

## MOTIVASI, KERJASAMA DAN KETERLIBATAN: PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. INDO JAYA PUTRA SURABAYA

Sugijanto<sup>1(a)</sup>, Yunus Handoko<sup>2(b)</sup>, Ike Kusdyah Rachmawati<sup>3(c)</sup>

<sup>1,2,3</sup>Magister Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang

<sup>a)</sup>[sugijanto888888@gmail.com](mailto:sugijanto888888@gmail.com), <sup>b)</sup>[yunushandoko@gmail.com](mailto:yunushandoko@gmail.com), <sup>c)</sup>[ikekusdyah@asia.ac.id](mailto:ikekusdyah@asia.ac.id)

### INFORMASI ARTIKEL

#### Article History:

Dikirim:

20-01-2025

Diterbitkan Online:

01-03-2025

#### Kata Kunci:

Motivasi, Kerjasama,  
Keterlibatan Karyawan, dan  
Kinerja Karyawan

#### Keywords:

Motivation, Cooperation,  
Employee Involvement, and  
Employee Performance

#### Corresponding Author:

[sugijanto888888@gmail.com](mailto:sugijanto888888@gmail.com)

#### DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v7i1.1165>

### ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di CV. Indo Jaya Putra Surabaya yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa : 1) pengaruh secara langsung motivasi terhadap kinerja karyawan, 2) pengaruh secara langsung kerjasama terhadap kinerja karyawan, 3) pengaruh secara langsung keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan, dan 4) pengaruh secara langsung motivasi, kerjasama dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian ini ialah metode kuantitatif dengan kuisioner untuk mengumpulkan data, sampel jenuh atau total sampling adalah populasi seluruh 53 karyawan dari berbagai departemen operasional di CV. Indo Jaya Putra Surabaya. Menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan hasil: 1) Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, 2) Kerjasama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, 3) Keterlibatan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan 4) Motivasi Kerja, Kerjasama, dan Keterlibatan Karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan CV. Indo Jaya Putra Surabaya.

### ABSTRACT

This research was conducted at CV. Indo Jaya Putra Surabaya which aims to find out and analyze: 1) the direct influence of motivation on employee performance, 2) the direct influence of collaboration on employee performance, 3) the direct influence of employee involvement on employee performance, and 4) the direct influence of motivation, employee cooperation and involvement on employee performance. This type of research is a quantitative method with a questionnaire to collect data, the saturated sample or total sampling is a population of all 53 employees from various operational departments at CV. Indo Jaya Putra Surabaya. Using multiple linear regression analysis using SPSS version 25. The results of this research show: 1) Work Motivation has no significant effect on Employee Performance, 2) Collaboration has a significant effect on Employee Performance, 3) Employee Engagement has a significant effect on Employee Performance, and 4) Work Motivation, Cooperation and Employee Involvement simultaneously have an effect significant impact on CV employee performance. Indo Jaya Putra, Surabaya.

## **PENDAHULUAN**

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya. CV. Indo Jaya Putra Surabaya, perusahaan yang bergerak di bidang impor, distribusi, dan manufaktur bahan tambahan pangan (BA) yang berdiri sejak tahun 2001, menghadapi tantangan dalam menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan di tengah persaingan industri yang semakin ketat. Dalam mengejar tujuan perusahaan, faktor-faktor seperti motivasi kerja, kerja sama tim, dan keterikatan karyawan memegang peranan penting. Motivasi kerja, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, merupakan pendorong utama kinerja individu. Menurut Robbins (2015), motivasi berkaitan erat dengan bagaimana individu memprioritaskan tugas, menyelesaikan pekerjaannya, dan mencapai target. Dalam konteks CV. Indo Jaya Putra Surabaya, motivasi karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti insentif finansial, pengakuan dari atasan, dan kepuasan terhadap lingkungan kerja. Motivasi kerja yang rendah dapat berdampak negatif terhadap produktivitas dan kualitas kerja karyawan.

Di sisi lain, kerja sama tim antar karyawan sangat penting untuk menciptakan sinergi dalam tim. Kerja sama tim yang baik memungkinkan individu untuk saling melengkapi keterbatasan, meningkatkan efisiensi operasional, dan mengatasi tantangan secara kolektif (Sinuhaji, 2020). Namun, komunikasi yang tidak efektif dan konflik interpersonal sering kali menghambat pembentukan kerja tim yang solid. Faktor penting lainnya adalah keterlibatan karyawan, yang mengacu pada tingkat komitmen emosional dan partisipasi aktif dalam pekerjaan mereka. Keterlibatan yang tinggi menumbuhkan rasa memiliki terhadap perusahaan, mendorong karyawan untuk memberikan upaya terbaik mereka dalam tugas-tugas mereka. Koopmans et al (2011) menemukan bahwa keterlibatan karyawan yang tinggi berkontribusi pada peningkatan produktivitas, inovasi, dan retensi tenaga kerja. Dalam kasus CV. Indo Jaya Putra Surabaya, tingkat keterlibatan yang rendah dapat mengakibatkan penurunan loyalitas dan tingkat turnover yang lebih tinggi.

Penelitian terdahulu juga telah menyoroti pentingnya faktor-faktor tersebut dalam memengaruhi kinerja karyawan. Jahroni Darmawan (2022) menemukan bahwa kerja

sama tim, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Secara spesifik, motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan kerja sama tim dan disiplin kerja. Selain itu, Sinuhaji (2020) mengungkapkan bahwa komunikasi, motivasi, dan kerja sama tim berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Meskipun sudah banyak penelitian yang membahas tentang pengaruh motivasi, kerja sama tim, dan keterikatan terhadap kinerja karyawan, namun sebagian besar penelitian hanya berfokus pada sektor-sektor tertentu seperti manufaktur, pendidikan, atau pemerintahan. Dalam konteks CV. Indo Jaya Putra Surabaya, penelitian ini memberikan kebaruan dengan menganalisis kombinasi ketiga variabel tersebut pada sektor impor, distribusi, dan manufaktur bahan tambahan pangan (BTP) yang selama ini jarang dibahas dalam penelitian sebelumnya. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi, kerja sama tim, dan keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada CV. Indo Jaya Putra Surabaya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif tentang hubungan antar faktor tersebut, sehingga dapat menjadi landasan bagi perusahaan untuk menyusun strategi peningkatan kinerja sumber daya manusia.

Teori motivasi yang dikemukakan oleh McClelland yang dikutip dalam Busro (2018) memberikan indikator untuk mengukur motivasi dalam penelitian ini:

- a) Kebutuhan untuk berprestasi: Dorongan untuk unggul dan berusaha meraih kesuksesan.
- b) Kebutuhan untuk berafiliasi: Keinginan untuk hubungan interpersonal yang bersahabat dan dekat.
- c) Kebutuhan akan kekuasaan: Dorongan untuk memiliki wewenang dan kendali.

Motivasi melibatkan dorongan kepada karyawan untuk mengerahkan upaya guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja yang tinggi memengaruhi kemampuan pemimpin untuk mengatasi tantangan dan mencapai hasil yang lebih baik (Azis et al., 2024). Memotivasi karyawan merupakan salah satu tugas paling menantang yang dihadapi oleh berbagai organisasi (Qodari et al., 2021).

Menurut West yang dikutip dalam Busro (2018), banyak penelitian telah menunjukkan bahwa kerja kelompok meningkatkan produktivitas dan efisiensi dibandingkan dengan kerja individu. West menguraikan indikator kerja tim berikut:

- a) Tanggung jawab.
- b) Pengerahan upaya yang maksimal.
- c) Kontribusi bersama.

Vitayanti (2023) mendefinisikan kerja tim sebagai sekelompok individu yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama. Definisi ini menekankan pentingnya kolaborasi, komunikasi, dan koordinasi di antara anggota tim untuk mencapai hasil yang diinginkan. Keberhasilan tim tidak hanya bergantung pada kemampuan individu tetapi juga pada seberapa efektif mereka bekerja sama. Mulida et al (2023) menyatakan bahwa kerja tim melibatkan kegiatan yang dikelola dan dilaksanakan oleh individu dalam suatu organisasi. Kerja tim yang efektif meningkatkan komunikasi internal dan antardepartemen, membantu karyawan meningkatkan kinerja mereka.

Gallup (*Global Indicator: Employee Engagement - Gallup, n.d.*) mengategorikan karyawan ke dalam tiga tingkat keterlibatan:

- a) Terlibat. Karyawan bekerja dengan penuh semangat dan merasakan ikatan yang kuat dengan perusahaan. Mereka bersedia memberikan upaya terbaik dan memaksimalkan keterampilan mereka untuk pertumbuhan organisasi.
- b) Tidak terlibat. Karyawan menjalani hari kerja mereka secara pasif, hadir secara fisik tetapi tidak peduli secara mental, kurang fokus dan antusias.
- c) Tidak terlibat secara aktif. Karyawan tidak puas dengan pekerjaan mereka, secara terbuka mengungkapkan ketidakpuasan dan ketidakbahagiaan, sehingga menghasilkan kinerja yang buruk dibandingkan dengan rekan kerja mereka yang terlibat.

Kinerja mengacu pada tingkat pencapaian atau hasil yang dicapai oleh seorang individu, yang diukur secara berkala berdasarkan kualitas, kuantitas, dan tujuan, standar, serta kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Sari (2020) mendefinisikan kinerja sebagai keberhasilan pelaksanaan tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab, sehingga menghasilkan hasil yang diharapkan. Melalui integrasi teori-teori tersebut, penelitian ini tidak hanya mengkaji hubungan antar variabel tetapi

juga mengidentifikasi faktor-faktor paling signifikan yang memengaruhi kinerja karyawan. Pendekatan multidimensi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi strategi manajemen sumber daya manusia.

Motivasi, kerjasama, dan keterlibatan karyawan merupakan tiga faktor kunci yang saling berinteraksi dalam menentukan kinerja individu di tempat kerja. Motivasi yang tinggi akan mendorong individu untuk bekerja lebih giat, namun dalam konteks organisasi, motivasi saja tidak cukup tanpa adanya kerjasama yang efektif. Di sisi lain, keterlibatan karyawan—seperti yang dijelaskan dalam teori Employee Engagement oleh Kahn (1990) menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa memiliki keterikatan emosional dan kognitif terhadap pekerjaannya, mereka akan lebih proaktif dalam menyelesaikan tugas dan berkontribusi bagi organisasi. Dengan demikian, integrasi antara motivasi, kerjasama, dan keterlibatan karyawan menciptakan sinergi yang memperkuat komitmen serta meningkatkan kinerja secara berkelanjutan, terutama dalam organisasi kecil seperti CV yang sangat bergantung pada kolaborasi tim dan loyalitas karyawan.

Adapun kebaruan pada penelitian ini ialah studi ini menggabungkan tiga variabel utama—motivasi, kerjasama, dan keterlibatan—untuk mengukur dampaknya terhadap kinerja karyawan, yang belum banyak dikaji secara bersamaan dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM), khususnya di sektor CV di Surabaya. Penelitian ini spesifik pada perusahaan CV dengan karakteristik organisasi yang unik dibandingkan perusahaan besar, sehingga hasilnya dapat memberikan wawasan baru dalam meningkatkan kinerja karyawan di sektor ini. Penelitian ini menambahkan perspektif lokal dengan mempertimbangkan faktor budaya kerja dan lingkungan bisnis di Surabaya, yang mungkin berbeda dari penelitian serupa di daerah lain.

Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih fokus pada pengaruh individu dari motivasi atau keterlibatan saja terhadap kinerja karyawan, tanpa mengaitkan ketiga variabel ini secara bersamaan dalam konteks UKM. Sebagian besar penelitian tentang kinerja karyawan berfokus pada perusahaan besar atau sektor formal, sementara penelitian tentang perusahaan berbentuk CV masih terbatas. Banyak penelitian tentang kinerja karyawan dilakukan di kota-kota besar seperti Jakarta atau

Bandung, sedangkan studi spesifik tentang dinamika kerja di Surabaya, terutama pada CV, masih minim. Dengan demikian, penelitian ini.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sebagaimana yang didefinisikan oleh Arikunto (2010) yang melibatkan data numerik secara ekstensif dalam proses penelitian, mulai dari pengumpulan data hingga interpretasi dan penyajian hasil. Penelitian ini melihat 53 pekerja di kantor pusat Surabaya dan pabrik di Benowo, Gresik. Staf tersebut termasuk staf keuangan, HRD, produksi, QC, R&D, logistik, dan penjualan. Tabel 1 berikut memberikan gambaran lebih lanjut tentang populasi penelitian:

**Tabel 1. Sampel Penelitian**

No.	Posisi/jabatan	Jumlah (Orang)
1.	Staff Finance	8
2.	HRD	1
3.	Produksi	19
4.	QC	2
5.	R&D	2
6.	Logistik	16
7.	Sales	5
	<b>Jumlah</b>	<b>53</b>

Sumber: Dokumen HRD CV. Indo Jaya Putra Surabaya, 2025

Adapun penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sampel sensus atau sampel jenuh. Penarikan sampel dengan metode sensus atau sampel jenuh ialah metode penentuan sampel yang diambil dari jumlah populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, jumlah sampel pada penelitian ini adalah sebesar 53 orang karyawan dari berbagai departemen operasional CV. Indo Jaya Putra Surabaya.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan skala likert yang umum digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk mengukur sikap, pendapat, dan perspektif terhadap fenomena sosial (Sugiyono, 2019). Pengolahan dan analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 25.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Model Persamaan Regresi Linier Berganda

Model Persamaan Regresi Linier Berganda dapat dilihat berdasarkan tabel berikut:

**Tabel 2. Hasil Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.889	5.110		1.544	.129
	Motivasi	.185	.183	.129	1.009	.318
	Kerjasama	.471	.171	.387	2.757	.008
	Keterlibatan Karyawan	.377	.135	.376	2.789	.008

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: data diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis data di atas, model regresi linier berganda dengan tiga variabel bebas, yaitu Motivasi, Kerja Sama Tim, dan Keterlibatan Karyawan, dan variabel terikat, Kinerja Karyawan, dapat dinyatakan sebagai berikut:

$$Y = 7,889 + 0,185 (X_1) + 0,471 (X_2) + 0,377 (X_3)$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan (Variabel Terikat)

a : Nilai konstan

X<sub>1</sub> : Motivasi

X<sub>2</sub> : Kerjasama Tim

X<sub>3</sub> : Keterlibatan Karyawan

Berdasarkan model di atas, maka dapat diartikan sebagai berikut:

- Dengan nilai konstanta sebesar 7,889, dapat disimpulkan bahwa jika semua variabel independen—Motivasi, Kerja Sama Tim, dan Keterlibatan Karyawan—bernilai nol, maka nilai variabel dependen, Kinerja Karyawan, akan bernilai 7,889.
- Koefisien untuk variabel Motivasi adalah 0,185, yang menunjukkan bahwa peningkatan satu unit dalam Motivasi akan meningkatkan variabel dependen sebesar 0,185, dengan asumsi variabel lain tetap konstan.
- Koefisien untuk variabel Kerja Sama Tim adalah 0,471 yang artinya peningkatan satu satuan dalam Kerja Sama Tim akan meningkatkan variabel dependen sebesar 0,471 dengan asumsi variabel lainnya tetap konstan.
- Koefisien untuk variabel Keterlibatan Karyawan adalah 0,377, yang menunjukkan bahwa peningkatan satu unit dalam Keterlibatan Karyawan akan meningkatkan variabel dependen sebesar 0,377, dengan asumsi variabel lain tetap konstan.

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 3. Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	917.586	3	305.862	33.658	.000 <sup>b</sup>
	Residual	445.282	49	9.087		
	Total	1362.868	52			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
 b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kerjasama, Keterlibatan Karyawan

Sumber: data diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai F sebesar 33,658 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa paling sedikit salah satu variabel yaitu Motivasi, Kerjasama Tim, dan Keterlibatan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di CV. Indo Jaya Putra Surabaya.

Uji Parsial (Uji T)

Tabel 4. Hasil Uji T

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.889	5.110		1.544	.129
	Motivasi	.185	.183	.129	1.009	.318
	Kerjasama	.471	.171	.387	2.757	.008
	Keterlibatan Karyawan	.377	.135	.376	2.789	.008

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: data diolah, 2025

Berdasarkan gambar di atas, dapat diamati bahwa kedua variabel bebas tersebut signifikan pada tingkat signifikansi 5% atau  $\alpha=0,05$  ( $\alpha = 0,05$ ), seperti yang tertera pada kolom signifikansi:

1. Nilai  $p > |t|$  atau taraf signifikansi untuk Motivasi adalah 0,318 yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima, yang menunjukkan bahwa Motivasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Nilai  $p > |t|$  atau tingkat signifikansi untuk Kerjasama Tim adalah 0,008, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, yang menunjukkan bahwa Kerjasama Tim memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Lebih lanjut, tanda positif dari koefisien menunjukkan bahwa

setiap peningkatan variabel Kerjasama Tim akan menyebabkan peningkatan Kinerja Karyawan.

3. Nilai  $p > |t|$  atau tingkat signifikansi Keterlibatan Karyawan adalah 0,008, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, yang menunjukkan bahwa Keterlibatan Karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu, tanda positif koefisien menunjukkan bahwa setiap peningkatan variabel Keterlibatan Karyawan akan meningkatkan Kinerja Karyawan.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Dalam model regresi, kontribusi variabel independen menjelaskan variasi variabel dependen. Untuk menentukan dan memperkirakan sejauh mana atau signifikansi pengaruh keseluruhan variabel independen terhadap variabel dependen, dilakukan uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>). Hasil uji determinasi disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.821 <sup>a</sup>	.673	.653	3.01453

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan Karyawan, Motivasi, Kerjasama  
 b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: data diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, nilai koefisien regresi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,673 yang menunjukkan bahwa sekitar 67,3% dari keseluruhan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, sedangkan sisanya sebesar 32,7% dipengaruhi oleh variabel bebas lain di luar Motivasi, Kerjasama Tim, dan Keterlibatan Karyawan pada CV. Indo Jaya Putra Surabaya.

Berdasarkan hasil pengujian di atas, maka pengaruh masing-masing variabel terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Indo Jaya Putra Surabaya adalah hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa Motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Indo Jaya Putra Surabaya. Artinya, fluktuasi motivasi karyawan tidak mempengaruhi kualitas kinerja karyawan pada CV. Indo Jaya Putra Surabaya. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Setyowati Subroto (2018) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja tidak

mempengaruhi kinerja karyawan. Akan tetapi, hasil ini bertolak belakang dengan temuan Jahroni & Dharmawan (2022) dan Indraningrat et al. (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kerjasama Tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di CV. Indo Jaya Putra Surabaya. Hal ini berarti bahwa kerja sama tim yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan kerja sama tim yang tidak efektif dapat menurunkan kinerja karyawan. Temuan ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ibrahim et al. (2021), Indraningrat et al. (2022), Letsoin & Ratnasari (2020) yang menyimpulkan bahwa kerja sama tim berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Indo Jaya Putra Surabaya. Artinya semakin tinggi tingkat *employee engagement* maka akan semakin baik pula kinerja karyawan pada CV. Indo Jaya Putra Surabaya. Temuan ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Supriyanto et al. (2021) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun hasil ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Supriyanto et al., 2021), Letsoin & Ratnasari (2020) yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Motivasi, Kerjasama Tim, dan Keterlibatan Karyawan secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan di CV. Indo Jaya Putra Surabaya. Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya dalam konteks yang berbeda dengan menggunakan variabel yang sama.

Terdapat teori motivasi, seperti Maslow dan Herzberg, menekankan bahwa motivasi adalah pendorong utama kinerja. Namun, dalam praktiknya, motivasi saja tidak selalu cukup untuk meningkatkan kinerja jika tidak didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, sistem manajemen yang baik, atau fasilitas yang memadai. Misalnya, seorang karyawan bisa sangat termotivasi, tetapi jika sistem kerja yang ada tidak mendukung (misalnya, tugas tidak

jelas, alat kerja terbatas, atau ada konflik dalam tim), maka motivasi tersebut tidak akan berdampak signifikan pada kinerja.

Selain itu, dalam beberapa konteks, kinerja karyawan mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti kerjasama tim, keterlibatan karyawan, budaya organisasi, atau sistem insentif. Misalnya, dalam perusahaan dengan sistem kerja berbasis tim, keberhasilan kerja lebih ditentukan oleh sinergi dan koordinasi antar anggota tim daripada motivasi individu semata. Ini berarti bahwa meskipun seorang karyawan termotivasi, ia tetap tidak bisa berkinerja baik jika timnya tidak bekerja sama dengan efektif.

Motivasi dapat berfluktuasi seiring waktu dan dipengaruhi oleh kondisi eksternal, seperti tekanan kerja, kebijakan perusahaan, atau kepuasan kerja. Jika motivasi yang diukur dalam penelitian bersifat sementara (misalnya, tinggi di awal tetapi menurun akibat beban kerja yang meningkat), maka dampaknya terhadap kinerja bisa menjadi tidak signifikan. Motivasi sering kali bersifat subjektif dan bisa dipersepsikan berbeda oleh setiap karyawan. Misalnya, ada karyawan yang merasa termotivasi dengan insentif finansial, sementara yang lain lebih termotivasi dengan kesempatan pengembangan karier. Jika perusahaan hanya menerapkan satu jenis strategi motivasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan mayoritas karyawan, maka efeknya terhadap kinerja mungkin tidak signifikan.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian ini, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut: Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Indo Jaya Putra Surabaya. Kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Indo Jaya Putra Surabaya. Keterikatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Indo Jaya Putra Surabaya. Motivasi Kerja, Kerjasama Tim, dan Keterikatan Karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Indo Jaya Putra Surabaya.

Implikasi dari hasil penelitian tentang pengaruh motivasi, kerjasama dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan CV. Indo Jaya Putra Surabaya, yaitu penelitian ini memberi kontribusi dan dapat dikembangkan dalam upaya untuk mengembangkan sumber

daya manusia dalam hal pengukuran motivasi, kerjasama, keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan agar mendapatkan hasil yang maksimal, sehingga akan menjadi referensi untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

Selanjutnya, melalui penelitian ini perusahaan dapat mengetahui faktor-faktor dalam pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan motivasi kerja, perusahaan perlu memperhatikan posisi pekerjaan, karena semakin besar/banyak posisi pekerjaan di bidang operasional logistik dan produksi, maka pengaruh terhadap kinerja tidak terlalu besar, karena posisi ini hanya menjalankan langsung perintah dan mengerjakan pekerjaannya tanpa membutuhkan motivasi. Perusahaan bisa memperhatikan faktor lain dalam memaksimalkan kinerja karyawannya.

Selain itu, Perusahaan dapat memberikan dorongan untuk pengembangan dan pelatihan kepada karyawan yang membuat mereka meningkat skill nya, semakin komunikatif dengan rekan kerja, leader mampu mengembangkan dan memberi kesempatan bawahannya agar mempunyai inisiatif, proaktif dalam bekerja sehingga karyawan mempunyai rasa dihargai yang tinggi.

Penelitian ini juga dapat dijadikan acuan bagi perusahaan untuk memberikan pemahaman terhadap prioritas dan target, pelatihan tentang manajemen waktu, memperhatikan dan mengembangkan sarana dan prasarana yang lebih baik apalagi dengan teknologi dan memberikan reward kepada karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat atau dapat melebihi dari target yang ditentukan, sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan.

Adapun keterbatasan pada penelitian ini yang dialami oleh peneliti adalah kalimat yang dituangkan melalui formulir isian belum semua responden mampu menerjemahkan yang sama pernyataan dalam kuesioner dari peneliti, sehingga jawaban yang dipersepsikan oleh responden atas kuesioner yang diberikan dimungkinkan dapat menimbulkan bias tertentu dalam penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

Azis, A. N., Miftanudin, A., Cahyaningrum, D., & Hertiana, M. (2024). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Refrigerator N5 PT. Hartono Istana

Teknologi)". *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 12(1), 19–28. <https://doi.org/10.36596/ekobis.v12i1.1369>

Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen SDM. In *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (pp. 49–50).

*Global Indicator: Employee Engagement - Gallup*. (n.d.). Retrieved January 10, 2025, from <https://www.gallup.com/394373/indicator-employee-engagement.aspx>

Ibrahim, F. E., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Lion Superindo. *Jurnal Arastirma*, 1(2), 316. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i2.12369>

Indraningrat, A. A. N., Widayani, A. A. D., & Vipraprastha, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pergi Berlibur Indonesia. *Jurnal EMAS*, 3(3), 23–34.

Jahroni; Darmawan, D. (2022). Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Terapan Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 95–106.

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., De Vet Henrica, C. W., & Van Der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856–866. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>

Letsoin, V. R., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(1), 17–34. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i1.2316>

Mulida, S. M., Jauhari, A., & Hidayati, N. (2023). Pengaruh Kerjasama Tim, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan Pada UD. Dian Coklat Papar Kabupaten Kediri. *Mutiara: Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 1(5), 198–209. <https://doi.org/10.59059/mutiara.v1i5.483>
- Qodari, A., Fachruzzaman, F., & Coryanata, I. (2021). Pengaruh Motivasi, Tunjangan Kinerja Dan Komitmen Pimpinan Terhadap Tingkat Kecurangan Pegawai. *Jurnal Fairness*, 8(1), 65–88. <https://doi.org/10.33369/fairness.v8i1.15196>
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi* (A. Suslia (Ed.); 15th ed.). Salemba Empat.
- Sari, W. P. (2020). Job Satisfaction and Job Performance Dalam Konteks Komunikasi Organisasi. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1), 29. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v4i1.7537>
- Sinuhaji, E. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan. *BISMA Cendekia*, 1(1), 29–34. <https://doi.org/10.56473/bisma.v1i1.6>
- Subroto, S. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tegal Shipyard Utama. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 12(1), 18.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., Pujiyanto, Z. T., & Masyhuri. (2021). Employee Engagement: A Quantitative Review and Its Relationship with Job Satisfaction and Employee Performance. *Proceedings of the International Conference on Engineering, Technology and Social Science (ICONETOS 2020)*, 529(Iconetos 2020), 268–273. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210421.038>
- Vitayanti, E. A., & Firdaus, V. (2023). *Incentives, Work Motivation, and Teamwork on Employee Work Productivity*. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. <https://doi.org/10.21070/ups.2930>