

**PERAN KERJASAMA TIM DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

(Pada Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak)

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjanah S1



Disusun Oleh:

Anis Riskiyani

30402200065

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2025

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**PERAN KERJASAMA TIM DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Pada Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak)

Disusun oleh:

**Anis Riskiyani
30402200065**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

UNISSULA
جامعة سلطان اليعرب الإسلامية
Semarang, 11 Desember 2025

Mengetahui,

Dosen Pembimbing



Prof. Dr. Dra. Alifah Ratnawati, MM

NIDN. 0611106301

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**PERAN KERJASAMA TIM DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Pada Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak)

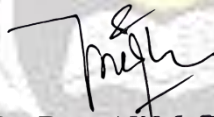
Disusun oleh:

Anis Riskiyani

NIM. 30402200065

Pada tanggal, 11 Desember 2025

Pembimbing




Prof. Dr. Dra. Alifah Ratnawati, MM

NIDN. 0611106301

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana Manajemen

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen


Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M

NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Anis Riskiyani

NIM : 30402200065

Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis/S1 Manajemn

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“Kerjasama Tim dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak”** merupakan hasil karya sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 4 Desember 2025

Yang Menyatakan,



Anis Riskiyani

NIM. 30402200065

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAHAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Anis Riskiyani
NIM	: 30402200065
Program Studi	: S1 Manajemen
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul : **“Peran Kerjasama Tim Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak”** Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemelik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hokum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 4 Desember 2025

ing Menyatakan,



Anis Riskiyani
NIM. 30402200065

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Kerjasama Tim dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai serta menguji peran Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi dengan menggunakan metode kuantitatif dan analisis PLS-SEM. Sampel penelitian merupakan pegawai Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak yang mengisi kuesioner berskala Likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kerjasama Tim dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, serta keduanya juga berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan berperan sebagai mediasi parsial pada hubungan Kerjasama Tim dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kerja sama tim dan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai.

Kata kunci: Kerjasama tim, Lingkungan kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja pegawai



ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Teamwork and Work Environment on Employee Performance and to examine the mediating role of Job Satisfaction using a quantitative approach and PLS-SEM analysis. The research sample consisted of employees of the Regional Health Office of Demak Regency who completed a Likert-scale questionnaire. The findings indicate that Teamwork and Work Environment have a positive and significant effect on Employee Performance, and both variables also significantly influence Job Satisfaction. Job Satisfaction is proven to have a positive and significant effect on Employee Performance and serves as a partial mediator in the relationship between Teamwork and Work Environment on Employee Performance. Overall, this study emphasizes that strengthening teamwork and creating a conducive work environment can enhance both job satisfaction and employee performance.

Keywords: *Teamwork, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance.*



INTISARI

Penelitian ini menelusuri bagaimana kerjasama tim serta lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja pegawai, sekaligus menguji apakah kepuasan kerja mampu menjadi penghubung dalam hubungan tersebut pada Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui analisis PLS-SEM, penelitian melibatkan 131 pegawai yang memberikan jawaban terhadap kuesioner berskala Likert. Hasilnya menunjukkan bahwa kerjasama tim yang solid meliputi komunikasi yang baik, pembagian tugas yang jelas, dan dukungan antaranggota berdampak positif pada meningkatnya kepuasan serta kinerja pegawai. Begitu pula, lingkungan kerja yang aman, nyaman, memiliki fasilitas memadai, dan hubungan antarpegawai yang harmonis juga memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja mereka.

Selain itu, kepuasan kerja terbukti berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh kerjasama tim dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung bekerja lebih produktif, bertanggung jawab, dan menunjukkan hasil kerja yang lebih baik. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa upaya meningkatkan kinerja pegawai harus diiringi dengan penguatan kolaborasi tim dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif agar mampu mendorong tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

MOTTO

"Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri."

-QS. Ar-Ra'd: 11-

"Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan."

-QS. Al-Insyirah: 6-

"Jika kau tak sanggup lagi, berlailah pada-Nya. Tak ada yang abadi, sedih pun akan berlalu."

-Tulus-

"Kita akan baik-baik saja, doa ibu akan selalu jadi cahaya."

-Nadin Amizah-

"Hasbunallah wanikmal wakil, nikhmal maula wanikhmal nasir."

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Peran Kerjasama Tim Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis menyadari skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa dukungan, bantuan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Dra. Alifah Ratnawati, MM. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan masukan hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., SE., M.M. selaku ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung.
4. Bapak dan Ibu dosen Prodi S1 Manajemen yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang bermanfaat kepada penulis.
5. Kedua orang tua tercinta yaitu Alm Bapak Warli dan Ibu Casmiyati yang telah memberikan banyak pengorbanan agar penulis dapat menyelesaikan

skripsi ini dan membawa pulang gelar S.M. Terimakasih untuk bapak dan mama yang selalu mendoakan anakmu ini tetap semangat dan tidak mudah menyerah selama menjalankan kehidupan diperkuliahan.

6. Terimakasih kepada kakak saya yaitu Slamet Agung Prasetyo yang telah memberikan dukungan dan motivasi disetiap semesternya dengan mengabdikan keinginan penulis yang sangat banyak ini.
7. Tentunya terimakasih juga kepada keluarga besar dari bapak dan mama yang selalu memberikan semangat, kasih sayang dan doa kepada penulis. Terutama Alm Bapak Taryani dan Ibu Rahuti yang telah banyak sekali memberikan motivasi disetiap berangkat merantau.
8. Kepada Ardyan Wahyu Anggoro penulis ucapkan banyak terimakasih telah menemani masa studi dari mulai maba sampai penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih selalu ada disetiap kesulitan penulis.
9. Anisa, Risti, Arel, Nailul, Tata, Indri dan Zahrotul terimakasih banyak sudah menjadi sahabat dan teman penulis sampai tahap akhir ini, berkat dukungan, arahan dan tingkah laku untuk menghibur penulis selama menyelesaikan masa studi ini.
10. Tentunya terimakasih kepada diriku sendiri Anis Riskiyani yang sudah bertahan sampai dititik ini dan tidak putus asa walaupun sudah banyak part-part menyedihkan yang mengguncang semangat dalam masa studi. Semangat selalu diriku ini bukan akhir kehidupan melainkan melanjutkan kehidupan yang sesungguhnya Dimana masih banyak rintangan-rintangan yang belum dicoba.

Saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saya mengharapkan kritik dan saran dari para pembaca untuk mengembangkan ilmu dimasa yang akan datang. Semoga karya ini dapat memberikan kontribusi positif dan banyak bermanfaat serta dapat menjadi sumber referensi yang berguna dibidang keilmuan.

Akhir kata, semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan berkah-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini. Terima kasih.

Semarang, 12 April 2025

Anis Riskiyani

NIM.30402200065



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAHAN KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
INTISARI.....	viii
MOTTO.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Pertanyaan Penelitian.....	5
1.4. Tujuan Penelitian.....	5
1.5. Manfaat penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1. Landasan Teori	8
2.1.1. Kerjasama tim	8
2.1.2. Lingkungan kerja	10
2.1.3. Kepuasan kerja	12
2.1.4. Kinerja Pegawai	13
2.2. Hubungan Antara Variabel dan Hipotesis Penelitian	16
2.2.1. Hubungan Kerjasama tim Terhadap Kinerja Pegawai	16
2.2.2. Hubungan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai	16

2.2.3. Hubungan Kerjasama tim Terhadap Kepuasan kerja	17
2.2.4. Hubungan Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan kerja	17
2.2.5. Hubungan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai	18
2.3. Model Empirik	18
BAB III METODE PENELITIAN.....	20
3.1. Jenis Penelitian.....	20
3.2. Populasi dan Sampel	20
3.2.1. Populasi	20
3.2.2. Sampel.....	20
3.3. Sumber Data dan Jenis Data	21
3.3.1. Data Primer	21
3.3.2. Data Sekunder	21
3.4. Metode Pengumpulan Data	22
3.5. Variabel Penelitian dan Indikator	22
3.6. Teknik Analisis Data	24
3.6.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	24
3.6.2. Uji model pengukuran (Outer Model).....	25
3.6.3. Uji Struktural model (<i>Inner Model</i>)	26
3.6.4. Analisa Pengujian Mediasi.....	28
BAB IV HASIL & PEMBAHASAN.....	21
4.1. Deskripsi Responden.....	21
4.2. Analisis Deskriptif Variabel	31
4.2.1. Kerjasama Tim	32
4.2.2. Lingkungan Kerja.....	34
4.2.3. Kepuasan Kerja	36
4.2.4. Kinerja Pegawai	38
4.3. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)	40

4.3.1. Convergent Validity.....	41
4.3.2. Discriminant Validity	43
4.3.3. Uji Reliability.....	45
4.4. Analisis Model Struktural (Inner Model).....	46
4.4.1. Uji Koefisien Determinasi (R-Square).....	46
4.4.2. Uji F-Square.....	47
4.4.3. Uji Predictive Relevance (Q^2).....	48
4.4.4. Uji Signifikan.....	49
4.4.5. Analisis Pengujian Mediasi.....	52
4.5. Pembahasan Hasil Penelitian	56
4.5.1. Peran Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai.....	56
4.5.2. Peran Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	57
4.5.3. Peran Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja.....	58
4.5.4. Peran Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	59
4.5.5. Peran Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	60
4.5.6. Peran Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	61
BAB V PENUTUP.....	62
5.1. Kesimpulan	62
5.2. Implikasi Manajerial	64
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	65
5.4. Agenda Penelitian Mendatang.....	66
DAFTAR PUTAKA	67
LAMPIRAN.....	70

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Capaian Kinerja Pelayanan Kesehatan Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak.....	3
Tabel 3. 1. Indeks Skor Skala Likert.....	22
Tabel 3. 2. Definisi Operasional dan Indikator Penelitian.....	23
Tabel 4. 1 Demografis Responden.....	21
Tabel 4. 2. Kategori Indexs.....	32
Tabel 4. 3. Kerjasama Tim.....	33
Tabel 4. 4. Lingkungan Kerja.....	35
Tabel 4. 5. Kepuasan Kerja.....	37
Tabel 4. 6. Kinerja Pegawai.....	39
Tabel 4. 7. Hasil Uji Convergent Validity.....	42
Tabel 4. 8. Hasil Uji Discriminant Validity (Cross Loading).....	43
Tabel 4. 9. Hasil Uji Compesite Reliability.....	45
Tabel 4. 10. Nilai R-Square.....	46
Tabel 4.11. Nilai F-Square.....	47
Tabel 4. 12. Nilai Q-Square.....	48
Tabel 4. 13. Uji Dirrect Effect.....	50
Tabel 4. 14. Uji Specific Inderect Effect.....	52
Tabel 4. 15. Uji Total Inderect Effect.....	54

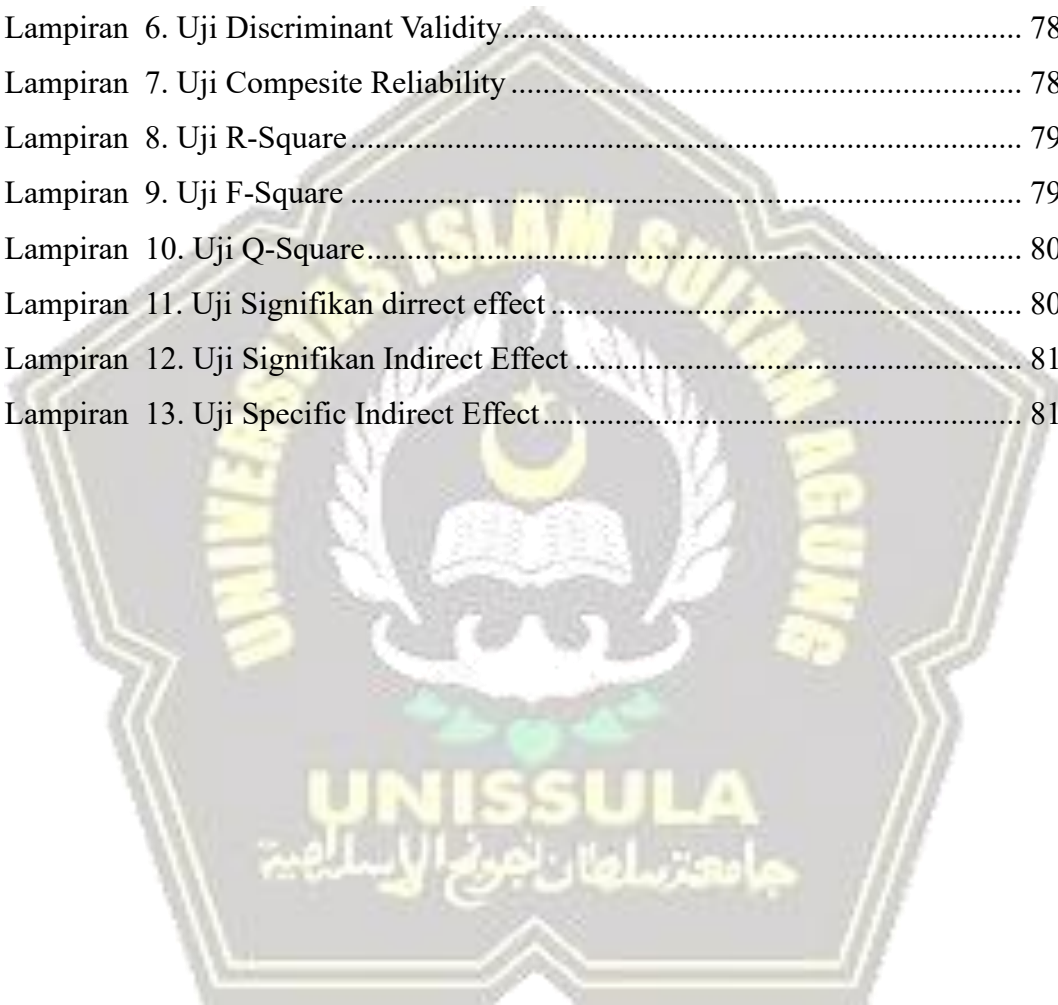
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik	19
Gambar 4. 1. Outer Model	40



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	70
Lampiran 2. Deskripsi variabel dan Tabulasi Data	75
Lampiran 3. Outer Model.....	76
Lampiran 4. Uji Convergent Validity	77
Lampiran 5. Uji Composite Reliability	77
Lampiran 6. Uji Discriminant Validity.....	78
Lampiran 7. Uji Composite Reliability	78
Lampiran 8. Uji R-Square.....	79
Lampiran 9. Uji F-Square	79
Lampiran 10. Uji Q-Square.....	80
Lampiran 11. Uji Signifikan direct effect	80
Lampiran 12. Uji Signifikan Indirect Effect	81
Lampiran 13. Uji Specific Indirect Effect.....	81



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah komponen yang sangat penting bagi suatu bisnis. Sumber daya manusia yang berkinerja tinggi diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Organisasi memiliki kemampuan untuk membuat lingkungan yang mendukung kinerja terbaik. Diharapkan sumber daya manusia yang efektif dapat membantu perusahaan mencapai tujuan mereka. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk memenuhi kebutuhan setiap pekerjanya, yang akan berdampak pada kinerja pegawai (Siregar et al., 2023).

Kinerja adalah kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas dan memenuhi standar keberhasilan yang ditetapkan perusahaan bagi mereka yang bekerja pada posisi mereka. Kesuksesan seorang pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh variabel eksternal, seperti lingkungan kerja dan kerja tim. Kerja tim yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi, dan lingkungan kerja yang mendukung dapat membuat pegawai berkontribusi secara maksimal. Setiap bisnis memiliki tujuan yang harus dicapai dalam jangka waktu tertentu, dan untuk mencapainya, semua orang harus bekerja sama. Apabila tim bekerja sama dengan baik, target organisasi dapat tercapai lebih cepat, meningkatkan kinerja pegawai (Lukman et al., 2024). Dalam penelitian Hasan et al.,(2025) kerja tim dapat memperkuat hubungan sosial di antara anggota organisasi, sehingga tindakan yang menentang praktik organisasi dianggap sebagai

bentuk ketidaksetiaan. Kerja tim berfungsi sebagai wadah untuk mendorong inovasi, meningkatkan loyalitas pegawai, dan memfasilitasi kolaborasi di lingkungan kerja.

Menurut penelitian Allisya Andrea Anjani,(2024) Lingkungan kerja juga merupakan faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Tempat kerja yang nyaman akan membuat pegawai merasa nyaman. Kenyamanan ini meningkatkan kinerja pegawai. Apabila pegawai menyukai lingkungan di tempat mereka bekerja, mereka cenderung betah dan lebih produktif, sehingga waktu kerja dapat dimanfaatkan secara optimal. Lingkungan kerja terdiri dari bagian fisik, seperti ruang kerja, fasilitas, pencahayaan, dan sirkulasi udara, dan bagian non-fisik, seperti bagaimana rekan kerja berinteraksi satu sama lain dan hubungan atasan-bawahan (Andi Hasryningsih Asfar & Rita Anggraeni, 2020).

Dalam penelitian, Hasan et al.,(2025) dan Situbondo et al.,(2023) menguraikan Kepuasan kerja sangat penting untuk mengatur hubungan antara tempat kerja dan tempat kerja tim. Kinerja yang baik akan membuat pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka. Salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai adalah kepuasan kerja. Pegawai yang merasakan kepuasan dalam pekerjaan mereka diperkirakan akan memberikan dampak positif terhadap hasil yang dicapai dari kinerja mereka Badrianto & Astuti,(2023). Kepuasan kerja juga dapat didefinisikan sebagai perasaan puas terhadap pencapaian dalam melaksanakan tugas, yang berkaitan erat dengan kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai dan kesejahteraan yang mereka peroleh.

Menurut penelitian terdahulu, Siregar et al.,(2023) menjelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kerja tim. Namun, penelitian menunjukkan Hasan et al.,(2025), Hubungan antara kerja sama tim dan kinerja pegawai tidak jelas. Hal ini dapat terjadi karena tim tidak dibentuk dengan baik, konflik internal yang tidak terselesaikan, atau tidak ada kejelasan peran yang jelas bagi anggota tim.

Selanjutnya menurut penelitian, Allisya Andrea Anjani,(2024) menyebutkan bahwa lingkungan kerja berdampak positif pada kinerja pegawai. Namun, menurut penelitian Sarip & Mustangin,(2023), menemukan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara variabel lingkungan tempat kerja dan variabel kinerja pekerja.

Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak merupakan institusi pemerintah daerah yang memegang peran vital dalam menjamin kualitas layanan kesehatan bagi masyarakat. Sebagai instansi publik yang menyangkut hidup orang banyak, Kinerja pegawai sangat penting untuk keberhasilan program dan pelayanan. Namun, dalam pelaksanaannya, masih ada masalah yang memengaruhi kinerja pegawai, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar. Berikut ini disajikan data capaian kinerja pegawai dalam pelayanan Kesehatan Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak selama 4 tahun terakhir:

Tabel 1. 1 Capaian Kinerja Pelayanan Kesehatan Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak

Tahun	Presentase
2022	96%
2023	100%
2024	100%

2025	93,1%
------	-------

Sumber: E-SIKAP Publik Pelaporan Kinerja Dinas Kesehatan Demak

Berdasarkan Tabel 1.1 pencapaian kinerja pelayanan di Dinas Kesehatan Demak terlihat bahwa Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak menunjukkan peningkatan yang signifikan dan kinerja yang sangat. Pencapaian kinerja yang stabil di atas 90%, bahkan mencapai 100% pada tahun 2023 dan 2024, mengindikasikan bahwa kinerja pelayanan di Dinas Kesehatan Demak telah menunjukkan capaian yang cukup baik pada Standar Pelayanan Minimal (SPM) bidang kesehatan. Keberhasilan ini tidak lepas dari peran kerja sama tim yang solid antar pegawai di lingkungan Dinas Kesehatan. Kolaborasi lintas unit kerja, saling mendukung antar bidang (seperti bidang pelayanan, kepegawaian, perencanaan, dan kesehatan masyarakat), serta koordinasi yang baik dalam menjalankan program-program kesehatan turut mendorong capaian indikator Standar Pelayanan Minimal (SPM) bidang kesehatan. Namun Penurunan ke 93,1% pada 2025 bisa menjadi indikator bahwa meskipun capaian masih tergolong tinggi, perlu evaluasi terhadap dinamika kerja sama tim, termasuk adakah beban kerja yang tidak seimbang dan tantangan komunikasi antar unit.

Selain itu, survei internal BKPP Demak tahun 2022 menunjukkan bahwa banyak pegawai masih tidak puas dengan kondisi lingkungan kerja, termasuk beban kerja yang tidak merata, kurangnya fasilitas pendukung, dan suasana kerja yang tidak menyenangkan. Lingkungan kerja yang tidak mendukung ini memengaruhi kesehatan mental pegawai serta semangat mereka untuk bekerja.

Penelitian ini sangat penting untuk dilakukan di Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak karena layanan kesehatan memengaruhi hajat hidup masyarakat dan membutuhkan peningkatan kualitas dan kinerja pegawai. Selain itu, tidak banyak penelitian empiris yang secara khusus menyelidiki bagaimana lingkungan kerja dan kerjasama tim mempengaruhi kinerja pegawai di sektor pemerintahan daerah, terutama di institusi kesehatan. Kepuasan kerja merupakan variabel mediasi yang bertanggung jawab atas pengaruh tersebut.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, Perumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut: "Bagaimana Meningkatkan Kinerja Pegawai Yang Didasarkan Pada Kerjasama Tim Dan Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak".

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, pertanyaan penelitian yang akan diajukan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kerjasama tim terhadap kinerja pegawai?
2. Bagaimana peran lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai?
3. Bagaimana peran kerjasama tim terhadap kepuasan kerja?
4. Bagaimana peran lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja?
5. Bagaimana peran kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah penelitian diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis peran kerjasama tim terhadap kinerja pegawai.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis peran lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis peran kerjasama tim terhadap kepuasan kerja.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis peran lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis peran kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

1.5. Manfaat penelitian

1. Manfaat Teoritis

Memberikan berkontribusi pada kemajuan penelitian tentang manajemen sumber daya manusia, terutama tentang hubungan antara kerjasama tim, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Peneliti lain dapat menggunakan penelitian ini untuk membuat dan menguji model teoritis tentang variabel intervensi (mediasi) dalam organisasi sektor publik. Selain itu, dapat meningkatkan jumlah penelitian akademik tentang organisasi kesehatan pemerintah, yang masih relatif sedikit dibandingkan dengan organisasi di sektor swasta.

2. Manfaat Praktis

Studi ini dapat membantu Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kerja tim dan lingkungan kerja yang lebih baik. Selain itu, dapat membantu pimpinan dinas kesehatan memahami pentingnya kepuasan kerja sebagai penghubung antara kondisi perusahaan dan hasil kinerja. Dengan demikian, kebijakan pengelolaan sumber daya manusia dapat dibuat dengan lebih tepat dan efisien.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kerjasama tim

Kerjasama tim, yang didefinisikan dengan kata "team" dan "work", merujuk pada sekelompok orang yang cerdas yang terdiri dari dua hingga dua puluh orang dan memenuhi kriteria kesepahaman untuk menciptakan sinergi dalam berbagai aktivitas yang dilakukan oleh anggotanya (Siregar et al., 2023). Kerja tim yang berlangsung dengan baik dapat mempertahankan hubungan antar pegawai dan membuat penyelesaian masalah pekerjaan lebih mudah. Hubungan yang ada di antara pegawai dalam suatu organisasi dapat memengaruhi kinerja mereka. Hubungan kerja yang buruk dapat menghambat pekerjaan, mungkin karena kesalahpahaman atau persaingan yang tidak sehat.

Kerjasama tim adalah elemen krusial dalam meningkatkan kualitas kinerja serta mencegah terjadinya miskomunikasi antara pegawai dan pimpinan. Selain itu, kerjasama tim harus dilatih dengan mempertimbangkan aspek-aspek yang relevan dengan perusahaan. Sebuah tim adalah kelompok orang yang berbeda dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama (Octavia & Budiono, 2021). Dalam sebuah tim, setiap individu menyumbangkan keahlian uniknya, dan ketika peran-peran ini dikoordinasikan secara optimal, maka tercipta suatu kekuatan kolektif yang jauh lebih besar dibandingkan hasil kerja individu semata.

Menurut penelitian Putri Wulansari & Anniez Rachmawati Musslifah (2024), Kerjasama tim adalah cara yang paling efektif untuk menggabungkan

semua pegawai untuk menyelesaikan tanggung jawab mereka untuk memenuhi tujuan perusahaan dengan hasil yang lebih baik. Secara lebih mendalam, kerja tim adalah kumpulan orang yang bekerja sama, bekerja sama, dan berkolaborasi, komunikasi yang terbuka, dan mengakui perbedaan di antara anggota tim.

Kerja tim berhasil karena setiap anggota memiliki kemampuan teknis yang berbeda; pembagian peran yang jelas, rasa hormat satu sama lain, dan kemampuan untuk menyelesaikan konflik secara konstruktif. Dalam tim yang efektif, setiap anggota memahami peran dan tanggung jawabnya, sehingga mengurangi kebingungan dan meningkatkan akuntabilitas. Pembagian tugas yang terstruktur memastikan bahwa setiap individu dapat berkontribusi sesuai dengan keahlian dan minatnya, serta memungkinkan pemantauan kinerja secara rutin untuk mengukur pencapaian tujuan tim (Juliarti Bantam et al., 2024).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim adalah proses kolaboratif di mana sekelompok individu dengan keterampilan, latar belakang, dan pengalaman yang berbeda bekerja bersama secara terkoordinasi dan terintegrasi untuk mencapai tujuan bersama. Kerja sama ini menuntut adanya komunikasi yang efektif, pembagian tugas yang jelas, rasa saling percaya, serta kesediaan untuk saling mendukung satu sama lain. Menurut Siregar et al.(2023), dalam penelitiannya terdapat beberapa indikator kerjasama tim yaitu komunikasi yang efektif, dukungan dan bantuan anggota team, kepercayaan antar anggota, kohesi dan integrasi tim, pembagian tugas yang jelas, serta kolaborasi dan sinergi.

2.1.2. Lingkungan kerja

Menurut Allisya Andrea Anjani(2024), Lingkungan kerja merujuk pada kondisi, situasi, dan suasana yang dapat membangkitkan semangat, moral, serta keinginan yang tinggi, dalam upaya tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan harapan. Lingkungan kerja bukan hanya soal tempat, tetapi mencakup atmosfer dan interaksi di dalamnya. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi, semangat, dan produktivitas pegawai dengan membuat tempat kerja nyaman, aman, dan menyenangkan.

Semua yang ada di sekitar pekerja adalah lingkungan kerja. Faktor-faktor seperti AC dan pencahayaan yang cukup, antara lain, dapat memengaruhi bagaimana pegawai melakukan tugas yang diberikan. Manajemen harus memperhatikan lingkungan kerja dalam sebuah perusahaan. Meskipun lingkungan kerja pekerja tidak memengaruhi proses produksi perusahaan secara langsung, lingkungan kerja mereka memengaruhi pekerja secara langsung. Kehidupan sehari-hari pegawai dilakukan di lingkungan kerja mereka (Ingsih et al., 2021).

Pada penelitian Ocfa Indah Nst & A Dewantoro Marsono (2023), disebutkan bahwa Lingkungan kerja merupakan lokasi di mana mereka melaksanakan tugas dan dapat memengaruhi seberapa efektif mereka menjalankan tanggung jawab yang diberikan. Dijelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup semua peralatan, bahan, dan lingkungan tempat seseorang bekerja, serta pendekatan yang digunakan untuk bekerja, baik secara individu maupun kelompok. Dengan mempertimbangkan elemen fisik, teknis, emosional, dan sosial lingkungan kerja, perusahaan dapat

menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan kinerja terbaik, kenyamanan, dan kesejahteraan pegawai.

Dengan lingkungan kerja yang menyenangkan, pegawai dapat lebih bersemangat dan lebih bahagia di tempat kerja. Selain mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, lingkungan kerja juga membantu mereka bekerja lebih baik. Jika lingkungan kerja seorang pegawai menyenangkan, pegawai akan merasa betah dan melakukan aktivitas dengan baik. Sebaliknya, kondisi kerja yang tidak memadai dapat menyebabkan produktivitas pekerja menurun (Yerita, 2022).

Sedangkan menurut penelitian Pranata et al.(2023), menjelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup semua kondisi tempat kerja, baik fisik maupun non-fisik, dan dapat memberikan kenyamanan bagi pegawai sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Kedua komponen ini sangat penting untuk membuat lingkungan kerja yang nyaman. Ini akan berdampak positif pada kinerja organisasi dan pencapaian tujuan.

Menurut beberapa literatur di atas, lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai segala sesuatu di sekitar seorang pekerja atau pekerja yang dapat mempengaruhi cara mereka melakukan pekerjaan mereka, baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja terdiri dari komponen fisik, sosial, dan psikologis yang ada di tempat kerja dan berdampak besar pada kinerja, produktivitas, dan kepuasan pekerja. Menurut (Allisya Andrea Anjani (2024), dalam penelitiannya terdapat beberapa indikator yaitu keamanan dan kenyamanan

lingkungan kerja, fasilitas dan prasarana kerja, kondisi fisik ruang kerja, hubungan antar pegawai, dan pengaruh psikologis lingkungan kerja.

2.1.3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah istilah yang mengacu pada bagaimana Anda melihat pekerjaan Anda. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah tanggapan emosional atau afektif terhadap berbagai elemen yang terlibat dalam pekerjaan. Mereka yang sangat puas dengan pekerjaan mereka cenderung menilainya dengan positif, sementara mereka yang tidak puas cenderung menilainya dengan negatif. Persepsi pegawai tentang seberapa baik pekerjaan mereka memenuhi hal-hal penting menentukan kepuasan kerja mereka (Maui & Mukaram, 2016).

Menurut penelitian Widayati et al.(2021), menyatakan bahwa pilihan pekerjaan yang menantang secara mental yang memberikan kesempatan untuk memanfaatkan keterampilan dan kemampuan pegawai, menyediakan berbagai tugas, memberikan kebebasan, dan memberikan umpan balik tentang seberapa baik pegawai melakukan pekerjaannya, lebih memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Tingkat kepuasan atau ketidakpuasan pegawai menunjukkan seberapa baik atau buruk mereka dilayani di perusahaan.

Situbondo et al.(2023) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merujuk pada reaksi afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang. Karena kebahagiaan pekerjaan mencakup berbagai aspek pekerjaan yang masing-masing dapat dinilai secara berbeda oleh setiap orang, definisi ini menekankan bahwa kepuasan kerja bukanlah sesuatu yang satu dan seragam. Seorang pegawai mungkin tidak selalu merasa puas atau tidak puas dengan pekerjaannya secara keseluruhan,

tetapi mereka mungkin memiliki perspektif yang berbeda tentang setiap aspeknya. Ini dikenal sebagai kepuasan kerja bersifat multidimensional.

Kepuasan kerja adalah harapan setiap pegawai yang telah bekerja. Sesuai dengan prinsip-prinsip yang mereka anut, setiap pegawai memiliki tingkat kepuasan masing-masing. Karena lebih banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pegawai, lebih puas dengan pekerjaan mereka, dan sebaliknya (Yerita, 2022). Kepuasan kerja bukanlah sesuatu yang seragam untuk semua orang, melainkan dipengaruhi oleh perbedaan nilai dan kebutuhan individu. Jika ada tingkat kesesuaian yang lebih besar antara apa yang ditawarkan oleh pekerjaan dan apa yang diharapkan pegawai, maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat. Karena itu, ketidaksesuaian akan menyebabkan ketidakpuasan, yang akan mengganggu motivasi dan kinerja.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional atau perasaan positif yang dialami seseorang terhadap pekerjaannya, yang muncul ketika harapan atau kebutuhan seseorang terpenuhi melalui pekerjaan mereka. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja fisik dan psikologis, hubungan dengan rekan kerja, dan kondisi kerja adalah contoh kepuasan kerja. Menurut penelitian Pang & Lu,(2018), dalam penelitiannya terdapat beberapa indikator yaitu Kebijakan penghargaan, pekerjaan itu sendiri, beban kerja pekerjaan, variasi keterampilan, dan status pekerjaan.

2.1.4. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah komponen penting yang harus dioptimalkan dalam suatu organisasi karena memiliki korelasi langsung dengan tujuan strategis organisasi,

kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi. Mengingat persaingan saat ini yang semakin ketat, kinerja organisasi harus ditingkatkan. Pekerja yang sangat puas dengan pekerjaan mereka dipengaruhi oleh seberapa puas mereka dengan pekerjaan mereka saat ini. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, diperlukan peningkatan kerja yang optimal serta kemampuan untuk memanfaatkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai untuk mencapai tujuan organisasi sehingga mereka dapat memberikan kontribusi positif untuk kemajuan organisasi (Yerita, 2022).

kemampuannya seseorang atau kelompok untuk menyelesaikan tugas, memperbaikinya sesuai dengan kewajiban mereka, dan mencapai hasil yang diharapkan disebut kinerja (Handoko et al., 2021). Kinerja yang baik akan terlihat dari seberapa jauh tugas diselesaikan dengan benar, efisien, dan memberikan hasil yang memenuhi tujuan perusahaan. Pegawai pemerintah berhasil dalam pekerjaan mereka. Mereka menilai seberapa baik mereka melayani masyarakat.

Menurut Anggraini et al.(2024), menyebutkan bahwa Kinerja adalah fondasi dari produktivitas yang dihasilkan oleh organisasi yang membantu mencapai tujuan organisasi. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh semua orang sebagai hasil kerja pegawai yang dilakukan sesuai dengan peran mereka dalam organisasi. Hal ini diharapkan oleh semua organisasi yang mempekerjakan pegawai dengan harapan bahwa kinerja pegawai akan memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya.

Pasaribu et al.(2022) menjelaskan bahwa Kinerja bukanlah karakteristik yang melekat pada individu seperti kemampuan atau bakat, tetapi merupakan

manifestasi dari kemampuan atau bakat tersebut. Konsep ini berpendapat bahwa kinerja adalah bentuk nyata dari kemampuan yang dimiliki seseorang. Kinerja pekerjaan didefinisikan sebagai hasil dari melakukan tugas pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini biasanya mencakup hasil kerja kuantitatif dan kualitatif dan relevansi terhadap tujuan.

Kinerja pegawai Adalah perbandingan antara tugas yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Selain itu, kinerja merujuk pada hasil yang dihasilkan oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Salah satu metrik digunakan untuk menentukan apakah suatu tugas dilakukan dengan baik adalah kinerja. Kinerja didasarkan pada enam indikator: kualitas, jumlah, jadwal, efektivitas biaya, kebutuhan pengawasan, dan dampak interpersonal (Putri et al., 2023).

Berdasarkan penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai ketika mereka melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja ini mencakup aspek kualitas dan kuantitas hasil kerja, yang menunjukkan seberapa efektif dan efisien pegawai memenuhi persyaratan pekerjaan. Menurut Yerita (2022), ada beberapa indikator kinerja pegawai yaitu produktivitas, ketepatan waktu, inisiatif dan inovasi, kemampuan pemecahan masalah, serta kualitas pekerjaan.

2.2. Hubungan Antara Variabel dan Hipotesis Penelitian

2.2.1. Hubungan Kerjasama tim Terhadap Kinerja Pegawai

Kerja sama tim tidak hanya membantu mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pertumbuhan individu. Ketika pegawai bekerja sama dengan baik, kinerja mereka dapat meningkat secara substansial baik dalam kualitas maupun kuantitas. Penemuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kusumadewi, 2022).

Hasil dari penelitian Siregar et al.(2023) menunjukkan bahwa kerja tim memiliki efek positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Hubungan positif ini menunjukkan bahwa kerja tim yang lebih baik akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

H1: Kerjasama tim berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.2.2. Hubungan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai akan lebih baik dalam kinerja mereka jika lingkungan kerja mereka membuat mereka merasa nyaman saat bekerja. Hubungan kerja antar pegawai, tempat kerja, fasilitas dan perlengkapan kerja, kebersihan, penerangan, dan ketenangan adalah semua aspek lingkungan kerja ini (Saefullah & Basrowi, 2022).

Hasil penelitian dari Allisya Andrea Anjani,(2024), menunjukkan bahwa lingkungan kerja meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai merasa nyaman, semangat, dan termotivasi karena hubungan yang positif ini. Pegawai akan lebih produktif jika mereka merasa dihargai, didukung, dan dikelilingi oleh lingkungan kerja yang sehat. Hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang terbuka, dan

budaya saling menghormati sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan kesetiaan pegawai terhadap organisasi.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.2.3. Hubungan Kerjasama tim Terhadap Kepuasan kerja

Kolaborasi tim yang baik sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Peningkatan kepuasan kerja individu maupun kelompok dipengaruhi langsung oleh interaksi yang baik antar anggota tim (C. B., 2022).

Menurut hasil penelitian Siregar et al.(2023), menunjukkan bahwa kerjasama tim berdampak positif dan signifikan pada tingkat kepuasan kerja. Karena kerja tim yang efektif meningkatkan komunikasi dan hubungan, pegawai merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka secara keseluruhan.

H3: Kerjasama tim berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.2.4. Hubungan Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan kerja

Lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan pegawai dengan pekerjaan mereka, yang ditunjukkan oleh hasil kerja mereka. Akibatnya, untuk meningkatkan kinerja pegawai, penting untuk membuat lingkungan kerja yang ramah dan mendukung (Nancy Yusnita, 2023).

Hasil penelitian dari Pranata et al.(2023), menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerja. Karena itu, kepuasan pegawai akan meningkat jika kondisi tempat kerja menjadi lebih baik. Sebaliknya, tingkat kepuasan pegawai akan menurun jika lingkungan kerja mereka menurun.

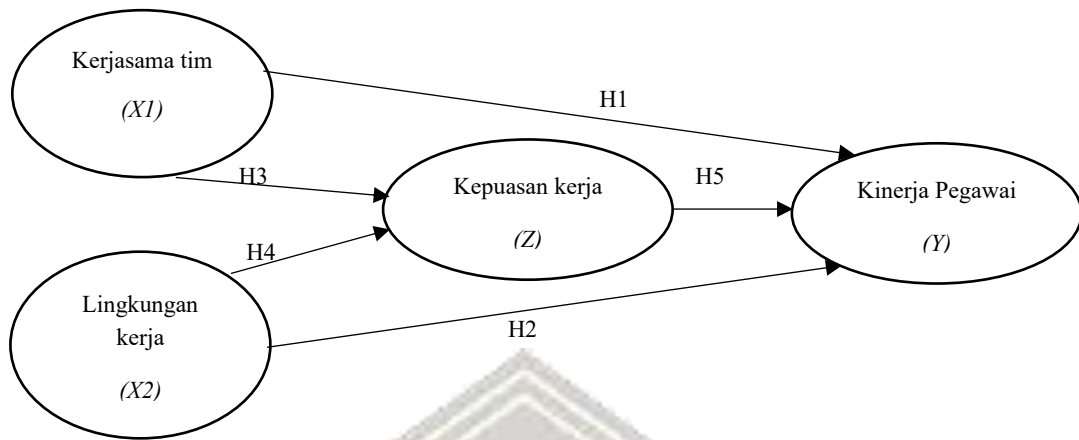
H4: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.**2.2.5. Hubungan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pegawai untuk menjadi lebih produktif, antusias, dan bertanggung jawab. Ketika pegawai merasa dihargai, mendapatkan dukungan, dan menemukan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka kinerja mereka cenderung meningkat secara signifikan. Dengan kata lain, kepuasan kerja bukan hanya sekadar indikator kesejahteraan pegawai, tetapi juga merupakan fondasi utama dalam mendorong pencapaian kinerja yang optimal (Nancy Yusnita, 2023).

Menurut hasil penelitian Pranata et al. (2023), menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai secara positif. Akibatnya, peningkatan kepuasan pegawai akan berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja. Sebaliknya, penurunan kepuasan pegawai akan menyebabkan penurunan kinerja.

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai.**2.3. Model Empirik**

Berdasarkan dasar teori dan penelitian sebelumnya, model empirik mengenai kerjasama tim dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja dibuat. Model ini disebut sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Model Empirik



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan atau *explanatory research* yang mengadopsi pendekatan kuantitatif. Berdasarkan (Sugiyono, 2018), Metode ini berbasis pada positivisme, yang dianggap sebagai pendekatan ilmiah karena mengikuti prinsip-prinsip ilmiah yang sistematis, konkret, empiris, terukur, rasional, dan rasional. Tujuan dari penelitian penjelasan adalah untuk memberikan penjelasan tentang cara variabel yang diteliti digunakan, serta hubungan antara masing-masing variabel satu sama lain. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data. Kerja tim (X1), lingkungan kerja (X2), kepuasan kerja (Z), dan kinerja pegawai (Y) adalah variabel studi ini.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah area dari semua objek yang memiliki sifat dan karakteristik tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti melalui penelitian, mempelajarinya, dan kemudian sampai pada kesimpulan. Penelitian ini akan melibatkan 131 pegawai Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak.

3.2.2. Sampel

Karakteristik populasi dan totalnya terdiri dari sample. Setiap sampel yang diambil dari populasi dianggap mewakili populasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, data sampel dapat digunakan untuk membuat kesimpulan tentang populasi secara keseluruhan.

Karena populasi secara keseluruhan tidak dapat diketahui dengan kepastian mutlak, penelitian harus bergantung pada sampel, yang merupakan representasi dari populasi yang lebih kecil dan memiliki banyak karakteristik yang sama (Sugiyono, 2018). Sampel dalam penelitian ini akan diambil di Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak. Teknik pengumpulan data akan dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan secara langsung atau online kepada responden yang berjumlah 131 responden. Dengan menggunakan teknik sensus sampling yaitu semua anggota populasi diobservasi atau diteliti tanpa ada yang dikecualikan.

3.3. Sumber Data dan Jenis Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, yaitu:

3.3.1. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari subjek penelitian melalui pengamatan. Tujuan dari penggunaan data jenis ini adalah untuk mendapatkan informasi yang tepat waktu dan relevan dengan kondisi lapangan. Oleh karena itu, informasi yang diperlukan untuk penelitian ini diperoleh dari tanggapan responden terhadap variabel berikut: kerja sama tim, kondisi lingkungan kerja, tingkat kepuasan pegawai, dan performa pegawai.

3.3.2. Data Sekunder

Data yang dikumpulkan oleh peneliti dari sumber lain, seperti dokumen, arsip, buku, laporan, dan hasil penelitian sebelumnya disebut data sekunder. Beberapa referensi jurnal dan arsip dokumen yang berkaitan dengan penelitian ini merupakan sumber data sekunder untuk penelitian ini.terkait dengan

variabel penelitian, yaitu Kerjasama tim, tempat kerja, kepuasan pegawai, dan kinerja pegawai.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menyebarkan kuesioner, yang dilakukan secara offline atau online, untuk mengumpulkan data. Kuesioner disusun secara sistematis berdasarkan metrik dari masing-masing variabel penelitian: lingkungan kerja, kerja sama tim, kepuasan kerja (sebagai variabel intervening), dan kinerja pegawai (sebagai variabel terikat).

Kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, dengan pilihan jawaban dari "Sangat Tidak Setuju" hingga "Sangat Setuju". Dengan menggunakan skala ini, kami dapat mengetahui seberapa besar persepsi dan sikap responden terhadap berbagai pernyataan yang berkaitan dengan kondisi kerja mereka.. Dengan Indeks skor skala likert sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Indeks Skor Skala Likert

Skor	Keterangan	Jawaban
5	SS	Sangat Setuju
4	S	Setuju
3	N	Netral
2	TS	Tidak Setuju
1	STS	Sangat Tidak Setuju

3.5. Variabel Penelitian dan Indikator

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah Kerjasama tim, Lingkungan kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai dengan definisi masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Definisi Operasional dan Indikator Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
Kerjasama tim (X1)	Kerja tim adalah sebuah proses kolaboratif di mana sekelompok orang bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan bersama.	<ol style="list-style-type: none"> 1. komunikasi yang efektif 2. dukungan dan bantuan anggota team 3. kepercayaan antar anggota 4. kohesi dan integrasi tim 5. pembagian tugas yang jelas 6. kolaborasi dan sinergi. 	(Siregar et al., 2023)
Lingkungan kerja (X2)	Keseluruhan alat, bahan, keadaan, dan lingkungan tempat seseorang bekerja disebut lingkungan kerja. Lingkungan kerja dapat memengaruhi kepuasan dan produktivitas pegawai.	<ol style="list-style-type: none"> 1. keamanan dan kenyamanan lingkungan kerja 2. fasilitas dan prasarana kerja 3. kondisi fisik ruang kerja 4. hubungan antar pegawai. 5. pengaruh psikologis lingkungan kerja 	(Allisya Andrea Anjani, 2024)
Kepuasan kerja (Z)	Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang muncul sebagai hasil dari penilaian seseorang terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan mereka.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan penghargaan, 2. pekerjaan itu sendiri, 3. beban kerja pekerjaan, 4. variasi keterampilan, 5. status pekerjaan. 	(Pang & Lu, 2018)
Kinerja pegawai (Y)	Kinerja adalah catatan hasil dari tugas tertentu selama periode waktu tertentu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produktivitas 2. ketepatan waktu 3. inisiatif dan inovasi 4. kemampuan pemecahan masalah 5. kualitas pekerjaan. 	(Yerita, 2022)

3.6. Teknik Analisis Data

Data ini dianalisis menggunakan analisis kuantitatif yang dihasilkan dari hasil survei yang dibagikan, yang mencakup angka dan pengukuran untuk masing-masing variabel, bersama dengan penjelasan. Dalam penelitian ini, program PLS-SEM (Partial Least Square—Structural Equation Modeling) dan SmartPLS 4.0 (Partial Least Square) digunakan. Program ini adalah teknik analisis data yang dikhususkan untuk model rekursif satu arah. Suatu model persamaan yang menggunakan SEM adalah Partial Least Square (PLS). PLS-SEM dirancang untuk membantu peneliti memverifikasi teori dan menjelaskan apakah indikator menunjukkan hubungan antar variabel. Jadi, dua model (luar dan dalam) dapat digunakan untuk menganalisis data.

3.6.1. Analisis Statistik Deskriptif

Dalam penelitian ini, Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum tentang karakteristik data yang dikumpulkan dari responden. Nilai minimum dan maksimum, deviasi standar, dan rata-rata (mean) termasuk dalam statistik deskriptif dari setiap indikator variabel (Latan, H., & Ghozali, I., 2015). Statistik deskriptif berperan dalam mengevaluasi pandangan responden terhadap setiap indikator, serta mengidentifikasi kemungkinan adanya penyimpangan data seperti outlier atau variabel yang tidak menunjukkan variasi yang signifikan. Tujuan dari penggunaan statistik deskriptif adalah untuk memberikan penjelasan umum tentang masalah yang sedang dianalisis, sehingga pembaca dapat lebih mudah memahaminya.

3.6.2. Uji model pengukuran (Outer Model)

Menurut (Latan, H., & Ghozali, I., 2015) Pengujian terhadap model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel yang perlu diukur diwakili oleh variabel laten atau secara langsung dapat dilihat. Serangkaian evaluasi dilakukan untuk memastikan keabsahan dan keandalan model tersebut. Untuk menilai legitimasi kuesioner yang digunakan, uji validitas sangat penting. Uji validitas sangat penting karena dapat memastikan bahwa alat pengukuran yang dirancang benar-benar menangkap elemen yang seharusnya diukur. Berdasarkan kerangka teoretis yang digunakan untuk masing-masing variabel penelitian, angket penelitian ini pun digunakan. Selain itu, variabel-variabel tersebut diidentifikasi dengan teliti dan kemudian diterapkan ke setiap bagian angket. Untuk tahap pengujian outer model sebagai berikut:

3.6.2.1. Uji Validitas Konvergen (convergent validity)

Validitas konvergen adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana indikator yang digunakan untuk mengukur suatu variabel laten secara konsisten menunjukkan konstruk yang sama. Jika nilai faktor pengisian melebihi 0,70 dalam penelitian konfirmatori dan antara 0,6 dan 0,7 dalam penelitian eksploratori, indikator dianggap memenuhi kriteria validitas konvergen. Nilai AVE minimal yang direkomendasikan adalah lebih dari 0,50. Namun, menurut (Latan, H., & Ghozali, I., 2015) Nilai faktor pengisian 0,5 hingga 0,6 masih dianggap cukup untuk penelitian tahap awal dalam pembuatan skala pengukuran.

3.6.2.2. Uji Validitas diskriminan (discriminant validity)

Uji Validitas Diskriminasi digunakan untuk menentukan apakah konstruk memiliki diskriminasi yang memadai dengan menilai nilai faktor loading silang.

Proses cross-loading digunakan untuk menguji validitas diskriminatif model pengukuran reflektif indikator. Nilai cross-loading tidak boleh melebihi 0,07. Ketika tingkat korelasi antara konstruk dengan item yang diukur lebih besar daripada korelasi antara blok lainnya, konstruk laten cenderung memberikan prediksi yang lebih akurat tentang ukuran blok. Untuk mengevaluasi validitas diskriminan, metode tambahan digunakan. Untuk melakukannya, akar rata-rata varians yang diekstrak (AVE) untuk setiap konstruk dibandingkan dengan korelasi yang ada antara konstruk tersebut dengan konstruk lain dalam model. Dalam kasus di mana nilai AVE melebihi 0,50, model tersebut dianggap memiliki validitas diskriminan yang cukup (Latan, H., & Ghazali, I., 2015).

3.6.2.3. Uji Reliability

Reliabilitas sebenarnya merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai seberapa dapat diandalkan atau handalnya sebuah kuesioner. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa alat ukur konsisten, akurat, dan tepat dalam menilai struktur. Reliabilitas komposisi dan alfa Cronbach digunakan untuk mengukur keandalan konstruk dengan indikator reflektif dalam PLS-SEM. Reliabilitas komposisi dan alfa Cronbach tidak boleh kurang dari 0,70. Untuk penelitian eksploratif, nilai masih dapat diterima antara 0,6 dan 0,7 (Latan, H., & Ghazali, I., 2015).

3.6.3. Uji Struktural model (*Inner Model*)

Pengujian model struktural dilakukan dengan memeriksa bagaimana hubungan antara konstruk berhubungan satu sama lain. Untuk menunjukkan kekuatan prediksi model struktural, nilai signifikan dan nilai R-Square untuk setiap variabel laten independen dinilai untuk menentukan hubungan antar konstruk.

Apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel laten oksigen tertentu terhadap variabel independen dapat ditentukan dengan melihat perubahan nilai R-Square. Adapun dalam tahap uji inner model sebagai berikut:

3.6.3.1. Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

R-Square adalah metrik untuk menghitung proporsi variasi pada variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam suatu model. Nilai R-Square 0,75 menunjukkan kekuatan model yang tinggi, 0,50 menunjukkan kekuatan sedang, dan 0,25 menunjukkan performa model yang kurang memuaskan. Pada umumnya, R-Square yang tinggi menunjukkan kemampuan prediksi yang baik untuk model struktural tersebut.

3.6.3.2. Uji F-Square

Pengujian F-Square sangat membantu dalam mengevaluasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Nilai 0,02 atau kurang dari 0,15 dianggap sebagai pengaruh rendah atau kecil berdasarkan interpretasi f^2 . Nilai F-Square yang berada di antara 0,15 dan 0,35 dianggap sebagai pengaruh sedang atau medium. Namun, nilai F-Square di atas 0,35 menunjukkan pengaruh yang signifikan atau besar.

3.6.3.3. Uji Predictive Relevance (Q^2)

Predictive Relevance (Q^2) adalah ukuran yang dimaksudkan untuk mengevaluasi kemampuan model PLS-SEM untuk memprediksi data observasi. Q^2 menunjukkan validitas prediktif model struktural dan menguji kemampuan model untuk mereplikasi data asli. Nilai relevansi prediktif Q^2 0,02 menunjukkan

validitas relevansi prediktif fit model moderat, dan nilai 0,35 menunjukkan validitas relevansi prediktif fit model kuat.

3.6.3.4. Uji signifikan

Uji signifikansi digunakan untuk menentukan apakah hubungan antara variabel laten dalam model struktural—juga dikenal sebagai inner model—memiliki signifikansi statistik yang cukup. Oleh karena itu, hal ini memungkinkan kita untuk menentukan validitas hipotesis penelitian. Jika nilai t-statistik yang dihitung mencapai atau melebihi 1,96 pada tingkat signifikansi 5%, hipotesis dianggap diterima. Secara khusus, hipotesis dapat diterima atau dibuktikan apabila nilai t-statistik untuk masing-masing hipotesis melebihi nilai t-tabel yang sesuai. Pengujian yang sangat penting ini akan segera dilakukan.

3.6.4. Analisa Pengujian Mediasi

Pengujian mediasi pada SEM-PLS dilakukan dengan mempertimbangkan seberapa signifikan efek tidak langsung. Ada pengaruh mediasi dalam model jika efek tidak langsung terbukti signifikan. Kondisi ini menunjukkan adanya mediasi parsial ketika efek langsung tetap signifikan meskipun variabel mediator dimasukkan. Namun, jika efek langsung tidak lagi penting setelah mempertimbangkan mediator, hubungan tersebut dianggap sebagai mediasi penuh

BAB IV HASIL & PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Responden

Penelitian ini dilakukan dengan melibatkan seratus responden yang dipilih dengan metode sensus sampling diaman semua data digunakan tanpa ada yang dikecualikan. Jumlah sampel yang akan dipakai yaitu 131 responden. Berikut uraian detail tentang responden:

Tabel 4. 1 Demografis Responden

NO	Rincian Responden	Jumlah	Presentase
1.	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	40	30,5%
	Perempuan	91	69,5%
2.	Usia		
	20-25 Tahun	6	4,6%
	26-30 Tahun	13	9,9%
	31-35 Tahun	15	11,5%
	36-40 Tahun	17	13%
	>40 Tahun	80	61,1%
3.	Lama Bekerja		
	<1 Tahun	9	6,9%
	1-3 Tahun	36	27,5%
	4-6 Tahun	10	7,6%
	7-9 Tahun	3	2,3%
	>10 Tahun	73	55,7%
4.	Pendidikan Terakhir		
	SD/Sederajat	2	1,5%
	SMA/Sederajat	13	9,9%
	Diploma	20	15,3%
	S1	81	61,8%
	S2	15	11,5%
	S3	0	0%
Jumlah Responden Keseluruhan		131	100%

Sumber: Data yang diolah, 2025.

Deskripsi responden pada table 4.1, Hasil penelitian ini dirancang untuk memberikan gambaran tentang ciri-ciri peserta. Secara keseluruhan, terdapat 131 orang yang menjawab, dan masing-masing dari mereka memiliki karakteristik berikut. Secara keseluruhan, mayoritas orang yang menjawab adalah Perempuan 69,47%, dan mayoritas orang yang menjawab adalah laki-laki 30,53%. Ini menunjukkan bahwa perempuan lebih terlibat dalam penelitian ini daripada laki-laki.

Sebanyak 61,07% dari responden termasuk dalam kelompok usia di atas 40 tahun. Menurut persentase ini, mayoritas orang yang menjawab memiliki pengalaman dan kedewasaan yang lebih tinggi. Usia 36–40 tahun menyumbang 12,98 persen, usia 31–35 tahun 11,45 persen, usia 26–30 tahun 9,92 persen, dan usia 20–25 tahun 4,58 persen. Ditambahkan ini menunjukkan bahwa responden penelitian sebagian besar berasal dari kelompok usia yang lebih matang.

55,73% dari responden memiliki pengalaman kerja lebih dari 10 tahun. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja yang panjang dan pengalaman yang luas di bidang mereka. Kelompok yang telah bekerja selama 1 hingga 3 tahun berada di posisi kedua dengan persentase 27,48%. Mereka diikuti oleh kelompok yang bekerja selama 1 hingga 1 tahun sebesar 6,87%, kelompok yang bekerja selama 4 hingga 6 tahun sebesar 7,63%, dan kelompok yang bekerja selama 7 hingga 9 tahun sebesar 2,29%. Data menunjukkan bahwa responden dengan waktu kerja yang lebih lama berkontribusi paling banyak pada penelitian ini.

Aspek pendidikan terakhir ditunjukkan oleh fakta bahwa sebagian besar responden memiliki gelar Sarjana (S1), dengan persentase 61,83%, menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi. Gelar S2 menyumbang 11,45%, gelar SMA/ sederajat 9,92%, dan gelar SD/ sederajat 1,53%. Dalam penelitian ini, tidak ada responden yang memiliki gelar S1.

Secara umum, profil responden penelitian menunjukkan bahwa mereka sebagian besar usia dewasa, memiliki tingkat pendidikan yang tinggi, dan telah bekerja selama beberapa tahun. Pemahaman tentang bagaimana kolaborasi tim dan lingkungan kerja memengaruhi produktivitas dan kepuasan pegawai sangat penting karena komposisi demografi ini. Mereka yang memiliki pendidikan dan pengalaman kerja yang luas cenderung lebih memahami pentingnya kerja sama yang kuat, dukungan timbal balik, dan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendorong produktivitas.

4.2. Analisis Deskriptif Variabel

Pada bagian ini, peneliti menjelaskan masing-masing variabel penelitian berdasarkan data yang mereka kumpulkan dari responden. Tujuan penjelasan variabel ini adalah untuk memberikan gambaran umum tentang bagaimana responden melihat variabel yang diteliti: Kinerja Tim (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja Pekerja (Y1). Data yang dikumpulkan untuk penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert, Perhitungan digunakan untuk menentukan nilai indeks jawaban responden. Berikut nilai indeksnya: Nilai

indeks adalah persentase dari $(\%F1x1) + (\%F2x2) + (\%F3x3) + (\%F4x4) + (\%F5x5)/5$. Keterangan :

- Frekuensi responden yang menjawab 1 disebut F1.
- F2 menunjukkan jumlah responden yang menjawab 2.
- F3 menunjukkan jumlah responden yang menjawab 3.
- F4 menunjukkan jumlah responden yang menjawab 4.
- F5 menunjukkan jumlah orang yang menjawab 5.

Terendah : $(\%F1x1)/5 = (100x1)/5 = 20$

Tertinggi : $(\%F5x5)/5 = (100x5)/5 = 100$

Rentang : $20-100 = 80$

Panjang Kelas Interval : $80 : 3 = 26,7$

Dengan menggunakan kriteria tiga kotak (Three-Box Method), jawaban responden dikelompokkan ke dalam tiga kategori utama. Pembagian ini digunakan sebagai dasar dalam menginterpretasikan nilai indeks setiap variabel penelitian. Melalui metode ini, rentang skor dibagi secara proporsional sehingga setiap kategori mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai tingkat persepsi atau penilaian responden. Ketiga kategori tersebut meliputi:

Tabel 4. 2. Kategori Index

Rentang Skala	Kategori
20 – 46,6	Rendah
46,7 – 73,3	Sedang
73,4 – 100	Tinggi

4.2.1. Kerjasama Tim

Kerjasama Tim memiliki enam indikator yaitu komunikasi yang efektif, dukungan dan bantuan anggota team, kepercayaan antar anggota, kohesi dan

integrasi tim, pembagian tugas yang jelas, dan kolaborasi dan sinergi. Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator terdapat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 3. Kerjasama Tim

N o	pertanyaan	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks
		f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	
1.	Saya merasa komunikasi dalam tim kami berjalan dengan jelas dan terbuka	0	0	0	0	6	4,58	57	43,51	68	51,90	89,46
2.	Saya merasa didukung dan dibantu oleh tim dalam menyelesaikan pekerjaan.	0	0	1	0,76	4	3,05	57	43,51	69	52,67	89,61
3.	Saya percaya bahwa anggota tim saya akan menyelesaikan tugasnya dengan baik	0	0	0	0	3	2,29	62	47,32	66	50,38	89,61
4.	Kami saling menghargai peran dan kontribusi masing-masing anggota	0	0	0	0	3	2,29	62	47,32	66	50,38	89,61
5.	Tugas dalam tim dibagi secara adil dan sesuai dengan kemampuan masing-masing.	0	0	0	0	9	6,87	52	39,69	70	53,43	89,30
6.	Kami sering berdiskusi dan membuat keputusan secara bersama.	0	0	0	0	7	5,34	59	45,03	65	49,61	88,84
Rata- Rata												89,41 (Tinggi)

Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Kerja Sama Tim menerima nilai indeks yang sangat tinggi, rata-rata 89,41. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat positif terhadap kualitas kerja sama tim mereka. Menurut

nilai indeks 89,46, komunikasi antar anggota tim dinilai berjalan dengan baik, jelas, dan terbuka secara umum. Nilai indeks 89,61 menunjukkan bahwa responden merasa didukung oleh rekan satu tim dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, ada keyakinan yang kuat bahwa anggota tim memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas, dengan indeks yang sama tinggi (89,61), menunjukkan bahwa mereka saling percaya satu sama lain tentang apa yang harus mereka lakukan.

Semua anggota menerima penghargaan atas peran mereka dan kontribusi mereka, dengan nilai indeks 89,61, yang menunjukkan sikap saling menghormati dalam tim. Setiap anggota merasa mendapatkan porsi tugas yang tepat, menurut nilai indeks 89,30, yang menunjukkan bahwa pembagian tugas dilakukan dengan adil dan sesuai kemampuan mereka. Selain itu, proses diskusi dan pengambilan keputusan bersama juga dinilai berjalan baik. Nilai indeksnya adalah 88,84, sedikit lebih rendah dibandingkan dengan indikator lainnya, tetapi masih sangat tinggi. Secara keseluruhan, hasil menunjukkan bahwa tim bekerja sama dengan baik, saling mendukung, berkomunikasi dengan baik, dan memiliki kepercayaan yang kuat satu sama lain. Kondisi kerja sama tim yang sangat baik ini dapat secara positif memengaruhi motivasi dan kinerja kerja.

4.2.2. Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja memiliki lima indikator yaitu keamanan dan kenyamanan lingkungan kerja, fasilitas dan prasarana kerja, kondisi fisik ruang kerja, hubungan antar pegawai, dan pengaruh psikologis lingkungan kerja. Hasil selengkapnyaa dari masing-masing indikator Adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 4. Lingkungan Kerja

N o	pertanyaan	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks
		f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	
1.	Lingkungan kerja saya bebas dari gangguan atau ancaman fisik	0	0	0	0	2	1,52	41	31,29	88	67,17	93,11
2.	Fasilitas kerja yang tersedia mendukung saya dalam menyelesaikan tugas.	0	0	0	0	7	5,34	58	44,27	66	50,38	89,00
3.	Penataan ruang kerja mendukung efisiensi dan kenyamanan dalam bekerja.	0	0	0	0	9	6,87	55	41,98	67	51,14	88,85
4.	Hubungan antar rekan kerja dikantor saya sangat baik.	0	0	0	0	4	3,05	56	42,74	71	54,19	90,21
5.	Lingkungan kerja ini mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi	0	0	1	0,76	8	6,10	60	45,80	62	47,32	84,42
Rata-Rata												89,12 (Tinggi)

Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Hasil pengelolaan data terhadap lima indikator Lingkungan kerja, dengan nilai indeks rata-rata 89,12, yang berada pada kategori yang tinggi. Mayoritas orang yang menjawab menyatakan bahwa mereka sangat setuju dengan indikator pertama yang berkaitan dengan keamanan lingkungan kerja dari ancaman fisik atau gangguan, yang menghasilkan indeks 93,11. Hasilnya menunjukkan bahwa tempat kerja dinilai aman dan tidak menimbulkan bahaya fisik bagi pegawai. Dengan indeks 89,00, indikator kedua yang berkaitan dengan fasilitas kerja juga menunjukkan respons yang baik. Selain itu, penataan ruang kerja dinilai sebagai

efisien dan nyaman, seperti yang ditunjukkan oleh nilai indeks 88,85, yang menunjukkan bahwa pengaturan ruang kerja sudah sesuai dengan kebutuhan pegawai dan memungkinkan mereka melakukan aktivitas dengan lancar.

Selain itu, hubungan antar rekan kerja di kantor sangat baik, dengan nilai indeks 90,21. Ini menunjukkan bahwa pegawai berinteraksi dengan baik, saling membantu, dan memiliki komunikasi yang positif satu sama lain. Indikator terakhir mengenai dukungan lingkungan kerja terhadap keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan memperoleh indeks 84,42. Namun, itu tetap di kelas atas. Ini menunjukkan bahwa pegawai merasakan dukungan dan fleksibilitas, yang memungkinkan mereka menjaga keseimbangan antara kebutuhan pribadi dan pekerjaan mereka. Secara umum, variabel lingkungan kerja menunjukkan tempat kerja yang sangat aman, nyaman, dan menyenangkan dengan hubungan sosial dan fasilitas yang mendukungnya.

4.2.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diukur dengan lima indikator yaitu kebijakan kompensasi, pekerjaan itu sendiri, beban kerja pekerjaan, variasi keterampilan, dan status pekerjaan. Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator Adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 5. Kepuasan Kerja

N o	pertanyaan	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks
		f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	
1.	Saya merasa sistem penghargaan ditempat kerja sesuai dengan kinerja yang saya capai.	0	0	1	0,76	7	5,34	62	47,32	61	46,56	88,00
2.	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan bermakna dan memberikan kepuasan pribadi.	0	0	0	0	5	3,81	57	43,51	69	52,67	89,80
3.	Saya merasa waktu kerja saya cukup untuk menyelesaikan semua tugas yang diberikan.	0	0	2	1,52	10	7,63	63	48,09	56	42,74	86,40
4.	Pekerjaan saya memberi kesempatan untuk menggunakan berbagai keterampilan yang saya miliki.	0	0	0	0	5	3,81	64	48,85	62	47,32	88,70
5.	Saya merasa status pekerjaan saya sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman saya.	1	0,76	0	0	10	7,63	53	40,45	67	51,14	88,30
Rata-Rata												88,24 (Tinggi)

Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Hasilnya menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai indeks yang sangat baik, dengan nilai rata-rata 88,24. Ini menunjukkan bahwa responden secara umum merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaan mereka. Indikator pertama, kesesuaian sistem penghargaan dengan kinerja, mendapat nilai indeks 88,00 dari responden. Dengan nilai indeks tertinggi (89,80), indikator kedua, yaitu pekerjaan yang memberikan kepuasan pribadi dan bermakna, menunjukkan bahwa

responden memiliki nilai dan makna yang kuat dalam pekerjaan mereka. Indikator ketiga, yang berkaitan dengan kecukupan waktu kerja, menerima nilai indeks 86,40, yang merupakan nilai terendah dari semua indikator, tetapi masih berada di kelas yang sangat tinggi. Ini menunjukkan bahwa meskipun beberapa responden menganggap waktu kerja mereka tidak mencukupi untuk menyelesaikan semua tugas, ada juga yang menganggap waktunya kurang ideal.

Selain itu, kesempatan untuk menggunakan berbagai keterampilan dalam pekerjaan dinilai positif, dengan nilai indeks 88,70, yang menunjukkan bahwa responden percaya bahwa pekerjaan memberi mereka kesempatan untuk memaksimalkan kemampuan mereka. Dengan nilai indeks 88,30, indikator kelima, yang berkaitan dengan kesesuaian status pekerjaan dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman, menunjukkan bahwa responden percaya bahwa pekerjaan mereka sudah sesuai dengan kemampuan mereka. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pegawai sangat puas dengan pekerjaan mereka. Mereka merasa dihargai dan memiliki pekerjaan yang bermakna ketika mereka bekerja di tempat yang sesuai dengan kemampuan dan pengalaman mereka. Kondisi kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

4.2.4. Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai memiliki lima indikator yaitu Produktivitas, ketepatan waktu, inisiatif dan inovasi, kemampuan pemecahan masalah, dan kualitas pekerjaan. Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 6. Kinerja Pegawai

N o	pertanyaan	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks
		f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	
1.	Saya dapat memanfaatkan waktu kerja dengan efisien untuk menyelesaikan tugas.	0	0	0	0	7	5,34	54	41,22	70	53,43	89,74
2.	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan.	1	0,76	1	0,76	3	2,29	57	43,51	69	52,67	89,31
3.	Saya berani mengambil langkah sendiri dalam menyelesaikan tugas tanpa menunggu perintah.	1	0,76	2	1,52	13	9,92	55	41,98	60	45,80	86,00
4.	Saya dapat menemukan solusi atas permasalahan yang muncul dalam pekerjaan.	0	0	1	0,76	6	4,58	72	54,96	52	39,69	86,62
5.	Saya selalu berusaha menjaga ketelitian dalam setiap pekerjaan.	0	0	2	1,52	7	5,34	53	40,45	69	52,67	88,00
Rata-Rata											87,93 (Tinggi)	

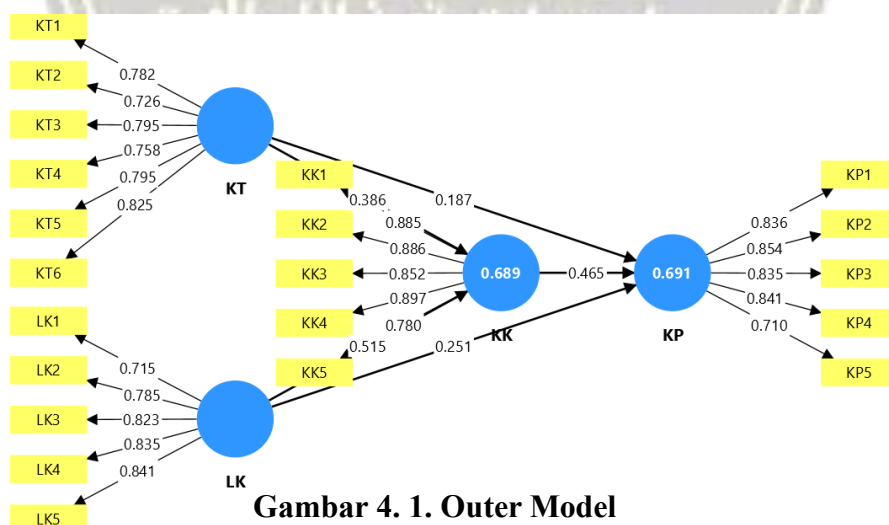
Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Menurut hasil penelitian, variabel Kinerja Pegawai berada dalam kategori yang sangat baik, dengan nilai indeks rata-rata 87,93. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai kinerja mereka dengan sangat baik dalam hal inisiatif, efisiensi, ketepatan, dan kemampuan menyelesaikan masalah. Pegawai mampu mengelola waktu mereka dengan baik untuk menyelesaikan tugas, menurut indikator pertama pemanfaatan waktu kerja, yang memperoleh nilai indeks 89,74. Dengan nilai indeks

89,31, indikator kedua yang mengukur ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas menunjukkan bahwa sebagian besar peserta selalu memenuhi tenggat waktu. Untuk indikator ketiga, keberanian untuk melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah, indeks mencapai 86,00. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa sebagian kecil responden tetap memilih menunggu instruksi sebelum bertindak, meskipun mereka masih termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Dengan nilai indeks 86,62, indikator keempat, kemampuan menyelesaikan masalah pekerjaan, menunjukkan bahwa pegawai sebagian besar mampu menyelesaikan masalah yang muncul. Indikator kelima, ketelitian dalam bekerja, menerima nilai indeks 88,00. Ini menunjukkan bahwa responden berusaha menyelesaikan setiap tugas dengan cepat dan tepat. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pegawai melakukan pekerjaan dengan sangat baik. Mereka proaktif dalam menyelesaikan masalah, tepat waktu, efisien, teliti, dan cukup proaktif. Kondisi ini menunjukkan tingkat profesionalitas yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang terkait dengan posisi tersebut.

4.3. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)



Gambar 4. 1. Outer Model

Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 4.1, estimasi awal model dibuat sebelum melakukan pengujian model pengukuran. Selanjutnya, uji model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa alat yang digunakan sudah sah dan dapat diandalkan. Tiga komponen utama yang digunakan untuk menilai model adalah konvergen validitas, internal consistency, dan discriminant validity.

4.3.1. Convergent Validity

Untuk memastikan bahwa setiap indikator dari variabel penelitian dapat menunjukkan konstruk yang diukur, pengujian validitas convergent dilakukan. Nilai faktor pengisian dan Variasi Rata-rata Diekstraksi (AVE) digunakan untuk mengevaluasi validitas konvergen. Nilai loading factor indikator dianggap valid apabila berada di atas batas minimal yang ditetapkan, biasanya lebih dari 0,70. Di sisi lain, jika nilai AVE lebih dari 0,50, konstruk dianggap konvergen. Seluruh indikator model memenuhi kedua kriteria tersebut, menurut hasil pengolahan data PLS. Ini menunjukkan bahwa konstruk penelitian memiliki validitas konvergen yang baik.

Tabel 4. 7. Hasil Uji Convergent Validity

Indikator	Kerjasama Tim	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
KT 1	0,782			
KT 2	0,726			
KT 3	0,795			
KT 4	0,758			
KT 5	0,795			
KT 6	0,825			
LK 1		0,715		
LK 2		0,785		
LK 3		0,823		
LK 4		0,835		
LK 5		0,841		
KK 1			0,885	
KK 2			0,886	
KK 3			0,852	
KK 4			0,897	
KK 5			0,780	
KP 1				0,836
KP 2				0,854
KP 3				0,835
KP 4				0,841
KP 5				0,710

Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Hasil analisis validitas konvergen menunjukkan bahwa nilai beban variabel Dengan loading 0,726–0,825, variabel Kerjasama Tim (KT) menunjukkan bahwa semua indikator valid dan dapat menjelaskan elemen kerja tim secara konsisten. Variabel Lingkungan Kerja (LK) adalah 0,715–0,841, menunjukkan bahwa indikatornya mengukur baik kondisi lingkungan fisik dan nonfisik. Fakta bahwa variabel kepuasan kerja (KK) memiliki loading tinggi antara 0,780 dan 0,897 menunjukkan bahwa metrik ini sangat kuat dalam menunjukkan kepuasan kerja. Semua variabel kinerja pegawai (KP), dengan loading antara 0,710 dan 0,854, memenuhi kriteria validitas dan menggambarkan aspek kinerja dengan akurat.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa semua indikator memenuhi persyaratan validitas convergent dan dapat digunakan untuk analisis tambahan model PLS.

4.3.2. Discriminant Validity

Untuk memastikan bahwa setiap variabel dalam model memiliki kemampuan untuk membedakan diri dari variabel lain, analisis validitas diskriminan dilakukan. Hasil uji menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki ciri khusus dan tidak saling tumpang tindih. Hasil uji validitas discriminant adalah sebagai berikut::

Tabel 4. 8. Hasil Uji Discriminant Validity (Cross Loading)

Indikator	Kerjasama Tim	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
KT1	0,782	0,497	0,482	0,542
KT2	0,726	0,416	0,451	0,448
KT3	0,795	0,552	0,569	0,500
KT4	0,758	0,451	0,505	0,466
KT5	0,795	0,651	0,686	0,630
KT6	0,825	0,607	0,706	0,659
LK1	0,576	0,715	0,520	0,563
LK2	0,505	0,785	0,621	0,613
LK3	0,553	0,823	0,630	0,549
LK4	0,550	0,835	0,616	0,569
LK5	0,584	0,841	0,723	0,672
KK1	0,650	0,710	0,885	0,670
KK2	0,690	0,729	0,886	0,703
KK3	0,633	0,652	0,852	0,721
KK4	0,680	0,719	0,897	0,760
KK5	0,523	0,534	0,780	0,574
KP1	0,615	0,706	0,690	0,836
KP2	0,567	0,598	0,674	0,854
KP3	0,581	0,555	0,665	0,835
KP4	0,593	0,602	0,671	0,841
KP5	0,519	0,566	0,559	0,710

Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Tabel 4.8 menunjukkan hasil uji validitas discriminant yang didasarkan pada nilai cross-loading. Hasil menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai beban terbesar pada konstruk yang seharusnya dinilai. Konstruksi Kerjasama Tim (KT1–KT6) memiliki beban tertinggi. Ini menunjukkan bahwa masing-masing indikator memberikan penjelasan yang lebih baik daripada variabel lain, seperti kepuasan pegawai, lingkungan kerja, atau kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa metrik kerja tim memiliki kemampuan untuk membedakannya dari sistem lain. Konstruksi Lingkungan Kerja menampilkan nilai loading tertinggi pada konstruk itu sendiri di setiap indikator (LK1–LK5). Meskipun beberapa indikator memiliki nilai cross-loading yang tinggi terhadap konstruk lain, nilainya tetap lebih rendah daripada beban pada konstruk utamanya. Oleh karena itu, indikator lingkungan kerja tetap dinyatakan memiliki validitas discriminant yang baik.

Konstruksi Kepuasan Kerja mendominasi beban kerja (KK1–KK5). Ini menunjukkan bahwa masing-masing indikator mengukur kepuasan kerja secara langsung dan tidak tumpang tindih dengan konstruk lain, karena nilainya jauh melebihi beban konstruk lain. Kekuatan loading yang tinggi menunjukkan diskriminan validitas konstruk yang sangat baik. Indikator Kinerja Pekerja (KP1–KP5) menunjukkan hal yang sama. Dibandingkan dengan nilai loading konstruk lainnya, masing-masing indikator memiliki nilai loading konstruk Kinerja Pegawai tertinggi. Ini membuktikan bahwa ide tentang kinerja dapat jelas dibedakan dari variabel model lainnya. Secara keseluruhan, model memiliki validitas diskriminan konstruk secara keseluruhan karena setiap indikator memiliki nilai beban tertinggi

untuk konstruk yang diukurnya, dan nilai beban lebih rendah untuk konstruk lainnya.

4.3.3. Uji Reliability

Untuk memastikan bahwa model penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai, pengujian reliabilitas dilakukan. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR) adalah indikator utama untuk penilaian ini. Struktur dianggap reliabel jika nilai Reliabilitas Komposit dan Alpha Cronbach-nya melebihi 0,70.

Hasil analisis menunjukkan bahwa semua variabel penelitian, termasuk kinerja pegawai, kerjasama tim, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja, menunjukkan nilai CR dan Cronbach's Alpha di atas ambang batas minimum. Hasil ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki kemampuan untuk mengukur konstruk yang bersangkutan secara konsisten dan dapat dipercaya. Oleh karena itu, semua variabel yang diteliti dalam penelitian ini memenuhi standar reliabilitas dan siap untuk digunakan pada tahap analisis struktural berikutnya..

Tabel 4. 9. Hasil Uji Compesite Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
KT	0,873	0,885	0,903	0,609
LK	0,860	0,866	0,899	0,642
KK	0,912	0,919	0,935	0,742
KP	0,874	0,878	0,909	0,667

Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Semua variabel menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat baik, menurut hasil uji reliabilitas. Ini menunjukkan bahwa setiap nilai Reliabilitas Komposit dan Alpha Cronbach berada di atas batas minimal 0,70. Selain itu, semua variabel memenuhi kriteria validitas konvergen, karena semua nilai AVE melebihi 0,50. Secara keseluruhan, masing-masing variabel ditampilkan sebagai valid dan dapat diandalkan, yang menunjukkan bahwa mereka siap untuk analisis lanjutan.

4.4. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Bagian dari proses mengevaluasi hubungan antar variabel dalam model penelitian adalah pengujian model struktural, juga dikenal sebagai model internal. Nilai kuadrat, signifikan, dan hubungan antar variabel dalam model penelitian digunakan untuk menguji dalaman model.

4.4.1. Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa baik variabel independen dapat menjelaskan perubahan dalam model penelitian. Nilai R-Square menunjukkan sebagian dari variasi yang dapat disebabkan oleh struktur yang signifikan. Akibatnya, hasil R-Square yang dihasilkan menunjukkan bahwa model tersebut memiliki kemampuan penjelasan yang cukup, dan variabel independen memberikan kontribusi yang signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 4. 10. Nilai R-Square

Model	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0,689	0,684
Kinerja Pegawai	0,691	0,683

Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai masing-masing memiliki skor R-Square dan R-Square Adjusted, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.9. Variable Kepuasan Kerja memiliki nilai R-Square 0,689 dan Nilai persamaan R-Square Sesuai dengan 0,684. Ini menunjukkan bahwa 68,9% kepuasan kerja disebabkan oleh lingkungan kerja dan kerjasama tim, sedangkan 31,1% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain. Variabel kinerja pegawai menghasilkan R-Square 0,691 dan R-Square yang disesuaikan 0,683. Ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja dan kerjasama tim dapat bertanggung jawab atas 69,1% dari pengaruh kinerja pegawai, sementara 30,9% lainnya dipengaruhi oleh faktor eksternal.

4.4.2. Uji F-Square

Seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dalam model struktural dapat diukur dengan menggunakan uji F-Square. Nilai F-Square menunjukkan berapa banyak kontribusi konstruk yang ditambahkan atau dikeluarkan dari model. Secara umum, 0,02 dianggap memiliki efek kecil, 0,15 dianggap memiliki efek sedang, dan 0,35 dianggap memiliki efek besar. Oleh karena itu, nilai F-Square yang dihasilkan menunjukkan kekuatan efek masing-masing variabel terhadap variabel dependen. Ini membantu dalam menentukan variabel yang paling penting dalam model penelitian.

Tabel 4.11. Nilai F-Square

	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
Kepuasan Kerja		0,218
Kinerja Pegawai		
Kerjasama Tim	0,251	0,047
Lingkungan Kerja	0,436	0,074

Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Menurut tabel 4.10, Ada pengaruh pada tingkat sedang antara variabel independen dan variabel dependen; hasil pengujian F-Square menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai sebesar 0,218 terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu, variabel Kerjasama Tim memperoleh nilai F-Square sebesar 0,251 terhadap Kepuasan Kerja, yang merupakan pengaruh dengan kategori sedang. Sebaliknya, pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen relatif kecil, seperti yang ditunjukkan oleh nilai F-Squarenya sebesar 0,047. Namun, sebagai variabel independen, variabel Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai F-Square sebesar 0,436. Namun demikian, pengaruh yang dihasilkan variabel Lingkungan Kerja hanya memiliki nilai F-Square sebesar 0,074 terhadap kinerja pegawai.

4.4.3. Uji Predictive Relevance (Q^2)

Dalam analisis PLS-SEM, tingkat kemampuan prediksi model struktural dinilai melalui uji Q-square (Q^2). Nilai di Q^2 lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif, yang berarti variabel independen mampu memprediksi dengan baik variabel dependen. Nilai Q^2 biasanya dikategorikan ke dalam beberapa kategori: 0,02 menunjukkan kemampuan prediksi lemah, 0,15 menunjukkan kemampuan prediksi sedang, dan 0,35 atau lebih menunjukkan kemampuan prediksi yang kuat.

Tabel 4. 12. Nilai Q-Square

	Q²predict	RMSE	MAE
Kepuasan Kerja	0,671	0,582	0,424
Kinerja Pegawai	0,598	0,647	0,481

Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Hasil uji Q-Square diatas menunjukkan bahwa Nilai kepuasan kerja Q2 adalah 0,671, dengan RMSE 0,582 dan MAE 0,424. Hasil uji Q-Square di atas menunjukkan hal ini. Nilai tinggi dalam Q2 menunjukkan kemampuan prediktif model yang sangat baik untuk menjelaskan perubahan dalam variabel kepuasan kerja. Nilai pekerja untuk kuartal kedua adalah 0,598, dengan RMSE = 0,647 dan MAE = 0,481. Selain itu, nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki kapasitas yang kuat untuk memprediksi kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, model memiliki kemampuan prediksi yang baik dan layak untuk analisis lebih lanjut karena nilai kedua variabel dependent berada dalam kategori tinggi pada Q2.

4.4.4. Uji Signifikan

Hubungan antara variabel model memiliki pengaruh yang benar-benar nyata secara statistik diukur dengan uji signifikansi. Nilai t statistik, nilai p, dan nilai sampel awal diperoleh dengan menggunakan teknik bootstrapping. Kriteria pengujian hipotesis didasarkan pada nilai t statistik yang lebih dari 1,96, yang menunjukkan pengaruh yang signifikan, dan nilai p-value yang kurang dari 0,5, yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh langsung antara variabel. Akibatnya, hipotesis alternatif (Ha) akan diterima jika hipotesis nol (Ho) ditolak, dan sebaliknya.

4.4.4.1. Dirrect Effect (Uji Signifikansi Pengaruh Langsung)

Uji pengaruh langsung, atau *direct effect*, dilakukan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung di mana variabel independen berbanding lurus dengan variabel dependent. Ini adalah analisis penting tentang pengaruh langsung:

Tabel 4. 13. Uji Dirrect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
KT -> KP	0,187	0,186	0,093	2,010	0,044
LK -> KP	0,251	0,258	0,121	2,080	0,038
KT -> KK	0,386	0,389	0,089	4,341	0,000
LK -> KK	0,515	0,514	0,085	6,028	0,000
KK -> KP	0,465	0,465	0,114	4,096	0,000

Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Berdasarkan tabel 4.13 menunjukkan hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa setiap hubungan antar variabel memiliki nilai koefisien jalur yang berbeda-beda dan diuji tingkat signifikansinya, dapat dijelaskan bahwa:

1. Pengaruh kerjasama tim dan kinerja pegawai menunjukkan nilai original sampel sebesar 0,187, ini artinya semakin meningkat kerjasama tim maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Nilai T-statistic 2,010 dan nilai p-value 0,044, nilai t-statistic di atas batas kritis 1,96 dan p-value di bawah 0,05. Ini artinya kerjasama tim berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif terhadap pegawai terbukti kebenarannya, sehingga H1 diterima.

2. Pengaruh lingkungan kerja dan kinerja pegawai menunjukkan nilai original sampel sebesar 0,251, ini berarti semakin baik lingkungan kerja maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Nilai T-statistic 2,080 dan p-value 0,038, nilai T-statistic melebihi batas kritis 1,96 dan p-value berada di bawah 0,05. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti kebenarannya, sehingga H2 diterima.
3. Pengaruh kerjasama tim dan kepuasan kerja menunjukkan nilai original sampel sebesar 0,386, ini berarti semakin baik kerjasama tim maka kepuasan kerja pegawai juga meningkat. Nilai T-statistic 4,341 dan p-value 0,000, nilai T-statistic jauh di atas batas kritis 1,96 dan p-value berada jauh di bawah 0,05. Ini artinya kerjasama tim berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti kebenarannya, sehingga H3 diterima.
4. Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja menunjukkan nilai original sampel sebesar 0,515, ini artinya semakin baik lingkungan kerja maka kepuasan kerja pegawai juga meningkat. Nilai T-statistic 6,028 dan p-value 0,000, nilai T-statistic jauh di atas batas kritis 1,96 dan p-value berada di bawah 0,05. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa

lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti kebenarannya, sehingga H4 diterima.

5. Pengaruh kepuasan kerja dan kinerja pegawai menunjukkan nilai original sampel sebesar 0,465, ini artinya semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Nilai T-statistic 4,096 dan p-value 0,000, nilai T-statistic melebihi batas kritis 1,96 dan p-value berada jauh di bawah 0,05. Ini artinya kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti kebenarannya, sehingga H5 diterima.

4.4.5. Analisis Pengujian Mediasi

Untuk mengetahui apakah pengaruh Kerjasama Tim (KT) dan Lingkungan Kerja (LK) terhadap Kinerja Pegawai (KP) terjadi melalui variabel mediator Kepuasan Kerja (KK), pengujian mediasi dilakukan. Untuk menunjukkan keberadaan mediasi, pendekatan bootstrapping efek tidak langsung digunakan secara luas dalam analisis mediasi. Signifikansi efek tidak langsung merupakan indikator utama keberadaan mediasi. Berikut hasil uji mediasi:

Tabel 4. 14. Uji Specific Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
KT -> KK -> KP	0,180	0,180	0,060	2,984	0,003
LK -> KK -> KP	0,240	0,239	0,072	3,336	0,001

Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Hasil pengujian efek tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kerja tim dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan:

1. Kerjasama Tim → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kerjasama tim berdampak besar pada kepuasan kerja dan kinerja pekerja. Menurut koefisien efek tidak langsung 0,180, lebih banyak kerja tim akan meningkatkan kepuasan kerja. Ini akan meningkatkan kinerja pegawai. Nilai t statistik 2,984, jauh di atas batas signifikansi 1,96, menunjukkan bahwa efek Pada tingkat kepercayaan 95%, mediasi tersebut signifikan secara statistik. Dengan p-value = 0,003, yang menunjukkan bahwa ini adalah kategori yang sangat signifikan ($p < 0,01$), temuan ini diperkuat. Kestabilan estimasi ditunjukkan oleh nilai standar deviasi bootstrap yang kecil (STDEV = 0,060). Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara efektif mengontrol hubungan antara kerja sama tim dan kinerja pegawai. Artinya, ketika tim bekerja sama lebih baik, pegawai cenderung lebih bahagia dan produktif. Akibatnya, efek mediasi ini menunjukkan bahwa kerja tim mempengaruhi kinerja pegawai secara tidak langsung dan melalui kepuasan kerja, sebuah mekanisme psikologis.

2. Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja sebagai hasil dari lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Dengan koefisien mediasi 0,240, pekerja lebih produktif dan lebih puas dengan tempat kerja mereka. Nilai statistik $t = 3,336$,

yang jauh di atas ambang batas 1,96, menunjukkan tingkat signifikansi yang sangat tinggi. Hubungan ini juga ditemukan sangat signifikan dengan p-value sebesar 0,001 ($p = 0,01$). Hasil estimasi dianggap stabil dengan asumsi nilai STDEV = 0,072. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa pegawai akan lebih bahagia di tempat kerja mereka jika mereka memiliki lingkungan kerja yang mendukung yang mencakup lingkungan kerja yang nyaman, hubungan yang baik dengan orang lain, dan lingkungan kerja yang nyaman. Selain itu, ini menunjukkan bahwa pegawai tersebut akan melakukannya dengan lebih baik di tempat kerja mereka.

4.4.5.1. Total Indirect Effect (Uji Pengaruh Tidak Langsung)

Tes efek tidak langsung dilakukan untuk menguji hipotesis bahwa faktor independent dan dependent memiliki hubungan tidak langsung satu sama lain. Sebagai berikut, signifikansi uji dampak tidak langsung:

Tabel 4. 15. Uji Total Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV)	P values
KT -> KP	0,180	0,180	0,060	2,984	0,003
LK -> KP	0,240	0,239	0,072	3,336	0,001

Sumber: Lampiran olah data PLS, 2025

Hasil uji total yang tidak secara langsung menunjukkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang dihasilkan oleh variabel mediasi, seperti yang ditunjukkan dalam tabel 4.14 sebagai berikut:

1. Pengaruh tidak langsung Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai, Hasil tes menunjukkan bahwa KT memiliki koefisien efek tidak langsung sebesar 0,180 dibandingkan dengan KP. Nilai koefisien ini, yang merupakan hasil dari peran variabel mediator dalam model, menunjukkan bahwa kinerja pegawai akan meningkat sebagai hasil dari kerja tim yang lebih baik. Hasil tidak langsung ini menguntungkan karena tingkat kerja sama tim yang lebih tinggi dalam organisasi menghasilkan kinerja yang lebih baik bagi pegawai. Hasil estimasi model cukup stabil karena distribusi hasil bootstrap tidak sangat tersebar, seperti yang ditunjukkan oleh nilai deviasi standar (STDEV) sebesar 0,060. Nilai sampling awal (O) dan rata-rata (M) yang sama, yaitu 0,180, menunjukkan konsistensi ini. Ini menunjukkan bahwa estimasi efek tersebut tidak terpengaruh oleh variasi sampling. Selain itu, dampak tidak langsung KT terhadap KP nilai statistik t sebesar 2,984 menunjukkan bahwa itu berada di atas ambang batas 1,96 dan standar signifikansi tingkat 5%. Nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan secara statistik. Peningkatan bukti didukung oleh fakta bahwa nilai p-value adalah 0,003, jauh di bawah batas 0,05, dan bahkan berada dalam kategori signifikansi tinggi ($p < 0,01$). Jadi, kerja tim memiliki pengaruh tidak langsung yang kuat dan dapat diandalkan terhadap kinerja pegawai, seperti yang ditunjukkan oleh variabel mediator.
2. Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan tempat kerja memengaruhi produktivitas pegawai dengan koefisien 0,240. Koefisien ini lebih besar

daripada dampak tidak langsung dari kerja tim. Akibatnya, dapat disimpulkan bahwa lingkungan tempat kerja memberikan kontribusi tidak langsung yang lebih besar untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui mediator. Selain itu, efek ini bersifat positif, artinya semakin baik kondisi lingkungan kerja, semakin banyak variabel mediator yang berperan dalam penelitian. Meskipun estimasi sedikit lebih besar daripada efek KT, nilai STDEV sebesar 0,072 menunjukkan bahwa itu relatif stabil dan masih dalam batas yang wajar. Nilai sampel awal O adalah 0,240 dan nilai rata-rata M adalah 0,239, menunjukkan distribusi bootstrap tidak terlalu bias dan cukup simetris. Karena efek KT, hasilnya dianggap signifikan secara statistik dengan nilai t statistik 3,336 yang lebih besar dari nilai kritis 1,96. Bahkan angka-angka ini menunjukkan signifikansi yang lebih besar. Ini menunjukkan kategori signifikansi tinggi ($p = 0,01$), dengan p-value 0,001. Oleh karena itu, variabel mediator dapat menunjukkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

4.5. Pembahasan Hasil Penelitian

4.5.1. Peran Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa kerja tim berdampak positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Nilai rata-rata indikator yang sangat tinggi, 4.471, mendukung temuan ini. Para responden sangat memuji indikator seperti pembagian tugas yang jelas, integrasi tim, kepercayaan, dukungan dan bantuan antar anggota, dan komunikasi yang efektif. Karena banyak tugas yang bersifat koordinatif, lintas bidang, dan memerlukan keselarasan informasi, kerja sama tim

sangat penting dalam bidang kesehatan. Program kesehatan administratif, promotif, preventif, dan kuratif tidak dapat dijalankan secara individual. Oleh karena itu, keberadaan tim yang solid adalah kunci untuk produktivitas kerja.

Studi ini menunjukkan bahwa ketika tim bekerja sama dengan baik, kinerja individu dalam menyelesaikan tugas lebih baik. Dukungan antar anggota membantu pegawai mengatasi beban kerja yang tinggi, terutama di divisi pelayanan publik. Di sisi lain, jalur komunikasi yang lancar mencegah kesalahpahaman. Kepercayaan tim mendorong rasa tanggung jawab, yang mendorong pegawai untuk bertindak proaktif dan berorientasi pada hasil.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Siregar et al. (2023) yang menyatakan bahwa kualitas hasil kerja dapat secara signifikan ditingkatkan melalui kerja sama tim yang efektif. Selain itu, kerja sama tim sangat penting untuk memastikan pelayanan tetap berjalan secara cepat, akurat, dan memenuhi standar di lingkungan pemerintahan yang sering dihadapkan pada tekanan pelayanan publik.

4.5.2. Peran Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Terbukti bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan dan positif. Dengan nilai rata-rata 4.491 untuk indikator lingkungan kerja, menunjukkan bahwa pegawai menganggap lingkungan kerja mereka sudah sangat mendukung produktivitas. Kondisi fisik seperti fasilitas ruang kerja, tata letak, pencahayaan, dan ketersediaan alat kerja adalah bagian dari lingkungan kerja yang baik. Faktor nonfisik, seperti hubungan antar pegawai, suasana kerja, rasa aman, dan kenyamanan psikologis, juga penting. Keamanan dan kenyamanan

tempat kerja adalah beberapa indikator yang paling penting dalam industri kesehatan. Ini menunjukkan bahwa suasana kerja yang positif membuat pegawai merasa aman dan didukung. Hubungan kerja yang sangat baik antara pegawai juga menunjukkan budaya komunikasi interpersonal yang kuat dan rasa hormat satu sama lain.

Studi ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik memungkinkan pegawai untuk fokus pada tugas utama mereka tanpa terganggu oleh faktor eksternal, seperti tempat kerja yang tidak nyaman atau fasilitas yang tidak memadai. Mereka yang bekerja di tempat kerja di mana mereka merasa aman dan nyaman cenderung lebih semangat, kurang stres, dan lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

Menurut Allisya Andrea Anjani (2024), lingkungan kerja memiliki hubungan langsung dengan kinerja pegawai. Output dan produktivitas pegawai berkorelasi positif dengan lingkungan kerja yang lebih baik. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen harus memperhatikan lingkungan kerja jika mereka ingin secara konsisten meningkatkan kinerja pegawai mereka.

4.5.3. Peran Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja

Keterlibatan tim telah terbukti berdampak negatif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan pegawai dengan pekerjaan mereka. Semua metrik yang menunjukkan kerja sama tim memiliki nilai rata-rata yang tinggi, yang menunjukkan bahwa pegawai merasa nyaman bekerja di tempat kerja yang memberikan dukungan. Rasa kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh interaksi

sosial, komunikasi, dukungan, dan rasa memiliki tim. Ketika anggota tim saling percaya dan bekerja sama dengan baik, pekerjaan menjadi sesuatu yang menyenangkan, bukan sekadar kewajiban.

Dalam konteks Dinas Kesehatan, pegawai memiliki banyak tugas dan beban kerja. Kerja sama tim sangat penting untuk mengatasi tantangan ini. Tim yang solid menciptakan suasana kerja yang lebih positif, menurunkan tekanan seseorang, dan meningkatkan fleksibilitas saat menghadapi masalah. Pada akhirnya, pegawai lebih puas dengan pekerjaan mereka karena kondisi ini.

Hasil penelitian ini mendukung klaim Siregar et al. (2023), yang menyatakan bahwa kerja sama tim adalah salah satu komponen penting yang menentukan seberapa puas pegawai. Oleh karena itu, kepuasan kerja pegawai meningkat dengan kerja sama tim yang lebih baik.

4.5.4. Peran Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Terbukti bahwa tingkat kepuasan pegawai dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh lingkungan kerja pekerja. Ini ditunjukkan oleh tingginya nilai rata-rata indikator lingkungan kerja, terutama yang berkaitan dengan hubungan antarpegawai dan kenyamanan tempat kerja. Kondisi kerja yang mendukung, baik dari aspek fisik maupun sosial, memungkinkan pegawai memiliki pengalaman kerja yang lebih baik dan lebih puas. Karena fasilitas yang memadai, lingkungan kerja yang aman, dan dukungan psikologis yang baik, pegawai merasa aman dan nyaman saat bekerja.

Hubungan antar rekan kerja sangat kuat, menurut responden penelitian ini. Ini menunjukkan bahwa lingkungan sosial di bidang kesehatan memiliki kemampuan untuk menumbuhkan rasa solidaritas dan rasa menghargai satu sama lain. Ketika kondisi sosial dan fisik baik, pegawai akan merasa lebih nyaman dan puas dalam melakukan tugas sehari-hari mereka.

Pranata et al. (2023), yang menyatakan bahwa rasa puas pegawai sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja mereka. Akibatnya, lingkungan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga membuat pegawai lebih bahagia, bangga, dan berkomitmen pada perusahaan mereka.

4.5.5. Peran Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Terbukti bahwa kepuasan kerja meningkatkan kinerja pegawai. Beberapa faktor dapat menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, seperti status pekerjaan, beban kerja yang seimbang, berbagai keterampilan yang digunakan, dan karakteristik pekerjaan. Pegawai yang merasa senang bekerja cenderung berkinerja lebih baik, lebih setia terhadap organisasi, dan terdorong untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka. Perasaan kepuasan meningkatkan keterlibatan kerja, kreativitas, dan keinginan untuk menyelesaikan tugas.

Pegawai di sektor kesehatan yang merasa bahwa pekerjaan mereka penting dan sesuai dengan kemampuan mereka akan lebih produktif. Rasa senang terhadap pekerjaan dan perasaan bahwa mereka dihargai oleh organisasi mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kualitas diri dan hasil. Menurut Pranata et al. (2023), Salah satu komponen utama yang menentukan seberapa baik kinerja pegawai

adalah kepuasan kerja mereka. Oleh karena itu, kepuasan kerja adalah pendorong psikologis penting yang mendorong pegawai untuk melakukan lebih baik di tempat kerja mereka.

4.5.6. Peran Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator antara lingkungan tempat kerja dan kerja sama tim terhadap kinerja pegawai. Karena itu:

- Kerjasama Tim → Meningkatkan Kepuasan Kerja → kemudian Meningkatkan Kinerja Pegawai
- Lingkungan Kerja → Meningkatkan Kepuasan Kerja → kemudian Meningkatkan Kinerja Pegawai

Peran mediasi ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kondisi psikologis pegawai sendiri dan faktor eksternal; kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik di tempat kerja maupun dalam tim, mereka akan bekerja lebih baik. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah faktor penting yang menghubungkan lingkungan kerja dengan tingkat kinerja pegawai. Semakin puas pekerja dengan kehidupan sehari-hari mereka, semakin banyak mereka dapat membantu organisasi.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Beberapa kesimpulan penting dari penelitian yang disebut sebagai "Pengaruh Kerjasama Tim dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak" dapat ditemukan sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh kerja tim. Kerja tim meningkatkan kinerja pegawai, menurut pengujian model struktural. Menurut hasil bootstrapping, nilai t-statistic melampaui batas signifikansi. Dengan kata lain, kerja sama yang dapat meningkatkan kualitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab pegawai.
2. Kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh lingkungan kerja mereka. Lingkungan kerja seseorang juga berdampak besar pada cara mereka bekerja. Jika pegawai memiliki tempat kerja yang nyaman dan nyaman, mereka lebih fokus, bekerja lebih efisien, dan menghasilkan lebih banyak. Hal ini mendukung teori bahwa lingkungan kerja adalah faktor eksternal yang sangat penting dalam menentukan seberapa baik hasil kerja pegawai.
3. Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kerja sama tim. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kerja sama tim meningkatkan kepuasan kerja. Setiap indikator kolaborasi tim memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas konvergen dengan nilai faktor pengisian lebih dari 0,7 dan nilai CR

4. lebih dari 0,70 dan AVE lebih dari 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai lebih puas dengan tugas mereka ketika ada peningkatan komunikasi, dukungan, integrasi, dan kepercayaan tim.
5. Kepuasan kerja dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh tempat kerja seseorang. Indikator lingkungan kerja dianggap valid dan dapat diandalkan jika memiliki nilai loading factor yang tinggi dan nilai Cronbach Alpha lebih dari 0,70. Pegawai mengatakan bahwa faktor-faktor seperti kondisi fisik, hubungan sosial, kenyamanan, dan tempat kerja yang baik meningkatkan rasa puas mereka terhadap pekerjaan mereka.
6. Kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan pegawai terbukti meningkatkan kinerja mereka. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki nilai t-statistic signifikan, yang berarti bahwa jika pegawai lebih puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan yang lebih besar di tempat kerja.
7. Kepuasan kerja telah terbukti menjadi faktor mediator penting dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kerja sama tim terhadap kinerja pegawai. Karena pengaruh langsung dan tidak langsung keduanya penting, kepuasan kerja memediasi sebagian (secara parsial) pengaruh kerja sama tim pada kinerja pegawai. Karena pengaruh langsung dan tidak langsung penting, kepuasan kerja sebagian dimediasi oleh pengaruh lingkungan kerja—kinerja pegawai. Oleh karena itu, kepuasan kerja sangat penting untuk lingkungan kerja yang lebih baik dan kerja sama tim untuk kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja

pegawai sebanding dengan jumlah yang mereka berikan untuk meningkatkan kinerja.

5.2. Implikasi Manajerial

Penelitian ini menunjukkan bahwa ada banyak pelajaran manajemen yang dapat dipelajari oleh pimpinan Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak. Pelajaran-pelajaran ini dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan efektivitas organisasi. Hasil menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kolaborasi tim sangat memengaruhi kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa komponen ini harus menjadi fokus utama dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia.

1. Manajemen perlu memperkuat budaya kerja kolaboratif melalui kegiatan yang mendorong komunikasi terbuka, peningkatan kepercayaan antar anggota, serta pembagian tugas yang lebih jelas. Upaya ini dapat berupa pelatihan teamwork, forum koordinasi rutin, dan evaluasi kinerja berbasis tim sehingga setiap pegawai merasa terlibat dan bertanggung jawab terhadap capaian bersama.
2. temuan mengenai pentingnya lingkungan kerja mengharuskan organisasi untuk terus memastikan bahwa fasilitas kerja, kondisi fisik ruangan, dan interaksi sosial antar pegawai berada dalam kondisi ideal. Perbaikan tata ruang, penyediaan sarana pendukung, serta penciptaan suasana kerja yang harmonis perlu dilakukan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kenyamanan dan produktivitas pegawai.
3. Kepuasan kerja yang terbukti berperan sebagai mediator menegaskan bahwa kebijakan manajemen harus memperhatikan aspek psikologis pegawai, seperti

penghargaan, variasi tugas, beban kerja yang proporsional, dan peluang pengembangan karir. Meningkatkan kepuasan kerja akan berdampak langsung pada peningkatan motivasi dan performa pegawai.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penafsiran hasil penelitian ini dan pengembangan studi selanjutnya bergantung pada beberapa keterbatasan.

1. penelitian hanya dilakukan pada satu instansi pemerintah, yaitu Dinas Kesehatan Daerah Kabupaten Demak. Hal ini membatasi kemampuan generalisasi temuan ke instansi atau sektor lain yang memiliki karakteristik organisasi yang berbeda.
2. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang bersifat self-report sehingga memungkinkan munculnya bias sosial atau subjektivitas responden dalam menjawab. Beberapa pegawai mungkin memberikan jawaban yang dianggap paling aman atau sesuai harapan, bukan menggambarkan kondisi sebenarnya.
3. Penelitian hanya menguji tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Studi ini tidak mencakup komponen tambahan yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, seperti beban kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja. Oleh karena itu, model penelitian yang digunakan belum mencakup semua elemen yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.
4. Pendekatan penelitian yang digunakan bersifat cross-sectional, sehingga hanya menggambarkan kondisi pada satu periode waktu. Pendekatan ini tidak dapat menangkap perubahan dinamika kinerja pegawai apabila terjadi perubahan kebijakan atau situasi lingkungan kerja di masa depan.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan tersebut, terdapat beberapa rekomendasi bagi penelitian selanjutnya.

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan cakupan instansi atau wilayah yang lebih luas sehingga hasil dapat dianalisis secara komparatif dan memiliki daya generalisasi yang lebih kuat.
2. Selain itu, peneliti dapat mempertimbangkan untuk menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed-method*), yang melengkapi data kuantitatif melalui wawancara atau observasi langsung. Ini akan memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang persepsi pegawai dan kondisi lingkungan kerja yang sebenarnya.
3. Penelitian berikutnya disarankan untuk memasukkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, beban kerja, kompetensi, atau budaya organisasi sehingga model yang dihasilkan menjadi lebih kompleks dan komprehensif.
4. Disarankan untuk menggunakan desain longitudinal agar perubahan variabel dapat dipantau dalam kurun waktu tertentu. Dengan demikian, peneliti dapat melihat dinamika hubungan antar variabel secara lebih akurat dan kontekstual.

DAFTAR PUTAKA

- Allisya Andrea Anjani. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai pada Jakarta Convention Center. *Journal Economic Excellence Ibnu Sina*, 2(3), 80–99. <https://doi.org/10.59841/excellence.v2i3.1647>
- Andi Hasryningsih Asfar, & Rita Anggraeni. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17–29. <https://doi.org/10.46306/jbbs.v13i1.28>
- Anggraini, S. D., Rony, Tussoleha, Z., Sari, & Kuwara, R. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Babelan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta*, 2(1), 49–58. <https://siberpublisher.org/JKMT>
- Badrianto, Y., & Astuti, D. (2023). Peran Kepuasan kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya*, 6(1), 841–848. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1013>
- C. B., D. R. (2022). The Perception of Working Professionals on the Role of Organisational Communication in Enhancing Team Effectiveness. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 3(2), 583–589. <https://doi.org/10.55248/gengpi.2022.3.2.6>
- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal EMA*, 6(1), 17–26. <https://doi.org/10.47335/ema.v6i1.61>
- Hasan, S. A., Buyung, H., & Safrizal, A. (2025). *Pengaruh Teamwork Dan Reward Terhadap Employee Performance Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening*. 21(1), 89–105.
- Ingsih, K., Wuryani, W., & Suhana, S. (2021). the Role of Work Environment, Work Motivation, and Leadership To Improve Employee Performance With Job Satisfaction As an Intervening Variables. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(3), 1–11.
- Juliarti Bantam, D., Dwi Febryanto, R., Bilnadzari, Y., & Wijaya, A. (2024). Strategi Dalam Meningkatkan Kerjasama Tim Di Lingkungan Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Multidisiplin Ilmu*, 2(9), 1–6. <https://journal-mandiracendikia.com/jip-mc>
- Kusumadewi, N. (2022). Pengaruh Teamwork dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perumda BPR Majalengka. *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(2), 614–623. <https://doi.org/10.31949/entrepreneur.v3i2.2440>
- Lukman, C. A., Sabuhari, R., & Soleman, M. M. (2024). Pengaruh Team Work

- Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *E-Mabis*, 25(1).
- Mauli, A., & Mukaram, M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 2(2), 15. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v2i2.71>
- Nancy Yusnita. (2023). the Effect of Work Environment on Performance Through Job Satisfaction. *The Management Journal of Binaniaga*, 8(1), 27–40. <https://doi.org/10.33062/mjb.v8i1.20>
- Ocfa Indah Nst, & A Dewantoro Marsono. (2023). The Influence of Work Environment and Culture on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable. *International Journal of Scientific Multidisciplinary Research*, 1(6), 691–698. <https://doi.org/10.55927/ijsmr.v1i6.5380>
- Octavia, D. H., & Budiono, B. (2021). Pengaruh Teamwork terhadap Kinerja Pegawai melalui Job Satisfaction. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 954–965. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p954-965>
- Pang, K., & Lu, C. S. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance: An empirical study of container shipping companies in Taiwan. *Maritime Business Review*, 3(1), 36–52. <https://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>
- Pasaribu, R., Adler Haymans Manurung, & Tussoleha Rony, Z. (2022). the Effect of Leadership, Employee Performance, Motivation and Information Technology on Employee Job Satisfaction Moderated By Age of Employees At Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bekasi. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3), 592–602. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3.1130>
- Pranata, A., Karnadi, K., & Pramesthi, R. A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Matahari Cipta Sentosa. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(3), 554. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i1.2633>
- Putri, G., Saifudin, A., & Wijaya, G. (2023). Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPM. *Nian Tana Sikka: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(3), 1–17. <https://ejournal-nipamof.id/index.php/NianTanaSikka/article/view/46>
- Putri Wulansari, & Anniez Rachmawati Musslifah. (2024). Pengaruh Teamwork Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan. *RISOMA : Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 2(3), 92–102. <https://doi.org/10.62383/risoma.v2i3.91>
- Saefullah, M., & Basrowi, B. (2022). Dampak Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Pegawai Bagian Produksi. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 15(2), 481–491. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v15i2.183>
- Sarip, S., & Mustangin. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

- Pegawai PT ABC PERSADA. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 3(1), 95–111.
- Siregar, A., Sudiarditha, I. R., & Wolor, C. W. (2023). Communication and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *The International Journal of Social Science World*, 5(1), 184–194.
- Situbondo, S., Situbondo, S., Least, S., Sem, P.-, & Pls, S. (2023). *Mohammad Yahya Arief*. 2(7), 1434–1451.
- Widayati, C., Magito, & Triana, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(1), 15–25. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v1i1.6>
- Yerita, H. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(1), 96–102. <https://doi.org/10.35134/jbeupiypk.v7i1.156>

