.4.1. Uji Validitas

Dalam pengujian validitas, peneliti melakukan menerapkan metode convergent validity dengan berfokus pada nilai outer loading dengan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Berikut ini disajikan nilai outer loading pada masing-masing instrumen penelitian.

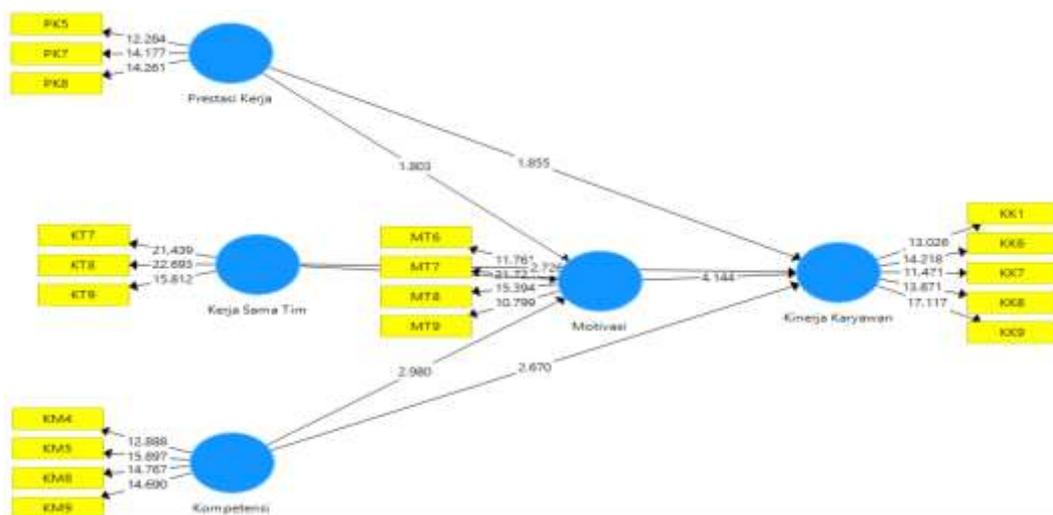
Tabel 4.5
Hasil Outer Loading

| | Kerja Sama Tim | Kinerja Karyawan | Kompetensi | Motivasi | Prestasi Kerja |
|-----|----------------|------------------|------------|----------|----------------|
| KK1 | | 0.705 | | | |
| KK2 | | 0.684 | | | |
| KK3 | | 0.648 | | | |
| KK4 | | 0.658 | | | |
| KK5 | | 0.575 | | | |

| | | | | | |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| KK6 | | 0.693 | | | |
| KK7 | | 0.635 | | | |
| KK8 | | 0.693 | | | |
| KK9 | | 0.691 | | | |
| KM1 | | | 0.533 | | |
| KM2 | | | 0.613 | | |
| KM3 | | | 0.631 | | |
| KM4 | | | 0.710 | | |
| KM5 | | | 0.670 | | |
| KM6 | | | 0.595 | | |
| KM7 | | | 0.595 | | |
| KM8 | | | 0.665 | | |
| KM9 | | | 0.685 | | |
| KT1 | 0.567 | | | | |
| KT2 | 0.544 | | | | |
| KT3 | 0.561 | | | | |
| KT4 | 0.655 | | | | |
| KT5 | 0.657 | | | | |
| KT6 | 0.550 | | | | |
| KT7 | 0.687 | | | | |
| KT8 | 0.706 | | | | |
| KT9 | 0.663 | | | | |
| MT1 | | | | 0.674 | |
| MT2 | | | | 0.538 | |
| MT3 | | | | 0.572 | |
| MT4 | | | | 0.595 | |
| MT5 | | | | 0.526 | |
| MT6 | | | | 0.660 | |
| MT7 | | | | 0.720 | |
| MT8 | | | | 0.697 | |
| MT9 | | | | 0.661 | |
| PK1 | | | | | 0.395 |
| PK2 | | | | | 0.393 |
| PK3 | | | | | 0.558 |
| PK4 | | | | | 0.586 |
| PK5 | | | | | 0.689 |
| PK6 | | | | | 0.572 |
| PK7 | | | | | 0.643 |
| PK8 | | | | | 0.663 |
| PK9 | | | | | 0.511 |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis menggunakan SmartPLS 3.2.9

Berdasarkan hasil outer loading di atas dinyatakan bahwa masing-masing instrumen belum dinyatakan valid karena memiliki nilai outer loading $<0,7$. Oleh karena itu, dilakukan penghapusan instrumen yang dinyatakan tidak valid.



Gambar 4.5 Evaluasi Outer Loading

Sumber : Data primer yang telah dianalisis menggunakan SmartPLS 3.2.9

Tabel 4.6
Hasil Evaluasi Outer Loading

| | Kerja Sama Tim | Kinerja Karyawan | Kompetensi | Motivasi | Prestasi Kerja | Ket. |
|-----|----------------|------------------|------------|----------|----------------|-------|
| KK1 | | 0.719 | | | | Valid |
| KK6 | | 0.722 | | | | Valid |
| KK7 | | 0.730 | | | | Valid |
| KK8 | | 0.755 | | | | Valid |
| KK9 | | 0.752 | | | | Valid |
| KM4 | | | 0.715 | | | Valid |
| KM5 | | | 0.761 | | | Valid |
| KM8 | | | 0.745 | | | Valid |
| KM9 | | | 0.739 | | | Valid |
| KT7 | 0.805 | | | | | Valid |
| KT8 | 0.808 | | | | | Valid |
| KT9 | 0.778 | | | | | Valid |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|-------|-------|-------|
| MT6 | | | | 0.703 | | Valid |
| MT7 | | | | 0.806 | | Valid |
| MT8 | | | | 0.775 | | Valid |
| MT9 | | | | 0.725 | | Valid |
| PK5 | | | | | 0.747 | Valid |
| PK7 | | | | | 0.799 | Valid |
| PK8 | | | | | 0.772 | Valid |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis menggunakan SmartPLS 3.2.9

Berdasarkan hasil evaluasi outer loading, Setelah dilakukan evaluasi pada masing-masing indikator, maka dapat dilihat pada tabel 4.6 diketahui bahwa masing-masing indikator memiliki nilai outer loading $> 0,7$. Dengan demikian maka dapat dilanjutkan pada pengujian berikutnya.

Tabel 4.7
Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

| | <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> |
|------------------|---|
| Kerja Sama Tim | 0.636 |
| Kinerja Karyawan | 0.541 |
| Kompetensi | 0.548 |
| Motivasi | 0.568 |
| Prestasi Kerja | 0.598 |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis menggunakan SmartPLS 3.2.9

Berdasarkan pada Hasil Uji *Average Variance Extracted (AVE)* pada tabel 4.7 di atas maka dapat diketahui bahwa masing-masing variabel sudah dinyatakan valid karena memiliki nilai *Average Variance Extracted (AVE)* lebih besar dari 0,5.

Tabel 4.8
Hasil Uji Fornell-Lacrker

| | Kerja Sama Tim | Kinerja Karyawan | Kompetensi | Motivasi | Prestasi Kerja |
|------------------|----------------|------------------|--------------|--------------|----------------|
| Kerja Sama Tim | 0.797 | | | | |
| Kinerja Karyawan | 0.676 | 0.736 | | | |
| Kompetensi | 0.618 | 0.656 | 0.741 | | |
| Motivasi | 0.591 | 0.702 | 0.558 | 0.753 | |
| Prestasi Kerja | 0.474 | 0.544 | 0.464 | 0.454 | 0.773 |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis menggunakan SmartPLS 3.2.9

Berdasarkan Tabel 4.8 Selain menggunakan metode pengujian menggunakan *convergent validity*, penelitian ini juga menerapkan uji validitas menggunakan metode *discriminant validity*. Melalui beberapa pengujian tersebut diharapkan indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid. Berdasarkan pada tabel 4.8 di atas diketahui bahwa nilai indikator lebih tinggi dari setiap konstruk dibandingkan dengan indikator pada konstruk yang lain. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa indikator dalam penelitian ini sudah dinyatakan valid.

4.4.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menentukan sejauh mana indikator yang digunakan memiliki konsistensi atau keandalan sebagai instrumen penelitian. Berikut ini disajikan hasil uji reliabilitas.

Tabel 4.9.
Hasil Uji Reliabilitas

| | Composite Reliability |
|------------------|------------------------------|
| Kerja Sama Tim | 0.840 |
| Kinerja Karyawan | 0.855 |
| Kompetensi | 0.829 |
| Motivasi | 0.840 |
| Prestasi Kerja | 0.817 |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis menggunakan SmartPLS 3.2.9

Berdasarkan pada tabel 4.9 di atas diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *composite reliability* > 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator penelitian dapat dinyatakan reliabel atau memiliki konsistensi yang dapat diandalkan.

4.5. Deskripsi Jawaban Responden pada Variabel Penelitian

Deskripsi jawaban responden berisikan hasil analisis deskriptif mengenai jawaban responden pada tiap variabel. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui kategori interval skala pada masing-masing jawaban. Berikut ini merupakan rumus yang digunakan untuk menghitung skala interval.

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Jumlah kelas}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Berdasarkan pada perhitungan tersebut diketahui bahwa jarak interval adalah 0,80. Dengan demikian maka kelas interval disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.10
Interval Skala

| Interval | Kategori |
|------------------|---------------------------|
| 1,00 hingga 1,79 | Sangat Tidak Setuju (STS) |
| 1,80 hingga 2,59 | Tidak Setuju (TS) |
| 2,60 hingga 3,39 | Netral (N) |
| 3,40 hingga 4,19 | Setuju (S) |
| 4,20 hingga 5,00 | Sangat Setuju (SS) |

4.5.1. Prestasi Kerja

Berikut ini merupakan hasil penilaian responden pada variabel prestasi kerja.

Tabel 4.11
Hasil Deskripsi Jawaban Responden

| No. | Pernyataan | Poin Pilihan/Jawaban | | | | | Total | Rata-Rata | Kategori |
|------------|---|-----------------------------|-----------|----------|----------|-----------|--------------|------------------|-----------------|
| | | STS | TS | N | S | SS | | | |
| 1. | Saya dapat memotivasi orang lain untuk bekerja secara efektif | 0 | 0 | 12 | 336 | 90 | 438 | 4,132 | Netral |
| 2. | Saya mampu mengkoordinasikan sebuah tim dalam bekerja | 0 | 0 | 24 | 272 | 150 | 446 | 4,208 | Sangat Setuju |
| 3. | Saya mampu mengambil keputusan dalam bekerja untuk hasil kerja yang optimal | 0 | 2 | 15 | 252 | 185 | 454 | 4,283 | Sangat Setuju |
| 4. | Saya selalu menaati peraturan yang diterapkan perusahaan | 0 | 0 | 15 | 216 | 235 | 466 | 4,396 | Sangat Setuju |
| 5. | Saya taat dalam bertingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku | 0 | 0 | 6 | 240 | 220 | 466 | 4,396 | Sangat Setuju |

| | | | | | | | | | |
|------------------|---|----------|----------|------------|-------------|-------------|-------------|--------------|----------------------|
| 6. | Saya menerima sanksi jika melakukan kesalahan. | 0 | 2 | 18 | 224 | 215 | 459 | 4,33 | Sangat Setuju |
| 7. | Pengalaman kerja yang saya miliki membantu saya dalam bekerja. | 0 | 0 | 12 | 244 | 205 | 461 | 4,349 | Sangat Setuju |
| 8. | Saya sudah menguasai pekerjaan dan peralatan kerja yang disediakan perusahaan | | 2 | 18 | 232 | 205 | 457 | 4,311 | Sangat Setuju |
| 9. | Saya mempunyai masa kerja dalam memahami tugas-tugas yang diberikan perusahaan. | 0 | 0 | 18 | 272 | 160 | 450 | 4,245 | Sangat Setuju |
| Total | | 0 | 6 | 138 | 2288 | 1665 | 4097 | | |
| Rata-Rata | | | | | | | | 4,294 | Sangat Setuju |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis

Berdasarkan pada tabel 4.11 di atas dapat disimpulkan bahwa variabel prestasi kerja memiliki total poin sebesar 4.097 dan memiliki rata-rata dari keseluruhan indikator adalah 4,294 atau dapat dikategorikan dalam kategori jawaban sangat setuju karena berada pada interval 4,20- 5,00. Pada variabel ini diketahui bahwa nilai maksimum pada variabel prestasi kerja terdapat pada indikator PK4 dengan pernyataan “Saya selalu menaati peraturan yang diterapkan perusahaan” dan PK 5 dengan pernyataan “Saya taat dalam bertingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku” dengan masing-masing indikator memiliki rata-rata jawaban 4,396 atau dalam kategori sangat setuju. Sedangkan untuk nilai minimum jawaban responden terdapat

pada indikator PK1 dengan pernyataan “Saya dapat memotivasi orang lain untuk bekerja secara efektif” yang memiliki nilai rata-rata jawaban 4,132 atau dalam kategori netral.

4.5.2. Kerja Sama Tim

Berikut ini merupakan deskripsi jawaban responden pada variabel kerja sama tim.

Tabel 4.12
Hasil Deskripsi Jawaban Responden

| No. | Pernyataan | Poin Pilihan/Jawaban | | | | | Total | Rata-Rata | Kategori |
|-----|---|----------------------|----|----|-----|-----|-------|-----------|---------------|
| | | STS | TS | N | S | SS | | | |
| 1. | Saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi atas pekerjaan yang diberikan perusahaan. | 0 | 0 | 12 | 268 | 175 | 455 | 4,292 | Sangat Setuju |
| 2. | Saya siap lembur apabila pekerjaan saya belum selesai tepat waktu | 0 | 6 | 36 | 240 | 155 | 437 | 4,123 | Netral |
| 3. | Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan | 0 | 0 | 15 | 248 | 195 | 458 | 4,321 | Sangat Setuju |
| 4. | Saya saling mendukung satu sama lain dalam mencapai tujuan Bersama | 0 | 0 | 12 | 236 | 215 | 463 | 4,368 | Sangat Setuju |
| 5. | Dalam menjalankan tugas kami saling berkontribusi | 0 | 0 | 30 | 192 | 240 | 462 | 4,358 | Sangat Setuju |
| 6. | Setiap karyawan memiliki andil yang kuat terhadap keberhasilan tim | 0 | 0 | 6 | 240 | 220 | 466 | 4,396 | Sangat Setuju |
| 7. | Saya mampu menggunakan | 0 | 2 | 27 | 232 | 190 | 451 | 4,255 | Sangat Setuju |

| | | | | | | | | | |
|------------------|--|----------|-----------|------------|-------------|-------------|-------------|------------|----------------------|
| | potensi diri untuk bekerja secara maksimal | | | | | | | | |
| 8. | Saya mampu mengerahkan kemampuan secara optimal saat bekerja | 0 | 0 | 18 | 236 | 205 | 459 | 4,33 | Sangat Setuju |
| 9. | Saya dapat menyelesaikan tugas dengan melaksanakan prosedur dan peraturan perusahaan | 0 | 2 | 15 | 260 | 175 | 452 | 4,264 | Sangat Setuju |
| Total | | 0 | 10 | 171 | 2152 | 1770 | 4103 | | |
| Rata-Rata | | | | | | | | 4,3 | Sangat Setuju |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis

Berdasarkan pada tabel 4.12 di atas dapat disimpulkan bahwa variabel kerja sama tim memiliki total poin sebesar 4.103 dan memiliki rata-rata dari keseluruhan indikator adalah 4,3 atau dapat dikategorikan dalam kategori jawaban sangat setuju karena berada pada interval 4,20- 5,00. Pada variabel ini diketahui bahwa nilai maksimum pada variabel kerja sama tim terdapat pada indikator KT6 dengan pernyataan “Setiap karyawan memiliki andil yang kuat terhadap keberhasilan tim” dengan indikator memiliki rata-rata jawaban 4,396 atau dalam kategori sangat setuju. Sedangkan untuk nilai minimum jawaban responden terdapat pada indikator KT2 dengan pernyataan “Saya siap lembur apabila pekerjaan saya belum selesai tepat waktu” yang memiliki nilai rata-rata jawaban 4,123 atau dalam kategori netral.

4.5.3. Kompetensi

Berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel kompetensi.

Tabel 4.13
Hasil Deskriptif Jawaban Responden

| No. | Pernyataan | Poin Pilihan/Jawaban | | | | | Total | Rata-Rata | Kategori |
|-----|---|----------------------|----|----|-----|-----|-------|-----------|---------------|
| | | STS | TS | N | S | SS | | | |
| 1. | Saya memiliki pengetahuan yang cukup dalam melaksanakan tugas | 0 | 0 | 27 | 248 | 175 | 450 | 4,104 | Netral |
| 2. | Saya menggunakan peralatan kerja dengan sesuai fungsinya | 0 | 0 | 18 | 276 | 155 | 449 | 4,245 | Sangat Setuju |
| 3. | Saya menguasai bidang pekerjaan yang saya kerjakan saat ini | 0 | 0 | 6 | 264 | 190 | 460 | 4,236 | Sangat Setuju |
| 4. | Dengan ketrampilan yang saya miliki, saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan benar | 0 | 2 | 18 | 228 | 210 | 458 | 4,34 | Sangat Setuju |
| 5. | Saya melakukan pekerjaan dengan terampil dan teliti sesuai dengan | 0 | 0 | 9 | 280 | 165 | 454 | 4,321 | Sangat Setuju |

| | | | | | | | | | |
|------------------|--|----------|-----------|------------|-------------|-------------|-------------|--------------|----------------------|
| | kuantitas perusahaan | | | | | | | | |
| 6. | Saya memiliki keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan saya. | 0 | 8 | 45 | 212 | 170 | 435 | 4,283 | Sangat Setuju |
| 7. | Saya tidak pernah mengeluh dalam menyelesaikan pekerjaan | 0 | 8 | 33 | 244 | 150 | 435 | 4,104 | Netral |
| 8. | Jika ada tugas lembur, saya selalu menyelesaikan dengan baik | 0 | 0 | 39 | 228 | 180 | 447 | 4,104 | Netral |
| 9. | Saya selalu berhati-hati dalam melakukan pekerjaan | 0 | 0 | 39 | 228 | 180 | 447 | 4,217 | Sangat Setuju |
| Total | | 0 | 18 | 234 | 2208 | 1575 | 4035 | | |
| Rata-Rata | | | | | | | | 4,217 | Sangat Setuju |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis

Berdasarkan pada tabel 4.13 di atas dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi memiliki total poin sebesar 4.035 dan memiliki rata-rata dari keseluruhan indikator adalah 4,217 atau dapat dikategorikan dalam kategori jawaban sangat setuju karena berada pada interval 4,20- 5,00. Pada variabel ini diketahui bahwa nilai maksimum pada variabel kompetensi terdapat pada indikator KM4 dengan pernyataan “Dengan ketrampilan yang saya miliki, saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan benar” dengan indikator

memiliki rata-rata jawaban 4,34 atau dalam kategori sangat setuju. Sedangkan untuk nilai minimum jawaban responden terdapat pada indikator KM1 dengan pernyataan “Saya memiliki pengetahuan yang cukup dalam melaksanakan tugas”, kemudian KM7 dengan pernyataan “Saya tidak pernah mengeluh dalam menyelesaikan pekerjaan” dan KM8 dengan pernyataan “Jika ada tugas lembur, saya selalu menyelesaikan dengan baik”. Masing-masing indikator tersebut memiliki nilai rata-rata jawaban 4,104 atau dalam kategori netral.

4.5.4. Kinerja Karyawan

Berikut ini merupakan deskripsi jawaban responden pada variabel kinerja karyawan.

Tabel 4.14
Deskripsi Jawaban Responden

| No. | Pernyataan | Poin Pilihan/Jawaban | | | | | Total | Rata-Rata | Kategori |
|-----|--|----------------------|----|----|-----|-----|-------|-----------|---------------|
| | | STS | TS | N | S | SS | | | |
| 1. | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan | 0 | 2 | 12 | 288 | 145 | 447 | 4,104 | Netral |
| 2. | Saya bekerja mampu melebihi target pencapaian | 0 | 6 | 30 | 228 | 180 | 444 | 4,245 | Sangat Setuju |
| 3. | Kuantitas kerja saya melebihi rata – rata pegawai lain | 0 | 0 | 42 | 272 | 120 | 434 | 4,236 | Sangat Setuju |
| 4. | Saya melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan | 0 | 2 | 24 | 248 | 175 | 449 | 4,34 | Sangat Setuju |
| 5. | Kualitas kinerja saya selalu memuaskan. | 0 | 0 | 15 | 280 | 155 | 450 | 4,321 | Sangat Setuju |
| 6. | Saya selalu berusaha untuk meningkatkan | 0 | 0 | 3 | 268 | 190 | 461 | 4,283 | Sangat Setuju |

| | kualitas kerja saya | | | | | | | | |
|------------------|--|----------|-----------|------------|-------------|-------------|-------------|--------------|----------------------|
| 7. | Saya masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh perusahaan. | 0 | 0 | 12 | 260 | 185 | 457 | 4,104 | Netral |
| 8. | Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan | 0 | 0 | 24 | 248 | 180 | 452 | 4,104 | Netral |
| 9. | Saya tidak menunda pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan | 0 | 0 | 15 | 268 | 170 | 453 | 4,217 | Sangat Setuju |
| Total | | 0 | 10 | 177 | 2360 | 1500 | 4047 | | |
| Rata-Rata | | | | | | | | 4,217 | Sangat Setuju |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis

Berdasarkan pada tabel 4.14 di atas dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja karyawan memiliki total poin sebesar 4.047 dan memiliki rata-rata dari keseluruhan indikator adalah 4,217 atau dapat dikategorikan dalam kategori jawaban sangat setuju karena berada pada interval 4,20- 5,00. Pada variabel ini diketahui bahwa nilai maksimum pada variabel kinerja karyawan terdapat pada indikator KK4 dengan pernyataan “Saya melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan” dengan indikator memiliki rata-rata jawaban 4,34 atau dalam kategori sangat setuju. Sedangkan untuk nilai minimum jawaban responden terdapat pada indikator KK1 dengan pernyataan “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan”, kemudian KK7 dengan pernyataan “Saya masuk dan pulang kerja sesuai dengan

waktu yang ditentukan oleh perusahaan” dan KK8 dengan pernyataan “Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan”. Masing-masing indikator tersebut memiliki nilai rata-rata jawaban 4,104 atau dalam kategori netral.

4.5.5. Motivasi

Berikut ini merupakan hasil deskripsi jawaban responden pada variabel motivasi.

Tabel 4.15
Deskripsi Jawaban Responden

| No | Pernyataan | Poin Pilihan/Jawaban | | | | | Total | Rata-Rata | Kategori |
|----|--|----------------------|----|----|-----|-----|-------|-----------|---------------|
| | | STS | TS | N | S | SS | | | |
| 1. | Pemberiaan penghargaan atas prestasi memberi semangat kerja bagi karyawan | 0 | 0 | 3 | 280 | 175 | 458 | 4,321 | Sangat Setuju |
| 2. | Saya merasa puas menerima bonus sesuai dengan penilaian hasil kinerja pribadi | 0 | 0 | 6 | 252 | 205 | 463 | 4,368 | Setuju |
| 3. | Saya suka bekerja pada perusahaan yang memberikan kenaikan jenjang karir bagi karyawan yang memiliki kemampuan | 1 | 0 | 3 | 252 | 205 | 461 | 4,349 | Sangat Setuju |
| 4. | Saya memiliki semangat kerja yang tinggi | 0 | 0 | 6 | 232 | 230 | 468 | 4,415 | Sangat Setuju |
| 5. | Saya merasa senang menerima tantangan kerja yang diberikan perusahaan | 0 | 0 | 33 | 244 | 170 | 447 | 4,217 | Sangat Setuju |
| 6. | Saya tidak mudah menyerah ketika bekerja | 0 | 0 | 18 | 244 | 195 | 457 | 4,311 | Sangat Setuju |

| | | | | | | | | | |
|------------------|--|----------|----------|------------|-------------|-------------|-------------|--------------|----------------------|
| 7. | Saya mempunyai inisiatif dalam melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan | 0 | 0 | 21 | 276 | 150 | 447 | 4,217 | Sangat Setuju |
| 8. | Saya menyadari kesalahan dan memperbaiki kesalahan sebelum ditegur oleh atasan | 0 | 0 | 15 | 244 | 200 | 459 | 4,33 | Sangat Setuju |
| 9. | Saya memiliki rasa inisiatif yang tinggi dalam bekerja | 0 | 0 | 15 | 252 | 190 | 457 | 4,311 | Sangat Setuju |
| Total | | 1 | 0 | 120 | 2276 | 1720 | 4117 | | |
| Rata-Rata | | | | | | | | 4,315 | Sangat Setuju |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis

Berdasarkan pada tabel 4.15 di atas dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi memiliki total poin sebesar 4.117 dan memiliki rata-rata dari keseluruhan indikator adalah 4,315 atau dapat dikategorikan dalam kategori jawaban sangat setuju karena berada pada interval 4,20- 5,00. Pada variabel ini diketahui bahwa nilai maksimum pada variabel motivasi terdapat pada indikator M4 dengan pernyataan “Saya memiliki semangat kerja yang tinggi” dengan indikator memiliki rata-rata jawaban 4,415 atau dalam kategori sangat setuju. Sedangkan untuk nilai minimum jawaban responden terdapat pada indikator M5 dengan pernyataan “Saya merasa senang menerima tantangan kerja yang diberikan perusahaan”, kemudian M7 dengan pernyataan “Saya mempunyai inisiatif dalam melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan”. Masing-masing indikator

tersebut memiliki nilai rata-rata jawaban 4,217 atau dalam kategori sangat setuju.

4.6. Hasil Pengujian Hipotesis

4.6.1. Uji R-Square

Pengujian R square digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama. Uji R square dikategorikan menjadi 3 bagian yaitu dianggap kuat jika mencapai 0,75, moderat jika 0,50, dan lemah jika 0,25.

Tabel 4.16
Hasil Pengujian R-Square

| | R Square |
|------------------|-----------------|
| Kinerja Karyawan | 0.655 |
| Motivasi | 0.429 |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis menggunakan SmartPLS 3.2.9

Berdasarkan pada tabel 4.16 di atas diketahui bahwa nilai R Square pada variabel kinerja karyawan sebesar 0,655 atau 65,5%. Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel prestasi kerja, kerja sama tim, kompetensi dan motivasi secara bersamaan memiliki pengaruh sebesar 65,5% atau dalam kategori pengaruh moderat. Sedangkan nilai R Square pada variabel motivasi sebesar 0,4209 atau 42,9% . Dengan demikian maka dapat diindikasikan bahwa variabel prestasi kerja, kerja sama tim, dan kompetensi secara bersamaan berpengaruh terhadap motivasi sebesar 42,9% atau dalam kategori lemah.

4.6.2. Uji F-Square

Pengujian F-Square digunakan untuk mengetahui besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen secara parsial. Dalam uji F Square digolongkan menjadi 3 bagian yaitu 0,02 menunjukkan pengaruh lemah, 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan 0,35 menunjukkan pengaruh yang besar. Berikut ini hasil pengujian F Square.

Tabel 4.17
Hasil Pengujian F Square

| | Kerja Sama Tim | Kinerja Karyawan | Kompetensi | Motivasi | Prestasi Kerja |
|------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------|-----------------|-----------------------|
| Kerja Sama Tim | | 0.092 | | 0.121 | |
| Kinerja Karyawan | | | | | |
| Kompetensi | | 0.084 | | 0.073 | |
| Motivasi | | 0.207 | | | |
| Prestasi Kerja | | 0.051 | | 0.035 | |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis menggunakan SmartPLS 3.2.9

Berdasarkan pada tabel 4.17 di atas diketahui bahwa nilai F Square kerja sama tim terhadap kinerja karyawan sebesar 0,092, artinya pengaruh kerja sama tim terhadap kinerja karyawan dapat dikategorikan lemah. Sedangkan untuk pengaruh kerja sama tim terhadap motivasi sebesar 0,121, artinya pengaruh secara parsial variabel kerja sama tim terhadap motivasi dalam kategori lemah. Kemudian untuk variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai F square sebesar 0,084 atau dapat dikategorikan dalam pengaruh lemah. Sedangkan untuk pengaruh kompetensi terhadap motivasi sebesar 0,073 atau dapat dikategorikan dalam pengaruh

lemah. Selanjutnya variabel motivasi memiliki nilai F square sebesar 0,207 terhadap kinerja karyawan, maka berarti bahwa pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan dapat dikategorikan dalam pengaruh yang sedang atau moderat. Kemudian untuk prestasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai F Square sebesar 0,051 sehingga dapat dikategorikan berpengaruh lemah. Sedangkan prestasi kerja terhadap motivasi memiliki nilai F Square sebesar 0,035 atau dapat dikategorikan dalam berpengaruh sedang.

4.6.3. Uji Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tabel 4.18
Hasil Uji Pengaruh Langsung

| | Original Sample (O) | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
|------------------------------------|---------------------|--------------------------|----------|
| Kerja Sama Tim -> Kinerja Karyawan | 0.250 | 2.726 | 0.003 |
| Kerja Sama Tim -> Motivasi | 0.347 | 3.482 | 0.000 |
| Kompetensi -> Kinerja Karyawan | 0.232 | 2.670 | 0.004 |
| Kompetensi -> Motivasi | 0.267 | 2.980 | 0.002 |
| Motivasi -> Kinerja Karyawan | 0.354 | 4.144 | 0.000 |
| Prestasi Kerja -> Kinerja Karyawan | 0.157 | 1.855 | 0.032 |
| Prestasi Kerja -> Motivasi | 0.166 | 1.803 | 0.036 |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis menggunakan SmartPLS 3.2.9

Berdasarkan pada tabel 4.18 ditemukan bahwa nilai P values pada masing-masing hipotesis memiliki nilai kurang dari 0,05. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa:

1. Prestasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai P values $0,032 < 0,05$ artinya hipotesis 1 diterima.
2. Prestasi kerja berpengaruh positif terhadap motivasi karena

- memiliki nilai P values $0,036 < 0,05$ artinya hipotesis 2 diterima.
3. Kerja sama tim berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai P values $0,003 < 0,05$ artinya hipotesis 3 diterima.
 4. Kerja sama tim berpengaruh positif terhadap motivasi karena memiliki nilai P values $0,000 < 0,05$ artinya hipotesis 4 diterima.
 5. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai P values $0,004 < 0,05$ artinya hipotesis 5 diterima.
 6. Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi karena memiliki nilai P values $0,002 < 0,05$ artinya hipotesis 6 diterima.
 7. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai P values $0,000 < 0,05$ artinya hipotesis 7 diterima.

4.6.4. Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tabel 4.19
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | P Values |
|--|----------------------------|------------------------|-----------------|
| Kerja Sama Tim -> Motivasi -> Kinerja Karyawan | 0.123 | 0.126 | 0.009 |
| Kompetensi -> Motivasi -> Kinerja Karyawan | 0.094 | 0.093 | 0.006 |
| Prestasi Kerja -> Motivasi -> Kinerja Karyawan | 0.059 | 0.059 | 0.048 |

Sumber : Data primer yang telah dianalisis menggunakan SmartPLS 3.2.9

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada tabel 4.19 di atas diketahui bahwa nilai P Value pada masing-masing pengujian lebih kecil dari nilai yang disyaratkan yaitu 0,05. Oleh karena itu maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Motivasi mampu memediasi pengaruh prestasi kerja terhadap

kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan pada nilai P values $0,009 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 8 dapat diterima.

2. Motivasi mampu memediasi pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan pada nilai P values $0,006 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 9 dapat diterima.
3. Motivasi mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan pada nilai P values $0,048 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 10 dapat diterima.

4.7. Pembahasan

Berdasarkan pada hasil pengujian yang telah dipaparkan sebelumnya, berikut ini merupakan pembahasan lebih rinci mengenai hasil uji hipotesis penelitian.

4.7.1. Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan dapat dilihat bahwa prestasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Hal ini ditunjukkan pada nilai P values yang menyatakan sebesar 0,032 atau kurang dari 0,05. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa indikator yang dimiliki oleh prestasi kerja seperti kedisiplinan dan pengalaman mampu meningkatkan kinerja karyawan CV. Berkah Surya Abadi

Kendal.

Prestasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, pengembangan diri, dan kesejahteraan finansial. Selain itu, prestasi kerja juga menciptakan dampak positif pada lingkungan kerja, meningkatkan kompetensi, dan kemampuan problem solving. Semua faktor ini berkontribusi pada peningkatan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Temuan ini mendukung pendapat Koshy & Suguna (2014), menyatakan bahwa prestasi kerja yang baik dapat menunjang kinerja individu dalam bekerja.

4.7.2. Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai P Values pada pengaruh prestasi kerja terhadap motivasi sebesar 0,036 atau $<0,05$. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Hal ini karena indikator yang dimiliki oleh prestasi kerja seperti kedisiplinan dan pengalaman mampu menunjang motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Secara langsung, prestasi kerja mempengaruhi motivasi melalui berbagai jalur psikologis, sosial, dan profesional. Ketika karyawan merasa dihargai dan diakui atas prestasi mereka, mereka lebih cenderung termotivasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja mereka di masa depan. Hal ini sependapat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Salman & Hassan (2016), Ahmad &

Manzoor (2017), Abdulle & Aydintan (2019). menyatakan bahwa prestasi kerja mampu mendorong inovasi baru yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan ke arah yang lebih baik.

4.7.3. Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai P Values pada pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan sebesar 0,003 atau $<0,05$. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Hal ini karena indikator yang dimiliki oleh kerjasama tim seperti pengerahan kemampuan secara maksimal mampu menunjang meningkatkan kinerja karyawan.

Kerjasama tim dapat berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Hal ini karena setiap anggota tim akan membawa keterampilan dan sumber daya unik yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai hasil terbaik. Kerjasama tim menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, suportif, dan produktif. Dengan memanfaatkan kekuatan kolektif dan beragam dari anggota tim, organisasi dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi, inovasi yang lebih baik, dan tujuan yang lebih ambisius. Karyawan juga mendapatkan manfaat dalam bentuk peningkatan keterampilan, motivasi yang lebih tinggi, dan kesejahteraan emosional dan meningkatkan kinerja yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salman & Hassan (2016), Ahmad & Manzoor (2017), Abdulle & Aydintan

(2019), menemukan bahwa kerjasama tim positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.7.4. Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai P Values pada pengaruh kerjasama tim terhadap motivasi sebesar 0,000 atau $<0,05$. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Hal ini karena indikator yang dimiliki oleh kerjasama tim seperti pengerahan kemampuan secara maksimal dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja.

Anggota tim yang memiliki hubungan baik cenderung lebih termotivasi karena mereka bekerja dalam lingkungan yang positif dan mendukung. Ketika tim memiliki visi dan tujuan yang sama, anggota tim lebih termotivasi karena mereka bekerja menuju sesuatu yang berarti dan signifikan secara kolektif. Merayakan pencapaian bersama sebagai tim memberikan rasa kepuasan dan kebanggaan, yang dapat meningkatkan motivasi untuk bekerja keras dalam proyek-proyek berikutnya. Dengan kata lain, melalui kerja sama yang baik di antara anggota tim dapat secara langsung meningkatkan motivasi karyawan ke arah yang lebih baik.

4.7.5. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada hasil uji hipotesis menyatakan bahwa nilai P values pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar

0,004 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Hal ini terjadi karena indikator yang dimiliki oleh kompetensi seperti kepemimpinan dan sikap dapat secara langsung meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

Kompetensi merupakan elemen kunci yang dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Melalui pengembangan yang tepat, penilaian yang berkala, dan lingkungan kerja yang mendukung, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan mereka memiliki keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan untuk mencapai kinerja optimal. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, tetapi juga membantu dalam mempertahankan karyawan yang berharga dan menciptakan budaya kerja yang positif. Hal ini sejalan dengan penelitian Kasyanto (2019) dan Pertiwi (2019) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara kompetensi terhadap kinerja karyawan.

4.7.6. Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai P Values pada pengaruh kompetensi terhadap motivasi sebesar 0,002 atau <0,05. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Hal ini karena indikator yang dimiliki oleh kompetensi seperti ketrampilan dan sikap dapat menunjang

motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik

Kompetensi memiliki pengaruh besar terhadap motivasi karyawan. Dengan mengembangkan kompetensi melalui pelatihan, mentoring, dan pemberian tanggung jawab, perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Kompetensi yang tinggi tidak hanya membuat karyawan merasa lebih percaya diri dan dihargai, tetapi juga membuka peluang pengembangan karir yang lebih baik. Hal ini, pada gilirannya, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, yang menguntungkan baik bagi karyawan maupun organisasi secara keseluruhan. Hasil temuan ini selaras dengan Basori M.A.N (2017) dan Mudayana F.I & Suryoko (2016), menemukan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif pada tingkat motivasi karyawan.

4.7.7. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai P Values pada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,000 atau $<0,05$. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Hal ini karena indikator yang dimiliki oleh motivasi seperti semangat dan inisiatif yang dimiliki oleh karyawan secara langsung dapat meningkat atau kinerja karyawan itu sendiri.

Motivasi membantu karyawan tetap fokus dan terhindar dari gangguan, memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan

lebih efisien. Karyawan yang termotivasi cenderung berusaha lebih keras dan tidak mudah menyerah, yang meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Hasil temuan ini mendukung penelitian Mudayana F.I & Suryoko, S (2016), menyatakan bahwa motivasi mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan di perusahaan.

4.7.8. Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Pemediasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai P Values pada pengaruh prestasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebesar 0,009 atau $<0,05$. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh prestasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Hal ini karena indikator yang dimiliki oleh prestasi kerja seperti kedisiplinan dan pengalaman mampu menunjang motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik yang selanjutnya motivasi tersebut dapat mendorong terjadinya peningkatan kinerja karyawan.

Prestasi kerja memberikan rasa pencapaian pribadi bagi karyawan, yang meningkatkan motivasi intrinsik mereka untuk terus bekerja keras. Selain itu, prestasi yang baik juga dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang mendorong karyawan untuk tetap termotivasi dan berusaha mempertahankan atau meningkatkan kinerja mereka. Karyawan yang termotivasi oleh prestasi kerja cenderung menetapkan tujuan yang lebih tinggi, yang memacu mereka untuk meningkatkan

kinerja. Motivasi yang dipicu oleh prestasi kerja meningkatkan keterlibatan dan partisipasi karyawan dalam tugas dan proyek, yang berdampak positif pada kinerja. Misalnya, seorang karyawan yang berhasil menyelesaikan proyek besar dengan sukses dan mendapatkan pengakuan dari manajemen akan merasa termotivasi. Motivasi ini mendorongnya untuk mengambil proyek-proyek baru dengan semangat yang tinggi, mempertahankan standar kerja yang tinggi, dan bahkan menginspirasi rekan-rekannya untuk berprestasi.

4.7.9. Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Pemediasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai P Values pada pengaruh kerjasama tim terhadap motivasi sebesar 0,006 atau $<0,05$. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa motivasi memediasi pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Hal ini karena indikator yang dimiliki oleh kerja sama tim seperti pengerahan kemampuan secara maksimal dapat membuat karyawan lebih bersemangat dan memiliki inisiatif tinggi yang selanjutnya dapat mendorong terjadinya peningkatan kinerja karyawan..

Kerjasama tim yang baik menyediakan dukungan sosial bagi karyawan, yang dapat meningkatkan motivasi mereka melalui perasaan diterima dan dihargai. Selanjutnya motivasi yang tinggi tersebut mendorong karyawan untuk berusaha lebih keras dan

menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya, yang meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Sebagai contoh seorang karyawan yang bekerja dalam tim yang solid dan kompak akan merasa termotivasi karena mendapat dukungan dari rekan-rekannya. Motivasi ini mendorongnya untuk berkontribusi lebih baik, menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

4.7.10. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Pemediasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai P Values pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebesar 0,048 atau $<0,05$. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Hal ini karena indikator yang dimiliki oleh kompetensi seperti ketrampilan dan skill menambah semangat dan inisiatif karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Kompetensi yang tinggi memungkinkan pekerjaan diselesaikan dengan lebih efisien, yang meningkatkan rasa pencapaian dan motivasi individu. Karyawan yang termotivasi lebih tahan terhadap tantangan dan kesulitan, karena mereka memiliki rasa tanggung jawab yang akhirnya dapat membantu mereka untuk mempertahankan kinerja yang baik bahkan dalam situasi yang sulit. Hal ini dapat dilihat pada

seorang karyawan yang bekerja dalam tim dengan anggota yang sangat kompeten akan merasa termotivasi karena mereka dapat belajar dari rekan-rekannya, merasa didukung, dan melihat pencapaian yang jelas. Motivasi ini mendorong mereka untuk berkontribusi lebih baik, menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja, Kerjasama tim, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. Mengacu dari hasil pemecahan dan pembahasan yang telah dijabarkan sebelumnya, sehingga dapat di simpulkan :

1. Prestasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal . Prestasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan .pengembangan diri, dan kesejahteraan finansial. Selain itu, prestasi kerja juga menciptakan dampak positif pada lingkungan kerja, meningkatkan kompetensi, dan kemampuan problem solving.
2. Prestasi kerja berpengaruh positif terhadap motivasi. Secara langsung, prestasi kerja mempengaruhi motivasi melalui berbagai jalur psikologis, sosial, dan profesional. Ketika karyawan merasa dihargai dan diakui atas prestasi mereka, mereka lebih cenderung termotivasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja mereka di masa depan³.
3. Kerjasama tim dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena setiap anggota tim akan membawa keterampilan dan sumber daya unik yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai hasil terbaik. Kerjasama tim menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif,

suportif, dan produktif. Dengan memanfaatkan kekuatan kolektif dan beragam dari anggota tim, organisasi dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi, inovasi yang lebih baik, dan tujuan yang lebih ambisius. Karyawan juga mendapatkan manfaat dalam bentuk peningkatan keterampilan, motivasi yang lebih tinggi, dan kesejahteraan emosional dan meningkatkan kinerja yang lebih baik

4. Kerjasama tim berpengaruh positif terhadap motivasi. Anggota tim yang memiliki hubungan baik cenderung lebih termotivasi karena mereka bekerja dalam lingkungan yang positif dan mendukung. Ketika tim memiliki visi dan tujuan yang sama, anggota tim lebih termotivasi karena mereka bekerja menuju sesuatu yang berarti dan signifikan secara kolektif. Merayakan pencapaian bersama sebagai tim memberikan rasa kepuasan dan kebanggaan, yang dapat meningkatkan motivasi untuk bekerja keras dalam proyek-proyek berikutnya. Dengan kata lain, melalui kerja sama yang baik di antara anggota tim dapat secara langsung meningkatkan motivasi karyawan ke arah yang lebih baik.
5. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompetensi merupakan elemen kunci yang dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Melalui pengembangan yang tepat, penilaian yang berkala, dan lingkungan kerja yang mendukung, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan mereka memiliki keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan untuk mencapai kinerja optimal. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, tetapi

juga membantu dalam mempertahankan karyawan yang berharga dan menciptakan budaya kerja yang positif

6. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompetensi memiliki pengaruh besar terhadap motivasi karyawan. Dengan mengembangkan kompetensi melalui pelatihan, mentoring, dan pemberian tanggung jawab, perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Kompetensi yang tinggi tidak hanya membuat karyawan merasa lebih percaya diri dan dihargai, tetapi juga membuka peluang pengembangan karir yang lebih baik. Hal ini, pada gilirannya, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, yang menguntungkan baik bagi karyawan maupun organisasi secara keseluruhan
7. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi membantu karyawan tetap fokus dan terhindar dari gangguan, memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien. Karyawan yang termotivasi cenderung berusaha lebih keras dan tidak mudah menyerah, yang meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja
8. Motivasi mampu memediasi pengaruh prestasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Prestasi kerja memberikan rasa pencapaian pribadi bagi karyawan, yang meningkatkan motivasi intrinsik mereka untuk terus bekerja keras. Selain itu, prestasi yang baik juga dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang mendorong karyawan untuk tetap termotivasi dan berusaha mempertahankan atau meningkatkan

kinerja mereka. Karyawan yang termotivasi oleh prestasi kerja cenderung menetapkan tujuan yang lebih tinggi, yang memacu mereka untuk meningkatkan kinerja. Motivasi yang dipicu oleh prestasi kerja meningkatkan keterlibatan dan partisipasi karyawan dalam tugas dan proyek, yang berdampak positif pada kinerja. Misalnya, seorang karyawan yang berhasil menyelesaikan proyek besar dengan sukses dan mendapatkan pengakuan dari manajemen akan merasa termotivasi. Motivasi ini mendorongnya untuk mengambil proyek-proyek baru dengan semangat yang tinggi, mempertahankan standar kerja yang tinggi, dan bahkan menginspirasi rekan-rekannya untuk berprestasi.

9. Motivasi mampu memediasi pengaruh Kerjasama tim terhadap kinerja karyawan CV. Berkah Surya Abadi Kendal. Kerjasama tim yang baik menyediakan dukungan sosial bagi karyawan, yang dapat meningkatkan motivasi mereka melalui perasaan diterima dan dihargai. Selanjutnya motivasi yang tinggi tersebut mendorong karyawan untuk berusaha lebih keras dan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya, yang meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Sebagai contoh seorang karyawan yang bekerja dalam tim yang solid dan kompak akan merasa termotivasi karena mendapat dukungan dari rekan-rekannya. Motivasi ini mendorongnya untuk berkontribusi lebih baik, menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.
10. Motivasi mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja

karyawan. Kompetensi yang tinggi memungkinkan pekerjaan diselesaikan dengan lebih efisien, yang meningkatkan rasa pencapaian dan motivasi individu. Karyawan yang termotivasi lebih tahan terhadap tantangan dan kesulitan, karena mereka memiliki rasa tanggung jawab yang akhirnya dapat membantu mereka untuk mempertahankan kinerja yang baik bahkan dalam situasi yang sulit. Hal ini dapat dilihat pada seorang karyawan yang bekerja dalam tim dengan anggota yang sangat kompeten akan merasa termotivasi karena mereka dapat belajar dari rekan-rekannya, merasa didukung, dan melihat pencapaian yang jelas. Motivasi ini mendorong mereka untuk berkontribusi lebih baik, menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

5.2. Saran

1. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan dan mendapatkan hasil sesuai yang sudah disimpulkan, maka saran yang dapat peneliti sampaikan untuk peneliti selanjutnya di harapkan dapat mengembangkan variabel lain yang belum diteliti pada penelitian ini. Dalam penelitian ini hanya terbatas pada pengaruh prestasi kerja, Kerjasama tim, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan faktor-faktor lain juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang belum diungkap berapa besar pengaruhnya.
2. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, CV Berkah Surya Abadi dapat mempertahankan prestasi kerja, Kerjasama tim, kompetensi,

dan motivasi agar kinerja karyawan pada perusahaan dapat meningkat serta memberikan hasil yang lebih baik untuk perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, R., & Sari, E. P. (2023). Pengaruh Kerjasama Tim Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indolakto Cabang Medan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(1), 170-183.
- Anggriawan, B. S., Rusdianti, E., & Santoso, D. (2023). Pengaruh kompetensi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 16(1), 48-67.
- Ashar, K., Mujanah, S., & Murgianto, M. (2019). Pengaruh kompetensi, dukungan organisasi, terhadap kinerja guru dengan motivasi sebagai variabel intervening pada yayasan pendidikan cendekia utama surabaya. *Management & Accounting Research Journal*, 4(1).
- Astuti, P. (2020). *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Intervening (Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)* (Doctoral dissertation, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang).
- Astuti, R., & Prayogi, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul. The National Conference on Management and Business (NCMAB) 2018.
- Aziz, R. (2021). *Pengaruh kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening: Studi pada Dinas Pariwisata Pemerintahan Kota Batu* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Christianto, D., & Henky, A. W. (2019). Analisis Kerjasama Tim Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Pt. Sariadi Wahana Jasa. *Jurnal Performa: Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis*, 4(4), 579-589.
- Deccasari, D. D. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (Jimut)*, 7(4), 405-414.
- Djaya, S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Di Moderasi Kompensasi. *Buletin Studi Ekonomi*, 26(1), 72.
- Dusauw, A. C., & Lengkong, V. P. (2016). Pengaruh pelatihan, keterlibatan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulut Go

- Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(3).
- Farida, R. D. M., Fitriani, H., Rahman, A., & Sumarno, S. (2023). Pengaruh Kedisiplinan dan Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kota Serang. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 112-123.
- Ibrahim, F. E., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan di PT LION Superindo. *Jurnal Arastirma*, 1(2), 316-325.
- Indraningrat, A. A. N., Widyani, A. D., & Vipraprastha, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pergi Berlibur Indonesia. *EMAS*, 3(3), 23-34.
- Kurniawan, D. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang).
- Leonu, P., Yani, A., & Abdurrahman, A. (2017). Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Aparatur Paten Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Kecamatan Dusun Tengah Kabupaten Barito Timur. *Administraus*, 1(1), 40-56.
- Mardiyanti, D., Mulyatini, N., & Herlina, E. (2019). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi Pada PT Teekomunikasi Indonesia, Tbk Area Banjar). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 1(3), 1-18.
- Meidita, A. (2019). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226-237.
- Meidita, A. (2019). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226-237.
- Mudayana, F. I., & Suryoko, S. (2016). Pengaruh kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada karyawan bagian produksi PT. Sai Apparel Industries Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(1), 300-312.
- Mutiya, M., Machasin, M., & Chairilisyah, D. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai

- Variabel Intervening Pada Pt. Telkom Pekanbaru. *Jurnal Daya Saing*, 8(3), 432-442.
- Najati, H. A., & Susanto, A. H. (2022). Pengaruh komunikasi dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan Inews Jakarta. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, 1(2), 058-079.
- Neza, C., & Rivai, H. A. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. X. *Journal of Management and Business Review*, 17(1), 1-25.
- Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh pelatihan, motivasi, kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 149-168.
- Nurjanah, N., Sutrisno, S., & Meiriyanti, R. (2023). Pengaruh Motivasi, Inovasi, Dan Kompetensi Terhadap Keberhasilan UMKM Dengan Kemampuan Usaha Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Rimba: Riset Ilmu manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 1(3), 143-152.
- Riska Riyanti, G. A., & Adnyana Sudibya, I. (2013). *Pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada RSU Dharma Usadha* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Saputra, R. W., Asmawatiy, C., & Akos, M. (2018). Pengaruh kemampuan dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja pegawai yang dimediasi dengan motivasi kerja pegawai dinas perhubungan kota banjarmasin. *Administraus*, 2(2), 175-244.
- Setiarini, H., Prabowo, H., Sutrisno, S., & Gultom, H. C. (2022). Pengaruh Soft Skill dan Pengalaman Magang Kerja Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Mahasiswa FEB Universitas PGRI Semarang). *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 10(2), 195-204.
- Setiarini, H., Prabowo, H., Sutrisno, S., & Gultom, H. C. (2022). Pengaruh Soft Skill dan Pengalaman Magang Kerja Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Mahasiswa FEB Universitas PGRI Semarang). *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 10(2), 195-204.
- Setiawan, I. P., Liong, H., & Sani, A. (2020). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pada Stia Al-Gazali Barru Kabupaten Barru. *Jurnal Mirai Management*, 5(3), 213-224.
- Shidiq, M. R. N. A., & Azizah, S. N. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Ketepatan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel

- Intervening (Studi Pada Karyawan PKP-PK PT. Angkasa Pura II Persero). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 1(1), 9-24.
- Siagian, F. (2020). Pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja pegawai di akademi maritim cirebon. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 3(1), 20-26.
- Sinuhaji, E. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma Cendekia*, 1(1), 29-34.
- Sri Endah, W. A. H. Y. U. N. I. N. G. S. I. H. (2021). *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Smk PGRI Brati* (Doctoral Dissertation, Stie Aub Surakarta).
- Sutrisno, S., & Kurniawan, B. (2020). Analisis Kemampuan Adaptasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Universitas PGRI Semarang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi (JEMA) Universitas Ngudi Waluyo*, 1(2), 42-49.
- Sutrisno, S., Herdiyanti, H., Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). Dampak Kompensasi, motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan: Review Literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(6), 3476-3482.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283-295.
- Yahya, S., Sutrisno, S., & Meiriyanti, R. (2023). Pengaruh Kompetensi Motivasi dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan dengan Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*, 1(4), 35-43.
- Yeni, E., & Widhiastuti, S. (2023). Analisis Kompetensi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di PT. Mitra Kencana Prasetya. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 5(2), 2124-2136.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

KUESIONER PENELITIAN
PENGARUH PRESTASI KERJA, KERJASAMA TIM DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA CV BERKAH SURYA ABADI KENDAL)

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Kepada Yth Bapak/Ibu/Saudara/i

Karyawan CV Berkah Surya Abadi

Dengan Hormat,

Perkenalkan nama saya Agustina Pujiani mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Semarang. Dalam rangka memenuhi tugas akhir skripsi sebagai syarat untuk menyelesaikan jenjang studi sarjana (S1) Manajemen Universitas PGRI Semarang, Peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk meluangkan waktu sejenak untuk mengisi kuisisioner penelitian ini. Dalam penelitian ini kuisisioner dibuat dengan tujuan untuk meneliti tentang **“PENGARUH PRESTASI KERJA, KERJASAMA TIM DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA CV BERKAH SURYA ABADI KENDAL “**

Informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/I berikan akan sangat bermanfaat bagi penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I Untuk mengisi Kuisisioner dengan benar dan jujur berdasarkan pengalaman yang pernah dialami.

Demikian atas bantuan dan kerjasamanya, peneliti ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Petunjuk Pengisian

1. Bacalah Setiap pernyataan yang ada dengan seksama
2. Pilih jawaban yang sesuai dengan pilihan anda
3. Pilihlah jawaban yang sesuai dengan apa yang ada pada diri anda dengan sejujur jujurnya, sebab tidak ada jawaban yang salah
4. Atas ketersediaan mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya

Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin :

- Laki-Laki
- Perempuan

Usia :

- < 21 Tahun
- 21 - 25 Tahun
- 26 – 35 Tahun
- > 35 Tahun

Lama Bekerja :

- < 1 Tahun
- 1-2 Tahun
- 2-3 Tahun
- > 3 Tahun

Bagian Perusahaan :

- HRD
- Bagian Administrasi
- Bagian Keuangan
- Bagian Pengadaan
- Bagian Produksi
- Bagian Quality Control
- Bagian Packing
- Bagian Gudang

- Bagian Pemasaran

Keterangan :

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. KS = Kurang Setuju
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

Daftar Pernyataan

1. Prestasi Kerja (X1)

| NO | PENYATAAN | STS | TS | KS | S | SS |
|-------------------------------|---|-----|----|----|---|----|
| Indikator Kepemimpinan | | | | | | |
| 1. | Saya dapat memotivasi orang lain untuk bekerja secara efektif | | | | | |
| 2. | Saya mampu mengkoordinasikan sebuah tim dalam bekerja | | | | | |
| 3. | Saya mampu mengambil keputusan dalam bekerja untuk hasil kerja yang optimal | | | | | |
| Indikator Kedisiplinan | | | | | | |
| 1. | Saya selalu menaati peraturan yang diterapkan perusahaan | | | | | |
| 2. | Saya taat dalam bertingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku | | | | | |
| 3. | Saya menerima sanksi jika melakukan kesalahan. | | | | | |
| Indikator Pengalaman | | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 1. | Pengalaman kerja yang saya miliki membantu saya dalam bekerja. | | | | | |
| 2. | Saya sudah menguasai pekerjaan dan peralatan kerja yang disediakan perusahaan | | | | | |
| 3. | Saya mempunyai masa kerja dalam memahami tugas-tugas yang diberikan perusahaan. | | | | | |

2. Kerjasama Tim (X2)

| NO | PENYATAAN | STS | TS | KS | S | SS |
|---------------------------------------|---|-----|----|----|---|----|
| Indikator Tanggung Jawab | | | | | | |
| 1. | Saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi atas pekerjaan yang diberikan perusahaan. | | | | | |
| 2. | Saya siap lembur apabila pekerjaan saya belum selesai tepat waktu | | | | | |
| 3. | Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan | | | | | |
| Indikator Saling Berkontribusi | | | | | | |
| 1. | Saya saling mendukung satu sama lain dalam mencapai tujuan bersama | | | | | |
| 2. | Dalam menjalankan tugas kami saling berkontribusi | | | | | |
| 3. | Setiap karyawan memiliki | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | andil yang kuat terhadap keberhasilan tim | | | | | |
| Indikator Pengerahaan Kemampuan Secara Maksimal | | | | | | |
| 1. | Saya mampu menggunakan potensi diri untuk bekerja secara maksimal | | | | | |
| 2. | Saya mampu mengerahkan kemampuan secara optimal saat bekerja | | | | | |
| 3. | Saya dapat menyelesaikan tugas dengan melaksanakan prosedur dan peraturan perusahaan | | | | | |

3. Kompetensi (X3)

| NO | PENYATAAN | STS | TS | KS | S | SS |
|------------------------------|---|-----|----|----|---|----|
| Indikator Pengetahuan | | | | | | |
| 1. | Saya memiliki pengetahuan yang cukup dalam melaksanakan tugas | | | | | |
| 2. | Saya menggunakan peralatan kerja dengan sesuai fungsi nya | | | | | |
| 3. | Saya menguasai bidang pekerjaan yang saya kerjakan saat ini | | | | | |
| Indikator Ketrampilan | | | | | | |
| 1. | Dengan ketrampilan yang saya miliki, saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan benar | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 2. | Saya melakukan pekerjaan dengan terampil dan teliti sesuai dengan kuantitas perusahaan | | | | | |
| 3. | Saya memiliki keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan saya. | | | | | |
| Indikator Sikap | | | | | | |
| 1. | Saya tidak pernah mengeluh dalam menyelesaikan pekerjaan | | | | | |
| 2. | Jika ada tugas lembur, saya selalu menyelesaikan dengan baik | | | | | |
| 3. | Saya selalu berhati hati dalam melakukan pekerjaan | | | | | |

4. Kinerja Karyawan (Y)

| NO | PENYATAAN | STS | TS | KS | S | SS |
|----------------------------|--|-----|----|----|---|----|
| Indikator Kuantitas | | | | | | |
| 1. | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan | | | | | |
| 2. | Saya bekerja mampu melebihi target pencapaian | | | | | |
| 3. | Kuantitas kerja saya melebihi rata – rata pegawai lain | | | | | |
| Indikator Kualitas | | | | | | |
| 1. | Saya melakukan pekerjaan | | | | | |

| | | | | | | |
|----------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| | dengan akurat dan jarang membuat kesalahan | | | | | |
| 2. | Kualitas kinerja saya selalu memuaskan. | | | | | |
| 3. | Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja saya | | | | | |
| Indikator Ketepatan Waktu | | | | | | |
| 1. | Saya masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh perusahaan. | | | | | |
| 2. | Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan | | | | | |
| 3. | Saya tidak menunda pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan | | | | | |

5. Motivasi (Z)

| NO | PENYATAAN | STS | TS | KS | S | SS |
|---|--|-----|----|----|---|----|
| Indikator Dorongan Mencapai Tujuan | | | | | | |
| 1. | Pemberiaan penghargaan atas prestasi memberi semangat kerja bagi karyawan | | | | | |
| 2. | Saya merasa puas menerima bonus sesuai dengan penilaian hasil kinerja pribadi | | | | | |
| 3. | Saya suka bekerja pada perusahaan yang memberikan kenaikan jenjang karir bagi karyawan yang memiliki | | | | | |

| | | | | | | |
|----------------------------|--|--|--|--|--|--|
| | kemampuan | | | | | |
| Indikator Semangat | | | | | | |
| 1. | Saya memiliki semangat kerja yang tinggi | | | | | |
| 2. | Saya merasa senang menerima tantangan kerja yang diberikan perusahaan | | | | | |
| 3. | Saya tidak mudah menyerah ketika bekerja | | | | | |
| Indikator Inisiatif | | | | | | |
| 1. | Saya mempunyai inisiatif dalam melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan | | | | | |
| 2. | Saya menyadari kesalahan dan memperbaiki kesalahan sebelum ditegur oleh atasan | | | | | |
| 3. | Saya memiliki rasa inisiatif yang tinggi dalam bekerja | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |

KERJASAMA TIM

| KT1 | KT2 | KT3 | KT4 | KT5 | KT6 | KT7 | KT8 | KT9 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 |
| 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

KINERJA KARYAWAN

| KK1 | KK2 | KK3 | KK4 | KK5 | KK6 | KK7 | KK8 | KK9 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |

MOTIVASI

| MT1 | MT2 | MT3 | MT4 | MT5 | MT6 | MT7 | MT8 | MT8 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |

Lampiran 3 Hasil analisis data

Outer Loading Sebelum drop

Outer Loadings

| Matrix | Kerja Sama Tim | Kinerja Karyaw... | Kompetensi | Motivasi | Prestasi Kerja |
|--------|----------------|-------------------|------------|----------|----------------|
| KT1 | 0.567 | | | | |
| KT2 | 0.544 | | | | |
| KT3 | 0.561 | | | | |
| KT4 | 0.655 | | | | |
| KT5 | 0.657 | | | | |
| KT6 | 0.550 | | | | |
| KT7 | 0.687 | | | | |
| KT8 | 0.706 | | | | |
| KT9 | 0.663 | | | | |
| MT1 | | | | 0.674 | |
| MT2 | | | | 0.538 | |

Outer Loadings

| Matrix | Kerja Sama Tim | Kinerja Karyaw... | Kompetensi | Motivasi | Prestasi Kerja |
|--------|----------------|-------------------|------------|----------|----------------|
| KT9 | 0.663 | | | | |
| MT1 | | | | 0.674 | |
| MT2 | | | | 0.538 | |
| MT3 | | | | 0.572 | |
| MT4 | | | | 0.595 | |
| MT5 | | | | 0.526 | |
| MT6 | | | | 0.660 | |
| MT7 | | | | 0.720 | |
| MT8 | | | | 0.697 | |
| MT9 | | | | 0.661 | |
| PK1 | | | | | 0.395 |

Outer Loadings

| Matrix | Kerja Sama Tim | Kinerja Karyaw... | Kompetensi | Motivasi | Prestasi Kerja |
|--------|----------------|-------------------|------------|--------------|----------------|
| MT8 | | | | 0.697 | |
| MT9 | | | | 0.661 | |
| PK1 | | | | | 0.395 |
| PK2 | | | | | 0.393 |
| PK3 | | | | | 0.558 |
| PK4 | | | | | 0.586 |
| PK5 | | | | | 0.689 |
| PK6 | | | | | 0.572 |
| PK7 | | | | | 0.643 |
| PK8 | | | | | 0.663 |
| PK9 | | | | | 0.511 |

Outer Loadings

| Matrix | Kerja Sama Tim | Kinerja Karyaw... | Kompetensi | Motivasi | Prestasi Kerja |
|--------|----------------|-------------------|--------------|----------|----------------|
| KK9 | | 0.691 | | | |
| KM1 | | | 0.533 | | |
| KM2 | | | 0.613 | | |
| KM3 | | | 0.631 | | |
| KM4 | | | 0.710 | | |
| KM5 | | | 0.670 | | |
| KM6 | | | 0.595 | | |
| KM7 | | | 0.595 | | |
| KM8 | | | 0.665 | | |
| KM9 | | | 0.685 | | |
| KT1 | 0.567 | | | | |

Outer Loading Setelah Drop

Outer Loadings

| Matrix | Kerja Sama Tim | Kinerja Karyaw... | Kompetensi | Motivasi | Prestasi Kerja |
|--------|----------------|-------------------|------------|----------|----------------|
| KM9 | | | 0.739 | | |
| KT7 | 0.805 | | | | |
| KT8 | 0.808 | | | | |
| KT9 | 0.778 | | | | |
| MT6 | | | | 0.703 | |
| MT7 | | | | 0.806 | |
| MT8 | | | | 0.775 | |
| MT9 | | | | 0.725 | |
| PK5 | | | | | 0.747 |
| PK7 | | | | | 0.799 |
| PK8 | | | | | 0.772 |

Outer Loadings

| Matrix | Kerja Sama Tim | Kinerja Karyaw... | Kompetensi | Motivasi | Prestasi Kerja |
|--------|----------------|-------------------|------------|----------|----------------|
| KK1 | | 0.719 | | | |
| KK6 | | 0.722 | | | |
| KK7 | | 0.730 | | | |
| KK8 | | 0.755 | | | |
| KK9 | | 0.752 | | | |
| KM4 | | | 0.715 | | |
| KM5 | | | 0.761 | | |
| KM8 | | | 0.745 | | |
| KM9 | | | 0.739 | | |
| KT7 | 0.805 | | | | |
| KT8 | 0.808 | | | | |

Uji R Square

R Square

| Matrix | R Square | R Square Adjusted |
|------------------|----------|-------------------|
| | R Square | R Square Adjusted |
| Kinerja Karyawan | 0.655 | 0.641 |
| Motivasi | 0.429 | 0.413 |

Uji F Square

f Square

| Matrix | f Square | Copy | | | | |
|------------------|----------------|-------------------|------------|----------|----------------|--|
| | Kerja Sama Tim | Kinerja Karyaw... | Kompetensi | Motivasi | Prestasi Kerja | |
| Kerja Sama Tim | | 0.092 | | 0.121 | | |
| Kinerja Karyawan | | | | | | |
| Kompetensi | | 0.084 | | 0.073 | | |
| Motivasi | | 0.207 | | | | |
| Prestasi Kerja | | 0.051 | | 0.035 | | |

Uji Pengaruh Tidak Langsung

| Specific Indirect Effects | | | | | | |
|--|---|---|----------------------------------|---------------------|--------------|----------|
| <input type="checkbox"/> Mean, STDEV, T-Values, P-Val... | <input type="checkbox"/> Confidence Intervals | <input type="checkbox"/> Confidence Intervals Bias C... | <input type="checkbox"/> Samples | Copy to Clipboard | Excel Format | W Format |
| | Original Sampl... | Sample Mean (...) | Standard Devia... | T Statistics (D... | P Values | |
| Kerja Sama Tim -> Motivasi -> Kinerja Karyawan | 0.123 | 0.126 | 0.052 | 2.377 | 0.009 | |
| Kompetensi -> Motivasi -> Kinerja Karyawan | 0.094 | 0.093 | 0.038 | 2.310 | 0.005 | |
| Prestasi Kerja -> Motivasi -> Kinerja Karyawan | 0.059 | 0.059 | 0.035 | 1.671 | 0.048 | |

Uji Pengaruh Langsung

| Path Coefficients | | | | | | |
|------------------------------------|----------------------|--------------------------------|-------------------|--------------------|--------------|----------|
| Mean, STDEV, T-Values, P-Val... | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias C... | Sampas | Copy to Clipboard | Excel Format | R Format |
| | Original Sampl... | Sample Mean (...) | Standard Devia... | T Statistics (O... | P Values | |
| Kerja Sama Tim -> Kinerja Karyawan | 0.250 | 0.248 | 0.062 | 2.726 | 0.003 | |
| Kerja Sama Tim -> Motivasi | 0.347 | 0.351 | 0.100 | 3.482 | 0.000 | |
| Kompetensi -> Kinerja Karyawan | 0.232 | 0.233 | 0.087 | 2.670 | 0.004 | |
| Kompetensi -> Motivasi | 0.267 | 0.265 | 0.090 | 2.990 | 0.002 | |
| Motivasi -> Kinerja Karyawan | 0.354 | 0.355 | 0.085 | 4.144 | 0.000 | |
| Prestasi Kerja -> Kinerja Karyawan | 0.157 | 0.160 | 0.085 | 1.855 | 0.032 | |
| Prestasi Kerja -> Motivasi | 0.166 | 0.168 | 0.092 | 1.801 | 0.036 | |

Lampiran 4 Bukti LOA



Innovative: Journal Of Social Science Research
Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai

LETTER OF ACCEPTANCE (LoA)
No.13300/INNOVATIVE/VII/2024

The Editor in Chief of Innovative Journal has been received the article:

In The Name Of : **Agustina Pujiani, Sutrisno, Ratih Hesty Utami P**

Title : **Strategi Motivasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan CV Berkah Surya Abadi Kendal**

Institution : **Universitas PGRI Semarang**

And Pleased To Inform You That The Article Has Completed Its Review And Will Be Published In The Innovative: Journal Of Social Science Research Volume 4 Number 4 Of 2024 (E- ISSN 2807-4238 And P-ISSN 2807-4246). This Journal Is Indexed by Sinta 5, Moraref, One Search, Base and Google Scholar. Thus, this letter of statement is prepared to be used properly.

Bangkinang 19 Juli 2024
Signed below


 Putri Hana P, M.Pd

Lampiran 5 Bukti Cek Plagiasi

Nomor: 04.06.01/ SUPMPSMNJUPGRIS/XI/2024



UNIVERSITAS PGRI SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN UNIVERSITAS PGRI SEMARANG
Jl. Sidodadi Timur No 24 – Dr. Cipto Semarang – Indonesia
Telp (024) 8316377 Faks (024) 8448217 Email upgrismg@gmail.com Homepage www.upgris.ac.id

SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI

Biro Tugas Akhir Program Studi Manajemen menerangkan bahwa:

Nama : AGUSTINA PUJIANI

NPM : 20810045

Judul : PENGARUH PRESTASI KERJA, KERJASAMA TIM, dan KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI CV BERKAH SURYA ABADI KENDAL)

Adalah benar-benar **sudah lulus** pengecekan plagiasi dari Naskah Tugas Akhir dengan menggunakan aplikasi Turnitin.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 18 Juli 2024

Biro Tugas Akhir Prodi Manajemen

Prianka Ratri Nastiti, SE, MM.

Prianka R.N.
Prianka R.N.

PENGARUH PRESTASI KERJA, KERJASAMA TIM DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

ORIGINALITY REPORT

13%
SIMILARITY INDEX

9%
INTERNET SOURCES

4%
PUBLICATIONS

9%
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

| | | |
|----------|--|---------------|
| 1 | lib.unnes.ac.id Internet Source | 1% |
| 2 | dspace.uii.ac.id Internet Source | 1% |
| 3 | Submitted to Sriwijaya University Student Paper | 1% |
| 4 | Submitted to Tarumanagara University Student Paper | 1% |
| 5 | Submitted to Universitas PGRI Palembang Student Paper | <1% |
| 6 | Submitted to Universitas PGRI Semarang Student Paper | <1% |
| 7 | eprintslib.ummgl.ac.id Internet Source | <1% |
| 8 | eprints.walisongo.ac.id Internet Source | <1% |
| 9 | Submitted to IAIN Bengkulu Student Paper | <1% |