

**PENGARUH KERJASAMA TIM DAN KOORDINASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. LAMBANG AZAS MULIA FUEL  
TERMINAL MEDAN GROUP**

**SKRIPSI**

**OLEH :**

**FADILLAH FITRIYANI  
16.832.0175**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2020**

### HALAMAN PENGESAHAN

**Judul Skripsi** : Pengaruh Kerjasama Tim dan Koordinasi Terhadap  
Kinerja Karyawan Pada PT.Lambang Azas Mulia Fuel  
Terminal Medan Group

**Nama** : Fadillah Fitriyani

**Nim** : 168320175

**Program studi** : Manajemen

**Fakultas** : Ekonomi & Bisnis

Disetujui Oleh ;

Dosen Pembimbing

(Hesti Sabrina, SE, Msi)

Dosen Pembimbing

(Dr. Wan Suryani, SE.Msi)

Mengetahui :

Dekan



(Dr. Ihsan Efendi, SE, MSi)

Ka.Prodi Manajemen

(Fitria Tobing, SE.,M.si)

## Abstrak

### **Pengaruh Kerjasama Tim dan Koordinasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Iambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh Kerjasama Tim dan Koordinasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Iambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group”. Jenis penelitian ini adalah asosiatif yaitu suatu penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel. Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan Pada PT. Iambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group”. sebanyak 45 karyawan. Dan dengan menggunakan teknik sampel jenuh, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 45 responden diambil dari seluruh karyawan. Berdasarkan hasil uji t dan hasil uji t diperoleh bahwa kerjasama tim dan koordinasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Nilai R Square yang diperoleh sebesar 0,707. sehingga diperoleh  $KD = 70,7\%$ . Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 70,7% kinerja (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh kerjasama tim dan koordinasi. Sisanya sebesar 29,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

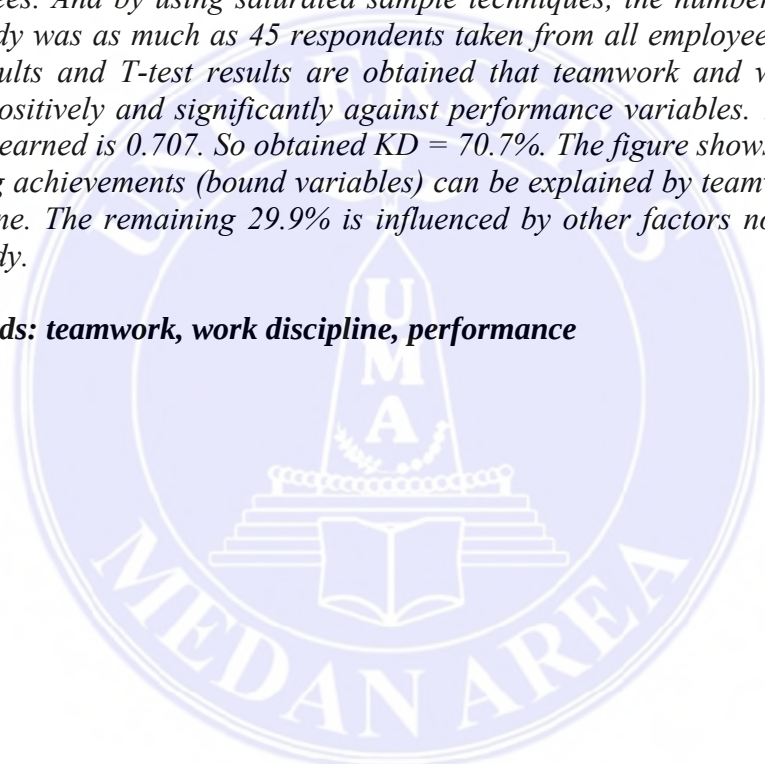
**Kata kunci : Kerjasama Tim, Koordinasi, Kinerja**

## **Abstract**

### ***Influence of teamwork and working discipline towards employee achievement at PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group***

*This research aims to know "the influence of teamwork and working discipline on employees ' work achievement at PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group ". This type of research is associative which is a research that is asking relations between two variables. The population in this study is employees at PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group ". As many as 45 employees. And by using saturated sample techniques, the number of samples in this study was as much as 45 respondents taken from all employees. Based on T-test results and T-test results are obtained that teamwork and work discipline affect positively and significantly against performance variables. The value of R Square earned is 0.707. So obtained  $KD = 70.7\%$ . The figure shows that 70.7% of working achievements (bound variables) can be explained by teamwork and work discipline. The remaining 29.9% is influenced by other factors not described in this study.*

**Keywords:** *teamwork, work discipline, performance*



## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, nikmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Adapun judul dari penelitian ini adalah **“Pengaruh Kerjasama Tim dan Koordinasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ilang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group”** Adapun penyusunan skripsi ini penulis menyusun dengan maksud dan tujuan untuk memenuhi tugas akhir dan melengkapi salah satu syarat kelulusan pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Medan Area

Dalam usaha menyelesaikan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya akan keterbatasan waktu, pengetahuan, dan biaya sehingga tanpa bantuan dan bimbingan dari semua pihak tidaklah mungkin berhasil dengan baik. Oleh karena itu, Pada Kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang telah memberikan banyak dukungan yang luar biasa setiap harinya, dalam bentuk do'a maupun materi dalam membantu penyusunan skripsi ini dan dalam studi yang saya tempuh. kemudian tidaklah berlebihan apabila penulis menghaturkan banyak terimakasih kepada yang terhormat:

1. Kedua orang tua saya yang telah memberikan banyak dukungan yang luar biasa setiap harinya dalam bentuk doa maupun materi dalam penyusunan membantu menyusun susunan skripsi ini dan studi yang saya tempuh.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Ihsan Efendi, SE, Msi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Ibu Hesti Sabrina, SE, Msi selaku Dosen Pembimbing yang telah Meluangkan Waktunya membimbing Penulis dan banyak memberikan bimbingan dan masukan-masukan yang berharga dalam menyelesaikan Skripsi.

5. Ibu Dr. Wan Suryani, SE.Msi selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan masukan-masukan yang berharga dalam menyelesaikan Skripsi
6. Seluruh Dosen Universitas Medan Area yang selama ini telah membekali ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Seluruh pegawai yang telah membantu mempermudah proses pengurusan administrasi Universitas Medan Area.
8. Semua teman-teman stambuk 2016 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area dan teman diluar kampus yang telah memberikan dukungan dan motivasi untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Mengingat keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, maka penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, walaupun demikian penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak- pihak yang membutuhkannya.

Medan, Agustus 2021

**Fadillah Fitriyani**  
**16.832.0175**

## DAFTAR ISI

|                                                                | Halaman |
|----------------------------------------------------------------|---------|
| <b>Abstrak</b> .....                                           | i       |
| <b>Kata Pengantar</b> .....                                    | ii      |
| <b>Daftar isi</b> .....                                        | v       |
| <b>Daftar Tabel</b> .....                                      | viii    |
| <b>Daftar Gambar</b> .....                                     | xi      |
| <br><b>BAB I : PENDAHULUAN</b>                                 |         |
| 1.1. Latar Belakang Masalah .....                              | 1       |
| 1.2. Rumusan Masalah .....                                     | 6       |
| 1.3. Tujuan Penelitian .....                                   | 6       |
| 1.4. Manfaat Penelitian .....                                  | 7       |
| <br><b>BAB II : LANDASAN TEORITIS</b>                          |         |
| 2.1. Sumber Daya Manusia                                       |         |
| 2.1.1. Pengertian Sumber Daya Manusia .....                    | 9       |
| 2.1.2. Tujuan Sumber Daya Manusia.....                         | 10      |
| 2.1.3. Fungsi Sumber Daya Manusia .....                        | 11      |
| 2.2. Kinerja                                                   |         |
| 2.2.1. Pengertian Kinerja.....                                 | 14      |
| 2.2.2. Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja.....           | 18      |
| 2.2.3. Penilaian Kinerja.....                                  | 19      |
| 2.2.4. Metode Penilaian Kinerja.....                           | 20      |
| 2.2.4. Indikator Kinerja.....                                  | 21      |
| 2.3. Kerjasama Tim                                             |         |
| 2.3.1. Pengertian Kerjasama Tim.....                           | 22      |
| 2.3.2. Tujuan Dan Manfaat Kerjasama Tim .....                  | 24      |
| 2.3.3. Tipe-tipe Tim.....                                      | 26      |
| 2.3.4. Indikator Kerjasama Tim.....                            | 27      |
| 2.4. Koordinasi                                                |         |
| 2.4.1. Pengertian Koordinasi .....                             | 28      |
| 2.4.2. Syarat Koordinasi .....                                 | 30      |
| 2.4.3. Tujuan Koordinasi .....                                 | 32      |
| 2.4.4. Hubungan koordinasi dengan fungsi-fungsi manajemen..... | 33      |
| 2.4.5. Indikator Koordinasi.....                               | 34      |
| 2.5. Penelitian Terdahulu .....                                | 36      |
| 2.6. Kerangka Konseptual .....                                 | 37      |
| 2.7. Hipotesis.....                                            | 38      |

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| 3.1. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian ..... | 39 |
| 3.2. Populasi dan Sampel .....                | 40 |
| 3.3. Definisi Operasional .....               | 42 |
| 3.4. Jenis dan Sumber Data .....              | 42 |
| 3.5. Teknik Pengumpulan Data .....            | 42 |
| 3.6. Teknik Analisis Data.....                | 43 |

### **BAB IV: PEMBAHASAN**

|                                             |    |
|---------------------------------------------|----|
| 4.1. Hasil Penelitian.....                  | 52 |
| 4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan.....        | 52 |
| 4.1.2. Struktur Organisasi .....            | 53 |
| 4.1.3. Penyajian Data Responden.....        | 56 |
| 4.1.4. Penyajian Data Angket Responden..... | 57 |
| 4.2. Pembahasan.....                        | 63 |
| 4.2.1. Uji Validitas dan Reabilitas .....   | 63 |
| 4.2.2. Uji Asumsi Klasik.....               | 65 |
| 4.2.3. Uji Statistik .....                  | 70 |
| 4.2.4. Uji Hipotesis .....                  | 71 |
| 4.2.5. Koefisien Determinasi .....          | 73 |
| 4.2.6. Pembahasan Hasil Penelitian.....     | 73 |

### **BAB V: KESIMPULAN & SARAN**

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 5.1. Kesimpulan ..... | 78 |
| 5.2. Saran .....      | 79 |

### **DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Pada era industri saat ini, di mana lingkungan organisasi berubah cepat, dibutuhkan sumber daya manusia yang tidak hanya cukup untuk mendukung kelangsungan hidup organisasi, melainkan lebih dari itu. SDM dituntut untuk memberikan keunggulan kompetitif dalam memenangkan persaingan. Keunggulan kompetitif dapat dilihat dari aspek penguasaan pengetahuan, keterampilan dan sikap, serta perilaku kerja yang terarah pada pencapaian sasaran organisasi. Kinerja karyawan merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien. Kinerja para karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Apabila kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja karyawan buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan.

Menurut Simanjuntak (2012:221), definisi kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi,

dan dukungan manajemen. Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan bentuknya dapat bersifat *tangible* (dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) atau *intangible* (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya), tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu. Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor dan kondisi yang baik itu yang berasal dari dalam diri karyawan ataupun yang berasal dari luar individu karyawan. Untuk menghadapi berbagai tantangan dalam upaya meningkatkan kualitas perusahaan, diperlukan karyawan berkualitas yang mampu mewujudkan kinerja professional. Kinerja karyawan merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Dalam meningkatkan kinerja, peranan kerjasama tim adalah untuk memudahkan manajer atau karyawan dalam rangka pengambilan keputusan tentang apa yang akan dilakukan untuk pencapaian tujuan perusahaan. Kerjasama tim (*teamworks*) akan menjadi bentuk organisasi, pekerjaan yang cocok untuk memperbaiki kinerja perusahaan. Kerjasama dalam tim menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Kerjasama dalam tim akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi dan sinergisitas bagi individu-individu yang tergabung dalam kerjasama tim. Tanpa kerjasama yang baik tidak

akan memunculkan ide-ide cemerlang. Sebagaimana yang dinyatakan Bachtiar (2009:58) bahwa "Kerja sama merupakan sinergisitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan"

Selain kerjasama tim, faktor koordinasi kerja sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan, diperlukan adanya proses koordinasi antara kegiatan-kegiatan pada masing-masing sub bagian instansi agar tercapainya kinerja karyawan yang lebih efektif dan efisien. Sehingga koordinasi dapat mengintegrasikan motivasi dan disiplin kerja karyawan pada kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh sub-sub bagian dalam suatu instansi dalam segala keteraturan sesuai dengan fungsi dan tugasnya masing-masing dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. semenjak organisasi dibentuk, orang-orang yang ada di dalam organisasi melakukan kegiatan sesuai dengan pembagian tugasnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group yang bergerak di bidang jasa logistik dan distribusi BBM , terutama Jasa Transportasi BBM, jasa pengelolaan Depo BBM, penjualan BBM Industri & Marine, trading Chemical, trading Pelumas & Asphal dan Ritel Bahan Bakar (SPBU&SPBE). Elnusa Petrofin merupakan salah satu ujung tombak Pertamina untuk menyalurkan BBM PSO (public service obligation) dan BBM Satu Harga ke seluruh penjuru Nusantara.. Kinerja dapat terlihat dari kesiapan dan kesediaan karyawan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama perusahaan, dan juga terlihat dari loyalitas dan keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

**Tabel 1.1.**  
**Nilai Rata-rata hasil Kinerja Karyawan PT. lambang Azas Mulia**  
**Fuel Terminal Medan Group**

| NO.                       | DEPARTEMEN         | NILAI RATA-RATA HASIL KERJA |       |      |       |       |
|---------------------------|--------------------|-----------------------------|-------|------|-------|-------|
|                           |                    | 2015                        | 2016  | 2017 | 2020  | 2019  |
| 1                         | Pengembangan Usaha | 78                          | 76    | 78   | 79    | 77    |
| 2                         | Keuangan           | 78                          | 75    | 77   | 76    | 73    |
| 3                         | Operasi            | 81                          | 81    | 81   | 82    | 79    |
| 4                         | SDM                | 77                          | 80    | 80   | 79    | 76    |
| 7                         | Umum               | 87                          | 86    | 84   | 85    | 81    |
| Total Nilai Hasil Kinerja |                    | 81,6%                       | 80,9% | 82%  | 82,3% | 79%   |
| Keterangan                |                    |                             | Turun | Naik | Naik  | Turun |

**Sumber: PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group**

Dari data diatas dapat dilihat nilai rata-rata basil kerja karyawan tiap departemen tidak stabil yaitu terjadi penurunan dan kenaikan. Jika dilihat dari total nilai rata-rata hasil kinerja PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group. Berdasarkan kinerja yang menurun tersebut dan wawancara kebeberapa karyawan dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya kurang kinerja karyawan dalam bekerja, didalam penelitian ini lebih kepada kurangnya tingkat kerjasama dan koordinasi dari setiap karyawan.

**Tabel 1.2. Jumlah Karyawan Pada PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal**  
**Medan Group**

| No.    | Divisi             | Jumlah Orang |
|--------|--------------------|--------------|
| 1.     | Keuangan           | 5            |
| 2.     | SDM                | 5            |
| 3.     | Operasi            | 15           |
| 4.     | Umum               | 5            |
| 5.     | Pengembangan Usaha | 15           |
| Jumlah |                    | 45           |

**Sumber: PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group**

Berdasarkan table 1.2. dapat dilihat bahwa kantor PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group memiliki 45 orang karyawan yang terbagi di beberapa divisi sesuai dengan divisinya

**Tabel 1.3. Target dan penjualan tahun 2017-2019**

| Tahun              | 2017 | 2020 | 2019 |
|--------------------|------|------|------|
| Target (%)         | 90   | 90   | 90   |
| Pencapaian         | 92   | 89   | 88   |
| Selisih/persentase | +2   | -1   | -2   |

**Sumber: PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group**

Berdasarkan table 1.3. dapat dilihat bahwa PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group mengalami penurunan penjualan. Setelah melakukan proses wawancara kepada General Manager adapun penyebabnya adalah terjadinya konflik diantara anggota didalam tim sehingga tidak adanya koordinasi dalam bekerja yang dimana pada umumnya disebabkan oleh kesalahpahaman, komunikasi yang kurang lancar, pribadi dan perbedaan pendapat. Setiap anggota tim memiliki peran masing-masing dalam tugasnya mencapai target. Sehingga membuat penjualan menurun dan menurunnya kinerja setiap tahunnya.

Setelah peneliti melakukan survey dan wawancara pada PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group kepada pihak manajemen sumber daya manusia, maka di peroleh hasil yang berkaitan erat dengan kinerja karyawan yaitu dapat di lihat dari fenomena-fenomena yang berkaitan, yaitu kerjasama tim dapat berjalan dengan baik apabila setiap anggota dapat melakukan pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk: inisiatif berdiskusi, mencari informasi dan opini, mengusulkan prosedur-prosedur untuk mencapai tujuan. Permasalahan yang

terjadi yang berhubungan dengan kerjasama tim yang terlihat bahwa kurang kompaknya karyawan dalam pekerjaan yang diberikan, mereka lebih cenderung bekerja secara individu dalam menyelesaikan pekerjaan, mereka tidak membantu satu sama lain dalam hal pekerjaan, mereka lebih memilih mengerjakan pekerjaan mereka sendiri dan selesai sementara anggota yang lain belum siap dalam hal pekerjaan, sementara dalam hal budaya mereka terlihat acuh tanpa menawarkan bantuan satu sama lain, dan kurangnya kontribusi satu sama lain dan pengerahan pekerjaan yang maksimal, mereka lebih memilih menunda pekerjaan dan melakukannya diesok hari ketimbang diselesaikan dulu pada hari itu juga hal ini yang akan mempengaruhi kinerja karyawan kedepannya, karena kerjasama tim yang baik akan menghasilkan kinerja yang lebih cepat dan lebih baik kedepannya.

Selain pernyataan diatas ditambahin dengan koordinasi yang terjadi antara lain terlihat. Kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan dalam bekerja, atasan kurang memeperjelas *job desk* yang diberikan kepada mereka sehingga para bawahan terlihat kebingungan dan alhasil pekerjaan berantakan dan tertunda. kurangnya kesadaran dari karyawan dalam berkoordinasi sehingga pekerjaan mereka tidak siap secara bersamaan, kurang terlibatnya atasan dalam pekerjaan karyawan sehingga mereka suka semena-mena dalam menentukan *deadline*, dan tidak adanya umpan balik karyawan dalam bekerja sehingga mereka menjadi malas dalam bekerja

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **Pengaruh Kerjasama Tim dan Koordinasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ilang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.**

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.
2. Apakah koordinasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.
3. Apakah kerjasama tim dan koordinasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.

## 1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.
2. Untuk mengetahui apakah koordinasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.
3. Untuk mengetahui apakah kerjasama tim dan koordinasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.

## 1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

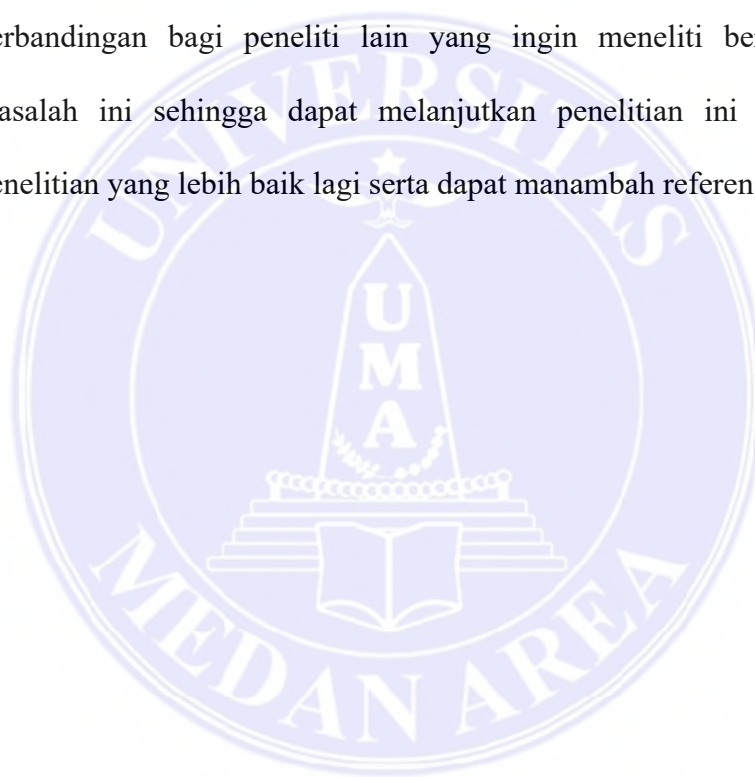
Penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan masukan bagi perusahaan guna menambah pengetahuan dan informasi mengenai pengaruh kerjasama tim dan koordinasi terhadap kinerja pada perusahaan sehingga hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan dalam mengambil kebijakan perusahaan.

## 2. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan penulis dalam bidang sumber daya manusia khususnya yang kerjasama tim dan koordinasi terhadap kinerja.

## 3. Bagi Pihak Lain

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah ilmu pengetahuan serta dapat memberikan informasi sebagai bahan referensi dan perbandingan bagi peneliti lain yang ingin meneliti berkaitan dengan masalah ini sehingga dapat melanjutkan penelitian ini untuk menjadi penelitian yang lebih baik lagi serta dapat menambah referensi perpustakaan



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Mangkunegara (2013:2), “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (karyawan). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

Selanjutnya menurut A.F Stoner yang dikutip oleh. Siagian (2013:6), “Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya”. Adapun menurut Hasibuan (2015:10), “MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”

### 2.2.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutikno (2015:7) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Salah satu alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas. Berbagai macam tugas itu tentu saja berbeda-beda, dan tugas-tugas itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, tugas-tugas itu harus dilakukan oleh orang atau pelaksana yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan, sehingga para pelaksana memiliki dorongan atau motivasi yang tinggi untuk menjalankannya. Selain dipengaruhi oleh adanya kesesuaian dengan kemampuan, juga harus sesuai dengan ganjaran yang diterima, dan tidak ada hambatan-hambatan yang serius dalam pelaksanaan pekerjaan dan lain-lain

### 2.2.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Merupakan tugas manajemen Sumber Daya Manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan Sumber Daya Manusia yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada Sumber Daya Manusia.

Adapun fungsi-fungsi manajemen Sumber Daya Manusia, seperti halnya fungsi manajemen umum menurut Rivai, (2014:55) yaitu :

a. Fungsi Manajerial

- 1) Perencanaan (*Planning*) Para manajer yang efektif menyadari bahwa sebagian besar dari waktu mereka harus disediakan untuk perencanaan. Bagi manajer sumber daya manusia, perencanaan berarti penentuan program perusahaan yang akan membantu tercapainya sasaran. Dengan perkataan lain proses penentuan sasaran akan melibatkan partisipasi aktif dan penuh dari manajer sumber daya manusia dengan keahliannya dalam bidang sumber daya manusia (*human resources*)
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*) Setelah apa yang akan dilakukan diputuskan maka perlu dibuat organisasi untuk melaksanakannya, organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan. Jika telah ditentukan bahwa fungsi-fungsi sumber daya manusia tertentu akan membantu ke arah tercapainya sasaran perusahaan, maka manajer sumber daya manusia harus menyusun suatu organisasi dengan merancang struktur hubungan antara pekerjaan, personalia dan faktor-faktor fisik. Karena rumitnya hubungan antara jabatan-jabatan yang ada, banyak pimpinan perusahaan yang mengharapkan agar manajer sumber daya manusia bisa memberikan saran untuk organisasi secara keseluruhan.
- 3) Pengarahan (*Directing*) Jika kita sudah memiliki rencana dan organisasi untuk melaksanakannya, maka fungsi selanjutnya adalah melaksanakan pekerjaan tersebut. Tetapi telah terbukti bahwa fungsi yang menghidupkannya menjadi semakin penting. Maka definisi dari fungsi di atas diberi nama pengarahan, tetapi fungsi tersebut mungkin

dapat diberi nama lain seperti motivasi, pelaksanaan, atau memberikan perintah. Banyak sekali kesulitan yang dihadapi dalam menyuruh orang lain untuk bekerja dengan efektif, meskipun tingkat kesulitan itu tentu bermacam-macam.

- 4) Pengendalian (*Controlling*) Fungsi yang keempat dari manajemen adalah fungsi pengawasan, yaitu mengamati dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau, kalau perlu, menyesuaikan kembali rencana yang dibuat. Dengan demikian pengawasan adalah fungsi manajemen yang menyangkut masalah pengaturan berbagai kegiatan sesuai dengan rencana sumber daya manusia, yang dirumuskan sebagai dasar analisa dari tujuan organisasi yang fundamental.

b. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

- 1) Pengadaan tenaga kerja Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang pertama adalah berusaha memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari sumber daya manusia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi. Hal-hal yang perlu dilakukan dalam kaitan ini adalah penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan perekrutannya, seleksi, dan penempatan. Menentukan kebutuhan tenaga kerja menyangkut, baik mutu maupun jumlah tenaga. Sedangkan seleksi dan penempatan menyangkut masalah memilih dan menarik tenaga kerja, pembahasan formulir lamaran, tes psikologis, dan wawancara.

- 2) Pengembangan Setelah karyawan diperoleh maka langkah berikutnya adalah mengembangkan tenaga kerja (karyawan) sampai pada tingkat ketrampilan dengan pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat. Kegiatan ini semakin menjadi penting karena pesatnya perkembangan teknologi, dan makin kompleksnya tugas tugas manajer.
- 3) Kompensasi Fungsi ini dapat didefinisikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak kepada para karyawan sesuai dengan sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Walaupun beberapa penelitian tentang moral yang dilakukan akhir akhir ini cenderung mengurangi pentingnya arti penghasilan dalam bentuk uang bagi para karyawan, tetapi kompensasi tetap merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang sangat penting. Dalam membahas masalah ini kita hanya mempertimbangkan kompensasi ekonomis.
- 4) Integrasi Meskipun kita sudah memperoleh karyawan, mengembangkan mereka, dan memberikan kompensasi yang layak, kita tetap menghadapi masalah yang cukup sulit yakni integrasi. Integrasi adalah usaha untuk menghasilkan suatu rekonsiliasi (kecocokan) perorangan, masyarakat dan organisasi. Dengan 14 demikian kita perlu memahami perasaan dan sikap para karyawan untuk dipertimbangkan dalam penentuan berbagai kebijakan organisasi.

- 5) Pemeliharaan Fungsi sumber daya manusia berikutnya adalah mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Pemeliharaan adalah usaha untuk mengabdikan keadaan yang telah sesuai dengan perencanaan. Fungsi ini tentu saja mengharuskan dilaksanakannya keempat fungsi lainnya secara terus-menerus. Tetapi pada fungsi ini perhatian dititikberatkan pada pemeliharaan kondisi fisik dari para karyawan (kesehatan dan keamanan), dan pemeliharaan sikap yang menyenangkan (program-program pelayanan karyawan)
- 6) Pemutusan hubungan kerja Fungsi sumber daya manusia ini adalah mengembalikan karyawan yang telah purna-tugas kepada masyarakat, karena sebagian besar karyawan tidak meninggal dunia pada masa kerjanya. Organisasi bertanggungjawab untuk melaksanakan proses pemisahan sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditentukan dan, menjamin bahwa karyawan yang telah purna-tugas itu dikembalikan kepada masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin

## 2.2. Kinerja

### 2.2.1. Pengertian Kinerja

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki karyawan yang berkualitas. Karyawan yang berkualitas adalah karyawan yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh karyawan yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja

“Menurut Amir dalam Lestari (2016:36) “Kinerja adalah suatu yang ditampilkan oleh seorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan. Kinerja bukan ujung terakhir dari serangkaian proses kerja tetapi tampilan keseluruhan yang dimulai dari unsur kegiatan input proses, *output* dan bahan *outcome*”. Kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dan instansinya. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2009:59)

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Benardin dan Russel di kutip dalam Priansa (2014:270) menyatakan bahwa, “Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.”

Menurut dalam Priansa (2014:270) menyatakan bahwa, “Kinerja adalah tingkat dimana karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan.”

Menurut dalam Abdullah (2014:3) kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa inggris adalah *performance*, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Dalam Widodo (2015:131) kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan, baik berupa fisik atau material maupun non fisik atau non material. Menurut Widodo (2015:131) kinerja merupakan tingkatan pencapaian hasil atas tugas tertentu yang dilaksanakan. Bandari (2016:21) mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Menurut Simamora (2015) kinerja mengacu kepada tingkat pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Sedangkan dalam Widodo (2015:131) kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang pada pekerjaan yang bersangkutan sesuai dengan ukuran yang berlaku.

Kinerja menurut Fahmi (2014) adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015) Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau

hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan bentuknya dapat bersifat *tangible* (dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) atau *intangible* (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya), tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu. Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor dan kondisi yang baik itu yang berasal dari dalam diri karyawan ataupun yang berasal dari luar individu karyawan. Mangkuprawira dan Hubeis dalam bukunya *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia* (2009:153) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan.

Definisi lain datang dalam Pasolong (2010:175) mengatakan bahwa, kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan. Hal ini berarti bahwa kinerja karyawan dalam sebuah organisasi ditentukan oleh sikap dan perilaku karyawan terhadap pekerjaannya dan orientasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaanya tersebut.

Kinerja dikutip oleh Wibowo (2009:222) adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut Simanjuntak (2012:221), definisi kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas

pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen

Dari definisi-definisi tersebut kinerja merupakan suatu hasil dari tindakan seorang pekerja sesuai dengan pekerjaannya dan diawasi oleh orang-orang tertentu yaitu seorang atasan atau pimpinan dan dukungan dari organisasi. Kinerja adalah sebuah prestasi sebagai hasil kerja yang ditampilkan karyawan sesuai tugas dan fungsinya sehingga dapat menghasilkan tujuan bersama. Prestasi kerja tersebut dapat berupa pencapaian kesuksesan individu ataupun organisasi yaitu tercapainya visi dan misi. Selain itu Wibowo (2012:87) mengemukakan bahwa kinerja yang efektif dalam pekerjaan adalah hasil dari melakukan sesuatu hal yang benar pada waktu yang tepat (*doing the right things at the right time*), atau hal yang benar untuk pekerjaan spesifik (*the right things for the specific job at the spesifik point in time*)

### 2.2.2. Tujuan Dan Manfaat Kinerja

Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen. Menurut Hasibuan, (2010:112) adapun tujuan dan manfaat dari penerapan manajemen kinerja adalah:

- a. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu, maupun sebagai kelompok,
- b. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara

perongan pad gilirannya akan mendorong kinerja karyawan secara keseluruhan yang direfleksikan dengan kenaikan produktifitas.

- c. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi pribadi serta potensi karyawan
- d. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembanagan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna
- e. Menyediakan alata atau saran untuk membandingka prestasi kerja klaryawan dengan tingkat gaji atau imbalan
- f. Memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengeluarkan perasaaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

Disamping itu, tinggi rendahnya kinerja seringkali dipengaruhi oleh beberapa faktor yang menentukan yaitu keterampilan atau pengalaman, orang yang mempunyai pendidikan rendah, pendidikan, dan umum.

### 2.2.3. Penilaian Kinerja

Salah satu cara untuk melihat kemajuan suatu kinerja organisasi maupun perusahaan dengan melakukan penilaian kerja pada organisasi maupun perusahaan tersebut. Penilaian tersebut dapat dilakukan pada karyawan dan juga para manajer. Sistem penilain dipergunakannya metode yang dianggap paling sesuai dengan bentuk dari organisasi tersebut, sebab kesalahan penggunaan metode akan penilaian yang dilakukan tidak mampu memberi jawaban dari yang dimaksud.

Penilaian kerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Benardin dan Russel dalam Edy Sutrisno(2010:179) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

a. Kualitas

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, siklus kegiatan yang dilakukan.

c. Batas waktu

Merupakan sejauh mana kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

d. Efektifitas sumber daya

Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

e. Kebutuhan pengawasan

Merupakan tingkat sejauh mana seseorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

f. Integritas pribadi

Merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

#### 2.2.4. Indikator Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Prawirosentono (2009:27), kinerja karyawan dapat dinilai dengan beberapa indikator yaitu:

a. Kualitas.

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

b. Kuantitas.

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

c. 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.

d. Efektivitas.

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

e. 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.

Dalam penelitian ini alat ukur yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti.

Menurut Sedarmayanti (2013:377) indikator kinerja yaitu:

a. Kesetiaan

Selalu menjunjung tinggi kehormatan, kesetiaan, ketaatan dan pengabdian kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945 negara dan atau pemerintahan serta senantiasa mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan diri sendiri atau golongan.

b. Kemampuan

Kecakapan atau potensi seseorang karyawan untuk menguasai keahlian dalam melakukan atau mengerjakan tugas dalam suatu pekerjaan.

c. Kejujuran

Seorang karyawan diharapkan melaksanakan tugasnya dan melaporkan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya serta tidak menyalah gunakan wewenang yang ada.

d. Kerjasama

Dalam hal ini yang dimaksudkan dengan kerjasama adalah seorang karyawan mampu bekerjasama dengan orang lain sesuai dengan waktu dan tugas yang telah ditentukan guna untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

e. Tanggung Jawab

Karyawan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan serta berani mengambil resiko dari keputusan yang telah diambil atau tindakan yang dilakukannya

## 2.3. Kerjasama Tim

### 2.3.1. Pengertian Kerjasama Tim

Kerjasama dalam tim menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Kerjasama dalam tim akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi dan sinergisitas bagi individu-individu yang tergabung dalam kerjasama tim. Tanpa kerjasama yang baik tidak akan memunculkan ide-ide cemerlang. Sebagaimana yang dinyatakan Bachtiar (2009:58) bahwa "Kerja

sama merupakan sinergisitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan”.

Tim adalah suatu unit yang terdiri atas dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengkoordinasi kerja mereka untuk tujuan tertentu. Definisi ini memiliki 3 (tiga) komponen. Pertama, dibutuhkan dua orang atau lebih. Kedua, orang-orang dalam sebuah tim memiliki interaksi regular. Ketiga, orang-orang dalam sebuah tim memiliki tujuan yang sama.

Stephen dan Timothy (2008:59) menyatakan teamwork adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. Teamwork menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik daripada kinerja perindividu di suatu organisasi ataupun suatu perusahaan.

Dewi (2009:43) kerja tim (*teamwork*) adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan. Terjadi saling ketergantungan yang kuat satu sama lain untuk mencapai sebuah tujuan atau menyelesaikan sebuah tugas. Setiap tim maupun individu sangat berhubungan erat dengan kerja sama yang dibangun dengan kesadaran pencapaian prestasi dan kinerja. Dalam kerja sama akan muncul berbagai penyelesaian yang secara individu tidak terselesaikan. Keunggulan yang dapat diandalkan dalam kerja

sama pada kerja tim adalah munculnya berbagai penyelesaian secara sinergi dari berbagai individu yang tergabung dalam kerja tim. Penyelenggaraan kerjasama tim dilakukan karena pada saat ini tekanan persaingan semakin meningkat, para ahli menyatakan bahwa keberhasilan organisasi akan semakin bergantung pada kerjasama tim daripada bergantung pada individu-individu yang menonjol. Konsep tim maknanya terletak pada ekspresi yang menggambarkan munculnya sinergi pada orang-orang yang mengikatkan diri dalam kelompok yang disebut dengan tim.

Tracy (2009:54) menyatakan bahwa kerjasama tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Teamwork dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan. Biasanya kerjasama tim beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pernyataan tersebut juga didukung oleh Burn (2009:55), yang menyatakan bahwa efektifitas tim atau tim yang efektif merupakan tim kerja yang anggota-anggotanya saling berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama dan memiliki sikap yang saling mendukung dalam kerjasama tim.

### **2.3.2. Tujuan dan Manfaat Kerjasama Tim**

#### **Tujuan Kerjasama**

Dalam menjalankan setiap hal di dunia ini tentunya memerlukan tujuan dalam pelaksanaannya. Dengan adanya tujuan yang dicanangkan akan membuat proses dan juga arah suatu kegiatan tersebut menjadi fokus dan tidak melebar ke mana-

mana. Termasuk juga dalam kegiatan bekerja bersama-sama juga memiliki tujuan yang dimaksudkan.

Tujuan secara umum dari melakukan dan membangun relasi bersama adalah :

- a. Meningkatkan rasio peluang untuk mencapai keberhasilan
- b. Secara luas dapat meningkatkan kesatuan dan persatuan dalam suatu negara
- c. Membuat pelaku kegiatan ini menjadi lebih saling mengenal
- d. Menjadi sarana untuk saling mengemukakan opini dan berpendapat

### **Manfaat Kerjasama**

Dalam melakukan suatu kegiatan tentu akan diikuti dengan adanya timbal balik yang diberikan. Timbal balik tersebut bisa bersifat negatif ataupun positif. Dalam melakukan suatu kegiatan secara bersama-sama tentu juga memiliki timbal balik ataupun juga manfaat bagi orang atau kelompok melakukan kegiatan ini. Beberapa manfaat yang dapat dirasakan adalah sebagai berikut.

- a. Memicu munculnya semangat kesatuan dan persatuan dalam diri seseorang
- b. Mempererat ikatan bagi orang ataupun kelompok yang melakukan kegiatan ini
- c. Dengan melakukan hal bersama-sama suatu kegiatan dapat menjadi lebih ringan
- d. Menyelesaikan suatu kegiatan dengan bersama-sama akan membuat pekerjaan menjadi cepat selesai

### 2.3.3. Tipe-tipe Tim

Kerja sama merupakan sinergisitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan Menurut Hariandja (2009:69) ada 3 (tiga) tipe tim, yaitu:

*a. Problem solving team*

Sebuah tim yang dibentuk untuk mengatasi berbagai masalah yang muncul dalam upaya memperbaiki produktivitas. Pada dasarnya, kegiatan tim ini adalah mengidentifikasi berbagai masalah, mendiskusikan bagaimana memecahkan masalah tersebut dan melakukan tindakan untuk memperbaiki. Anggota tim biasanya berasal dari satu departemen yang beranggotakan kurang lebih sepuluh orang yang melakukan pertemuan rutin setiap minggu

*b. Self managed team*

Sebuah tim yang dimaksudkan untuk memperbaiki produktivitas dengan memberikan kewenangan pada kelompok untuk mengatur kerja mereka, misalnya menjadwalkan kerja, menentukan metode kerja, mengawasi anggota, memberi reward dan hukuman bagi anggota dan merekrut anggota. Keanggotaan ini biasanya berasal dari satu departemen yang melakukan tugas yang sama.

*c. Cross functional team*

Sebuah tim yang ditujukan untuk menyelesaikan tugas-tugas khusus, misalnya pengembangan produk baru atau perencanaan dan perubahan

sistem kompensasi. Anggota tim ini berasal dari berbagai departemen yang memiliki keahlian dan orientasi yang berbeda yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan.

### 2.4.3. Indikator Kerjasama Tim

Kontribusi tiap-tiap individu dapat menjadi sebuah kekuatan yang terintegrasi. Individu dikatakan bekerja sama jika upaya-upaya dari setiap individu tersebut secara sistematis terintegrasi untuk mencapai tujuan bersama. Semakin besar integrasinya semakin besar tingkat kerja samanya. Indikator-indikator Kerja Sama. kerjasama tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Teamwork dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan. Biasanya kerjasama tim beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan

Selain keunggulan di atas, kerjasama juga dapat menstimulasi seseorang berkontribusi dalam kelompoknya, sebagaimana yang dinyatakan Davis (dalam Dewi, 2009:74) bahwa, "Kerja sama adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok atau berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan".

West (2009:97) menetapkan indikator-indikator kerja sama sebagai alat ukurnya sebagai berikut :

- a. Tanggung jawab secara bersama-sama menyelesaikan pekerjaan, yaitu dengan pemberian tanggung jawab dapat tercipta kerja sama yang baik.
- b. Saling berkontribusi, yaitu dengan saling berkontribusi baik tenaga maupun pikiran akan terciptanya kerja sama.
- c. Pengerahan kemampuan secara maksimal, yaitu dengan mengerahkan kemampuan masing-masing anggota tim secara maksimal, kerja sama akan lebih kuat dan berkualitas

Apabila Berdasarkan definisi kerja tim yang dinyatakan Buchholz (2014) maka indikator-indikatornya sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*), yaitu terciptanya kebebasan dengan mendorong, memberikan kebebasan memimpin dan melayani orang lain.
- b. Tanggung jawab yang dibagikan (*shared responsibility*), yaitu terciptanya lingkungan yang menjadikan anggota tim merasa bertanggung jawab seperti tanggung jawab seorang manajer dalam pelaksanaan unit kerja.
- c. Penyamaan tujuan (*aligned on purpose*), yaitu memiliki rasa tujuan yang sama sebagaimana dalam tujuan awal dan fungsi pembentukan tim.
- d. Komunikasi yang intensif (*intensive communication*) yaitu terciptanya iklim kepercayaan dan komunikasi yang terbuka serta jujur.
- e. Fokus pada masa yang akan datang (*future focused*), yaitu adanya perubahan sebagai sebuah kesempatan untuk berkembang (tumbuh).
- f. Fokus pada tugas (*focused on task*), yaitu terciptanya fokus perhatian anggota tim pada tugas-tugas yang dilaksanakan.

- g. Pengerahan bakat (*talents*), yaitu adanya perubahan rintangan-rintangan secara kreatif menjadi daya cipta dan penerapan bakat serta kemampuan individu.
- h. Tanggapan yang cepat (*rapid response*), yaitu adanya pengidentifikasian dan pelaksanaan setiap respon secara cepat.

## 2.4. Koordinasi

### 2.4.1. Pengertian Koordinasi

Dalam sebuah organisasi setiap pimpinan perlu untuk mengkoordinasikan kegiatan kepada anggota organisasi yang diberikan dalam menyelesaikan tugas. Dengan adanya penyampaian informasi yang jelas, pengkomunikasian yang tepat, dan pembagian pekerjaan kepada para bawahan oleh manajer maka setiap individu bawahan akan mengerjakannya sesuai dengan wewenang yang diterima. Tanpa adanya koordinasi setiap pekerjaan dari individu karyawan maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Menurut Pearce II dan Robinson yang dimaksud dengan koordinasi adalah integrasi dari kegiatan-kegiatan individual dan unit-unit ke dalam satu usaha bersama yaitu bekerja ke arah tujuan bersama. Sedangkan menurut Stoner (dalam Sugandha, 2011:212), koordinasi adalah proses penyatu- paduan sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan dari unit-unit yang terpisah (bagian atau bidang fungsional) dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Menurut Ismail Solihin (2009: 91 ), karakteristik pertama dari organisasi adalah adanya koordinasi upaya dari sumber daya manusia yang terlibat dalam

organisasi. Penggabungan yang terkoordinasi dengan baik akan menghasilkan sesuatu yang jauh lebih baik dibandingkan upaya perseorangan.

Hasibuan (2009 : 85) berpendapat bahwa : “koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi”. Koordinasi adalah mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen (6M) dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan. Menurut Manullang (2008: 72) koordinasi adalah usaha mengarahkan kegiatan seluruh unit-unit organisasi agar tertuju untuk memberikan sumbangan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan dengan adanya koordinasi akan terdapat keselarasan aktivitas diantara unit-unit organisasi dalam mencapai tujuan organisasi

Menurut tinjauan manajemen, koordinasi adalah pernyataan usaha manusia yang meliputi:

- a. Jumlah usaha baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif
- b. Waktu yang tepat dari usaha-usaha ini
- c. Pengarahan usaha-usaha ini, ( Hasibuan,2011:86)

Koordinasi berlangsung pada setiap level, fungsi dan siklus manajemen. Untuk mengefektifkan koordinasi, semua mata rantai siklus manajemen dan teknikal operasional harus distandarisasikan secara penuh. Koordinasi

merupakan fungsi organisasi, begitu suatu organisasi dibentuk atau terbentuk maka koordinasi internal dan eksternal harus berjalan. Koordinasi juga merupakan syarat mutlak untuk menjamin agar semua kegiatan kerja dalam organisasi dapat berjalan dengan harmonis dan efisien.

Dari definisi-definisi koordinasi di atas, dapat disimpulkan bahwa koordinasi adalah suatu usaha, kegiatan-kegiatan, kerjasama dan kesepakatan bersama secara teratur serasi, selaras, seimbang dan serempak dalam mencapai suatu tujuan tertentu serta mencegah terjadinya konflik, kekacauan, perpecahan, kekosongan pekerjaan dan sebagainya dalam suatu organisasi.. Koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri (Hasibuan, 2011). Melakukan kegiatan koordinasi dengan berbagai cara seperti tersebut diatas adalah amat perlu sebab adanya kegiatan koordinasi dapat menghindarkan terjadi konflik mengurangi duplikasi tugas, meniadakan pengangguran, melenyapkan kepentingan unit sendiri dan memperkuat kerja sama. Dengan setiap koordinasi diharapkan akan tercipta suasana kerja sama, kesatuan tindakan dan kesatuan tujuan akhir.

#### 2.4.2. Syarat Koordinasi

Syarat-syarat Koordinasi berdasarkan pendapat Malayu S.P. Hasibuan (2011:88) adalah:

- a. *Sense of cooperation* (perasaan untuk bekerja sama), ini harus dilihat dari sudut bagian per bagian bidang pekerjaan, bukan orang per orang.

- b. *Rivalry*, dalam perusahaan-perusahaan besar sering diadakan persaingan antara bagian-bagian, agar bagian-bagian ini berlomba-lomba untuk mencapai kemajuan.
- c. *Team spirit*, artinya satu sama lain pada setiap bagian harus saling menghargai.
- d. *Esprit de corps*, artinya bagian-bagian yang diikutsertakan atau dihargai, umumnya akan menambah kegiatan yang bersemangat.

Koordinasi tidak dapat diperintahkan, dipaksakan, tetapi akan lebih baik dengan cara persuasif (permintaan dan permohonan) kepada bawahan. Karena dengan cara persuasif akan lebih dihayati, ditaati oleh bawahan, sebab mereka merasa dihargai dan dihormati. Koordinasi merupakan sebuah proses yang meliputi beberapa langkah. Sebagai proses, input koordinasi adalah saling member informasi tentang hal tertentu melalui pola komunikasi. Sumber informasi (*sender*) menyampaikan berita tertentu kepada masyarakat umum atau unit kerja lainnya (*receiver*). Unit kerja yang berkepentingan, bisa langsung menyesuaikan diri dengan informasi itu, atau memberikan *feedback* kepada *sender* atau masyarakat. Masyarakat atau *receiver* bias memberikan tanggapan baik dan sterusnya.

Menurut. Hasibuan (2011:88) cara mengadakan koordinasi dapat ditempuh dengan jalan:

- a. Memberikan keterangan langsung dan secara bersahabat.
- Keterangan mengenai pekerjaan saja tidak cukup, karena tindakan-tindakan yang tepat harus diambil untuk menciptakan dan menghasilkan

kordinasi yang baik.

- b. Mengusahakan agar pengetahuan dan penerimaan tujuan yang akan dicapai oleh anggota, tidak menurut masing-masing individu anggota dengan tujuannya sendiri-sendiri. Tujuan itu adalah tujuan bersama.
- c. Mendorong para anggota untuk bertukar pikiran, mengemukakan ide, saran- saran, dan lain sebagainya.
- d. Mendorong para anggota untuk berpartisipasi dalam tingkat perumusan dan penciptaan sasaran.
- e. Membina *human relations* yang baik antara sesama karyawan
- f. Manajer sering melakukan komunikasi informal dengan para bawahan.

Suatu koordinasi akan lebih baik, jika memperoleh dukungan partisipasi dari bawahan, dan pihak-pihak yang terkait yang akan melakukan pekerjaan diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan, supaya mereka antusias dalam melaksanakannya. Koordinasi dapat dilakukan melalui atau dengan menggunakan alat seperti: rapat-rapat koordinasi, permintaan data/informasi/prndapat dari instansi, konsultasi, seminar, lokakarya dan lain-lain.

#### 2.4.3. Tujuan Koordinasi

Tujuan koordinasi menurut Hasibuan (2011:87):

- a. Untuk mengarahkan dan menyatukan semua tindakan serta pemikiran kearah tercapainya sasaran perusahaan
- b. Untuk menjuruskan keterampilan spesialis kea rah sasaran perusahaan
- c. Untuk menghindari dan kekosongan tumpang-tindih pekerjaan
- d. Untuk menghindari kekacauan dan penyimpangan tugas dari sasaran.

#### 2.4.4. Hubungan koordinasi dengan fungsi-fungsi manajemen

Koordinasi tidak dapat diperintahkan, dipaksakan, tetapi akan lebih baik dengan cara persuasif (permintaan dan permohonan) kepada bawahan. Karena dengan cara persuasif akan lebih dihayati, ditaati oleh bawahan, sehingga mereka merasa dihargai dan dihormati. Koordinasi merupakan sebuah proses yang meliputi beberapa langkah. Sebagai proses, input koordinasi adalah saling member informasi tentang hal tertentu melalui pola komunikasi. Menurut Hasibuan (2011:89) hubungan koordinasi dengan fungsi-fungsi manajemen adalah:

a. Perencanaan dan koordinasi (*planning and coordination*)

Perencanaan akan mempengaruhi koordinasi, artinya semakin baik dan terincinya rencana maka akan semakin mudah melakukan koordinasi. Jika perencanaan disusun dengan baik dan hubungan rencana jangka panjang (*long range planning* = LRP) dan rencana jangka pendek (*short range planning* = SRP) terintegrasi dengan baik secara harmonis maka penerapan koordinasi akan lebih mudah.

b. Pengorganisasian dan koordinasi (*organizing and coordination*)

Pengorganisasian berhubungan dengan koordinasi, artinya jika organisasi baik maka pelaksanaan koordinasi akan lebih mudah. Organisasi yang baik, apabila hubungan-hubungan antara individu karyawan baik, hubungan pekerja baik, *job description* setiap pejabat jelas.

c. Pengarahan dan koordinasi (*directing and coordination*)

Pengarahan mempengaruhi koordinasi, artinya dengan menggunakan bermacam-macam variasi dalam intensitas *directing force* akan membantu menciptakan koordinasi.

d. Pengisian jabatan dan koordinasi (*staffing and coordination*)

Penempatan karyawan membantu koordinasi, artinya jika setiap pejabat sudah ditempatkan sesuai dengan keahliannya maka koordinasi akan lebih mudah

e. Pengendalian dan koordinasi (*controllind and coordination*)

Pengendalian berhubungan langsung dengan koordinasi. Penilaian yang terus-menerus atas kemajuan pekerjaan akan membantu menyelaraskan usaha-usaha, sehingga tujuan yang ditentukan semula dihasilkan, diperoleh dan tercapai dengan baik.

### 2.1.3. Indikator Koordinasi

Menurut Handayani (2009:80), koordinasi dalam proses manajemen dapat diukur melalui indikator :

a. Komunikasi

- 1) Ada tidaknya informasi
- 2) Ada tidaknya alur informasi
- 3) Ada tidaknya teknologi informasi

b. Kesadaran Pentingnya Koordinasi

- 1) Tingkat pengetahuan pelaksana terhadap koordinasi
- 2) Tingkat ketaatan terhadap hasil koordinasi

c. Kompetensi Partisipan

- 1) Ada tidaknya pejabat yang berwenang terlibat
- 2) Ada tidaknya ahli di bidang pembangunan yang terlibat

d. Kesepakatan, Komitmen, dan Insentif Koordinasi

- 1) Ada tidaknya bentuk kesepakatan
- 2) Ada tidaknya pelaksana kegiatan
- 3) Ada tidaknya sanksi bagi pelanggar kesepakatan
- 4) Ada tidaknya insentif bagi pelaksana koordinasi

e. Kontinuitas Perencanaan

- 1) Ada tidaknya umpan balik dari obyek dan subyek pembangunan
- 2) Ada tidaknya perubahan terhadap hasil kesepakatan.

Indikator yang terdapat dalam pengawasan kerja menurut Sondang siagian (2014:35) terdapat tiga mekanisme yang positif mempengaruhi kinerja, antara lain

a. Kontrol Masukan

Masukan kontrol melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia. Mekanisme masukan kontrol meliputi pencocokan kepentingan individu dengan kepentingan utama perusahaan melalui penyaringan karyawan (*selection*) yang tepat dan memastikan bahwa karyawan yang terbaik dan mempunyai kemampuan yang tinggi itu yang dipilih, Seperti : Seleksi pada Materi yang diujikan, Objektivitas, Pelatihan, Alat Bantu Suara, Alat Bantu Fasilitas.

#### b. Kontrol Perilaku

Kontrol perilaku adalah semua tindakan yang mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian megimplementasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling terendah. Fungsi dasar manajemen perilaku adalah untuk memastikan bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi kinerja karyawan. Tindakan korektif yang diambil dalam hal ini terjadi perbedaan antara kinerja yang diinginkan atau kinerja aktual, dan umpan balik diberikan secara berkelanjutan (Akdere dan Azvedo, 2010). Fokus utama kontrol perilaku ini berbasis pada pencapaian peningkatan tujuan dengan asumsi bahwa manajer memiliki sebuah tugas dan bawahan memiliki kemampuan untuk bertindak, Seperti : Standar, Evaluasi, Perbandingan, Perbaikan.

#### c. Kontrol Pengeluaran

Kontrol pengeluaran adalah semua tentang pengaturan target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam kontrol pengeluaran, manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka. Target tersebut pengeluaran ini adalah semua cara tentang mengontrol sistem penghargaan dengan iuran karyawan yang menguntungkan, Seperti : Target Kerja, Hadiah/ Bonus.

## 2.5. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

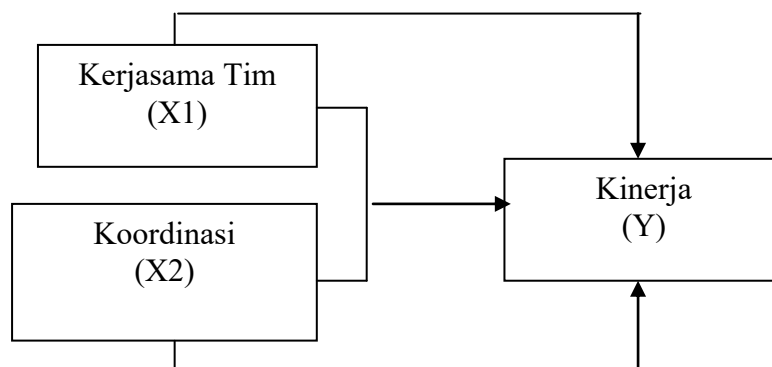
| No | Nama (Tahun)               | Judul                                                                                                                                         | Variabel                                                                                                      | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                       |
|----|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Rifky Yudha Priatna (2017) | Pengaruh Kerjasama tim, koordinasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Pada CV. Mugi Jaya Kudus                                      | Variabel Bebas<br>X1= kerjasama tim<br>X2= Koordinasi<br>X3= Disiplin Kerja<br>Variabel Terikat<br>Y= Kinerja | Hasil menunjukkan bahwa terdapat variabel Kerjasama tim, koordinasi dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada CV. Mugi Jaya Kudus            |
| 2. | Dhean Septiani (2017)      | Pengaruh Kerjasama tim, terhadap kinerja karyawan pada PT. Bio Farma                                                                          | Variabel Bebas<br>X1= Kerjasama Tim<br>Variabel Terikat<br>Y= Kinerja                                         | Hasil menunjukkan bahwa terdapat variabel kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bio Farma                                                                                |
| 3  | Sariyanti (2017)           | Pengaruh Koordinasi Terhadap Kinerja Karyawan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Medan                                | X= kooordinasi<br>Y= Kinerja                                                                                  | Dari penelitian dapat disimpulkan bahwa koordinasi berpengaruh secara parsial maupun simultan positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Medan        |
| 4  | Muhammad RAhmat (2020)     | Pengaruh koordinasi kerja Terhadap kinerja Pemungut Pajak Bumi dan Bangunan Di Kelurahan Sukagalih Kecamatan Taronggoll Kidul Kabupaten Garut | X= Koordinasi<br>Y= Kinerja                                                                                   | Hasil menunjukkan bahwa: terdapat semua faktor koordinasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pemungut Pajak Bumi dan Bangunan Di Kelurahan Sukagalih Kecamatan Taronggoll Kidul Kabupaten Garut |

| No | Nama (Tahun)          | Judul                                                                                    | Variabel                                                              | Hasil Penelitian                                                                                                                                             |
|----|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5  | Syarifah Mauli (2020) | Pengaruh Kerjasama Tim dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Oangripta Cons Medan | Variabel Bebas<br>X1= kerjasama tim<br>Variabel Terikat<br>Y= Kinerja | bahwa terdapat variabel kerjasama tim secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Oangripta Cons Medan |

## 2.6. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah hasil pemikiran yang bersifat kritis dalam memperkirakan kemungkinan hasil penelitian yang akan dicapai. Kerangka konseptual memuat variabel-variabel yang akan diteliti beserta indikatornya. Kerangka konseptual dari suatu gejala sosial yang memadai dapat diperkuat untuk menyajikan masalah penelitian dengan cara yang jelas dan dapat diuji.

Dalam kerangka konseptual ini dimana peneliti membuat suatu sketsa mengenai gambaran bagaimana pengaruh kerjasama tim dan koordinasi terhadap kinerja karyawan, karena hal ini sangat penting sebagai bahan masukan untuk melihat secara jelas karakteristik kedua variabel yang akan diteliti nantinya. Untuk lebih menyederhanakan kerangka pemikiran tersebut, maka dibuatlah kerangka konseptual sebagai berikut:



**Gambar 2.2. Kerangka Konseptua**

## 2.7. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012:81) “Hipotesis adalah sebuah dugaan atau referensi yang dirumuskan serta diterima untuk sementara yang dapat menerangkan fakta-fakta yang diamati dan digunakan sebagai petunjuk dalam pengambilan keputusan”.

1. Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group .
2. Koordinasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.
3. Kerjasama tim dan koordinasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis, Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

##### 3.1.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2012:68) adalah “Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih”.

##### 3.1.2. Lokasi Penelitian

Penelitian berlokasi pada PT. Ilang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group, Jl. KL Yos Sudarso, KM. 19, 5, Kel, Pekan Labuhan, Medan Labuhan, Medan City, North Sumatra 20253.

##### 3.1.3. Waktu Penelitian

Waktu penelitian yang direncanakan dan akan dilaksanakan adalah dari bulan Juli-oktober 2020. Berikut waktu penelitian yang penulis rencanakan :

**Tabel 3.1**  
**Rincian Waktu Penelitian**

| No. | Kegiatan             | 2020 |     |     |     |     |     |
|-----|----------------------|------|-----|-----|-----|-----|-----|
|     |                      | Jul  | Ags | Sep | Okt | Sep | Okt |
| 1   | Penyusunan proposal  |      |     |     |     |     |     |
| 2   | Seminar proposal     |      |     |     |     |     |     |
| 3   | Pengumpulan data     |      |     |     |     |     |     |
| 4   | Analisis data        |      |     |     |     |     |     |
| 5   | Seminar Hasil        |      |     |     |     |     |     |
| 6   | Pengajuan Meja hijau |      |     |     |     |     |     |
| 7   | Meja Hijau           |      |     |     |     |     |     |

### 3.2. Populasi dan Sampel

#### 3.2.1. Populasi

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2012:68), populasi adalah wilayah generalisasi yang terjadi atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas atau karakter tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Berdasarkan pengertian di atas, populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah dalam penelitian, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group yang berjumlah 45 orang karyawan tetap.

**Tabel 3.2. Bagian Devisi**

| No.    | Divisi             | Jumlah Orang |
|--------|--------------------|--------------|
| 1.     | Keuangan           | 5            |
| 2.     | SDM                | 5            |
| 3.     | Operasi            | 15           |
| 4.     | Umum               | 5            |
| 5.     | Pengembangan Usaha | 15           |
| Jumlah |                    | 45           |

**Sumber: PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group**

#### 3.2.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012:67), 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, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus mewakili (*representative*).

Teknik pengambilan sampel salah satu dari *nonprobability sampling* yaitu sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Maka yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group yang berjumlah 45 karyawan tetap.

### 3.3. Definisi Operasional

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional**

| Variabel                  | Definisi operasional                                                                                                                                                                                     | Indikator                                                                                                                                                                                     | Alat ukur           |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Kerjasama Tim (X1)</b> | Menurut Tracy (2008:54) menyatakan bahwa kerjasama tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi.                                             | a. Tanggung jawab<br>b. Saling berkontribusi<br>c. Pengerahan kemampuan secara maksimal                                                                                                       | <i>Skala Likert</i> |
| <b>Koordinasi (X2)</b>    | Koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi”.<br>..(Hasibuan, 2009 : 85) | a. Komunikasi<br>b. Kesadaran Pentingnya Koordinasi<br>c. Kompetensi Partisipan<br>d. Kesepakatan, Komitmen, dan Insentif Koordinasi<br>e. Kontinuitas Perencanaan<br>...(Handayani, 2009:80) |                     |

|                    |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                   |                     |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Kinerja (Y)</b> | Kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu (Mangkunegara 2009:59) | a. Kesetiaan<br>b. Kemampuan<br>c. Kejujuran<br>d. Kerjasama<br>e. Tanggung Jawab | <i>Skala Likert</i> |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|

### 3.4. Jenis Data Dan Sumber Data

#### 3.4.1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Menurut Sugiono (2012:69) “Data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dan dicatat untuk pertama kalinya dan merupakan data yang diperoleh dari lokasi penelitian, melalui pengamatan serta wawancara serta buku atau *literature* lainnya”. Dalam penelitian ini data yang diperoleh adalah kuesioner kepada karyawan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.

#### 3.4.2. Sumber data

Data primer diperoleh langsung dari objek penelitian, wawancara dan daftar pertanyaan yang disebarkan kepada responden, diolah dalam bentuk data melalui alat statistik yang diberikan pada karyawan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

3.5.1. Angket (*Questionnaire*), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan/angket yang sudah dipersiapkan sebelumnya dan diberikan kepada responden. Dimana responden memilih salah satu

jawaban yang telah disediakan dalam daftar pertanyaan. Bobot nilai angket yang ditentukan yaitu:

**Tabel 3.4.**  
**Bobot Nilai Angka**

| No. | Item Instrumen            | Bobot |
|-----|---------------------------|-------|
| 1   | Sangat Setuju (SS)        | 5     |
| 2   | Setuju (S)                | 4     |
| 3   | Kurang Setuju (KS)        | 3     |
| 4   | Tidak Setuju (TS)         | 2     |
| 5   | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1     |

- 3.5.2. Wawancara (*interview*) yaitu peneliti memporeh keterangan dengan cara melakukan Tanya jawab dengan pihak pihak yang terkait seperti bagian penjualan dan keuangan untuk memberikan data yang di perlukan.
- 3.5.3. Studi Dokumentasi, yaitu pengumpulan data internal yang diperoleh dari karyawan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.

### 3.6. Teknik Analisis Data

#### 3.6.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah suatu kuisioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Validitas menunjukkan seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengukur dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar. Reliabilitas menunjukkan akurasi dan konsisten dari pengukurannya. Dikatakan konsisten jika beberapa pengukuran terhadap subjek yang sama diperoleh hasil yang tidak berbeda.

### a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 20.00 dengan kriteria sebagai berikut :

Jika  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid.

Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode yang digunakan adalah metode *Cronbach's Alpha*. Metode ini diukur berdasarkan skala *alpha Cronbach* 0 sampai 1. Jika skala itu dikelompokkan kedalam lima kelas dengan rentang yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel

Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel

Nilai alpha Cronbach 0,41 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel

Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel

Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel

## 3.6.2. Uji Statistik

### Analisis Linear Berganda

Uji statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, yaitu analisis yang digunakan untuk menyajikan data dalam bentuk angka. Berdasarkan uraian yang telah digunakan pada jenis variabel yang

digunakan yaitu variabel dependen dan variabel independen maka analisis yang digunakan oleh penulis adalah jenis analisis Regresi Linier Berganda, dengan memakai program *software SPSS 22.00 for window* yaitu :

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

Keterangan :

Y : Kinerja

a : Konstanta

$b_1 \dots b_2$ : Koefisien regresi masing-masing variabel

$X_1$ : Kerjasama Tim

$X_2$ : Koordinasi

e: *Standart Error*

### 3.6.3. Uji Asumsi Klasik

Syarat asumsi klasik yang harus dipenuhi model regresi berganda sebelum data tersebut dianalisis adalah sebagai berikut :

#### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng dan distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan kurva PP-Plots, untuk memastikan apakah data di sepanjang garis diagonal normal maka di lakukan uji kolmogorov smirnov.

#### Uji Kolmogrov-Smirnov

Uji *Kolmogrov Smirnov*, dalam uji ini pedoman yang digunakan dalam pengambilan keputusan, yaitu:

- a) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka distribusi data normal
- b) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka distribusi data tidak normal

Hipotesis yang digunakan:

- a)  $H_0$ : data residual berdistribusi normal
- b)  $H_a$ : data residual tidak berdistribusi normal

#### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama di antara anggota grup tersebut. Artinya, jika varians variabel *independent* adalah konstan (sama) untuk setiap nilai tertentu variabel independen disebut homoskedastisitas.

#### c. Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas berarti adanya hubungan linier yang sempurna atau pasti di antara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dari model regresi. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat toleransi variabel dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan membandingkan sebagai berikut :

- a)  $VIF < 5$  maka tidak terdapat multikolinearitas
- b)  $Tolerance > 0,1$  maka tidak terdapat multikoliniearitas

### 3.6.4. Uji Hipotesis

#### a. Uji parsial (Uji t)

Menurut Ghazali (2012: 98) Uji beda t-test digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. Dasar pengambilan keputusan digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut:

Pengujian hasil pengujian (penerimaan/penolakan  $H_0$ ) dapat dilakukan dengan membandingkan  $t$  dengan nilai tingkat signifikansinya. Uji  $t$  digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh setiap variabel nyata atau tidak.

$$t = \frac{r_n \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r_n)^2}}$$

Dengan taraf signifikan 5% uji dua pihak dan  $dk = n-2$

- a. Bila  $t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$  maka tidak ada hubungan signifikansi masing-masing variabel terhadap  $x$
- b.  $H_0$  lain tolak  $H_0$ , ada hubungan signifikansi masing-masing variabel terhadap variabel  $y$

#### b. Uji simultan (Uji F)

Menurut Ghazali (2012: 98) Uji Statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat.

Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{\text{hitung}}$  dengan nilai  $F_{\text{tabel}}$  jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen.

$$F_{\text{hitung}} = \frac{R^2 / (b-1)}{(1-R^2) / (n-b)}$$

Keterangan:

$R^2$  = Koefisien Determinasi

$K$  = Jumlah variabel Independen ditambah *intercept* dari suatu model

persamaan

$N$  = jumlah Sampel

### 3.6.5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji ini digunakan untuk mengukur kedekatan hubungan dari model yang dipakai. Koefisien determinasi (adjusted  $R^2$ ) yaitu angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel-variabel bebas yang menerangkan variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya. Besarnya koefisien determinasi adalah antara 0 hingga 1 ( $0 < \text{adjusted } R^2 < 1$ ), dimana nilai koefisien mendekati 1, maka model tersebut dikatakan baik karena semakin dekat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat.

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Dimana:

Kd= Koefisien Determinasi

$R^2$  = Koefisien Korelasi

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah:

- a. Jika kd mendeteksi nol (0), maka pengaruh variable independent terhadap dependent lemah
- b. Jika kd mendeteksi satu (1), maka pengaruh variable independent terhadap dependent kuat

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Dari hasil pemaparan dan pembahasan data di atas maka kesimpulan dari hasil penelitian adalah :

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis (uji t) bahwa kerjasama tim (X1) dan koordinasi (X2) secara parsial dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.
2. Berdasarkan hasil uji F secara simultan dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas yaitu variabel kerjasama tim (X1) dan koordinasi (X2) secara simultan dapat berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group.
3. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi, dapat dilihat nilai Adjusted R Square yang diperoleh sebesar 0,707. Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 70,7%. kinerja (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh variabel faktor kerjasama tim dan koordinasi Sisanya sebesar 2,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

#### **5.2. Saran**

Saran yang saya kemukakan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengatasi tingkat koordinasi, ada beberapa pelanggaran kerja karyawan yang perlu untuk ditingkatkan terutama menyangkut koordinasi yang masih kurang, untuk itu perlu dibutuhkan partisipasi semua karyawan baik atasan dan bawahan di lingkungan PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan

Group untuk menegakkan koordinasi, tanggung jawab serta pemahaman yang baik mengenai disiplin dan memperinci kembali disiplin-koordinasi yang ingin diterapkan sehingga karyawan lebih paham dan tidak melakukan pelanggaran lagi dan akan meningkatkan kinerja kedepannya.

2. Untuk masalah kerjasama tim pihak PT. lambang Azas Mulia Fuel Terminal Medan Group juga perlu untuk membentuk tim management yang mampu menjalankan desain pekerjaan, proses pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan kekompakan perawat dalam bekerja sama dengan baik supaya kinerja kerja karyawan juga meningkat.
3. Pengaruh kerjasama tim dan koordinasi terhadap kinerja karyawan dinilai tinggi, untuk itu perusahaan diharapkan dapat memperbaiki dan mempertahankan kondisi lingkungan kerja serta kerjasama tim para karyawannya agar kinerja karyawan dapat terus meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu **Mangkunegara**, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Anwar Prabu **Mangkunegara**. 2009. Evaluasi **Kinerja** Sumber Daya Manusia. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Abdullah**, M. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo
- Achmad Sanusi. dan M. Sobry Sutikno. 2009, **kepemimpinan sekarang dan masa depan dalam membentuk budaya organisasi yang efektif**, Jakarta. Prospect
- Albdour, A. A., dan Altarawneh, I. I. (2014). *Employee engagement and organizational commitment: Evidence from Jordan*. International Journal of Business, 19(2), 192–212.
- Alireza Hassanzadeh, Fatemeh Kanaani, Shában Elahi (2016), *A model for measuring e-learning systems success in universities*. *Journal Expert Systems with Applications* 39 (2012) 10959–10966.
- Arep, Ishak dan Hendri, Tanjung. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Bakhtiar, Sofyan. 2008. **Penerapan Metode Pembelajaran Kooperatif Model Jigsaw untuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa SMP**. Malang: FKIP UNM.
- Bachtiar** Ibrahim, (2009), Rencana dan estimate Real of Cost, penerbit Bumi.
- Bandari**, Ani Supra. (2016). Peranan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja. Karyawan pada Unit Perencanaan PDAM Tirta Musi Rambutan. Jurnal. Manajemen
- Badan Kekaryawanan Negara Nomor 46 A Tahun 2009
- Cut Zurnali. 2010. **Knowledge Worker: Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Depan**, Penerbit Unpad Press, Bandung
- Dewi. (2009). Analisis Pemahaman Konsep **Pembelajaran Ciri-Ciri perilaku organisasi Dengan Pendekatan Kontekstual**. Skripsi Sarjana
- Dyne, Van & Graham, J.W. 2009. *“Organizational Citizenship Behavior.”* Academic Management Journal.
- Fadhil Masyhura, 2009, **“Pengaruh Pengawasan Atasan Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT.Jamsostek (Persero) Cabang Sumatera Barat, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang”**

- James L. Gibson, et.al, 2012. **Organization: Bbehaviour, Structure, Processes.** 14th Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc
- Fahmi**, Irham. (2014). Analisa Kinerja Keuangan. Bandung : Alfabeta. Faizal, Henry. (2011). Ekonomi Manajerial (Ed Revisi). Jakarta
- George R. Terry ,2009. **Prinsip-Prinsip Manajemen. (Edisi Bahasa Indonesia).** PT.Bumi Aksara: Bandung
- Ghozali, Imam. 2009. **Analisis Multivariate Dengan Program SPSS.** Cetakan Empat.Badan Penerbit Universitas diponegoro. Semarang
- Hasibuan, Malayu S.P ,2009, **Manajemen Dasar, Pengertian, dan. Masalah,Edisi Revisi,** Bumi Aksara:Jakarta
- Hasibuan**, P.S. Malayu. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Henry Simamora**, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, Drs., M.Si., 2009, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta, Grasindo.
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R., dan MattesonM.T. 2009. **Perilaku dan Manajemen Organisasi.** Jilid 1 dan 2. Edisi ketujuh.Erlangga, Jakarta
- Kreitner,Robert dan Kinicki, Angelo. 2009, **Perilaku Organisasi.** Edisi pertama.buku 1. Salemba Empat, Jakarta.
- Lestari. SumberDaya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka. Meningkatkan **Kinerja.** Pegawai dan Organisasi. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2009, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- McMahon, G., 2009, **Analytical and Instrumentation A Guide to Laboratory, Portable and Miniaturized Instruments**, John Wiley & Sons Ltd, England
- Moehariono. 2010. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Surabaya: Ghalia. Indonesia
- Mondy, R. Wayne, 2008, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Kesepuluh, Jilid I, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Priansa**, Donni Juni. 2014. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya. Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2010. **Organizational Behavior Edition 15.** New Jersey: Pearson Education
- Sedarmayati. 2009. **Sumber Daya Manusia dan Produktinitas Kerja**, CV Mandar Maju, Bandung
- Sedarmayati. 2011 **Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Karyawan Negeri Sipil (Cetakan kelima)**, CV Mandar Maju, Bandung

Siagian Sondang P, 2008, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kelima Belas, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta

**Simanjuntak**, Timbul Hamonangan dan Imam Mukhlis. **2012**. Dimensi Ekonomi. Perpajakan dalam Pembangunan Ekonomi. Bogor: Penerbit Raih Asa. Sukses.

Soekidjan. 2009. **Manjaemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: BumiAksara

Soekidjan. 2012. **Manjaemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: BumiAksara

Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2009. **Perilaku Organisasi** Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat.

Sutikno. (2015). Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, Cetakan ke-3, Jakarta: PT. Bumi Aksara

*Tika*, MP. 2009. **Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan**. Jakarta :Bumi Aksara

Veithzal **Rivai**. **2014**. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan,. Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada,

West, Turner. 2009. **"Pengantar Teori Komunikasi"**. Jakarta. Salemba Humanika

Wibowo. 2012. Manajemen Kinerja. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa

**Widodo** Suparno. **2015**. Manajemen Pengembangan Sumber Daya. Manusia.Yogyakarta: **PUSTAKA PELAJAR**.

## KUESIONER

### PENGARUH KERJASAMA TIM DAN KOORDINASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. LAMBANG AZAS MULIA FUEL TERMINAL MEDAN GROUP

Bapak/Ibu, Saudara/I responden yang terhormat, dalam rangka pengumpulan data untuk sebuah penelitian dan kepentingan ilmiah, saya mohon kesediannya menjawab dan mengisi beberapa pertanyaan dari kuesioner yang diberikan di bawah ini.

#### I DATA RESPONDEN (No. Responden:           )

1. Nama : \_\_\_\_\_
2. Usia :   a. 20 - 25 Thn   b. 26 - 30 Thn   c. 31 – 35 Thn   d. > 36 Thn
3. Jenis kelamin   : a. Pria           b. Wanita
4. Pendidikan       : a. SMU       b. D3       c. S1       d. S2

#### II PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda centang /*checkbox*list (✓) pada kolom yang anda anggap sesuai. Setiap responden hanya diperbolehkan memilih satu jawaban.

##### Keterangan :

- |     |                       |                  |
|-----|-----------------------|------------------|
| SS  | = Sangat Setuju       | (diberi nilai 5) |
| S   | = Setuju              | (diberi nilai 4) |
| RR  | = Ragu-Ragu           | (diberi nilai 3) |
| TS  | = Tidak Setuju        | (diberi nilai 2) |
| STS | = Sangat Tidak Setuju | (diberi nilai 1) |

### III DAFTAR PERNYATAAN

#### 1. VARIABEL TERIKAT KINERJA (Y)

| NO                     | PERTANYAAN                                                                                            | SS | S | RR | TS | STS |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|----|----|-----|
| <b>Kualitas</b>        |                                                                                                       |    |   |    |    |     |
| 1                      | Saya mampu memilih tindakan yang tepat dalam menunjang proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya |    |   |    |    |     |
| <b>Kuantitas</b>       |                                                                                                       |    |   |    |    |     |
| 2                      | Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan                                   |    |   |    |    |     |
| <b>Ketepatan Waktu</b> |                                                                                                       |    |   |    |    |     |
| 3                      | Saya selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan.                           |    |   |    |    |     |
| <b>Efektivitas</b>     |                                                                                                       |    |   |    |    |     |
| 4                      | Saya bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan              |    |   |    |    |     |
| <b>Kemandirian</b>     |                                                                                                       |    |   |    |    |     |
| 5                      | Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten.                                       |    |   |    |    |     |

#### 2. VARIABEL BEBAS KERJASAMA TIM (X1)

| NO                           | PERTANYAAN                                                                                     | SS | S | KS | TS | STS |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|----|----|-----|
| <b>Tanggung jawab</b>        |                                                                                                |    |   |    |    |     |
| 1                            | Pekerjaan diselesaikan dengan tanggung jawab yang dilakukan secara bersama-sama.               |    |   |    |    |     |
| <b>Saling berkontribusi</b>  |                                                                                                |    |   |    |    |     |
| 2                            | karyawan saling memberikan kontribusi baik tenaga maupun pikiran.                              |    |   |    |    |     |
| <b>Penggerakan kemampuan</b> |                                                                                                |    |   |    |    |     |
| 3                            | Anggota tim mengerahkan kemampuan masing-masing secara maksimal.                               |    |   |    |    |     |
| 4                            | Setiap anggota tim sadar akan peranannya masing-masing untuk mencapai tujuan yang ditargetkan. |    |   |    |    |     |

### 3. VARIABEL BEBAS DISIPLIN KERJA (X2)

| NO                                                    | KETERANGAN                                                                                                             | SS | S | RR | TS | STS |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|----|----|-----|
| <b>Komunikasi</b>                                     |                                                                                                                        |    |   |    |    |     |
| 1                                                     | Komunikasi antar pegawai berjalan dengan baik dalam pelaksanaan tujuan perusahaan                                      |    |   |    |    |     |
| <b>Kesadaran Pentingnya Koordinasi</b>                |                                                                                                                        |    |   |    |    |     |
| 2                                                     | Pentingnya koordinasi dalam bekerja membuat saya selalu berkoordinasi demi keserasian tindakan saya terhadap pekerjaan |    |   |    |    |     |
| <b>Kompetensi Partisipan</b>                          |                                                                                                                        |    |   |    |    |     |
| 3                                                     | Kompetensi partisipan yang diberikan atasan kepada pegawai dalam pekerjaan, memudahkan saya dalam bekerja              |    |   |    |    |     |
| <b>Kesepakatan, Komitmen, dan Insentif Koordinasi</b> |                                                                                                                        |    |   |    |    |     |
| 4                                                     | Kesepakatan, komitmen dan insentif dalam penetapan prosedur kegiatan perusahaan membuat saya patuh dalam bekerja       |    |   |    |    |     |
| <b>Kontinuitas Perencanaan</b>                        |                                                                                                                        |    |   |    |    |     |
| 5                                                     | Kontinuitas perencanaan kerja perusahaan selalu memberikan umpan balik kepada pegawai dengan rencana kegiatan baik.    |    |   |    |    |     |

Terima kasih atas bantuan Bapak/Ibu, Saudara/Saudari yang telah mengisi kuesioner ini. Atas perhatian dan kerja samanya Saya ucapkan Terima Kasih banyak

**Variabel Kinerja (Y)**

| No. | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | Total |
|-----|----|----|----|----|----|-------|
| 1   | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 22    |
| 2   | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 22    |
| 3   | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 24    |
| 4   | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 22    |
| 5   | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 20    |
| 6   | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 20    |
| 7   | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 20    |
| 8   | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 20    |
| 9   | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 21    |
| 10  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 19    |
| 11  | 3  | 4  | 4  | 5  | 5  | 21    |
| 12  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 23    |
| 13  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 24    |
| 14  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 21    |
| 15  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 22    |
| 16  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 23    |
| 17  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 22    |
| 18  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 23    |
| 19  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 23    |
| 20  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 24    |
| 21  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 24    |
| 22  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 24    |
| 23  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 21    |
| 24  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 25    |
| 25  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 25    |
| 26  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 24    |
| 27  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 22    |
| 28  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 22    |
| 29  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 20    |
| 30  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 20    |
| 31  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 21    |
| 32  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 22    |
| 33  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 22    |
| 34  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 24    |
| 35  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 22    |
| 36  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 20    |
| 37  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 20    |
| 38  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 20    |

|    |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|----|
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 40 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 |
| 41 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 42 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 21 |
| 43 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 23 |
| 44 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 |
| 45 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 |

### **Variabel Kerjasama Tim (X1)**

| No. | P1 | P2 | P3 | P4 | Total |
|-----|----|----|----|----|-------|
| 1   | 4  | 4  | 5  | 5  | 18    |
| 2   | 4  | 4  | 4  | 4  | 16    |
| 3   | 4  | 4  | 4  | 4  | 16    |
| 4   | 5  | 4  | 5  | 4  | 18    |
| 5   | 4  | 4  | 4  | 4  | 16    |
| 6   | 4  | 4  | 4  | 4  | 16    |
| 7   | 4  | 4  | 4  | 4  | 16    |
| 8   | 4  | 4  | 4  | 4  | 16    |
| 9   | 4  | 5  | 4  | 5  | 18    |
| 10  | 5  | 5  | 5  | 5  | 20    |
| 11  | 4  | 4  | 4  | 4  | 16    |
| 12  | 4  | 4  | 5  | 5  | 18    |
| 13  | 5  | 5  | 5  | 5  | 20    |
| 14  | 4  | 4  | 4  | 4  | 16    |
| 15  | 5  | 4  | 4  | 5  | 18    |
| 16  | 5  | 5  | 5  | 5  | 20    |
| 17  | 4  | 5  | 5  | 4  | 18    |
| 18  | 4  | 5  | 5  | 5  | 19    |
| 19  | 5  | 5  | 5  | 5  | 20    |
| 20  | 5  | 5  | 5  | 4  | 19    |
| 21  | 5  | 4  | 5  | 5  | 19    |
| 22  | 5  | 4  | 5  | 4  | 18    |
| 23  | 5  | 4  | 4  | 5  | 18    |
| 24  | 5  | 5  | 5  | 5  | 20    |
| 25  | 5  | 5  | 5  | 4  | 19    |
| 26  | 5  | 4  | 5  | 5  | 19    |
| 27  | 4  | 5  | 4  | 5  | 18    |
| 28  | 4  | 5  | 4  | 5  | 18    |
| 29  | 4  | 5  | 4  | 4  | 17    |
| 30  | 4  | 4  | 4  | 4  | 16    |
| 31  | 4  | 4  | 4  | 5  | 17    |

|    |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|----|
| 32 | 4 | 4 | 5 | 5 | 18 |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 35 | 5 | 4 | 5 | 4 | 18 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 40 | 4 | 5 | 4 | 5 | 18 |
| 41 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 43 | 4 | 4 | 5 | 5 | 18 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |

### **Variabel Koordinasi (X2)**

| No. | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | Total |
|-----|----|----|----|----|----|-------|
| 1   | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 21    |
| 2   | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 21    |
| 3   | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 22    |
| 4   | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 23    |
| 5   | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 21    |
| 6   | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 21    |
| 7   | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 20    |
| 8   | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 22    |
| 9   | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 21    |
| 10  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 22    |
| 11  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 20    |
| 12  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 23    |
| 13  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 25    |
| 14  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 22    |
| 15  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 23    |
| 16  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 24    |
| 17  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 23    |
| 18  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 22    |
| 19  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 24    |
| 20  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 25    |
| 21  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 24    |
| 22  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 24    |
| 23  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 23    |
| 24  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 25    |

|    |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|----|
| 25 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 26 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 23 |
| 27 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 22 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 21 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 21 |
| 30 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 20 |
| 31 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 20 |
| 32 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 33 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 34 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 22 |
| 35 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 23 |
| 36 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 |
| 37 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 39 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 22 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 21 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 22 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 23 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 45 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 22 |

## Regression

**Descriptive Statistics**

|               | Mean  | Std. Deviation | N  |
|---------------|-------|----------------|----|
| Kinerja       | 21.84 | 1.651          | 45 |
| Kerjasama Tim | 17.62 | 1.482          | 45 |
| Koordinasi    | 22.16 | 1.537          | 45 |

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

| Model | Variables Entered                         | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------------------------------|-------------------|--------|
| 1     | Koordinasi,<br>Kerjasama Tim <sup>b</sup> | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .848 <sup>a</sup> | .720     | .707              | .833                       |

a. Predictors: (Constant), Koordinasi, Kerjasama Tim

b. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 74.802         | 2  | 37.401      | 53.963 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 29.110         | 42 | .693        |        |                   |
|       | Total      | 103.911        | 44 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Koordinasi, Kerjasama Tim

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients<sup>a</sup>

| Model         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|               | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)  | 3.063                       | 1.842      |                           | 1.663 | .104 |                         |       |
| Kerjasama Tim | .538                        | .103       | .485                      | 5.242 | .000 | .781                    | 1.281 |
| Koordinasi    | .441                        | .081       | .506                      | 5.471 | .000 | .781                    | 1.281 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: SPSS 2020

## Charts

