



Pengaruh Pengawasan dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT PLN Rayon Air Molek, Kecamatan Pasir Penyu, Kabupaten Indragiri Hulu

The Influence of Supervision and Teamwork on Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable on Employees of PT PLN Rayon Air Molek, Pasir Penyu District, Indragiri Hulu Regency

Intan Puspa Sari¹, Dewita Suryati Ningsih², Rahmat Junaidi^{3*}

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini menguji pengaruh pengawasan dan kerjasama tim terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai PT PLN Rayon Air Molek, Kecamatan Pasir Penyu, Kabupaten Indragiri Hulu. Sampel penelitian berjumlah 78 pegawai, dan analisis data dilakukan menggunakan SPSS. Variabel yang diteliti meliputi Pengawasan (X_1), Kerjasama Tim (X_2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan dan kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, pengawasan dan kerjasama tim juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja terbukti sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara pengawasan dan kinerja, serta antara kerjasama tim dan kinerja. Dengan demikian, peningkatan pengawasan dan kerjasama tim dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Pengawasan, Kerjasama Tim, Kepuasan Kerja, Kinerja.

Abstract

This study examines the influence of supervision and teamwork on performance, with job satisfaction as an intervening variable among PT PLN Rayon Air Molek, Pasir Penyu District, Indragiri Hulu Regency employees. The research sample comprises 78 employees, and data analysis is conducted using SPSS. The variables studied include Supervision (X_1), Teamwork (X_2), Job Satisfaction (Z), and Performance (Y). The results indicate that supervision and teamwork have a positive and significant effect on job satisfaction. Additionally, both supervision and teamwork positively and significantly influence performance. Job satisfaction is proven to be an intervening variable that strengthens the relationship between supervision and performance, as well as between teamwork and performance. Therefore, improving supervision and teamwork can enhance job satisfaction, ultimately leading to better employee performance.

Keywords: Supervision, Teamwork, Job Satisfaction, Performance.

Histori Artikel:

Diterima 07 Februari 2025, Direvisi 10 Maret 2025, Disetujui 20 Maret 2025, Dipublikasi 30 Maret 2025.

***Penulis Korespondensi:**

rahmat.junaidi@lecturer.unri.ac.id

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.585>

PENDAHULUAN

Setiap organisasi, tim, atau individu dapat menentukan tujuannya sendiri. Tujuan organisasi dapat berupa perbaikan pelayanan pelanggan, pemenuhan permintaan pasar, peningkatan kualitas produk atau jasa, meningkatkan daya saing, dan meningkatkan kinerja organisasi. Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau *performa* organisasi. Hasil kerja organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi yang salah satunya adalah dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting, sebab dengan tidak adanya tenaga kerja atau pegawai yang profesional lembaga pemerintahan tidak dapat melakukan aktivitasnya secara maksimal meskipun semua peralatan modern yang diperlukan telah tersedia. Melihat sangat pentingnya peranan tenaga kerja atau pegawai sebagai sumber daya manusia dalam proses produksi diharapkan pegawai dapat bekerja lebih produktif dan profesional dengan didorong oleh rasa aman dalam melakukan segala aktivitasnya sehingga akan tercipta kinerja pegawai yang maksimal.

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar karyawan yang dimiliki mampu meningkatkan kinerja yang tinggi. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2019). Dengan adanya kinerja karyawan mampu mendorong kemajuan suatu organisasi atau perusahaan berdasarkan pencapaian yang telah dilakukan karyawan selama melaksanakan pekerjaan.

PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu merupakan salah satu organisasi BUMN yang bergerak di bidang layanan jasa kelistrikan. Dalam menjalani bisnisnya, PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu dituntut untuk memberikan pelayanan yang optimal sehingga menjadi alat bantu pemerintah dalam bidang pencahayaan listrik untuk meningkatkan kualitas kehidupan dan pendorong kegiatan masyarakat. Adanya kebijakan baru dalam Sistem Informasi Manajemen telah memudahkan proses kerja perusahaan. Sistem Informasi Manajemen Kinerja Pegawai (SIMKP) adalah sistem penilaian kinerja pegawai yang diterapkan di PT. PLN (Persero). Sebelumnya sistem penilaian kinerja pegawai berupa system penilaian dengan Manajemen Unjuk Kerja pegawai (MUK). Siklus MUK yang semula dilakukan setahun sekali yang terdiri atas tiga sesi penilaian dan dua kali pemberian kompensasi dalam bentuk IKS. Kemudian siklus tersebut diselaraskan menjadi dua kali dalam setahun dengan dua kali penilaian dan dua kali pemberian Imbalan Kerja Sementara (IKS).

PT. PLN (Persero) memperbarui penilaian kinerja tersebut dengan menggunakan SIMKP yang berbasis *website*. Indikator yang akan dinilai pada tahap ini yaitu waktu, kuantitas dan kualitas. Waktu yang dibuat pada saat perencanaan sebelumnya lebih cepat atau lambat dari target yang telah dibuat. Kuantitas dan kualitas yang dinilai apakah sesuai target yang dibuat dengan realisasi yang telah dicapai selama satu semester. Hasil penilaian kinerja karyawan PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu tahun 2020 sampai 2021 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Rata-rata Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Periode 2020-2021

Kriteria	2020			Jumlah	2021			Jumlah
	Kuantitas	Kualitas	Waktu		Kuantitas	Kualitas	Waktu	
Pencapaian Luar Biasa (Outstanding)	9	23	19	51	7	18	12	37
Melampaui Harapan (Exceeds Requirements)	11	9	0	20	8	15	6	29
Memenuhi Persyaratan (Meet Requirements)	0	0	7	7	2	3	5	10
Perlu Pengembangan (Need Improvements)	0	0	0	0	0	2	0	2
Pencapaian Minimum (Marginal)	0	0	0	0	0	0	0	0
	20	32	26	78	17	38	23	78

Sumber: PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa penilaian kinerja karyawan PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu berdasarkan *key performance indicator* pada periode 2020 untuk indikator kuantitas sebanyak 9 orang termasuk kategori pencapaian luar biasa (*outstanding*), sebanyak 11 orang termasuk kategori melampaui harapan (*exceeds requirements*). Indikator kualitas sebanyak 23 orang termasuk kategori pencapaian luar biasa (*outstanding*), sebanyak 9 orang termasuk kategori melampaui harapan (*exceeds requirements*). Indikator waktu sebanyak 19 orang termasuk kategori pencapaian luar biasa (*outstanding*), sebanyak 7 orang termasuk kategori memenuhi persyaratan (*meet requirements*). Hal ini mengindikasikan bahwa dari segi kuantitas sudah cukup baik.

Tahun 2021 diketahui bahwa penilaian kinerja karyawan PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu berdasarkan *key performance indicator* untuk indikator kuantitas sebanyak 7 orang termasuk kategori pencapaian luar biasa (*outstanding*), sebanyak 8 orang termasuk kategori melampaui harapan (*exceeds requirements*). Indikator kualitas sebanyak 18 orang termasuk kategori pencapaian luar biasa (*outstanding*), sebanyak 15 orang termasuk kategori melampaui harapan (*exceeds requirements*). Sebanyak 2 orang termasuk kategori perlu pengembangan (*need improvements*). Indikator waktu sebanyak 12 orang termasuk kategori pencapaian luar biasa (*outstanding*), sebanyak 6 orang termasuk kategori memenuhi persyaratan (*meet requirements*). Sebanyak 5 orang termasuk kategori memenuhi persyaratan (*meet requirements*). Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan dalam manajemen kinerja karyawan PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu).

Hasil prasurvei yang dilakukan di PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu juga ditemukan beberapa fenomena diantaranya masih kurangnya pemahaman pegawai terhadap pekerjaan ataupun program-program yang direncanakan terlihat dari penyelesaian pekerjaan yang banyak tertunda, kualitas hasil kerja yang dihasilkan masih kurang baik karena masih adanya kesalahan-kesalahan yang terjadi terhadap hasil kerja, selain itu kemandirian karyawan masih kurang yang terlihat dari pegawai kurang inisiatif untuk mengetahui pekerjaan lain di waktu senggang dan lebih banyak menghabiskan waktu senggang dengan bercakap-cakap antar pegawai. Peningkatan kinerja merupakan hal yang mutlak dilakukan oleh suatu instansi agar program-program yang telah direncanakan dan juga tujuan instansi dapat tercapai dan terlaksana dengan semestinya.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah pengawasan. Pengawasan memegang peranan penting bagi peningkatan kinerja yang baik. Menurut Handoko (2017) pengawasan merupakan fungsi manajerial yang keempat setelah bidang perencanaan maka kegiatan berikutnya adalah pengorganisasian, dan pengarahan.

Hasil prasurvei terhadap 15 orang karyawan pada tanggal 20 Desember 2022 tentang

pengawasan di PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Prasurvey Pengawasan

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%	Total
1	Pekerjaan menjadi lebih mudah dilakukan dengan adanya SOP	7	46,67	8	53,33	15 100
2	Pimpinan melakukan koreksi untuk pekerjaan yang dilakukan Pimpinan memberikan teguran kepada karyawan	6	40,00	9	60,00	15 100
3	jika terjadi ketidaksesuaian antara standar kerja dengan hasil kerja	4	26.67	11	73,33	15 100

Sumber: Data olah Peneliti, 2022

Berdasarkan jawaban responden diketahui bahwa untuk pernyataan nomor 1 yakni pekerjaan menjadi lebih mudah dilakukan dengan adanya SOP sebanyak 8 orang atau (53,33%) responden menjawab tidak. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan lebih senang melaksanakan pekerjaan secara fleksibel tergantung kondisi dan situasi lapangan. Bukan dengan mengikuti pekerjaan secara bertahap sesuai dengan petunjuk prosedur operasional.

Pernyataan nomor 2 yakni pimpinan melakukan koreksi untuk pekerjaan yang dilakukan sebanyak 9 orang atau (60%) responden menjawab tidak. Hal ini mengindikasikan bahwa menurut karyawan masih terjadi ketidaksesuaian antara standar kerja dengan hasil kerja namun pimpinan jarang melakukan teguran jika yang menjadi tujuan kerja tersebut sudah tercapai.

Pernyataan nomor 3 yakni pimpinan memberikan teguran kepada karyawan jika terjadi ketidaksesuaian antara standar kerja dengan hasil kerja sebanyak 11 orang atau (73,33%) responden menjawab tidak. Hal ini mengindikasikan bahwa pimpinan masih jarang melakukan koreksi untuk pekerjaan yang dilakukan. Keadaan pengawasan yang belum berjalan ini menjadi penghambat karyawan saat melaksanakan pekerjaan khususnya pekerjaan lapangan.

Pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen yang sangat berarti bagi dinamika, perkembangan dan pencapaian tujuan organisasi agar dapat berjalan dengan wajar dan lancar. Pengawasan mempunyai peranan yang sangat penting untuk menjamin terwujudnya efektifitas dan efisien kerja serta pencapaian hasil kerja (kinerja) dalam satu organisasi dengan maksud untuk mencegah kebocoran dan pemborosan dalam menggunakan waktu, dana, dan sarana sehingga seluruh kegiatan organisasi dapat terlaksana secara efektif dan efisien (Kadarman, 2012).

Pengawasan yang berjalan dengan baik akan mengurangi dan mencegah kesalahan serta penyimpangan dari karyawan. Adanya pengawasan dapat diperoleh informasi mengenai kehematan, efisiensi, dan efektivitas. (Harianto, 2020). Upaya dalam mewujudkan hal itu, maka dapat menciptakan kondisi dan iklim yang mendukung serta menciptakan pengawasan sebagai proses wajar dalam suatu perusahaan sehingga kinerja perusahaan berjalan secara optimal.

Pengawasan yang kurang dilakukan dengan baik menyebabkan kedisiplinan karyawan dalam hal waktu rendah, seperti datang terlambat dan waktu istirahat yang berlebih dan tidak sesuai dengan *standar operating procedure* (SOP). Berdasarkan informasi dari bagian HRD untuk bulan Juli 2021 terdapat 15 orang karyawan yang datang terlambat lebih dari 2 kali. Dengan persentase keterlambatan sebesar 43% dari total karyawan tetap yang ada diorganisasi. Kurangnya pengawasan juga membuat karyawan terkadang bekerja dan bertindak diluar dari kebijakan dan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan seperti bekerja diluar daerah yang ditetapkan menyebabkan pimpinan sulit melakukan pelacakan (*tracking*) terhadap karyawannya. Masih ada karyawan saat ini menganggap pengawasan tidak penting, sering dilupakan, kemudian disalah

artikan. Kurangnya kerjasama tim dan pengawasan yang dilakukan didalam perusahaan mengakibatkan kinerja karyawan menurun dan tidak maksimal.

Selain pengawasan, pencapaian kinerja yang maksimal dapat dicapai melalui kerjasama tim dalam suatu organisasi Menurut. Robbins & Judge (2018) kerjasama tim adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. Kerjasama tim dapat berjalan dengan baik apabila setiap anggota dapat melakukan pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk: inisiatif berdiskusi, mencari informasi dan opini, mengusulkan prosedur-prosedur untuk mencapai tujuan, mengelaborasi pendapat, mengikhtisar, menguji konsensus, kompromi dan kreatif dalam memecahkan kembali perbedaan-perbedaan, mencoba untuk menurunkan ketegangan di dalam kelompok, dan mengekspresikan perasaan kelompok yang akan meningkatkan kinerja karyawan kedepannya agar tim bisa bekerja secara efektif dalam mengembangkan motivasi, kedekatan, dan produktivitas, banyak organisasi yang memandang pembangunan tim merupakan salah satu aspek dari komitmen organisasi.

Hasil prasurvey terhadap 15 orang karyawan pada tanggal 17 Januari 2023 tentang kerjasama tim di PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyus Kabupaten Indragiri Hulu dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Prasurvey Kerjasama Tim

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%	Total
1	Setiap anggota tim senantiasa bertanggung jawab untuk menyelesaikan permasalahan secara bersama-sama	4	26.67	11	73,33	15 100
2	Setiap anggota tim berusaha mengerahkan kemampuan secara maksimal	6	40,00	9	60,00	15 100
3	Setiap anggota tim berani menanggung resiko pekerjaan yang dikerjakan tim	4	26.67	11	73,33	15 100

Sumber: Data olah Peneliti, 2022

Berdasarkan jawaban responden diketahui bahwa untuk pernyataan nomor 1 yakni setiap anggota tim senantiasa bertanggung jawab untuk menyelesaikan permasalahan secara bersama-sama sebanyak 11 orang atau (73,33%) responden menjawab tidak. Hal ini mengindikasikan bahwa lebih dari 50% anggota tim dianggap tidak bertanggungjawab menyelesaikan permasalahan yang dihadapi tim, dan cenderung membiarkan masalah yang dihadapi tim seperti pekerjaan pelayanan pelanggan dan pemasaran yang sering menerima keluhan.

Pernyataan nomor 2 yakni setiap anggota tim berusaha mengerahkan kemampuan secara maksimal sebanyak 9 orang atau (60%) responden menjawab tidak. Hal ini mengindikasikan bahwa menurut karyawan masih ada yang bekerja kurang mengerahkan seluruh kemampuannya, dan cenderung malas, seperti mengisi waktu senggang dengan bermain ponsel.

Pernyataan nomor 3 yakni setiap anggota tim berani menanggung resiko pekerjaan yang dikerjakan tim sebanyak 9 orang atau (60%) responden menjawab tidak. Hal ini mengindikasikan bahwa menurut karyawan kurang dari 50% anggota tim yang mau menanggung resiko pekerjaan. Kondisi ini menyebabkan penyelesaian pekerjaan menjadi terkendala sehingga tidak mungkin diselesaikan tepat waktu.

Permasalahan kerjasama tim lain yang terjadi pada PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyus Kabupaten Indragiri Hulu menurut hasil observasi awal adalah masih ada karyawan yang kurang bertanggung jawab saat kerja sama tim karena karyawan menganggap tanggungjawab kerjasama tim hanya menjadi tanggung jawab ketua tim, masih ada karyawan yang kurang terbuka menerima kritik dan saran dari pimpinan maupun rekan kerja hal ini disebabkan karyawan merasa sudah melaksanakan sesuai dengan prosedur yang ditentukan perusahaan,

masih ada karyawan yang tidak mau menanggung resiko saat bekerja dalam tim karena menurut karyawan risiko merupakan tanggungjawab karyawan masing-masing.

Kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang bisa berpengaruh terhadap kinerja. Menurut Baroroh (2013) kepuasan kerja dapat menentukan tingkat kinerja karyawan yang tinggi maupun rendah. Adanya tingkat kepuasan kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dalam memperoleh hasil kerja yang baik dalam menghasilkan produktivitas yang baik.

Hasil prasurvey terhadap 15 orang karyawan pada tanggal 20 Desember 2022 tentang kepuasan kerja karyawan di PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyus Kabupaten Indragiri Hulu dapat dilihat pada Tabel 1.5.

Tabel 4. Prasurvey Kepuasan Kerja Karyawan

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%	Total
1	Saya merasa puas bekerja di PT PLN Rayon Air Molek	6	40,00	9	60,00	15 100%
2	Saya menjalin hubungan baik dengan pimpinan PT PLN Rayon Air Molek	7	46,67	8	53,33	15 100%
3	Saya pernah mendapatkan promosi selama bekerja	3	20,00	12	80,00	15 100%

Sumber: Data olah Peneliti, 2022

Berdasarkan jawaban responden diketahui bahwa untuk pernyataan nomor 1 yakni karyawan merasa puas bekerja di PT PLN Rayon Air Molek sebanyak 9 orang atau (60%) responden menjawab tidak. Hal ini mengindikasikan bahwa masih banyak karyawan yang merasa tidak puas terhadap organisasi sehingga menimbulkan kemangkiran kerja atau konflik dengan rekan sejawat, atau melankukan pelanggaran ketidakdisiplinan, dan masalah lain yang menyebabkan terganggunya proses pencapaian tujuan organisasi.

Pernyataan nomor 2 yakni karyawan menjalin hubungan baik dengan pimpinan PT PLN Rayon Air Molek sebanyak 8 orang atau (53,33%) responden menjawab tidak. Hal ini mengindikasikan bahwa menurut karyawan masih ada konflik atau permasalahan yang timbul antar karyawan atau juga pimpinan saat bekerja sehingga menimbulkan perasaan kurang nyaman saat bekerja.

Pernyataan nomor 3 yakni pernah mendapatkan promosi selama bekerja sebanyak 12 orang atau (80%) responden menjawab tidak. Hal ini mengindikasikan bahwa kurang dari 50% karyawan tidak pernah mendapatkan promosi selama bekerja di PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyus Kabupaten Indragiri Hulu. Menurut informasi dari pimpinan PT PLN Persero terdapat beberapa syarat umum yang harus dipenuhi pegawai untuk mendapatkan promosi seperti kepercayaan, keadilan dan formasi yang dibutuhkan perusahaan. Permasalahan-permasalahan ini menimbulkan ketidakpuasan pada diri karyawan secara pribadi.

Ketidakpuasan merupakan awal dari munculnya berbagai masalah dalam organisasi seperti timbulnya kemangkiran kerja, konflik atasan dan bawahan, Sedangkan karyawan yang merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi menjaga akan menjaga perasaan positif ke arah pekerjaan seseorang atau siapapun yang tidak puas memiliki perasaan negatif sebagai pegangan terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja pegawai pada PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyus Kabupaten Indragiri Hulu masih dalam kategori cukup baik seperti persepsi pegawai bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai membutuhkan perhitungan yang matang dalam menyusun suatu *masterplan* suatu program kerja, setiap pegawai memiliki kesempatan untuk maju sesuai keterampilan yang dimiliki, perasaan bangga jika mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan, masih rendahnya hubungan antar pegawai dalam melaksanakan pekerjaan,

serta pegawai masih kurang bebas mengeluarkan pendapat atau pertimbangan tersendiri dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Berbagai cara dapat dilakukan agar pegawai merasa puas bekerja pada suatu organisasi.

Penelitian terdahulu tentang kinerja karyawan sudah dilakukan diantaranya oleh Surbakti & Sihombing, (2019) yang meneliti tentang pengaruh pelatihan, pengawasan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Berastagi. Hasil penelitian menemukan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) ULP Berastagi. Penelitian yang dilakukan oleh Situmeang (2017) yang meneliti tentang pengaruh pengawasan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Mitra Karya Anugrah. Hasil penelitian menemukan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim et al., (2021) yang meneliti tentang pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan di PT Lion Superindo menemukan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Kusuma & Sutanto (2018) tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kerjasama tim terhadap kinerja karyawan Warung Mina Cabang Renon menyimpulkan bahwa kerjasama tim tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

METODE

Penelitian ini dilakukan pada PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyus Kabupaten Indragiri Hulu. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang merupakan informasi dari responden langsung dengan cara pengisian kuesioner dan data sekunder untuk menyusun data-data penelitian baik berupa, konsep, atau teori-teori yang dapat dipergunakan untuk menjelaskan permasalahan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyus Kabupaten Indragiri Hulu yang berjumlah 78 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus yaitu seluruh populasi dijadikan sampel.

Kuesioner disebarikan kepada seluruh karyawan dengan variabel dan indikator penelitian sebagai berikut:

Tabel 5. Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator	Skala
1	Kinerja (Y) Menilai kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi apa yang dilakukan karyawan. Tiga kriteria yang paling populer adalah hasil pekerjaan individual, perilaku, dan sikap. (Mangkunegara, 2013)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu (SIMKP PLN, 2022)	Ordinal
2	Pengawasan (X₁) Pengawasan merupakan usaha sadar dan sistematis untuk lebih menjamin bahwa semua tindakan operasional yang diambil dalam organisasi benar-benar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Siagian, 2012)	1. Pemeriksaan 2. Pemberian contoh 3. Pembatasan wewenang 4. Penentuan prosedur 5. Penentuan anggaran 6. Tindakan disiplin atau pelanggaran (Lubis, 2017)	Ordinal

No	Variabel	Indikator	Skala
3	Kerjasama Tim (X₂) kelompok yang upaya-upaya individualnya menghasilkan suatu kinerja yang lebih besar daripada jumlah dari masukan individu-individu (Sopiah, 2015)	1. Tanggung jawab bersama untuk menyelesaikan setiap persoalan 2. Saling berkontribusi 3. Mengerahkan kemampuan secara maksimal 4. Berani menanggung resiko yang telah dikerjakan bersama. 5. Terbuka terhadap kritik dan saran dari anggota kelompok (Sopiah, 2015)	Ordinal
4	Kepuasan Kerja (Z) Suatu perasaan dan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, kondisi, situasi kerja, interaksi dan peran karyawan dalam lingkungan kerja yang berkaitan dengan kebutuhan yang akan dicapai dengan kenyataan yang ada (Luthans, 2012)	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Hubungan dengan atasan 3. Hubungan dengan teman kerja 4. Promosi 5. Gaji dan upah (Wagiman & Sutanto, 2018)	Ordinal

Untuk melakukan analisa yang tepat dan mengenai sasaran yaitu mengetahui pengaruh pengawasan dan kerjasama tim terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan pada PT PLN Rayon Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu menggunakan Analisis Jalur (*path analysis*). Analisis ini dilakukan untuk data yang pengumpulannya dilakukan dengan menggunakan kuisioner, meliputi masing-masing variabel yaitu pengawasan, kerjasama tim, kepuasan kerja dan kinerja. Pengujian data dilakukan dengan uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, dan uji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Pengujian Instrumen

a. Uji Validitas

Berdasarkan pengujian validitas yang dilakukan terhadap indikator-indikator variabel penelitian ini dihasilkan bahwa semua indikator-indikator variabel penelitian yang terdiri dari kinerja (Y), pengawasan (X₁), kerjasama tim (X₂), dan kepuasan kerja (Z) dinyatakan valid bila $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan r_{tabel} memiliki nilai df yaitu $(n-2) = 78 - 2 = 76$ dan nilai df pada nomor 76 adalah 0,222 (dapat dilihat pada tabel r lampiran 5). Berikut ini adalah tabel hasil uji validitas setiap variabel dari masing-masing indikator setiap variabel penelitian :

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Variabel

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keputusan
Kinerja (Y)	Y.1	0,722	0,222	Valid
	Y.2	0,773	0,222	Valid
	Y.3	0,840	0,222	Valid
Pengawasan (X ₁)	X1.1	0,634	0,222	Valid
	X1.2	0,765	0,222	Valid
	X1.3	0,773	0,222	Valid
	X1.4	0,680	0,222	Valid
	X1.5	0,745	0,222	Valid

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keputusan
Kerjasama Tim (X ₂)	X1.6	0,700	0,222	Valid
	X2.1	0,708	0,222	Valid
	X2.2	0,744	0,222	Valid
	X2.3	0,765	0,222	Valid
	X2.4	0,597	0,222	Valid
	X2.5	0,674	0,222	
Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0,524	0,222	Valid
	Z.2	0,750	0,222	Valid
	Z.3	0,630	0,222	Valid
	Z.4	0,786	0,222	Valid
	Z.5	0,583	0,222	Valid

Sumber: Data Olahan, 2024

Jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$, maka item-item pernyataan dinyatakan valid. Nilai $r \text{ tabel}$ dapat dilihat pada tabel r dengan persamaan $N-2 = 78 - 2 = 76 = 0,222$ (lihat $r \text{ tabel}$ pada $df \ 76$). Dari tabel di atas diperoleh nilai $r \text{ hitung}$ seluruh pernyataan $> r \text{ tabel}$ (0,222). Artinya adalah alat ukur yang digunakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Uji ini digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel atau apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu jawaban dapat dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$.

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batasan	Keputusan
Kinerja	0,666	0,6	Reliabel
Pengawasan	0,800	0,6	Reliabel
Kerjasama Tim	0,729	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,669	0,6	Reliabel

Sumber: Data Olahan, 2024

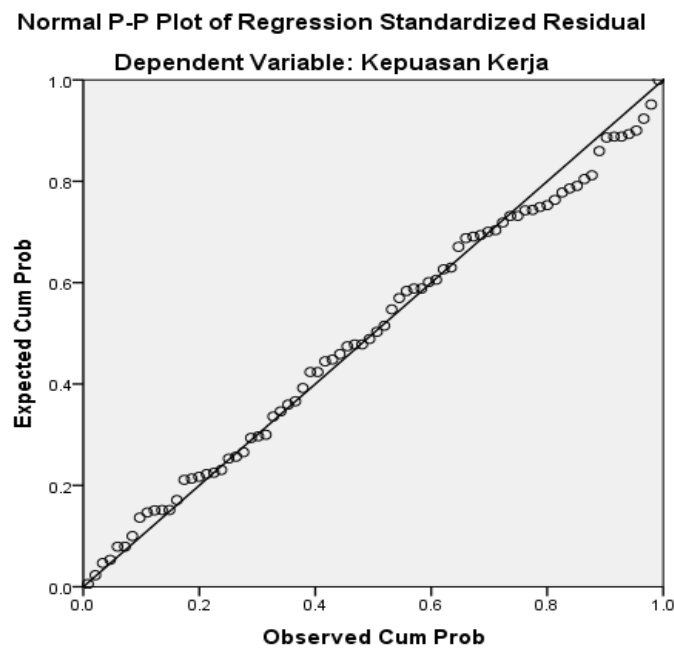
Dari tabel uji di atas dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang terdiri dari kinerja, pengawasan, kerjasama tim, dan kepuasan kerja menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$, Sehingga dapat disimpulkan semua instrument ini Reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

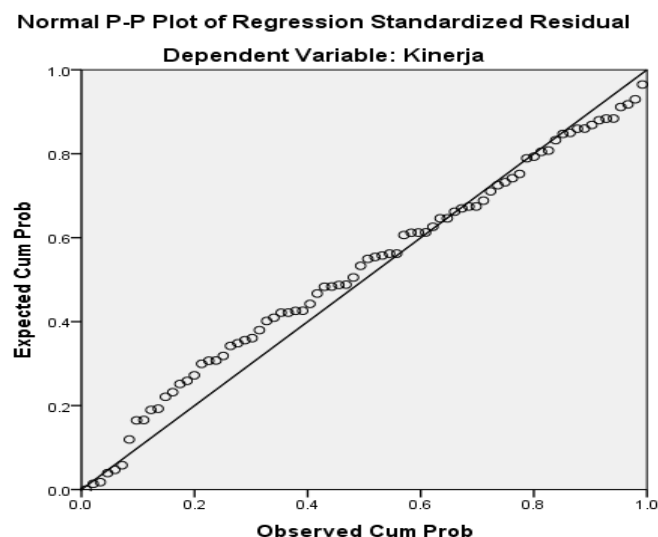
Uji asumsi klasik adalah syarat yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier berganda. Dalam penelitian akan menggunakan Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi dengan baik atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi mendekati normal atau normal. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik *normal probability plot*. Berikut adalah ringkasan hasil pengujian normalitas data yang diperoleh dari pengolahan penelitian:



Gambar 1. *P-P Plot of Regression Standardized Residual Struktur I*
Sumber: Data Olahan, 2024



Gambar 2: *P-P Plot of Regression Standardized Residual Struktur I*
Sumber: Data Olahan, 2024

Cara menganalisa menggunakan uji *P-P Plot of Regression Standardized Residual* adalah apabila titik-titik mengikuti alur dari garis maka data telah terdistribusi dengan normal. Sehingga Berdasarkan gambar 1 dan 2 diatas maka dapat disimpulkan bahwa data telah terdistribusi dengan normal karena titik-titik mengikuti alur dari garis.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antar variabel-variabel bebas. Jika mempunyai korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebasnya maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terkaitnya menjadi terganggu. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas anatar variabel dapat dilihat dari nilai *variance inflation factor* (VIF), yaitu:

1. Jika nilai tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10 , maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat

multikolinieritas pada penelitian.

2. Jika nilai tolerance < 0,10 dan VIF > 10, maka dapat diartikan bahwa terdapat multikolinieritas pada penelitian.

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinieritas Struktur I
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Pengawasan	.524	1.907
Kerjasama Tim	.524	1.907

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Olahan, 2024

Tabel 9. Hasil Uji Multikolinieritas Struktur II
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Pengawasan	.491	2.038
Kerjasama Tim	.417	2.397
Kepuasan Kerja	.508	1.969

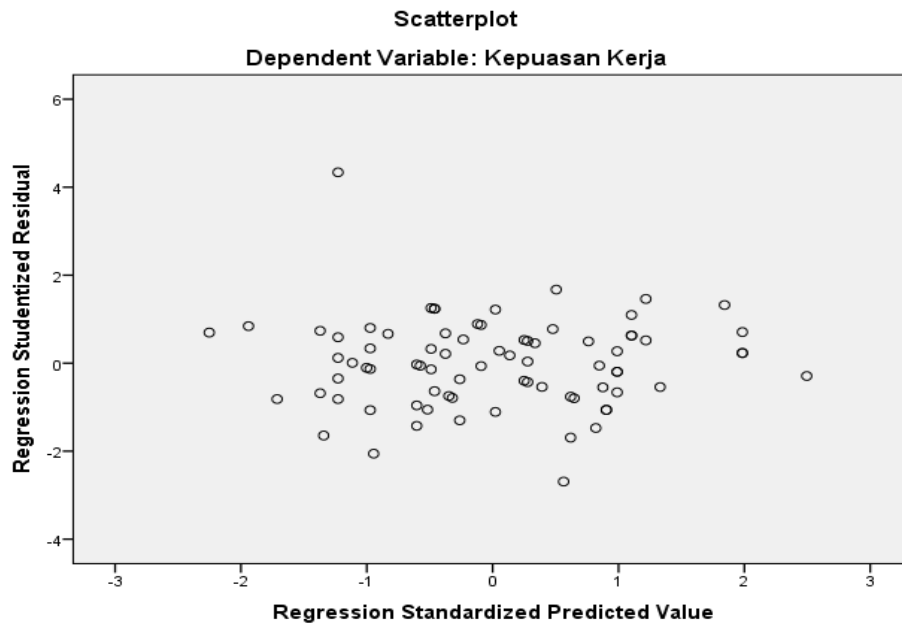
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olahan, 2024

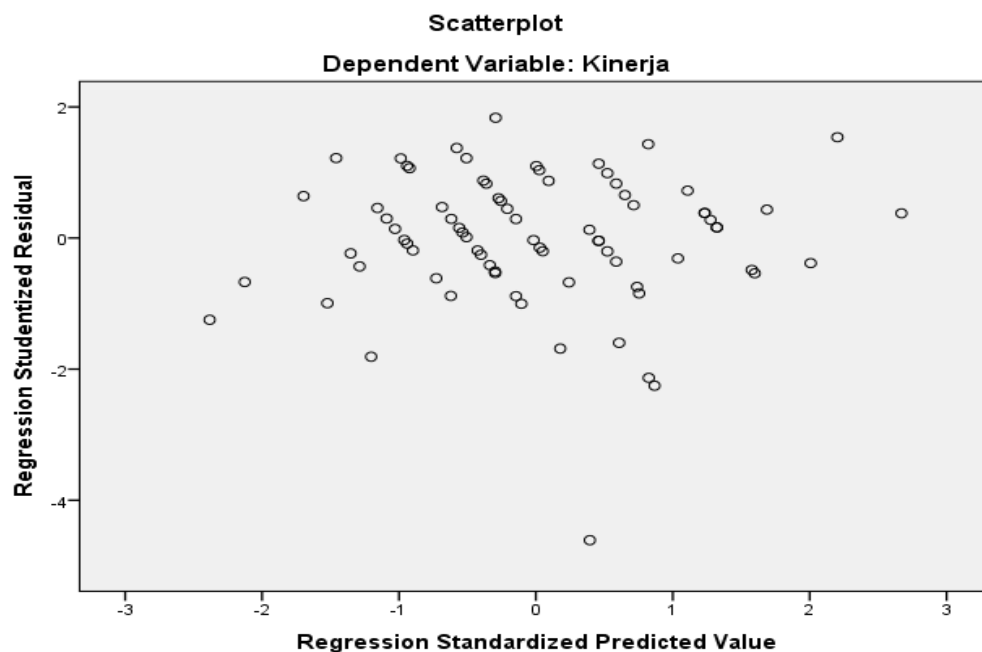
Berdasarkan hasil pengujian multukolinieritas pada tabel 8 dan 9 diatas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* >0,10 dan nilai VIF <10 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas diantara variaebI independen dalam penelitian ini.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat ada atau tidak adanya kesamaan variansi dari residual satu ke pengamatan pengamatan yang lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dengan pola gambar Scatterplot, regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas jika titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0, titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja, penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, penyebaran titik-titik data tidak berpola. Berikut hasil pengujian heterokedasatisitas dalam penelitian ini:



Gambar 3. Hasil Uji Heterokedastisitas Scatterplot Struktur I
Sumber: Data Olahan, 2024



Gambar 4. Hasil Uji Heterokedastisitas Scatterplot Struktur II
Sumber: Data Olahan, 2024

Dapat dilihat pada gambar 3 dan 4 hasil pengujian heteroskedastisitas diatas terlihat titik-titik yang muncul menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan data ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Parsial (Uji t)

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Uji hipotesis ini dilakukan dengan membandingkan signifikansi t hitung dengan ketentuan:

- Jika signifikansi t hitung $< 0,05$ maka H_0 ditolak H_a diterima
- Jika signifikansi t hitung $> 0,05$ maka H_a diterima H_0 ditolak

Tabel 10. Hasil Uji T Struktur I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.113	1.700		1.243	.218
Pengawasan	.240	.106	.257	2.266	.026
Kerjasama Tim	.539	.123	.499	5.388	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Olahan, 2024

Tabel 10 diperoleh T tabel pada taraf signifikansi 5% (2-tailed) dengan persamaan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} df &= n-k-1; \alpha/2 \\ &= 78-2-1; 0,05/2 \\ &= 75; 0,025 \end{aligned}$$

Keterangan

n = Jumlah Sampel

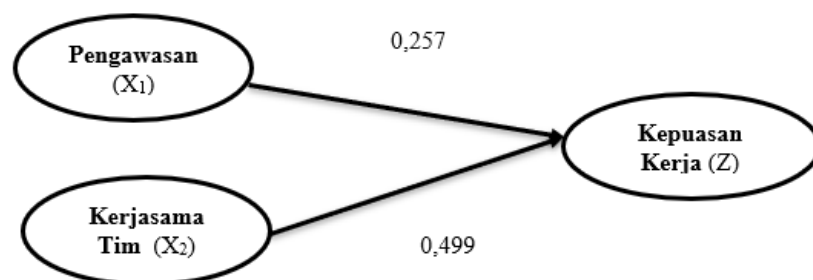
k = Jumlah variabel bebas

1 = konstan

Dengan demikian diketahui:

- Variabel pengawasan memiliki nilai $t_{hitung} (2,266) > t_{tabel} (1,992)$ dan nilai signifikansi sebesar $0,026 < 0,05$ maka pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- Variabel kerjasama tim memiliki nilai $t_{hitung} (4,388) > t_{tabel} (1,992)$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dari tabel diatas, maka dieproleh persamaan struktur I sebagai berikut:



$$Y_1 = \rho_{x_1y_1} X_1 + \rho_{x_2y_1} X_2 + \rho_{y_1\epsilon_1}$$

$$Y_1 = 0,257 X_1 + 0,499 X_2 + 0,712 \epsilon_1$$

$$\text{Ket } \epsilon = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,492} = 0,712$$

Arti persamaan struktur adalah

- Diperoleh nilai koefisien variabel pengawasan sebesar 0,257. Artinya setiap peningkatan pengawasan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,257 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

- 2) Diperoleh nilai koefisien variabel kerjasama tim sebesar 0,499. Artinya setiap peningkatan kerjasama tim sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,257 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap
- 3) Standar error (ε_1) sebesar 0,712. artinya besarnya koefisien alur error bagi variabel lain diluar penelitian memperoleh kepuasan kerja sebesar 0,712.

Tabel 11. Hasil Uji T Struktur II
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.482	.681		2.176	.033
Pengawasan	.091	.043	.128	2.084	.041
Kerjasama Tim	.226	.055	.275	5.133	.000
Kepuasan Kerja	.775	.046	1.021	16.924	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olahan, 2024

Tabel 11 diperoleh T tabel pada taraf signifikansi 5% (2-tailed) dengan persamaan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} df &= n-k-1 ; \alpha/2 \\ &= 78-3-1 ; 0,05/2 \\ &= 74 ; 0,025 \end{aligned}$$

Keterangan

n = Jumlah Sampel

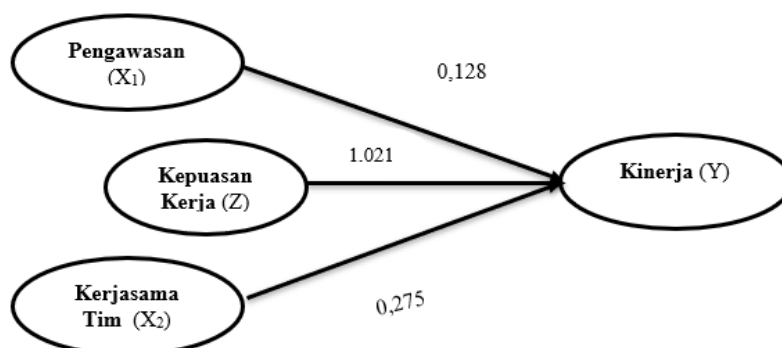
k = Jumlah variabel bebas

1 = konstan

Dengan demikian diketahui:

- 1) Variabel pengawasan memiliki nilai $t_{hitung} (2,084) > t_{tabel} (1,992)$ dan nilai signifikansi sebesar $0,041 < 0,05$ maka pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- 2) Variabel kerjasama tim memiliki nilai $t_{hitung} (5,133) > t_{tabel} (1,992)$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
- 3) Variabel kepuasan kerja memiliki nilai $t_{hitung} (16,924) > t_{tabel} (1,992)$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Dari tabel diatas, maka dieproleh persamaan struktur I sebagai berikut:



$$Y_1 = \rho_{x_1y_1} X_1 + \rho_{x_2y_1} X_2 + \rho_{x_2y_1} Z + \rho_{y_1\varepsilon_2}$$

$$Y_1 = 0,128 X_1 + 0,275 X_2 + 1,021\varepsilon_1$$

$$\text{Ket } \varepsilon = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,863} = 0,370$$

Arti persamaan struktur adalah

- 1) Diperoleh nilai koefisien variabel pengawasan sebesar 0,128. Artinya setiap peningkatan pengawasan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,128 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
- 2) Diperoleh nilai koefisien variabel kerjasama tim sebesar 0,275. Artinya setiap peningkatan kerjasama tim sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,275 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
- 3) Diperoleh nilai koefisien variabel kepuasan kerja sebesar 1,021. Artinya setiap peningkatan kepuasan kerja sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja sebesar 1,021 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
- 4) Standar error (ϵ_i) sebesar 0,370. artinya besarnya koefisien alur error bagi variabel lain diluar penelitian memperoleh kinerja sebesar 0,370.

b. Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi (R^2) dapat dipakai untuk memprediksi besarnya presentase kontribusi pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel (Y). Nilai koefisien determinasi adalah 0-1.

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi Struktur I

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.701 ^a	.492	.479	2.16997

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

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Olahan, 2024

Dari tabel 12 diperoleh nilai koefisien determinasi struktur 1 sebesar 0,492. Artinya bahwa persentase pengaruh variabel pengawasan dan kerjasama tim terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 49,2%. Sedangkan sisanya 50,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Tabel 13. Hasil Uji Koefisien Determinasi Struktur II

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.929 ^a	.863	.858	.86069

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Pengawasan, Kerjasama Tim

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olahan, 2024

Dari tabel 13 diperoleh nilai koefisien determinasi struktur 2 sebesar 0,863. Artinya bahwa persentase pengaruh variabel pengawasan dan kerjasama tim dan kepuasan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 86,3%. Sedangkan sisanya 13,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

c. Hasil Pengujian Hipotesis

Secara konseptual bahwa telah dijelaskan pengawasan dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Namun dalam penelitian ini, untuk membuktikannya maka dilakukan pengujian secara statistik. Hipotesis 1 hingga dengan hipotesis 5 dianalisis dengan regresi linier berganda, sedangkan hipotesis 6 dan 7 dilakukan dengan membandingkan pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung. Hasil pengujiannya adalah sebagai berikut:

Tabel 14. Hasil Pengujian Hipotesis Langsung

No.	Pengaruh	t hitung	t tabel	Sig.	Keputusan
1.	Pengawasan → Kepuasan Kerja	2,266	1,992	0,026	Diterima
2.	Kerjasama Tim → Kepuasan Kerja	4,388	1,992	0,000	Diterima
3.	Pengawasan → Kinerja	2,084	1,992	0,041	Diterima
5.	Kerjasama Tim → Kinerja	4,133	1,992	0,000	Diterima
5.	Kepuasan Kerja → Kinerja	16,924	1,992	0,000	Diterima

Sumber: Data Olahan, 2024

Berdasarkan tabel 14 diketahui bahwa pengujian hipotesis sebagai berikut:

- 1) Diperoleh nilai t hitung (2,266) > t tabel (1,992) atau signifikansi (0,026) < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kepuasan kerja “diterima”.
- 2) Diperoleh nilai t hitung (4,388) > t tabel (1,992) atau signifikansi (0,000) < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh terhadap kepuasan kerja “diterima”.
- 3) Diperoleh nilai t hitung (2,084) > t tabel (1,992) atau signifikansi (0,041) < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kinerja “diterima”.
- 4) Diperoleh nilai t hitung (4,133) > t tabel (1,992) atau signifikansi (0,000) < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kinerja “diterima”.
- 5) Diperoleh nilai t hitung (16,924) > t tabel (1,992) atau signifikansi (0,000) < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja “diterima”.

d. Hasil Analisis Jalur

Setelah nilai dari masing-masing variabel diperoleh, maka selanjutnya dilakukan analisis jalur. Proses perhitungan menggunakan pendekatan regresi dengan menggunakan *standardize*.

Tabel 15. Kategori Hubungan Pengaruh Variabel

Koefisien Path	Daya atau Pengaruh
0,05 – 0,09	Lemah
0,10 – 0,29	Sedang
> 0,30	Kuat

Sumber: Haryadi et. al, 2011

Hasil pengujian hipotesis untuk jalur analisis jalur dapat dilihat dari tabel *direct* dan *indirect* pada tabel berikut ini:

Tabel 16. Hasil Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

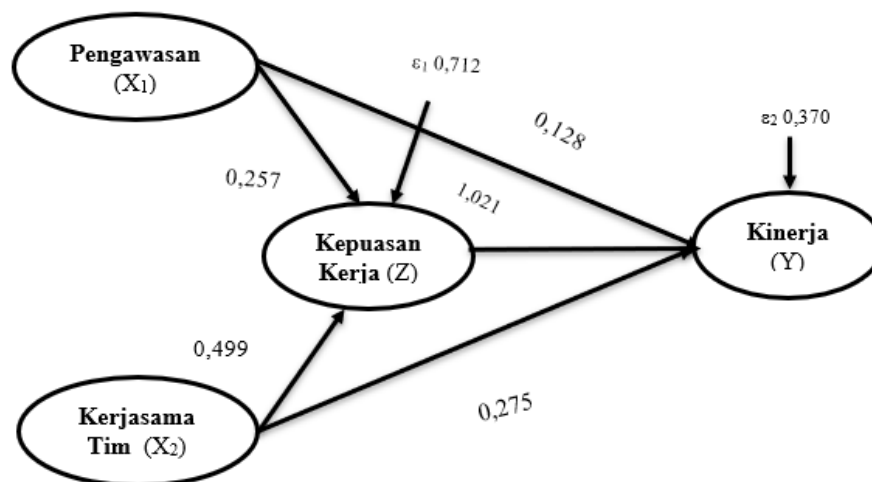
Impact	Direct	Indirect	Total	Ket
Pengawasan → Kepuasan Kerja	0,257	-	0,257	Sedang
Kerjasama Tim → Kepuasan Kerja	0,499	-	0,499	Kuat
Pengawasan → Kinerja	0,128	$0,257 \times 1,021 = 0,262$	0,390	Kuat
Kerjasama Tim → Kinerja	0,275	$0,499 \times 1,021 = 0,509$	0,784	Kuat
Kepuasan Kerja → Kinerja	1,021	-	1,021	Kuat

Sumber: Data Olahan, 2024

Berdasarkan tabel 16 diatas, dapat diketahui hasil pengujian hipotesis 6 dan 7 sebagai berikut:

- 1) Diketahui pengaruh langsung pengawasan terhadap kinerja sebesar 0,128. Sedangkan pengaruh tidak langsung pengawasan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,390. Dengan demikian diperoleh pengaruh tidak langsung (0,390) > pengaruh langsung (0,128). Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa variabel pengawasan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening “diterima”.
- 2) Diketahui pengaruh langsung kerjasama tim terhadap kinerja sebesar 0,275. Sedangkan pengaruh tidak langsung pengawasan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,785. Dengan demikian diperoleh pengaruh tidak langsung (0,784) > pengaruh langsung (0,275). Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa variabel kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening “diterima”.

Dengan demikian, dapat dibuat melalui gambar analisis jalur (Path Analysis) sebagai berikut:



Gambar 5. Struktur Analisis Jalur X₁, X₂ Z, Y.
Sumber: Data Olahan, 2024

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini artinya setiap jika terjadi peningkatan pada variabel pengawasan maka akan meningkatkan variabel kepuasan kerja dan sebaliknya jika pengawasan mengalami penurunan maka hal ini juga akan berdampak pada menurunnya tingkat kepuasan kerja pegawai.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang dilakukan agar setiap organisasi berjalan secara efektif dan efisien. Adanya pengawasan dapat menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan (Handoko, 2017). Hal ini dikarenakan, dengan adanya pengawasan mampu membantu mendeteksi masalah lebih awal dan memberikan solusi yang cepat, sehingga mengurangi stres dan ketidakpuasan karyawan.

Pengawasan dan kepuasan kerja saling dapat saling memengaruhi dikarenakan kedua variabel ini dapat memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Jika pengawasan dilaksanakan dengan baik, maka tidak hanya tujuan organisasi yang akan tercapai melainkan juga berkontribusi pada kesejahteraan psikologis karyawan yang berdampak pada kepuasan kinerja yang baik, sehingga hal ini mampu mendukung keberhasilan perusahaan secara menyeluruh.

Hal ini juga didukung oleh penelitian Afifah (2016) yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang artinya adanya pengawasan mampu untuk mengurangi terjadinya kesalahan sehingga memberikan hasil kerja yang lebih memuaskan.

2. Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan jika setiap terjadi peningkatan pada variabel kerjasama tim sebesar maka akan meningkatkan kepuasan kerja dan sebaliknya.

Kerjasama tim merupakan suatu upaya yang dapat membangkitkan sinergi positif yang dapat menghasilkan tingkat kinerja yang lebih baik. Sehingga apabila semakin baik kerjasama tim yang dihasilkan maka akan semakin tinggi kepuasan terhadap pekerjaan tersebut.

Kerjasama tim yang efektif akan memberikan dampak positif bagi perusahaan melalui penerapan kolaborasi tim yang baik. Melalui kerjasama tim ini tentunya dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih efisien. Kerja sama tim juga dapat meningkatkan kreativitas pegawai karena adanya kesempatan untuk saling bertukar ide dan menyampaikan pendapat terkait pekerjaan yang sedang dilakukan sehingga pegawai yang merasa terlibat dalam tim cenderung lebih puas dengan perusahaan dan menunjukkan tingkat keterikatan serta komitmen yang lebih tinggi Nainggolan et al., (2020).

Hal ini juga didukung oleh penelitian Masyithah et al., (2018) yang menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang artinya adanya variabel kerjasama tim merupakan salah satu faktor yang dapat mengukur kepuasan kerja dikarenakan kerjasama tim merupakan solusi terbaik yang dapat dikelola sehingga, semakin baik kerjasama yang diberikan karyawan maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan masing-masing karyawan terhadap pekerjaannya.

3. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini jika peningkatan pada variabel pengawasan akan meningkatkan kinerja dan sebaliknya.

Pengawasan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan pengawasan sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena pengawasan dapat dijadikan sebagai salah satu usaha perusahaan untuk menjamin semua tindakan operasional perusahaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Siagian, 2012).

Adanya pengawasan pada perusahaan akan sangat membantu karyawan memahami tugas dan tanggung jawab yang lebih baik dan melalui pengawasan juga perusahaan mampu mendeteksi dan menangani masalah atau kesalahan dengan lebih cepat. Dengan demikian, pengawasan yang baik akan mendorong kinerja karyawan yang lebih optimal, sedangkan kinerja karyawan menjadi tolak ukur keberhasilan pengawasan sehingga, kedua variabel ini sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Hal ini juga didukung oleh penelitian Agustin (2011) dan Fristiadi (2018) yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti ketatnya pengawasan dalam sebuah organisasi akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal menunjukkan jika setiap kerjasama tim mengalami peningkatan maka hal ini juga akan meningkatkan kinerja dan begitu sebaliknya.

Kerjasama tim dijadikan sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dikarenakan didalam kerjasama tim terdapat berbagai upaya-upaya yang dilakukan setiap individu yang memiliki tujuan bersama yakni bekerja sama melalui berbagi pengetahuan dan keterampilan. Oleh karena itu kerjasama tim yang baik sangat dibutuhkan karena akan meningkatkan kinerja yang lebih tinggi daripada bekerja secara individual.

Kerja tim yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dimana, setiap pegawai akan saling mendukung dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Hal ini akan mendorong terciptanya inovasi, serta membantu perusahaan mencapai target yang telah ditetapkan sehingga tim yang kuat akan meningkatnya kinerja pegawai melalui kerjasama tim yang baik Fristky dan Suwarni (2023).

Hal ini juga didukung oleh penelitian Ibrahim et al., (2021) yang menyatakan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal menunjukkan jika penerapan kerjasama tim yang diterapkan dengan baik oleh sebuah perusahaan maka hal ini akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan tersebut.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil uji analisis jalur menunjukkan jika setiap peningkatan yang terjadi pada variabel kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja dan begitupun sebaliknya.

Kepuasan kerja merupakan tingkat kesenangan yang dirasakan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya pada sebuah organisasi/perusahaan. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja berhubungan dengan perilaku, oleh karena itu memperbaiki kepuasan kerja adalah dengan memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan perasaan senang atau tidaknya seseorang terhadap pekerjaannya.

Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi akan cenderung mempertahankan sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan mereka yang tidak puas biasanya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan yang mereka lakukan Robbins & Judge (2018). Dengan demikian kepuasan kerja pada karyawan ini sangat berkaitan dan mempengaruhi kinerja karyawan pada pekerjaannya sebab, seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi akan menjaga perasaan positif ke arah pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja yang ia berikan begitupun sebaliknya seseorang yang tidak puas memiliki perasaan negatif sebagai pegangan terhadap pekerjaannya.

Hal ini juga didukung oleh penelitian Rosita & Yuniati (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan apabila semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin baik kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan tersebut.

6. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan bahwa pengawasan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening karena nilai hubungan tidak langsung lebih besar daripada hubungan langsung maka hal tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara pengaruh pengawasan terhadap kinerja secara parsial.

Pengawasan dapat mempengaruhi kinerja secara berkelanjutan melalui kepuasan kerja. Dengan adanya kepuasan kerja pada karyawan maka pengawasan akan meningkat, karena setiap karyawan merasa puas/senang terhadap pekerjaan yang ia lakukan sehingga karyawan tersebut akan selalu bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya terutama dalam melakukan pengawasan yang dapat membantu memperbaiki dan mengevaluasi berjalannya

sebuah perusahaan sehingga secara tidak langsung hal ini akan membuat kinerja karyawan akan terus meningkat.

Pengawasan yang baik juga dapat memberikan panduan dan arahan yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab pegawai, sehingga pegawai akan merasa lebih percaya diri dengan pekerjaannya serta melalui pengawasan ini, karyawan dapat menerima evaluasi yang membangun dan penghargaan atas prestasi mereka sehingga hal ini mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, dengan kepuasan kerja yang tinggi tersebut, karyawan akan menjadi lebih efisien dalam menyelesaikan tugas mereka sehingga kinerja yang dihasilkan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Hal ini juga didukung oleh penelitian Rosita & Yuniati (2016) yang menyatakan bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini berarti kepuasan kerja mampu memperbesar pengaruh antara pengawasan terhadap kinerja karyawan.

7. Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan bahwa kerjasama tim berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening karena nilai hubungan tidak langsung lebih besar daripada hubungan langsung maka hal tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja secara parsial.

Kerjasama tim dapat mempengaruhi kinerja secara berkelanjutan melalui kepuasan kerja. Adanya kerjasama tim yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan sehingga dua faktor ini saling berkaitan satu sama lain hingga saling berkontribusi dalam meningkatkan kinerja yang lebih baik begitupun sebaliknya apabila kerjasama tim dan kepuasan kerja menurun maka hal ini juga akan berdampak pada menurunnya kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan.

Kerjasama tim dapat memengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening karena kerjasama tim yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan hal ini juga yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai sehingga kinerja yang dihasilkan akan terus meningkat.

Hal ini juga didukung oleh penelitian Nana Triapnita Nainggolan (2020) yang menyatakan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh yang positif dan signifikan antara kerjasama tim terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja pegawai. Adanya kepuasan kerja pada karyawan mampu memberikan kontribusi baik dalam meningkatkan kinerja yang lebih baik.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dilakukan pada bab sebelumnya maka, pada bagian ini dapat ditarik kesimpulan yaitu pengawasan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik pengawasan yang dilakukan maka akan semakin meningkat kepuasan kerja karyawan. Kerjasama tim mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik kerjasama tim maka akan semakin meningkat kepuasan kerja yang akan didapatkan. Pengawasan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin baik pengawasan yang dilakukan maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Kerjasama tim mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin baik kerjasama tim maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sehingga semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka akan semakin meningkat kinerja karyawan tersebut. Berdasarkan hasil *path analysis* menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Artinya

semakin baik pengawasan yang dilakukan oleh karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga ketika kepuasan kerja tersebut meningkat maka akan berdampak baik pada kinerja karyawan. Berdasarkan hasil *path analysis* menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Artinya semakin baik kerjasama tim yang dilakukan oleh karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga hal ini akan sama sama berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang lebih optimal.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya maka peneliti mengemukakan saran untuk meningkatkan pengawasan disarankan agar atasan dapat menetapkan kebijakan yang jelas, pembinaan yang efektif, dan penerapan sanksi yang konsisten, sehingga dalam hal ini perusahaan dapat memberikan peringatan dan sanksi yang jelas jika pegawai melakukan kesalahan. Meningkatkan kerjasama tim perusahaan harus dapat membuka ruang untuk diskusi agar anggota tim dapat menyampaikan ide, kendala, maupun saran untuk melakukan perbaikan serta perusahaan juga dapat melakukan memantau perkembangan anggota tim yang telah mengarahkan kemampuan secara efektif dan efisien dalam bekerja. Meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan, diharapkan perusahaan dapat mempertimbangkan dan mengakui pencapaian dan usaha karyawan melalui promosi agar setiap karyawan memiliki kesempatan dalam mengembangkan karier sehingga hal ini mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Meningkatkan kinerja karyawan diharapkan perusahaan dapat mengevaluasi program kerja serta penyebab pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu melalui beban kerja yang diberikan telah seimbang dan realistis sesuai dengan kapasitas pegawai. agar pegawai lebih mampu menyelesaikan tugas dengan efisien. Penelitian selanjutnya yang akan melakukan penelitian dalam hal yang sama diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang memiliki pengaruh akan tetapi tidak diteliti dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, N. (2016). *Pengaruh Pengawasan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Surakarta*. Universitas Sebelas Maret.
- Afriadi, A. D., Kusuma, A. R., & Irawan, B. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Sikap Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kutai Timur. *EJournal Administrative Reform*, 6(1).
- Awalia, A. R., Fania, D., & Setyaningrum, D. U. (2020). "Pengaruh Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus Pada PT. XYZ Jatinangor)." *E-Journal Equilibrium Manajemen*, 6(2), 12–19.
- Baroroh, A. (2013). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang). *Jurnal Dinamika Manajemen*, 1(2).
- Colquitt, J., Lepine, A. J., & 2015, W. M. J. (2015). *Organizational Behavior*, 4th ed, McGraw. United States of America: Hill Education.
- Daft, R. L. (2012). *Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, S. P. M. (2015). *Manajemen Personalia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- 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>
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Rajagrafindo Persada.

- Kreitner, R., & Angelo, K. (2014). *Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kusuma, L. P., & Sutanto, J. E. (2018). Peranan Kerjasama Tim Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Zolid Agung Perkasa. *PERFORMA: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*, 3(4), 8. <https://journal.uc.ac.id/index.php/performa/article/view/754>
- Lukas, M. (2017). Pengaruh Pengawasan, Kepemimpinan Dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Barang Milik Daerah Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal EMBA*, 5(2).
- Luthans, F. (2012). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Andi.
- Margaret, F. (2017). Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Islam At-Taqwa Gumawang. *Kolegial*, 5(1), 95–109.
- Mulyantara, A. J. (2022). Pengaruh Pengawasan, Kerjasama Tim dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai (Survei pada Sekretariat Daerah Kabupaten Muara Enim. *GCA Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1).
- Mulyasa. (2013). *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nainggolan, N. T., Lie, D., & Nainggolan, L. E. (2020). Pengaruh kerjasama tim terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja Pegawai UPT SDA Bah Bolon Dinas Sumber Daya Air Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara. *Al Tijarah*, 6(3), 181. <https://doi.org/10.21111/tijarah.v6i3.5702>
- Odumegwu, C., Stanley Arinze, A., & Faith Chidi, O. (2018). The effect of teamwork on employee performance: a study of medium scale industries in Anambra State Onyekwelu Njideka Phina. *International Journal of Contemporary Applied Researches*, 5(2). www.ijcar.net
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi. Organizational Behavior (Buku 1, Edisi Ke-12)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). *Kinerja Sumber Daya Manusia. Cetakan Kesembilan*. Bandung: PT Revika Aditama.
- Raedi Fristiadi, Hendriani, S., & Maulida, Y. (2018). Pengaruh Pengawasan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pekanbaru. *Jurnal Ekonomi*, 26(1).
- Rismayana, Syahrani, & Irawan, B. (2017). Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Administrative Reform*, 2(1), 14–25.
- Siagian, S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi I. Cetakan Ketiga Belas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. (2015). Yogyakarta: *Perilaku Organisasi*. Andi.
- Subhan. (2017). Analisis Pengawasan dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja pada Polres Semarang. *Seminar Nasional Dan Call for Paper*.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surbakti, R. P. br, & Sihombing, S. (2019). Pengaruh Pelatihan, Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) ULP Berastagi. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2(1), 25–39.
- Wagiman, S., & Sutanto, H. . (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang). *Prosiding SENDI*.
- Wanyeki, M. N., Maina, C. W., Sanyanda, J. N., & Kiiru, D. (2019). Impact of Teamwork on Employee Performance: Study of Faculty Members in Kenyatta University. *Journal of Human Resources and Leadership*, 4(1), 1–8.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*,. Jakarta: Rajagrafindo Persada.