

**PENGARUH *WORKPLACE FRIENDSHIP*, KERJASAMA TIM, DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT
ADHITAMA MITRA NUSANTARA DI SIDOARJO**

Yohanes Setiawan

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
yohanesyohanea.1@gmail.com

Ulfi Pristiana

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
ulfi@untag-sby.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh workplace friendship, kerjasama tim, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo secara parsial maupun simultan. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 31 responden karyawan aktif PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert sebagai instrumen pengukuran. Teknik analisis data dilakukan dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda, serta uji T (parsial) dan uji F (simultan) untuk mengevaluasi pengaruh workplace friendship, kerjasama tim, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 26. Adapun hasil pengujian menunjukkan bahwa semua indikator penelitian ini valid dan reliabel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial, tidak ada satupun variabel independen yang memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Variabel workplace friendship, kerjasama tim, dan motivasi kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo. Secara simultan, ketiga variabel independen juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari Uji R^2 menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 3,8%, sedangkan sisanya 96,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Berdasarkan temuan tersebut, keterbatasan jumlah responden dalam penelitian ini disebabkan oleh kendala akses dan cakupan lokasi, sehingga disarankan pada penelitian selanjutnya untuk memperluas jangkauan populasi, memanfaatkan platform digital, atau bekerja sama dengan pihak manajemen agar dapat memperoleh data yang lebih representatif.

Kata Kunci: *Pertemanan Diperkerjaan; Kerjasama Tim; Motivasi Kerja; Kinerja Karyawan.*

A. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kualitas sumber daya manusia menjadi fondasi utama dalam pencapaian target organisasi. Perusahaan jasa ketenagakerjaan seperti PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo membutuhkan strategi pengelolaan karyawan yang mampu mendorong produktivitas secara berkelanjutan. Perkembangan sistem operasional dan tuntutan pasar mengharuskan setiap pekerja menunjukkan kontribusi yang terukur dan konsisten. Faktor psikologis serta dinamika sosial di lingkungan kerja turut menentukan tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas harian. Hubungan interpersonal yang positif atau yang dalam literatur manajemen disebut *workplace friendship* yang merujuk pada persahabatan di tempat kerja menjadi elemen krusial yang perlu dioptimalkan.

Kolaborasi antar anggota kerja mempercepat pertukaran informasi dan mengurangi beban operasional yang bersifat repetitif. Sinergi yang terbangun melalui pembagian peran yang jelas akan menciptakan alur penyelesaian tugas yang lebih efisien. Dorongan internal maupun eksternal juga memegang peranan penting dalam mempertahankan semangat kerja jangka panjang. Karyawan yang menerima apresiasi serta memiliki tujuan yang selaras dengan perusahaan cenderung menunjukkan inisiatif yang lebih tinggi. Motivasi kerja yang kuat akan meminimalkan risiko penurunan fokus dan meningkatkan ketahanan dalam menghadapi tekanan operasional.

Kondisi ideal tersebut sering kali terkendala oleh dinamika interaksi yang kurang harmonis di tingkat pelaksana. Friksi personal, komunikasi yang tidak terbuka, dan ketidakseimbangan distribusi tugas dapat menghambat pencapaian target yang telah ditetapkan. Lingkungan kerja yang kurang mendukung berpotensi menurunkan gairah kontribusi dan meningkatkan sikap pasif dalam penyelesaian tanggung jawab. Fenomena ini teramati dalam operasional PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo yang memerlukan perhatian khusus dari manajemen. Evaluasi mendalam terhadap faktor sosial dan psikologis menjadi langkah strategis untuk menjaga stabilitas produktivitas perusahaan.

Berbagai penelitian terdahulu telah menguji pengaruh hubungan interpersonal dan sinergi kelompok terhadap capaian kerja pegawai. Sebagian besar studi tersebut berfokus pada karyawan tetap di sektor pemerintahan atau perusahaan manufaktur. Kesenjangan literatur masih tampak pada konteks perusahaan jasa ketenagakerjaan yang memiliki karakteristik dinamika penempatan yang unik. PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo menyajikan konteks empiris yang relevan untuk menguji langsung pengaruh ketiga variabel tersebut. Pengujian hubungan kausal secara simultan akan memberikan gambaran komprehensif mengenai faktor penentu kinerja di lokasi penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *friendship*, kerjasama tim dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Adhitama Mitra Nusantara. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi kebijakan sumber daya manusia yang berbasis bukti guna meningkatkan kapabilitas adaptif dan performa kerja karyawan, serta memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur mediasi kinerja dalam konteks perusahaan jasa tenaga kerja yang bertransformasi digital.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *workplace friendship* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo?
2. Apakah kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo?
4. Apakah *workplace friendship*, kerjasama tim, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk Menguji dan Menganalisis signifikansi *workplace friendship* terhadap kinerja karyawan PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo.
2. Untuk Menguji dan Menganalisis signifikansi kerjasama tim terhadap kinerja karyawan PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo.
3. Untuk Menguji dan Menganalisis signifikansi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo.
4. Untuk Menguji dan Menganalisis signifikansi *workplace friendship*, kerjasama tim, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo

B. KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja atau dalam bahasa Inggris nya adalah *job performance* atau *actuan performance* merupakan tingkatan pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya. Pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi. Moehariono (2014:95) mengemukakan bahwa, Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Kerjasama Tim

Istilah kerja sama berasal dari bahasa Inggris, yaitu *cooperate*, *cooperation*, atau *cooperative*, yang berarti bekerja sama, tindakan bersama, atau usaha bersama. Sementara itu, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kerja sama atau bekerja sama didefinisikan sebagai kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh beberapa orang (lembaga, pemerintah, dan sebagainya) untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Kaswan (2014), tim merupakan sekumpulan individu yang saling memiliki ketergantungan dalam melaksanakan tugas, memikul tanggung jawab

bersama untuk mencapai hasil kolektif, serta dipandang sebagai entitas sosial yang padu dalam sistem sosial yang lebih besar (seperti unit bisnis atau korporasi). Definisi tersebut mencakup tiga komponen utama: pertama, keterlibatan dua orang atau lebih; kedua, adanya interaksi yang dilakukan secara teratur; dan ketiga, kepemilikan tujuan yang sama di antara anggota tim."

Motivasi Kerja

Istilah motivasi berasal dari bahasa Latin, yaitu *movere*, yang berarti menggerakkan. Motivasi berasal dari kata serapan 'motif' yang bermakna dorongan internal maupun eksternal pada individu untuk bertindak dan berperilaku. Motivasi berfokus pada dorongan tingkah laku manusia dalam melakukan suatu tindakan.

Motivasi merupakan kekuatan potensial dalam diri manusia yang dapat dikembangkan secara mandiri maupun melalui stimulan eksternal, yang umumnya berkaitan dengan imbalan moneter maupun nonmoneter, sehingga dapat memengaruhi kinerja secara positif atau negatif (Winardi, 2016:6). Hasibuan (2015:23) mengungkapkan bahwa motivasi berkaitan dengan cara mendorong gairah kerja agar karyawan bersedia bekerja keras dengan mendayagunakan seluruh kemampuan dan keterampilan guna mewujudkan tujuan perusahaan. Tingkat motivasi kerja individu sangat bergantung pada intensitas stimulan yang diberikan.

Workplace Friendship

Studi mengenai persahabatan di tempat kerja berawal dari penelitian Elton Mayo (1945) yang menghubungkan kebutuhan sosial (*social needs*) dengan kepuasan kerja. Faktor kunci yang memengaruhi kepuasan serta produktivitas karyawan adalah hubungan personal di tempat kerja. Dengan demikian, terdapat pengaruh antara kepuasan dan tingkat produktivitas yang didasarkan pada hubungan personal setiap karyawan.

Mengingat persahabatan memiliki sifat yang kompleks, diperlukan pemahaman mendalam mengenai definisi persahabatan itu sendiri. Wright (1984) mendefinisikan persahabatan sebagai hubungan yang melibatkan interaksi sukarela tanpa batasan, tempat setiap partisipan merespons satu sama lain secara pribadi sebagai individu yang unik. Persahabatan terbentuk saat terdapat hubungan timbal balik bersifat sukarela dari para anggota yang mengharapkan kedekatan, pertemanan, dan responsivitas (Kenny dan Kashy, 1994).

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal eksplanatori yang bertujuan menguji hubungan sebab-akibat antarvariabel secara empiris. Konstruk yang diuji mencakup *workplace friendship* yang merujuk pada persahabatan di tempat kerja, kerjasama tim, dan motivasi kerja sebagai variabel independen serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Pelaksanaan penelitian ditetapkan pada PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo dengan populasi berjumlah enam puluh delapan karyawan aktif yang terlibat dalam operasional harian. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus atau sampling jenuh mengingat jumlah populasi berada di bawah seratus responden. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner terstruktur yang disalurkan secara

daring untuk memperoleh persepsi numerik responden. Data yang telah terkompilasi kemudian diolah menggunakan teknik regresi linear berganda melalui perangkat lunak SPSS untuk menguji pengaruh parsial dan simultan.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	Indikator	Rhitung	Rtabel	Keterangan
<i>Workplace Friendship (X1)</i>	X1.1	0,858	0,355	Valid
	X1.2	0,919	0,355	Valid
	X1.3	0,756	0,355	Valid
	X1.4	0,590	0,355	Valid
	X1.5	0,431	0,355	Valid
	X1.6	0,692	0,355	Valid
	X1.7	0,754	0,355	Valid
	X1.8	0,778	0,355	Valid
	X1.9	0,757	0,355	Valid
	X1.10	0,684	0,355	Valid
<i>Kerjasama Tim (X2)</i>	X2.1	0,701	0,355	Valid
	X2.2	0,517	0,355	Valid
	X2.3	0,803	0,355	Valid
	X2.4	0,439	0,355	Valid
	X2.5	0,596	0,355	Valid
	X2.6	0,693	0,355	Valid
	X2.7	0,754	0,355	Valid
	X2.8	0,737	0,355	Valid
	X2.9	0,654	0,355	Valid
	X2.10	0,775	0,355	Valid
<i>Motivasi Kerja (X3)</i>	X3.1	0,701	0,355	Valid
	X3.2	0,517	0,355	Valid
	X3.3	0,803	0,355	Valid
	X3.4	0,439	0,355	Valid
	X3.5	0,596	0,355	Valid
	X3.6	0,693	0,355	Valid
	X3.7	0,754	0,355	Valid
	X3.8	0,737	0,355	Valid
	X3.9	0,654	0,355	Valid
	X3.10	0,775	0,355	Valid
<i>Kinerja Karyawan (Y1)</i>	X4.1	0,701	0,355	Valid
	X4.2	0,517	0,355	Valid
	X4.3	0,803	0,355	Valid
	X4.4	0,439	0,355	Valid
	X4.5	0,596	0,355	Valid

	X4.6	0,693	0,355	Valid
	X4.7	0,754	0,355	Valid
	X4.9	0,654	0,355	Valid
	X4.10	0,775	0,355	Valid

Sumber: Diolah dengan SPSS 26

Berdasarkan tabel 4.10 diketahui bahwa hasil pengujian validitas Indikator dari semua variabel bebas maupun variabel terikat menunjukkan valid, Dikarenakan Nilai Sig < 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel Penelitian telah dinyatakan valid.

Uji Reabilitas

Tabel 2. Uji Reabilitas

Variable	Cronbach Alpha	Alpha	Keterangan
<i>Workplace Friendship (X1)</i>	0.893	0,6	Realiable
Kerjasama Tim (X2)	0,848	0,6	Realiable
Motivasi Kerja (X3)	0,929	0,6	Realiable
Kinerja Karyawan	0,784	0,6	Realiable

Sumber: Diolah dengan SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel penelitian berada di atas batas minimum 0,60 (bahkan seluruhnya di atas 0,70). Rinciannya adalah Workplace Friendship (0,893), Kerjasama Tim (0,848), Motivasi Kerja (0,929), dan Kinerja Karyawan (0,784). Karena seluruh nilai Cronbach's Alpha > 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen kuesioner dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang tinggi dan dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

Tabel 3. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		<i>Unstandardized Residual</i>
N		31
<i>Normal Parameters,a,b</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	.5.66583792
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.138
	<i>Positive</i>	.072
	<i>Negative</i>	-.138
<i>Test Statistic</i>		.138
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.138c,d

Sumber: Diolah dengan SPSS 26

Uji Normalitas bertujuan untuk mengkaji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi yang normal. Berdasarkan Tabel 4.12, diperoleh nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,138. Karena nilai

0,138 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolineritas

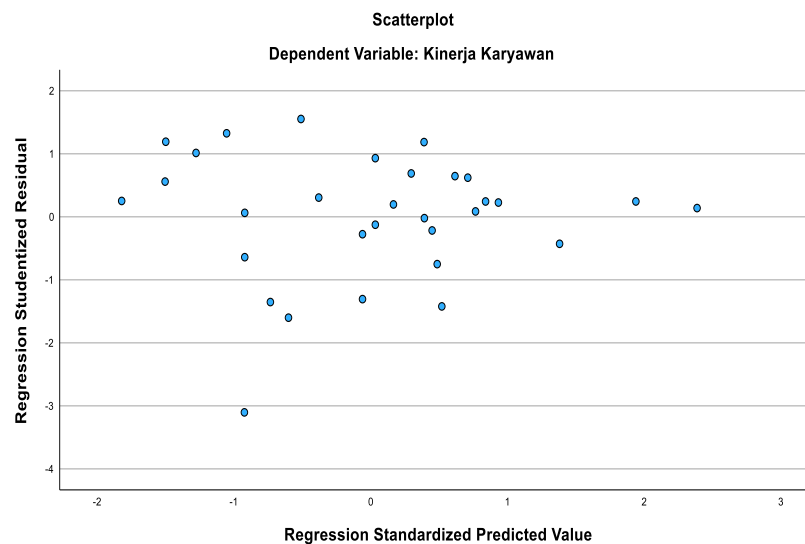
Tabel 4. Uji Multikolineritas
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Workplace friendship	.038	26.089
	Kerjasama Tim	.046	21.518
	Motivasi Kerja	.045	22.113

Sumber: Diolah dengan SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.13, diketahui bahwa nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk variabel Workplace Friendship (26,089), Kerjasama Tim (21,518), dan Motivasi Kerja (22,113) berada di atas angka 10, serta nilai Tolerance < 0,1. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat gejala multikolineritas dalam model regresi ini. Namun, karena penelitian ini menggunakan teknik sensus (sampling jenuh) dengan ukuran populasi yang relatif kecil (N=31), gejala multikolineritas sering kali tidak dapat dihindari secara matematis dan tidak secara otomatis menggugurkan model.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Diolah dengan SPSS 26

Berdasarkan Gambar 4.2 (Scatterplot), terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak, baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, dan tidak membentuk pola tertentu (seperti pola gelombang atau kerucut). Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi ini, sehingga asumsi homoskedastisitas telah terpenuhi.

Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Regresi Linier Berganda

<i>Model</i>		<i>standardizedCoefficients</i>	
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>
1	<i>(Constant)</i>	44.628	7.124
	<i>Workplace Friendship</i>	0.610	0.813
	<i>Kerjasama Tim</i>	-0.251	0.778
	<i>Motivasi Kerja</i>	-0.505	0.797
	<i>Kinerja karyawan</i>		

Sumber: Diolah dengan SPSS 26

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diatas, diperoleh persamaan Regresi linier berganda yang signifikan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

$$Y = 44,628 + 0,610X_1 - 0,251X_2 - 0,505X_3$$

Dalam penelitian ini, variabel bebas Workplace Friendship (X1) , Kerjasama Tim (X2) , Motivasi Kerja (X3), sedangkan variabel Terikat adalah Kinerja Karyawan (Y). Hasil dari persamaan regresi di atas adalah Sebagai berikut:

1. Nilai koefisien Workplace Friendship (0.610)
Koefisien bernilai positif, yang berarti setiap kenaikan 1 satuan skor Workplace Friendship, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,610 dengan asumsi variabel independen lainnya tetap (konstan).
2. Nilai koefisien Kerjasama Tim (-0.251)
Koefisien bernilai negatif, yang secara matematis menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 satuan skor Kerjasama Tim, maka Kinerja Karyawan akan menurun sebesar 0,251 dengan asumsi variabel lain tetap.
3. Nilai koefisien Motivasi Kerja (-0.505)
Koefisien bernilai negatif, yang secara matematis menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 satuan skor Motivasi Kerja, maka Kinerja Karyawan akan menurun sebesar 0,505 dengan asumsi variabel lain tetap.

Uji Parsial (T)

Tabel 6. Uji Parsial

<i>Model</i>		<i>T</i>	<i>Sig.</i>	<i>Nilai T Tabel</i>
1	<i>(Constant)</i>	6.265	<,001	.723
	<i>Workplace Friendship</i>	.750	.460	-.283
	<i>Kerjasama Tim</i>	-.323	.749	-.562
	<i>Motivasi Kerja</i>	-.633	.532	.723

Sumber: Diolah dengan SPSS 26

Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5% (0,05). Derajat kebebasan (df) = n – k – 1 = 31 – 3 – 1 = 27. Maka nilai t tabel adalah 2,052. Pengambilan

keputusan dari hasil uji pada Tabel 4.16 adalah sebagai berikut:

1. Pengujian Workplace Friendship
 Nilai Sig. 0,460 > 0,05 dan t hitung 0,750 < t tabel 2,052. Maka H1 ditolak.
2. Pengujian Kerjasama Tim
 Nilai Sig. 0,749 > 0,05 dan t hitung -0,323 < t tabel 2,052 (nilai mutlak).
 Maka H2 ditolak.
3. Pengujian Motivasi Kerja
 Nilai Sig. 0,532 > 0,05 dan t hitung -0,633 < t tabel 2,052 (nilai mutlak).
 Maka H3 ditolak.

Kesimpulan: Secara parsial, tidak ada satupun variabel independen yang berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.”

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Tabel 7. Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	37.723	3	12.574	.353	.788 ^b
Residual	963.052	27	35.669		
Total	1000.774	30			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kerjasama Tim, Workplace friendship

Sumber: Diolah dengan SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.17, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,788 > 0,05 dan nilai F hitung sebesar 0,353. Nilai F tabel (df1 = 3, df2 = 27) adalah sebesar 2,96. Karena nilai signifikansi > 0,05 dan F hitung < F tabel, maka H4 ditolak. Hal ini berarti bahwa Workplace Friendship, Kerjasama Tim, dan Motivasi Kerja secara simultan (bersama-sama) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Adhitama Mitra Nusantara

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 8. Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.194 ^a	.038	-.069	5.972

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kerjasama Tim, Workplace friendship

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Diolah dengan SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.18, diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar -0,069 dan R Square sebesar 0,038. Hal ini berarti bahwa variasi peningkatan Kinerja Karyawan di PT Adhitama Mitra Nusantara hanya mampu dijelaskan oleh variabel Workplace Friendship, Kerjasama Tim, dan Motivasi Kerja sebesar 3,8%. Sisanya sebesar 96,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan, struktur kompensasi, kualitas leads pemasaran, atau dukungan teknologi operasional.

Pembahasan Hasil Temuan Penelitian

Pengaruh Workplace Friendship (X1) Pada PT Adhitama Mitra Nusantara Di Sidoarjo.

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis pada Tabel 4.16, diperoleh nilai signifikansi untuk variabel Workplace Friendship sebesar $0,460 > 0,05$ dan nilai t hitung $0,750 < t$ tabel $2,045$. Hal ini menunjukkan bahwa H_1 ditolak, artinya Workplace Friendship tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Adhitama Mitra Nusantara di Sidoarjo. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan memiliki hubungan pertemanan yang baik dan dukungan emosional yang tinggi di tempat kerja (seperti terlihat pada hasil deskriptif variabel X1), hal tersebut tidak secara langsung mendorong pencapaian target kerja atau pemenuhan standar operasional perusahaan. Dalam konteks perusahaan jasa kontraktor dan konstruksi, kinerja teknis lebih banyak ditentukan oleh kompetensi hard skill, ketersediaan alat, dan kepatuhan terhadap SOP, bukan sekadar kedekatan sosial antarrekan kerja.

Pengaruh Kerjasama Tim (X2) Pada PT Adhitama Mitra Nusantara Di Sidoarjo.

Berdasarkan hasil uji parsial pada Tabel 4.16, variabel Kerjasama Tim memiliki nilai signifikansi sebesar $0,749 > 0,05$ dengan t hitung $-0,323 < t$ tabel $2,045$. Maka H_2 ditolak, yang berarti Kerjasama Tim tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Meskipun koordinasi dan pembagian tugas dalam tim sudah berjalan dengan baik, hasil ini mengindikasikan bahwa penilaian kinerja individu di PT Adhitama Mitra Nusantara kemungkinan besar berbasis pada target personal (KPI individu) alih-alih hasil kolektif tim. Sinergi tim yang baik mampu menciptakan kenyamanan kerja, namun tidak secara otomatis meningkatkan metrik produktivitas individu seperti efisiensi waktu dan pencapaian target bulanan.

Pengaruh Motivasi Kerja (X3) Pada PT Adhitama Mitra Nusantara Di Sidoarjo.

Hasil pengujian pada Tabel 4.16 menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki nilai signifikansi $0,532 > 0,05$ dan t hitung $-0,633 < t$ tabel $2,045$. Dengan demikian, H_3 ditolak. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui hasil analisis deskriptif variabel Kinerja Karyawan (Tabel 4.8), di mana indikator kepatuhan terhadap SOP dan kualitas operasional memiliki skor rata-rata moderat ($3,26$ dan $3,32$). Hal ini mengindikasikan bahwa dorongan internal (motivasi) karyawan untuk berprestasi ternyata terkendala oleh faktor eksternal seperti kejelasan SOP, ketersediaan sumber daya, atau sistem pengawasan. Motivasi yang tinggi tidak akan bertransformasi menjadi kinerja yang optimal jika tidak dibarengi dengan fasilitas dan arahan teknis yang memadai.

Pengaruh Variabel Workplace Friendship, Kerjasama Tim dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil Uji F pada Tabel 4.17, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,788 > 0,05$. Maka H_4 ditolak, yang berarti ketiga variabel independen secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan Tabel 4.18, nilai Adjusted R Square menunjukkan angka

negatif (-0,069) dan R Square sebesar 0,038. Hal ini berarti bahwa variasi peningkatan Kinerja Karyawan di PT Adhitama Mitra Nusantara hanya mampu dijelaskan oleh variabel Workplace Friendship, Kerjasama Tim, dan Motivasi Kerja sebesar 3,8%. Sisanya sebesar 96,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, atau beban kerja. Ketidaksigifikanan model secara simultan juga dapat dipengaruhi oleh ukuran sampel yang relatif kecil (N=31) sehingga power of test dalam analisis regresi berganda menjadi rendah.

Implikasi Penelitian secara Teoritis.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan literatur Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam konteks perusahaan jasa outsourcing dan marketing services. Temuan bahwa workplace friendship, kerjasama tim, dan motivasi kerja secara simultan hanya mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 3,8% mengindikasikan bahwa pada industri BPO dan pemasaran, faktor-faktor instrumental dan sistemik memegang peranan yang jauh lebih dominan dibandingkan faktor psikososial. Hasil ini memperkuat perspektif teoretis bahwa model kinerja karyawan bersifat kontekstual dan sangat bergantung pada karakteristik industri. Pada sektor yang berorientasi pada target penjualan dan layanan klien seperti PT Adhitama Mitra Nusantara, variabel-variabel seperti kualitas leads, sistem kompensasi berbasis komisi, dukungan teknologi CRM, dan kejelasan SOP kemungkinan besar merupakan prediktor yang lebih kuat dibandingkan faktor relasional dan motivasional semata.

Workplace Friendship

Temuan bahwa workplace friendship tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan memberikan kontribusi penting pada diskusi akademik mengenai batasan persahabatan di tempat kerja. Dalam konteks perusahaan sales promotion dan marketing support, hubungan interpersonal yang positif antarkaryawan ternyata tidak secara otomatis meningkatkan pencapaian target kerja individu. Hasil ini mendukung penelitian Sulaeman et al. (2023) yang juga menemukan tidak adanya pengaruh signifikan hubungan kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat pandangan teoretis bahwa pada lingkungan kerja yang sangat terstruktur dengan KPI individu yang ketat, faktor kedekatan emosional dan dukungan sosial mungkin lebih berperan dalam menciptakan kenyamanan psikologis (well-being) daripada meningkatkan output kinerja yang terukur.

Kerjasama Tim

Tidak adanya pengaruh signifikan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan menyoroti kompleksitas dinamika tim dalam industri outsourcing dan marketing services. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun koordinasi dan kolaborasi tim berjalan baik, penilaian kinerja di PT Adhitama Mitra Nusantara kemungkinan besar masih berbasis pada pencapaian target individu (individual KPI) hasil kolektif tim. Hasil ini sejalan dengan penelitian Nainggolan (2023) yang menemukan bahwa dalam konteks tertentu, kerjasama tim tidak selalu berkorelasi langsung dengan kinerja individu. Secara teoretis, temuan ini memperkuat argumen bahwa efektivitas kerjasama tim sangat bergantung pada desain sistem evaluasi kinerja organisasi. Ketika sistem reward dan pengukuran kinerja lebih

menekankan pada kontribusi individual, maka sinergi tim tidak akan terkonversi menjadi peningkatan metrik kinerja pribadi.

Motivasi Kerja

Temuan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan memberikan insight teoretis yang penting mengenai batasan pendekatan motivasional dalam industri yang sangat terstandarisasi. Pada konteks PT Adhitama Mitra Nusantara sebagai perusahaan BPO dan marketing services, dorongan internal karyawan untuk berprestasi ternyata tidak cukup untuk mengatasi hambatan-hambatan struktural dan operasional yang ada. Hasil ini mendukung perspektif teoretis Two-Factor Theory Herzberg yang membedakan antara faktor motivator (seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab) dan faktor hygiene (seperti kebijakan perusahaan, supervisi, kondisi kerja, kompensasi). Temuan ini mengindikasikan bahwa pada industri jasa outsourcing, faktor hygiene seperti kejelasan SOP, ketersediaan tools kerja, kualitas database leads, dan sistem kompensasi yang kompetitif mungkin merupakan prasyarat dasar (hygiene factors) yang harus terpenuhi sebelum motivasi internal dapat bertransformasi menjadi kinerja yang optimal.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian mengenai “Workplace Friendship (X1), Kerjasama Tim (X2), Motivasi Kerja (X3), Terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Adhitama Mitra Nusantara Di Sidoarjo”. Pada bab sebelumnya, maka ditarik kesimpulannya sebagai berikut :

1. Workplace Friendship tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan pertemanan atau kedekatan emosional antarkaryawan di tempat kerja tidak secara langsung meningkatkan pencapaian target kerja dan pemenuhan standar operasional perusahaan.
2. Kerjasama Tim tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sinergi dan koordinasi tim yang baik tidak berdampak langsung pada peningkatan metrik produktivitas individu. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh sistem penilaian kinerja di perusahaan yang lebih berorientasi pada pencapaian target individu (KPI) daripada hasil kolektif tim.
3. Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dorongan internal dan semangat kerja karyawan belum mampu mengoptimalkan kinerja secara maksimal. Temuan ini mengindikasikan adanya hambatan dari faktor eksternal atau sistemik, seperti dukungan sumber daya, kejelasan SOP, atau kualitas materi pemasaran yang membatasi transformasi motivasi menjadi kinerja nyata.
4. Workplace Friendship, Kerjasama Tim, dan Motivasi Kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ketiga variabel tersebut secara bersama-sama hanya mampu menjelaskan variasi kinerja sebesar 3,8%, sedangkan 96,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti sistem kompensasi, kualitas leads pemasaran, beban kerja, atau dukungan teknologi operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2014. Evaluasi Kinerja SDM. Cetakan Ke Enam. Bandung Refika Aditama.
- Ajay K. Agrawal, Joshua S. Gans, and Avi Goldfarb, "Prediction Machines, Insurance, and Protection: An Alternative Perspective on AI's Role in Production," NBER Working Paper 30177 (2022), <https://doi.org/10.3386/w30177>.
- Alkhatiri, F. (2017). Intervensi komitmen organisasi terhadap keputusan keluarnya pegawai dari organisasi non-profit. *Journal of Business Studies*.
- Asbari, M., & Novitasari, D. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Inovasi, dan Pembelajaran Organisasi terhadap Performa Individu dan Kelompok: Sebuah Kajian Literatur. *Journal of Information Systems and Management (JISMA)*, 3(6), 74-85.
- Cao, F., & Zhang, H. (2020). Workplace friendship, psychological safety and innovative behavior in China: A moderated-mediation model. *Chinese Management Studies*, 14(3), 661–676. <https://doi.org/10.1108/CMS-09-2019-0334>
- Dwitami, A. S., & Aribowo, H. (2023). Pengaruh Kreativitas Kerjasama Tim Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Pelindo Multi Terminal Branch Jamrud Nilam Mirah Kota Surabaya. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(25), 136-144.
- Farhan, R. M., & Indriyaningrum, K. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Visionida*, 9(1).
- Ibrahim, F. E., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan di PT LION Superindo. *Jurnal Arastirma*, 1(2), 316.
- Manao, A. S. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 5(1), 1-9.
- Moeheriono, P. (2014). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi. In Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Nainggolan, H. (2023). Pengaruh Kerjasama Tim, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Berdasarkan Persepsi Karyawan Pt. Recon Sarana Utama Balikpapan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 414-425.
- Najmudin, M. N., & Haryono, E. (2022, August). Pengaruh Workplace Friendship Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai. In *Prosiding Seminar Nasional Hasil Riset (SNHR)*.
- Nurhalizah, S., & Oktiani, N. (2024). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 1(3), 197–207. <https://doi.org/10.62421/jibema.v1i3.18>
- Nurhidayah, S. A., Lestari, D. P., & Putra, G. K. (2023). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Apf, Tbk. *Solusi*, 21(4), 344-359.

- Oktavia, Y., Fikri, K., & Akhmad, I. (2023, October). Pengaruh Workplace Friendship dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai UPT Pengelolaan Pendapatan Kubang BAPENDA Riau. In *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi, Bisnis & Akuntansi* (Vol. 3, pp. 885-898).
- Paryanti, A. B., Wardhani, T. E., Eliza, E., & Susilo, D. D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Itama Bekasi. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 14(1), 65-74.
- Qomariah, Nurul. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan Studi Empiris).
- Raniah, N. D. N. (2024). *Hubungan Workplace Friendship Dan Workplace Well-Being Pada Karyawan Generasi Milenial* (Doctoral dissertation, Universitas Airlangga).
- Rina, R., Limbong, R. F., & Prameswari, Y. (2025). Individual work performance, organizational brilliance: Bagaimana kontribusi personal menciptakan keunggulan kolektif organisasi. *Jurnal Ilmiah Zona Psikologi*, 7(3).
- Sulaeman, A. S. A., Alysia, F. D., & Mujahidin, M. M. (2023). Pengaruh Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Grup Samudera Indonesia Cabang Makassar. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 5461-5468.
- Suprayogi, W., Nurjannah, S., Tjalla, A., Febriantina, S., Sanjaya, B., & Fawzan, A. (2023). Individual Performance In Perception Theory Of Work Performance. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 14(01), 9-16.
- Syarifah Mauli Masyithah, S.M. et al. (2018). Analisis Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Cabang Banda Aceh. Simen (Akuntansi Dan Manajemen) Sties. (9)1.
- Wiyono, D. (2021). Kerjasama Tim dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti. *Indonesian Journal of Office Administration*, 3(2), 1-12.