



Pengaruh Kerja Tim dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus PT. Venezia Footwear)

Rista Dwi Yana^{1*}, Imam Baidlowi², Kasnowo³

^{1,2,3} Prodi Manajemen, Universitas Islam Majapahit, Indonesia

Email: ristadwiyanal@gmail.com^{1*}, imambaidlowi@unim.ac.id², kasnowo.fe@unim.ac.id³

Alamat: Jl. Kramat Raya No.98, RT.2/RW.9, Kwitang, Kec. Senen, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Indonesia 10450

*Penulis korespondensi

Abstract. *This study aims to analyze the influence of compensation, motivation, and work environment on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PT Venezia Footwear Jombang. The research approach used was explanatory quantitative, with the population covering all project employees. The sampling technique was carried out by purposive sampling, and data was collected through a questionnaire using the Likert scale. Data analysis was carried out using the Structural Equation Modeling (SEM) method to test the relationship between variables. The results of the study show that compensation, motivation, and work environment have a positive and significant influence on job satisfaction. In addition, compensation and motivation also have a positive and significant effect on employee performance, while the work environment does not show a significant influence on performance. Job satisfaction has been shown to mediate the influence of compensation and motivation on employee performance, but it does not mediate the influence of the work environment. These findings confirm that increased compensation and motivation are key factors in driving job satisfaction and employee performance. Although the work environment has no direct effect on performance, it still plays an important role in creating a supportive work environment. The practical implications of this study are the need for a managerial strategy that focuses on strengthening the compensation system and developing work motivation to increase productivity and employee satisfaction in a sustainable manner.*

Keywords: *Employee Compensation; Employee Performance; Job Satisfaction; Work Environment; Work Motivation*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Venezia Footwear Jombang. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif eksplanatori, dengan populasi mencakup seluruh karyawan proyek. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposive sampling, dan data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert. Analisis data dilakukan dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kompensasi dan motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan, namun tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kompensasi dan motivasi merupakan faktor kunci dalam mendorong kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Meskipun lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, perannya tetap penting dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya strategi manajerial yang berfokus pada penguatan sistem kompensasi dan pengembangan motivasi kerja untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Kepuasan kerja; Kinerja karyawan; Kompensasi karyawan; Lingkungan kerja; Motivasi kerja

1. LATAR BELAKANG

Industri alas kaki merupakan salah satu sektor manufaktur yang berperan penting dalam perekonomian Indonesia. Selain menjadi penyumbang devisa melalui ekspor, sektor ini juga mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar. Indonesia bahkan termasuk salah satu

produsen alas kaki terbesar di dunia, bersaing dengan negara seperti Tiongkok, Vietnam, dan India. Kondisi ini menuntut perusahaan lokal untuk terus meningkatkan daya saing melalui inovasi, efisiensi produksi, dan kualitas sumber daya manusia.

PT Venezia Footwear, yang berlokasi di Jombang, Jawa Timur, merupakan perusahaan manufaktur sepatu dengan orientasi pasar domestik maupun ekspor. Dalam proses produksinya, bagian penjahitan memiliki peran krusial karena berhubungan langsung dengan kualitas akhir produk. Keberhasilan produksi di bagian ini tidak hanya ditentukan oleh keterampilan teknis, tetapi juga oleh faktor kerja tim dan motivasi karyawan.

Kerja tim menjadi salah satu elemen penting dalam mencapai target produksi. Tim yang solid mampu meningkatkan efisiensi, meminimalkan kesalahan, serta menjaga kualitas produk. Sebaliknya, kurangnya koordinasi dapat menimbulkan keterlambatan dan penurunan mutu. Selain kerja tim, motivasi karyawan juga berperan besar dalam menentukan kinerja. Karyawan dengan motivasi tinggi cenderung bekerja lebih optimal, bertanggung jawab, serta menunjukkan loyalitas yang kuat terhadap perusahaan.

Namun demikian, hubungan kerja tim dan motivasi dengan kinerja karyawan tidak selalu bersifat langsung. Faktor kepuasan kerja kerap menjadi variabel penghubung. Kepuasan kerja yang tinggi membuat karyawan merasa dihargai, nyaman, dan lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kerja tim dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Fenomena di PT Venezia Footwear menunjukkan adanya perbedaan kinerja antar tim produksi. Beberapa tim mampu mencapai target dengan hasil yang baik, sementara tim lainnya sering menghadapi hambatan dalam kualitas maupun waktu penyelesaian. Hal ini mengindikasikan adanya variasi dalam aspek kerja tim, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kerja tim dan motivasi terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta manfaat praktis bagi perusahaan dalam merumuskan strategi peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan.

2. KAJIAN TEORITIS

Kerja tim

Menurut Mawarti (2016) dalam (Sumarni, 2024) kerja tim adalah kelompok yang terdiri dari individu-individu dengan tujuan bersama, yang saling bergantung pada satu sama lain

untuk mencapai hasil yang lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan hasil kerja individu. Kerja tim yang efektif dapat meningkatkan produktivitas, kualitas, dan inovasi dalam organisasi.

Menurut setyawan (2021) dalam (Ardiyansah; et al, 2024) kerjasama tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Adapun indikator kerjasama tim menurut sibrani dalam (Ardiyansah; et al, 2024) yakni: tanggung jawab, saling berkontribusi, pengarahan kemampuan secara maksimal, kejujuran, pemberian tugas, integritas, saling ketergantungan tugas, saling ketergantungan hasil, dan komitmen yang tinggi.

Motivasi

Motivasi adalah dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bekerja lebih optimal. Robbins (2008) dalam Syamsul Hadi et al (2024) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengerahkan usaha demi tercapainya tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kebutuhan dan harapan individu. Herzberg membagi motivasi menjadi dua faktor, yaitu intrinsik (kepuasan dalam pekerjaan, pengakuan, tanggung jawab, kesempatan berkembang) dan ekstrinsik (gaji, kondisi kerja, hubungan interpersonal).

Maslow menjelaskan motivasi melalui hierarki kebutuhan yang terdiri dari kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dalam konteks organisasi, motivasi berperan penting dalam meningkatkan semangat, produktivitas, dan loyalitas karyawan (Ardiyansah; et al, 2024).

Kinerja Karyawan

Mangkunegara mendefinisikan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mokosolang et al., 2021). Indikator kinerja karyawan meliputi: kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan inisiatif.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut (Apriyanto et al., 2025) adalah sejauh mana seorang karyawan menikmati (memuaskan) atau tidak menyukai (tidak memuaskan) pekerjaannya, setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya.

kepuasan kerja merupakan faktor penting yang harus dijaga untuk meningkatkan kinerja karyawan. Terdapat 8 indikator kepuasan kerja menurut Yuwono yang dikutip Spector dalam

Badriyah dalam (Adi Sudharma & Islamiyyah, 2022) yakni: upah, promosi, supervisi, tunjangan, penghargaan, prosedur kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan komunikasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori yang bertujuan menjelaskan pengaruh kerja tim dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian *eksplanatori*, yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Penelitian eksplanatori merupakan salah satu jenis penelitian kuantitatif yang paling banyak digunakan untuk menguji teori dan membangun model hubungan antar variabel (Candra Susanto et al., 2024).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian penjahitan PT Venezia Footwear sebanyak 100 orang, dengan sampel 50 responden yang ditentukan melalui rumus Slovin. Dalam pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner skala Likert, observasi, dan dokumentasi. Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dan analisis jalur (path analysis) dengan uji Sobel untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas.

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Sig.	Status
	Pertanyaan				
Kerja Tim (X1)	X1.1	0,736	0,284	0,000	Valid
	X1.2	0,611	0,284	0,000	Valid
	X1.3	0,630	0,284	0,000	Valid
	X1.4	0,587	0,284	0,000	Valid
	X1.5	0,650	0,284	0,000	Valid
Motivasi (X2)	X2.1	0,770	0,284	0,000	Valid
	X2.2	0,773	0,284	0,000	Valid
	X2.3	0,763	0,284	0,000	Valid
	X2.4	0,637	0,284	0,000	Valid
	X2.5	0,753	0,284	0,000	Valid

Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,771	0,284	0,000	Valid
	Y.2	0,725	0,284	0,000	Valid
	Y.3	0,727	0,284	0,000	Valid
	Y.4	0,721	0,284	0,000	Valid
	Y.5	0,770	0,284	0,000	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0,780	0,284	0,000	Valid
	Z.2	0,851	0,284	0,000	Valid
	Z.3	0,821	0,284	0,000	Valid
	Z.4	0,694	0,284	0,000	Valid
	Z.5	0,771	0,284	0,000	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer 2025.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa dari item-item pernyataan variabel dinyatakan valid karena nilai korelasinya memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji Reliabilitas.

Variabel	Cronbach's Alpha	ket
Kerja Tim (X1)	0,916	Reliabel
Motivasi (X2)	0,840	Reliabel
Kinerja Karyawan(Y)	0,829	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,836	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer 2025.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa dari item-item pernyataan variabel dinyatakan reliabel, karena nilai cronbach alpha menunjukkan lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dinyatakan bahwa setiap pernyataan dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual			Unstandardized Residual
N		50	N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000	Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,48956569		Std. Deviation	1,78973732
Most Extreme Differences	Absolute	,096	Most Extreme Differences	Absolute	,125
	Positive	,096		Positive	,069
	Negative	-,083		Negative	-,125
Test Statistic		,096	Test Statistic		,125
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}	Asymp. Sig. (2-tailed)		,050 ^c
a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data. c. Lilliefors Significance Correction. d. This is a lower bound of the true significance.			a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data. c. Lilliefors Significance Correction.		
Uji Normalitas Pertama (X1 dan X2 Terhadap Z)			Uji Normalitas Kedua (X1,X2 dan Z Terhadap Y)		

Gambar 1. Uji Normalitas.

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer 2025.

Dari hasil olah data melalui aplikasi SPSS menunjukkan bahwa hasil uji kolmogorov smirnov memiliki signifikansi sebesar 0.200 dan sebesar 0.050, dari hasil tersebut memiliki nilai lebih besar dari 0,05 yang artinya nilai residuals sudah terdistribusi secara normal.

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,349	1,468		2,281	,027	
	Kerja Tim	,260	,108	,302	2,410	,020	,330
	Motivasi	,569	,118	,606	4,837	,000	,330

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Uji Multikolinieritas pertama

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-3,669	1,879		-1,952	,057	
	Kerja Tim	-,083	,139	-,076	-,599	,552	,294
	Motivasi	,341	,175	,284	1,951	,057	,220
	Kepuasan Kerja	,886	,177	,694	5,000	,000	,243

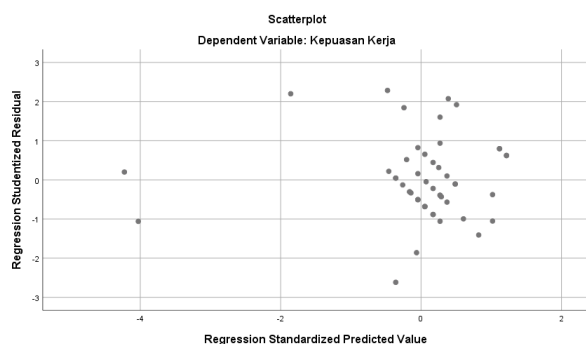
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Uji Multikolinieritas Kedua

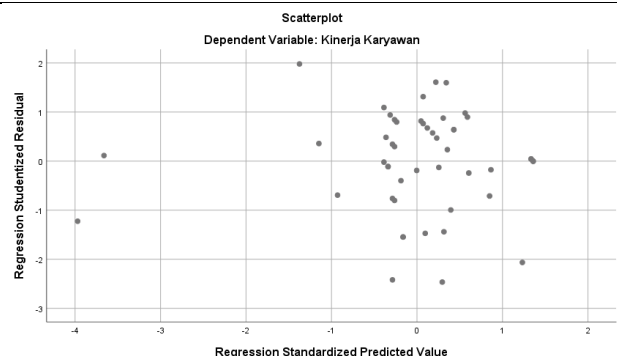
Gambar 2. Uji Multikolinieritas.

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer 2025.

Dari hasil olah data melalui aplikasi SPSS menunjukkan bahwa hasil uji multikolonieritas menunjukkan nilai yang lebih kecil dari 10 yang artinya antar variabel independen tidak terjadi korelasi.



Uji Heteroskedastisitas Pertama



Uji Heteroskedastisitas Kedua

Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas.

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer 2025.

Berdasarkan Gambar di atas, dapat dilihat bahwa penyebaran titik-titik residual terlihat menyebar secara acak di sekitar sumbu horizontal (nilai nol) tanpa membentuk pola tertentu, baik itu pola mengerucut (funnel), menyebar melebar, ataupun pola linier. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi homoskedastisitas terpenuhi, sehingga model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	3,349	1,468		,027
	X1	,260	,108	,302	,020
	X2	,569	,118	,606	,000

a. Dependent Variable: Z

Uji Regresi Linier Berganda Model 1

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-3,669	1,879		,057
	X1	-,083	,139	-,076	,552
	X2	,341	,175	,284	,057
	Z	,886	,177	,694	,000

a. Dependent Variable: Y

Uji Regresi Linier Berganda Model 2

Gambar 4. Uji Regresi Linear Berganda.

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer 2025.

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolinieritas dan terbebas dari heterokedastisitas. Dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial pada variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	572,565	3	190,855	55,935	,000 ^b
	Residual	156,955	46	3,412		
	Total	729,520	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja , Kerja Tim, Motivasi

Uji F Pertama

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	338,559	2	169,279	73,179	,000 ^b
	Residual	108,721	47	2,313		
	Total	447,280	49			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kerja Tim

Uji F Kedua

Gambar 5. Uji F (Simultan)

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer 2025.

Dari hasil olah data melalui aplikasi SPSS menunjukkan bahwa Hipotesis yang menyatakan bahwa variabel Kinerja Karyawan (X1), Motivasi (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) berpengaruh secara bersama-sama (simultan) dan signifikan terhadap kepuasan Kerja (Z) diterima.

Uji T (Parsial)

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3,349	1,468		2,281	,027
	X1	,260	,108	,302	2,410	,020
	X2	,569	,118	,606	4,837	,000

a. Dependent Variable: Z

Uji T Pertama

Gambar 6. Uji T (Parsial)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3,669	1,879		-1,952	,057
	X1	-,083	,139	-,076	-,599	,552
	X2	,341	,175	,284	1,951	,057
	Z	,886	,177	,694	5,000	,000

a. Dependent Variable: Y

Uji T Kedua**Gambar 7. Uji T (Parsial).***Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer 2025.*

Dari Tabel diatas merupakan perhitungan melalui program SPSS versi 25.0 diperoleh thitung untuk variabel Kerja Tim (X1) sebesar -0,599 variabel Motivasi (X2) sebesar 1,951 variabel Kinerja Kepuasan Kerja (Z) sebesar 5,000 sedangkan ttabel dengan derajat kebebasan (n-2) sebesar 1,879. Dari tabel uji t, maka hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut: Kerja Tim (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Dari table di atas maka, hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Krja tim (X1) terhadap Kinerja karyawan (Y) di PT. Venezia Fotwear diterima. Motivasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Dari tabel di atas hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT. Venezia Footwear diterima. Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Dari Tabel. Di atas maka hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT. Venezia Footwear diterima.

Uji R² (Determinasi)**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,886 ^a	,785	,771	1,847

a. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

Uji R Pertama**Gambar 8. Uji R² (Determinasi)**

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,870 ^a	,757	,747	1,521	,757	73,179	2	47	,000

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Uji R Kedua

Gambar 9. Uji R² (Determinasi)

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer 2025.

Dari hasil uji R² Pertama menunjukkan bahwa nilai adjusted R square pada model regresi diperoleh sebesar 0,771 yang artinya 77,1% variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel reward, kerja tim dan motivasi sedangkan sisanya sebesar 22,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Angka 22,9% berasal dari konsep dasar R square (koefesien Determinasi), yaitu :

Total Variasi = 100%

Maka tidak di jelaskan model / eror

100% - Adjuted R Square

=100% - 77,1%

=22,9%

Dari hasil uji R² kedua menunjukkan bahwa nilai adjusted R square pada model regresi diperoleh sebesar 0,747 yang artinya 74,7% variabel Kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel reward, Kerja tim dan motivasi sedangkan sisanya sebesar 25,3% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Angka 25,3% berasal dari konsep dasar R square (koefesien Determinasi), yaitu :

Total Variasi = 100%

Maka tidak di jelaskan model / eror

100% - Adjuted R Square

=100% - 74,7%

=25,3%

Analisis jalur Path (Path Analysis)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.817 ^a	.668	.654	2.27026
a. Predictors: (Constant), <u>Motivasi</u> , <u>Kerja Tim</u>				

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-.703	2.192		.750
	<u>Kerja Tim</u>	.147	.161	.134	.366
	<u>Motivasi</u>	.845	.176	.704	.000
a. Dependent Variable: <u>Kinerja Karyawan</u>					

Path model 1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.918 ^a	.843	.832	1.23749
a. Predictors: (Constant), <u>Kinerja Karyawan</u> , <u>Kerja Tim</u> , <u>Motivasi</u>				

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	3.628	1.196		.004
	<u>Kerja Tim</u>	.202	.089	.234	.028
	<u>Motivasi</u>	.233	.117	.248	.050
	<u>Kinerja Karyawan</u>	.398	.080	.508	.000
a. Dependent Variable: <u>Kepuasan Kerja</u>					

Path Model 2

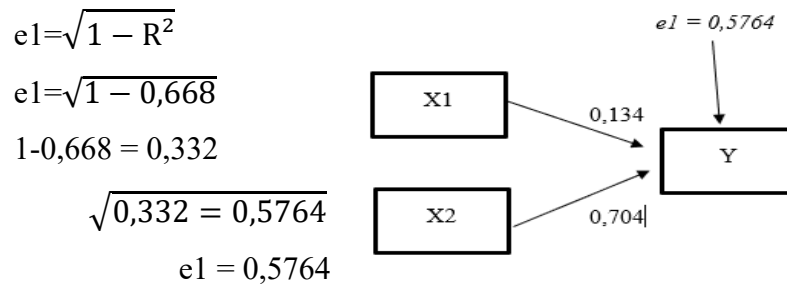
Gambar 10. Analisis jalur Path (Path Analysis).

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer 2025.

Mengacu pada output regresi model 1 pada bagian tabel coefficients dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variable yaitu $X_1 = 0,366$ dan $X_2 = 0,000$ lebih besar dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model 1, yakni variable X_1 dan X_2 tidak berpengaruh signifikan terhadap Y .

Besarnya nilai R square yang terdapat pada table model summary adalah sebesar 0,668 atau sebesar 66,8%, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y adalah sebesar 66,8% sementara sisanya $100 - 66,8 = 33,2\%$ merupakan kontribusi dari variable-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Sementara

itu, untuk nilai $e1$ dapat dicari $\sqrt{1-0,668}=0,5764$. Dengan demikian diperoleh diagram jalur model 1 sebagai berikut.



Pada gambar path model 2 hasil dari ketiga variable yaitu $X1 = 0,028$, $X2 = 0,050$ dan $Y=0,000$, untuk $X1$ nilai signifikasinya $> 0,05$ dan untuk $X2$ dan Y Nilai signifikasinya $< 0,05$. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model 2, untuk $X1$ tidak berpengaruh signifikan terhadap Z dan untuk $X2$ dan Y berpengaruh signifikan terhadap Z , besarnya nilai R^2 atau R Square yang terdapat pada table model summary adalah sebesar 0,843 atau sebesar 84,3%, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi $X1, X2$ dan Y terhadap Z adalah sebesar 84,3% sementara sisanya $100-84,3=15,7\%$ merupakan kontribusi dari variable-variable lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sementara untuk nilai $e2 = \sqrt{1-0,843}=0,3962$.

Analisis jalur Path (Path Analysis)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3,669	1,879		-1,952	,057
	X1	-,083	,139	-,076	-,599	,552
	X2	,341	,175	,284	1,951	,057
	Z	,886	,177	,694	5,000	,000

a. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,349	1,468		2,281	,027
	X1	,260	,108	,302	2,410	,020
	X2	,569	,118	,606	4,837	,000

a. Dependent Variable: Z

Hasil Uji Sobel

Gambar 11. Analisis jalur Path (Path Analysis).

Perhitungan Uji Sobel Variabel X1

Perhitungan Uji Sobel Variabel X1

Diketahui : (dari tabel *Coeffecient*)

$$a = 0,260 \text{ (nilai unstandardized X1 ke Z)} = a^2 = 0,0676$$

$$b = 0,886, \text{ (nilai unstandardized Z ke Y)} = b^2 = 0,7858$$

$$sa = 0,108 \text{ (nilai standar error X1 ke Z)} = sa^2 = 0,0117$$

$$sb = 0,177 \text{ (nilai standar error Z ke Y)} = sb^2 = 0,0313$$

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,785796)(0,011664) + (0,0676)(0,031329) + (0,011664)(0,031329)}$$

$$Sab = \sqrt{0,009159 + 0,002118 + 0,000365}$$

$$Sab = \sqrt{0,011642} = 0,10788$$

Perhitungan pengaruh tidak langsung dengan perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel}

$$t = \frac{ab}{sab}$$

$$t = 0,260 \times 0,886$$

$$0,10788$$

$$t = 2,135$$

Diketahui $t_{tabel} = 2,048$ (df n-jumlah variabel), dapat disimpulkan bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ artinya (X1) tidak berpengaruh terhadap loyalitas (Y) melalui kepuasan konsumen (Z), atau dengan kata lain Z tidak dapat memediasi X1.

Perhitungan Uji Sobel Variabel X2

Diketahui : (Dari tabel *coeffesient*)

$$a = 0,569 \text{ (nilai unstandardized X2 ke Z)} = a^2 = 0,323761$$

$$b = 0,886, \text{ (nilai unstandardized Z ke Y)} = b^2 = 0,785796$$

$$sa = 0,118 \text{ (nilai standar error X2 ke Z)} = sa^2 = 0,013924$$

$$sb = 0,177 \text{ (nilai standar error Z ke Y)} = sb^2 = 0,0313229$$

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,785796). (0,013924) + (0,323761). (0,0313229) + (0,013924). (0,0313229)}$$

$$Sab = \sqrt{0,010943 + 0,010152 + 0,000436}$$

$$Sab = \sqrt{0,021531} = 0,1467$$

Perhitungan pengaruh tidak langsung dengan perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel}

$$t = \frac{ab}{sab}$$

$$t = 0,569 \times 0,886$$

$$0,1467$$

$$t = 3,436$$

Diketahui $t_{\text{tabel}} = 3,436$ (df n-jumlah variabel), dapat disimpulkan bahwa $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ artinya harga (X2) tidak berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan (Y) melalui kepuasan konsumen (Z), atau dengan kata lain Z tidak dapat memediasi X2

Intrepretasi Hasil Penelitian

Pengaruh Kerja Tim terhadap Kinerja Karyawan (H1)

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa kerja tim berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks PT Venezia Footwear, hal ini dapat diartikan bahwa karyawan yang mampu bekerja secara tim, saling membantu, serta memiliki komunikasi dan koordinasi yang baik akan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Hal ini selaras dengan teori Robbins (2006) yang menyatakan bahwa kerja tim yang efektif mampu menciptakan sinergi positif yang tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga efisiensi kerja.

Kerja tim mendorong adanya kolaborasi dalam penyelesaian tugas-tugas kerja yang kompleks. Ketika karyawan merasa bahwa mereka bekerja dalam lingkungan yang suportif, mereka cenderung lebih termotivasi dan lebih fokus terhadap tujuan bersama. Di PT Venezia Footwear, bagian produksi menjadi tulang punggung perusahaan dan memerlukan kerja sama antar bagian yang sangat tinggi, mulai dari pemotongan bahan, penjahitan, hingga proses finishing dan packing. Oleh karena itu, kualitas kerja tim sangat berpengaruh terhadap keberhasilan produksi harian.

Studi ini juga sejalan dengan temuan Yerismal et al. (2024), yang meneliti pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pada PT. TELUK LUAS Padang, dan menemukan bahwa kerjasama tim merupakan determinan penting dalam kinerja karyawan, terutama dalam sektor produksi yang membutuhkan koordinasi antar bagian.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (H2)

Motivasi merupakan faktor psikologis yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi secara internal maupun eksternal cenderung akan menunjukkan performa kerja yang lebih optimal. Teori Maslow mengenai hierarki kebutuhan sangat relevan dalam konteks ini. Ketika kebutuhan

dasar seperti fisiologis dan keamanan terpenuhi, karyawan akan berusaha memenuhi kebutuhan sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri.

Di PT Venezia Footwear, sistem penghargaan, peluang promosi, dan jaminan kerja memberikan pengaruh besar dalam menciptakan motivasi kerja. Motivasi yang berasal dari pemberian bonus produksi, tunjangan, atau bahkan pujian dari atasan mampu membangkitkan semangat kerja yang berdampak langsung pada kualitas hasil kerja.

Hal ini sesuai dengan penelitian Setria Feri et al. (2020), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat berkorelasi dengan kinerja, khususnya ketika organisasi memberikan stimulus dalam bentuk penghargaan maupun iklim kerja yang kondusif.

Pengaruh Kerja Tim terhadap Kepuasan Kerja (H3)

Penelitian ini menunjukkan bahwa kerja tim juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Ketika karyawan bekerja dalam lingkungan tim yang kooperatif, saling menghargai, dan mendukung, mereka cenderung merasa puas terhadap pekerjaan mereka. Hal ini penting karena kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor materi tetapi juga kondisi sosial dan psikologis di tempat kerja.

Dalam studi ini, ditemukan bahwa karyawan yang memiliki hubungan baik dengan rekan kerja, atasan yang mendukung, serta perasaan memiliki terhadap tim kerja mereka menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini berakar pada teori dua faktor Herzberg, yang menyebutkan bahwa hubungan interpersonal dan suasana kerja adalah faktor motivator utama yang memengaruhi kepuasan kerja.

Dari pengamatan lapangan di PT Venezia Footwear, dapat diketahui bahwa tim kerja di bagian produksi yang memiliki struktur jelas dan koordinasi yang baik cenderung memiliki turnover rendah, yang menjadi indikator adanya kepuasan kerja yang tinggi.

Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja (H4)

Selain berpengaruh terhadap kinerja, motivasi juga terbukti secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa ketika kebutuhan dasar dan psikologis karyawan terpenuhi, maka mereka cenderung puas terhadap pekerjaan mereka. Dalam hal ini, aspek seperti gaji yang sesuai, penghargaan atas kerja keras, dan kesempatan pengembangan diri menjadi hal krusial.

Motivasi yang tinggi membuat karyawan merasa bahwa pekerjaannya bermakna. Ini sejalan dengan teori Self-Determination dari Deci & Ryan, yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik memainkan peranan penting dalam kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa mampu, otonom, dan memiliki tujuan, maka mereka akan merasa lebih puas dalam menjalani pekerjaannya sehari-hari. Kepuasan kerja yang tinggi, berdasarkan hasil kuisioner, muncul

pada responden yang merasa diberi kepercayaan oleh atasan dan memiliki peluang karier yang jelas. Ini menunjukkan pentingnya manajemen dalam merancang sistem motivasi yang tidak hanya bersifat finansial tetapi juga pengembangan karier.

Pengaruh Kerja Tim terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (H5)

Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel intervening (perantara) dalam hubungan antara kerja tim dan kinerja karyawan. Artinya, kerja tim yang baik tidak hanya langsung meningkatkan kinerja, tetapi juga menciptakan rasa puas yang pada akhirnya meningkatkan kinerja secara tidak langsung.

Kerja tim yang efektif menciptakan iklim kerja yang positif. Ketika seorang karyawan merasa dirinya diterima, dihargai, dan didengarkan dalam tim, ia akan merasa puas. Kepuasan ini kemudian menjadi motivasi internal yang mendorong kinerja yang lebih baik.

Model ini mendukung teori mediasi dari Baron & Kenny, yang menyebutkan bahwa suatu variabel dapat berperan sebagai mediator jika memediasi hubungan antara variabel independen dan dependen. Dalam hal ini, hasil uji statistik juga menunjukkan adanya hubungan tidak langsung yang signifikan, menandakan bahwa kepuasan kerja adalah penguat dalam hubungan kerja tim dan kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan Kerja (H6)

Sama halnya dengan kerja tim, motivasi juga memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa karyawan yang dimotivasi dengan baik akan merasa puas, dan rasa puas ini yang mendorong peningkatan kinerja.

Ketika motivasi diberikan, misalnya melalui pelatihan, bonus, pengakuan, atau promosi jabatan, maka karyawan merasa diperhatikan dan dibutuhkan. Rasa puas ini memberikan energi positif yang diterjemahkan dalam bentuk produktivitas, ketepatan waktu, serta kualitas kerja yang baik.

Model ini menunjukkan bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan tidak cukup hanya memberikan motivasi, tetapi juga harus memperhatikan bagaimana motivasi tersebut memengaruhi aspek psikologis karyawan, yaitu kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (H7)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Venezia Footwear. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan.

Karyawan yang puas dengan gaji, kesempatan promosi, dukungan atasan, dan hubungan dengan rekan kerja cenderung lebih bersemangat, bertanggung jawab, dan mampu

menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Sebaliknya, karyawan yang kurang puas sering bekerja kurang optimal, mudah lelah, dan lebih sering melakukan kesalahan.

Temuan ini sejalan dengan teori Robbins (2008) dan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja meningkatkan produktivitas dan menurunkan tingkat kesalahan serta absensi.

Bagi perusahaan, hal ini berarti meningkatkan kepuasan kerja sama pentingnya dengan meningkatkan keterampilan. Cara yang dapat dilakukan antara lain memperbaiki sistem insentif, menciptakan suasana kerja yang nyaman, serta memberikan kesempatan pengembangan karier. Dengan begitu, kinerja karyawan dapat terus meningkat dan mendukung daya saing perusahaan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan ditulis secara singkat yaitu mampu menjawab tujuan atau permasalahan penelitian dengan menunjukkan hasil penelitian atau pengujian hipotesis penelitian, tanpa mengulang pembahasan. Kesimpulan ditulis secara kritis, logis, dan jujur berdasarkan fakta hasil penelitian yang ada, serta penuh kehati-hatian apabila terdapat upaya generalisasi. Bagian kesimpulan dan saran ini ditulis dalam bentuk paragraf, tidak menggunakan penomoran atau *bullet*. Pada bagian ini juga dimungkinkan apabila penulis ingin memberikan saran atau rekomendasi tindakan berdasarkan kesimpulan hasil penelitian. Demikian pula, penulis juga sangat disarankan untuk memberikan ulasan terkait keterbatasan penelitian, serta rekomendasi untuk penelitian yang akan datang.

Penelitian ini dilakukan untuk memahami bagaimana pengaruh kerja tim dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Venezia Footwear. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada Bab IV, beberapa kesimpulan penting dapat ditarik sebagai berikut: Kerja tim terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja juga ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini membuktikan bahwa kerja tim juga berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi juga sangat berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel perantara (intervening) yang signifikan antara kerja tim dan kinerja. Efek serupa juga ditemukan dalam hubungan antara motivasi dan kinerja melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Adita, A., Rama, R., Nersiwad, N., & Utami, B. (2023). Pengaruh marketing mix dan kualitas pelayanan terhadap keputusan pembelian produk minuman Mixue cabang Mojosari. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi*, 1(4), 1–18.
- Haz, R. (2024). Strategi pemasaran dalam meningkatkan penjualan motor di PT. Tunas Dwipa Matra Kabupaten Pinrang. *Skripsi: IAIN Parepare*.
- Jasmine, K. (2014). Strategi pemasaran dalam meningkatkan volume penjualan sepeda motor Yamaha pada PT. Graha Auto Pratama Padangsidimpuan.
- Jaya, A., & Habib, M. A. F. (2024). Strategi pemasaran motor bekas dalam meningkatkan penjualan pada Abadi Jaya Motor Kabupaten Tulungagung. *Jurnal Penelitian Ilmu Sosial*, 4, 10731–10743.
- Hidayat, M. Syamsul & Setyariningsih, E. (2024). Pengaruh digital marketing terhadap kinerja perusahaan: Review literatur sistematis. *Cakrawala Informasi*, 1(1), 10–19. <https://itbsemarang.ac.id/sijies/index.php/jci/article/view/388/338>
- Luckieta, M. (2025). Strategi pengelolaan keuangan dan dampaknya terhadap profitabilitas UMKM. *Jurnal Locus: Penelitian & Pengabdian*, 4(3), 1279–1289. <https://doi.org/10.58344/locus.v4i3.3932>
- Masan, C. D., Fanggidae, R. E., Kurniawati, M., & Bunga, M. (2023). Analisis strategi pemasaran dalam meningkatkan volume penjualan pada Toko Angkasa Baru Kota Kupang. *Glory Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 4(4), 857–862.
- Nurfadillah, A. A. (2024). Analisis SWOT dan STP dalam pemasaran digital melalui Instagram pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) Madebypipu. *Sekolah Tinggi Teknologi Terpadu Nurul Fikri*.
- Rahayu, S. P. (2024). Strategi pemasaran UMKM aksesoris batu permata CV Mustika Alam Putra dengan menggunakan analisis SWOT. *Universitas Islam Sultan Agung Semarang*.
- Siagian, B., & Sartika, D. (2019). Pengaruh profitabilitas dan leverage keuangan terhadap income smoothing pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2015-2017.
- Sudharma, A. S., & Islamiyyah, D. (2022). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Prama Sanur Beach Hotel Bali. *Humano: Jurnal Penelitian*, 13(2), 112–120. <https://doi.org/10.33387/hjp.v13i2.5053>
- Apriyanto, Y., Poli, A. I., & Obed Bida. (2025). Pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Kementerian Agama di Kabupaten Lanny Jaya Papua. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(4), 2508–2521. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4.4506>
- Ardiyansah, et al. (2024). Pengaruh kerjasama tim dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Amythas Jakarta Selatan. *Glory: Global Leadership Organizational Research in Management*, 2(4), 118–126. <file:///C:/Users/USER%20LENOVO/Downloads/GLORY+Vol+2+no+4+Okto+2024+hal+118-126.pdf>
- Candra Susanto, P., Ulfah Arini, D., Yuntina, L., Panatap Soehaditama, J., & Nuraeni, N. (2024). Konsep penelitian kuantitatif: Populasi, sampel, dan analisis data (Sebuah

tinjauan pustaka). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 3(1), 1–12.
<https://doi.org/10.38035/jim.v3i1.504>

Mokosolang, M., Liando, D. M., & Sampe, S. (2021). Pengaruh profesionalisme pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan dalam pencegahan penularan Covid-19 di Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Governance*, 1(1), 1–8.