



Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Momo Jaya Aluminium)

Laila Mukhlisatul Izza¹, Kasnowo², Rini Armin³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Majapahit, Kabupaten Mojokerto, Indonesia^{1,2,3}

*Email lailamizza054@gmail.com¹, kasnowo.fe@unim.ac.id², rini.armin@unim.ac.id³

Diterima: tgl-bln-thn | Disetujui: tgl-bln-thn | Diterbitkan: tgl-bln-thn

ABSTRACT

This study addresses the issue of employee productivity at Momo Jaya Aluminium. Company data indicates that the defect rate rose from 7% during the 2022–2025 period to 9% in the most recent timeframe. This situation is attributed to weak teamwork and low job satisfaction, factors that have negatively impacted overall motivation and productivity. The study aims to examine the influence of job satisfaction and teamwork on employee productivity—both directly and indirectly through motivation as an intervening variable—among Momo Jaya Aluminium employees. A quantitative research method was employed, involving a population of 105 individuals. Data were analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) via the SmartPLS software. The results demonstrate that job satisfaction and teamwork have a positive and significant effect on employee productivity, both directly and indirectly through work motivation as an intervening variable.

Keywords: Satisfaction; Teamwork; Motivation; Employee Productivity.

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan produktivitas karyawan di Momo Jaya Aluminium. Berdasarkan data perusahaan, tingkat produk cacat mengalami peningkatan dari 7% pada periode 2022-2025 menjadi 9% pada kurun waktu terakhir. Kondisi ini diduga disebabkan oleh lemahnya kerjasama tim serta rendahnya kepuasan kerja yang berdampak pada menurunnya motivasi dan produktivitas secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan kerjasama tim terhadap produktivitas karyawan, baik secara langsung maupun melalui motivasi sebagai variabel intervening, pada pegawai Momo Jaya Aluminium. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi berjumlah 105 orang. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Katakunci: Kepuasan; Kerjasama Tim; Motivasi; Produktivitas Karyawan.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Izza, L. M., Kasnowo, K., & Armin, R. . (2026). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Momo Jaya Aluminium). Indonesia Economic Journal, 2(2), 2288-2302. <https://doi.org/10.63822/mev20n67>

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan industri manufaktur yang terus berkembang, perusahaan dituntut untuk mampu menjaga kualitas produk sekaligus meningkatkan produktivitas karyawan secara berkelanjutan. Produktivitas karyawan tidak semata-mata ditentukan oleh teknologi atau peralatan produksi yang digunakan, melainkan juga sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, khususnya kepuasan kerja, kerjasama tim, dan motivasi kerja karyawan yang mendorong tercapainya kontribusi terbaik (Anggara & Asmadi, 2026).

Momo Jaya Aluminium merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi jendela dan pintu berbahan aluminium dan kaca, dengan tuntutan presisi ukuran, kerapian sambungan, dan kekuatan konstruksi yang tinggi pada setiap unit produknya. Dalam praktik operasionalnya, perusahaan menghadapi permasalahan produk cacat (defect product) yang menunjukkan tren peningkatan konsisten selama lima tahun terakhir, dari 7,0 persen pada tahun 2021 menjadi 9,0 persen pada tahun 2025, seiring dengan penurunan produktivitas karyawan dari 100 persen menjadi 91 persen pada periode yang sama. Upaya perbaikan yang telah dilakukan manajemen, seperti inspeksi kualitas dan pemberian bonus produksi, dinilai belum optimal karena bersifat reaktif dan tidak didasarkan pada pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor yang sesungguhnya memengaruhi motivasi dan produktivitas karyawan.

Salah satu faktor yang diduga menjadi penyebab tingginya produk cacat adalah lemahnya kerjasama tim antarkaryawan pada lini produksi yang memerlukan koordinasi ketat antardivisi, mulai dari pemotongan profil aluminium hingga pemasangan kaca dan finishing. Selain itu, indikasi rendahnya kepuasan kerja terkait sistem pengupahan, beban kerja, dan lingkungan kerja fisik juga ditemukan berdasarkan observasi pendahuluan. Motivasi kerja diduga berperan strategis sebagai variabel yang memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kerjasama tim terhadap produktivitas karyawan, karena rendahnya motivasi dapat menyebabkan karyawan bekerja sekadar memenuhi kewajiban tanpa dorongan untuk mencapai hasil optimal.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten mengenai hubungan antarvariabel ini. Ramadhina & Frianto (2023) menemukan bahwa motivasi memiliki peran mediasi yang kuat terhadap kepuasan kerja, sedangkan Irfan & Mahargiono (2023) membuktikan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi. Di sisi lain, Rohyadi et al. (2024) justru menemukan bahwa kerjasama tim berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, berbeda dengan temuan Saragih et al. (2024) yang menunjukkan pengaruh positif kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan lapangan. Perbedaan hasil ini, ditambah dengan masih terbatasnya penelitian yang menggabungkan kepuasan kerja dan kerjasama tim secara simultan sebagai prediktor produktivitas dengan motivasi kerja sebagai mediator, menjadi celah (gap) yang mendasari pentingnya penelitian ini dilakukan pada konteks industri manufaktur aluminium dan kaca.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan pada Momo Jaya Aluminium.
2. Untuk mengetahui pengaruh signifikan Kerjasama Tim terhadap Produktivitas Karyawan pada Momo Jaya Aluminium.
3. Untuk mengetahui pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi Kerja pada Momo Jaya Aluminium.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Momo Jaya Aluminium)

(Izza, et al.)

4. Untuk mengetahui pengaruh signifikan Kerjasama Tim terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi Kerja pada Momo Jaya Aluminium.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Kepuasan Kepuasan ini dialami baik di tempat kerja maupun di luar pekerjaan, serta dalam berbagai kombinasi antara waktu bekerja dan tidak bekerja (Wenno & Pramudita, 2025). Menurut Turipan (2017) dalam (Saragih et al., 2024), kepuasan kerja adalah suatu sikap seseorang individu atas perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan maupun sikap yang berhubungan dengan pekerjaannya ataupun kondisi dirinya. Adapun teori tentang kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Wibowo dalam (A. Haris et al., 2023) adalah teori dua faktor (*two factor theory*) dan teori nilai (*value theory*). Teori dua faktor menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variable yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan faktor tertentu dapat menghasilkan kepuasan saat ada dan menyebabkan ketidakpuasan saat tidak ada. Kemudian teori nilai, menurut teori ini, kepuasan kerja muncul ketika harapan seseorang terpenuhi oleh hasil pekerjaannya. Teori nilai berfokus pada hasil-hasil spesifik yang dianggap penting oleh seseorang, terlepas dari karakteristik pribadi mereka.

Menurut Baha'udin & Nurhidayati dalam (Ramadhina & Frianto, 2023) terdapat lima indikator utama dalam kepuasan kerja yaitu: berikut:

1. Upah
Sesuai dengan kebutuhan dan rasa keadilan, hal ini merujuk pada kompensasi atau gaji dalam nilai nominal yang diterima seseorang sebagai pembayaran atas pekerjaan yang telah diselesaikan.
2. Pekerjaan yang menantang
Yaitu peluang seseorang dapat puas dalam pekerjaannya bila pekerjaan itu sendiri menantang atau menyenangkan untuk dilakukan.
3. Kondisi pekerjaan yang mendukung
Diartikan sebagai dimana kondisi mendukung kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaan itu sendiri
4. Rekan kerja yang mendukung
Yaitu seorang karyawan akan merasa nyaman jika memiliki rekan kerja yang mendukungnya selama di tempat kerja.
5. Kepribadian yang sesuai dengan pekerjaan
Yaitu saat seseorang merasa senang akan pekerjaannya sesuai dengan kepribadiannya sendiri.

Kerjasama Tim

Kerjasama tim didefinisikan sebagai proses kolaboratif di mana anggota tim bekerja bersama menuju tujuan yang sama dengan saling pengertian dan dukungan atas peran masing-masing (Robbins et al., 2020, dalam Rahmad & Suratman, 2025). Sedangkan menurut Anggraeni & Saragih (2019) dalam (Kinni et al., 2024), kerjasama tim adalah sekumpulan orang yang dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan dengan

memanfaatkan bakat masing-masing guna menghasilkan hasil yang lebih baik. Anggota tim yang beroperasi di berbagai posisi dalam tim (walaupun beberapa peran mungkin diiklankan) dan yang memiliki kepastian berkumpul untuk mendiskusikan tujuan tim yang sulit sebagai hasil dari tugas yang menuntut kolaborasi dan saling ketergantungan untuk mencapai tujuan tersebut, (Dahlia & Hasanah, 2023).

Menurut Damayanti & Modjiono (2009) dalam (Rahmatullah & Hidayat, 2024), tujuan dari kerjasama adalah untuk menumbuhkan keterampilan penalaran logis dalam menyelesaikan permasalahan, meningkatkan kemampuan bersosialisasi dan berkomunikasi antar individu, kemudian membangun kepercayaan diri, serta menumbuhkan sikap saling menghargai dan memahami satu sama lainnya. Sedangkan menurut Rahayu et al., (2024), indikator-indikator kerjasama adalah yaitu:

1. Tanggungjawab secara bersama-sama dalam menyelesaikan pekerjaan, yaitu dengan memberikan tanggung jawab guna mewujudkan kerjasama yang baik.
2. Saling berkontribusi, yaitu dengan saling berpartisipasi baik tenaga maupun pikiran agar tercipta kerjasama.
3. Pengarahan kemampuan secara maksimal, yaitu dengan memaksimalkan potensi masing-masing anggota tim, sehingga kerjasama akan lebih kuat dan kualitas lebih tinggi.

Produktivitas Karyawan

Sinungan (1987) dalam (Christianadi et al., 2024) Produktivitas karyawan merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan sumber daya yang digunakan (input), yang tercermin dari kemampuan, hasil kerja, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi. Menurut Sari yang dikutip oleh (Maharani et al., 2025) produktivitas karyawan merupakan hal penting yang harus diperhatikan agar nantinya jumlah produksi diharapkan mampu meningkat dan mencapai target pada bulan-bulan berikutnya. Peningkatan kepuasan pelanggan, pangsa pasar yang lebih luas, kualitas produk atau layanan yang lebih baik, serta pada akhirnya profitabilitas organisasi yang lebih tinggi, merupakan dampak yang dapat dihasilkan dari tingginya produktivitas karyawan. Sebaliknya, rendahnya produktivitas pekerja dapat mengakibatkan kinerja yang buruk, inefisiensi, dan penurunan daya saing (Haris et al., 2023).

Menurut Sutrisno (2016) dalam (Nurfitriani, 2023), menjabarkan beberapa indikator yang diperlukan untuk mengukur produktivitas yaitu:

1. Kemampuan, yaitu seorang karyawan harus memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas yang diembankan kepada mereka.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai, dimana hasil adalah sesuatu yang dialami baik oleh orang yang melakukan pekerjaan maupun orang yang menikmati kesimpulannya.
3. Semangat kerja, merupakan indikator yang dilihat oleh etos kerja dan pencapaian seseorang dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hasil hari sebelumnya harus lebih baik.
4. Pengembangan diri, yaitu meningkatkan kemampuan kerja dengan mengembangkan diri dan dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.
5. Mutu, yaitu hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang karyawan dan selalu berusaha untuk meningkatkan mutu yang lebih baik dari sebelumnya.
6. Efisiensi, yaitu perbandingan antara hasil yang dicapai dengan total sumber daya yang digunakan.

Motivasi Kerja

Menurut Sitorus dalam (Siregar et al., 2024) motivasi kerja adalah dorongan internal yang menimbulkan gairah untuk mencapai tujuan pekerjaan, dengan enam indikator meliputi pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kenaikan jabatan, dan pengembangan diri. Muflidin (2024) mengatakan, motivasi adalah suatu kondisi yang memengaruhi permulaan, arah, dan pemeliharaan perilaku yang berkaitan dengan lingkungan kerja. Motivasi kerja pegawai ialah tentang sikap mental dan positif karyawan terhadap situasi kerja untuk mencapai kinerja yang maksimal (Budiarjo & Kasnowo, 2025).

Menurut Herzberg dalam (Purba & Rangkuti, 2022), yang tergolong sebagai faktor motivator antara lain ialah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan kemampuan individu. Sementara itu, faktor-faktor higiene atau pemeliharaan mencakup gaji atau upah, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi perusahaan, hubungan antarindividu, serta kualitas supervisi. Dalam teori ERG mengemukakan bahwa kebutuhan-kebutuhan ini tidak harus dipenuhi secara berurutan, dan individu dapat mengejar berbagai kebutuhan secara simultan, serta dapat beralih antara kebutuhan yang berbeda tergantung pada situasi dan konteks kehidupan mereka (Sanjiwani et al., 2024).

Herzberg dalam (Ernawati et al., 2023), menjabarkan beberapa indikator yang menjadi tolak ukur dalam melihat motivasi yaitu:

1. *Achievement* yaitu hasil pekerjaan yang dicapai seseorang saat menjalankan tugasnya.
2. *Recognition* yaitu pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.
3. *Work it self* yaitu, rangsangan yang dialami pekerja dari pekerjaannya sendiri.
4. *Responsibilities* yaitu tanggungjawab dilimpahkan kepada seorang pekerja atas hasil kerjanya sendiri.
5. *Advancement* yaitu kesempatan kenaikan pangkat.
6. *Growth* yaitu kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dan berkembang dalam pekerjaannya.

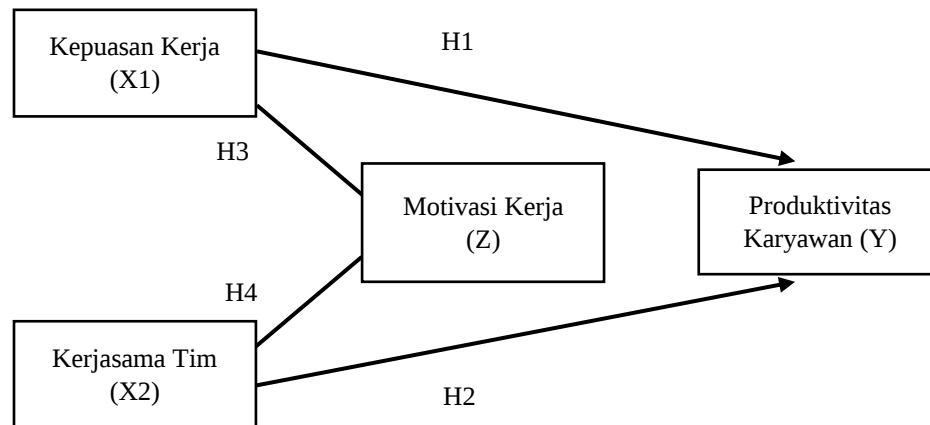
Kepuasan kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal karena kebutuhan dan harapannya terhadap pekerjaan telah terpenuhi, sehingga secara langsung meningkatkan produktivitas (Saragih et al., 2024). Demikian pula kerjasama tim yang solid memungkinkan penyelesaian tugas yang lebih efisien melalui pembagian peran yang jelas dan saling mendukung (Hasan et al., 2022). Di sisi lain, kepuasan kerja dan kerjasama tim juga berpotensi meningkatkan produktivitas secara tidak langsung melalui penguatan motivasi kerja, karena kepuasan dan iklim kerja tim yang kondusif dapat menumbuhkan dorongan internal karyawan untuk berprestasi (Anggara & Asmadi, 2026). Berdasarkan kerangka teoritis tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut.

H1: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan.

H2: Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan.

H3: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi Kerja.

H4: Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi Kerja.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian
Sumber: Dikembangkan dari tinjauan pustaka, 2026

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research yang bertujuan menguji hubungan pengaruh dan menjelaskan mekanisme jalur antarvariabel (Creswell & Creswell, 2022). Penelitian dilaksanakan di Momo Jaya Aluminium, Dusun Peking, Desa Sumbersono, Kecamatan Dlanggu, Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap Unit Produksi berjumlah 105 orang, mencakup divisi produksi, quality control, dan packing. Teknik penarikan sampel menggunakan total sampling (sampel jenuh) sehingga seluruh anggota populasi, yaitu 105 responden, dijadikan sampel penelitian. Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) berbantuan perangkat lunak SmartPLS 4, yang secara simultan menguji model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik dan Deskripsi Statistik Responden

Karakteristik 105 responden penelitian menunjukkan bahwa seluruh responden berjenis kelamin laki-laki (100%), sejalan dengan sifat pekerjaan pada lini produksi aluminium dan kaca yang membutuhkan kekuatan fisik dan ketahanan tubuh yang lebih besar dibandingkan pekerjaan administratif. Hal ini dapat dikaitkan dengan faktor-faktor yang berkaitan dengan perempuan, seperti kekuatan fisik yang lebih rendah, kecenderungan untuk mengandalkan emosi, atau faktor biologis. (Febianti et al., 2023).

Dalam tabel juga diketahui bahwa responden didominasi oleh kelompok usia 25-35 tahun sebanyak 55,2%, ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan Momo Jaya Aluminium berada pada usia matang secara fisik maupun mental untuk menjalankan tugas produksi yang menuntut ketelitian dan stamina. Individu pada usia produktif biasanya menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan pekerja yang lebih tua, karena usia tenaga kerja berpengaruh secara signifikan

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Momo Jaya Aluminium)

(Izza, et al.)

terhadap Produktivitas Karyawan, sebagaimana dibuktikan secara empiris pada karyawan industri manufaktur (Jamaludin et al., 2024).Dominasi masa kerja di atas 3 tahun sebesar 45,7% menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki pengalaman kerja yang cukup matang dan telah memahami secara mendalam alur proses produksi, mulai dari pemotongan, perakitan, hingga finishing., yang tentu saja sebagian besar berasal dari divisi Produksi (73,3%). Komunikasi interpersonal dan koordinasi antardivisi memegang peranan penting dalam membangun kerjasama tim, terutama pada divisi produksi yang memiliki keterkaitan proses kerja antarbagian yang tinggi (Sugiyo & Rahayu, 2024), sebagaimana dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	105	100,0%
	Perempuan	0	0,0%
Usia	< 25 tahun	26	24,8%
	25-35 tahun	58	55,2%
	> 35 tahun	21	20,0%
Masa Kerja	< 1 tahun	23	21,9%
	1-3 tahun	34	32,4%
	> 3 tahun	48	45,7%
Divisi	Produksi	77	73,3%
	Packing	17	16,2%
	Quality Control	11	10,5%

Sumber: Data primer diolah, 2026

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa keempat variabel penelitian berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi, dengan nilai rata-rata (mean) tertinggi pada variabel Kepuasan Kerja (4,24) dan terendah pada variabel Produktivitas Karyawan (4,17), sebagaimana dirangkum pada Tabel 2. Indikator dengan nilai rata-rata terendah pada masing-masing variabel adalah dukungan rekan kerja (Kepuasan Kerja, item KK4 = 4,18), pengarahan tugas (Kerjasama Tim, item KT3 = 4,20), pencapaian atau achievement (Motivasi Kerja, item MK1 = 4,08), serta mutu dan semangat kerja (Produktivitas Karyawan, item PK3 dan PK5 = 4,10), yang menjadi perhatian utama dalam pembahasan lebih lanjut.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Mean	Std. Deviation	Kategori
Kepuasan Kerja (X1)	5	4,24	0,77	Sangat Tinggi
Kerjasama Tim (X2)	3	4,23	0,78	Sangat Tinggi

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Momo Jaya Aluminium)

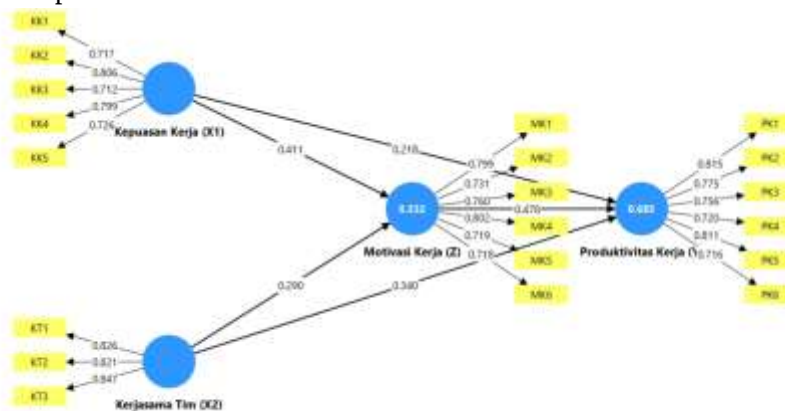
(Izza, et al.)

Variabel	Jumlah Item	Mean	Std. Deviation	Kategori
Motivasi Kerja (Z)	6	4,19	0,85	Tinggi
Produktivitas Karyawan (Y)	6	4,17	0,81	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2026

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Menurut Hair & Latan (2023), *outer model* mendeskripsikan hubungan antara konstruk laten dan variable indikatornya. Hasil estimasi model pengukuran dan model struktural menggunakan SmartPLS 4 ditampilkan pada Gambar 2. Evaluasi outer model menunjukkan bahwa seluruh 20 indikator memiliki nilai outer loading di atas ambang batas 0,70 (berkisar antara 0,712 hingga 0,847), sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Nilai Average Variance Extracted (AVE) seluruh konstruk juga berada di atas 0,50, yang menunjukkan validitas konvergen yang baik. Validitas diskriminan terpenuhi berdasarkan kriteria Fornell-Larcker, di mana akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar dari korelasinya dengan konstruk lain, serta nilai HTMT seluruhnya di bawah 0,90. Uji reliabilitas komposit menunjukkan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability seluruh konstruk di atas 0,70, sehingga seluruh konstruk dinyatakan reliabel, sebagaimana dirangkum pada Tabel 3.



Sumber: Data primer diolah dari SmartPLS 4, 2026

Gambar 2. Hasil Estimasi Model Pengukuran dan Model Struktural (Outer dan Inner Model)

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS 4, 2026

Tabel 3. Ringkasan Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Konstruk	Rentang Loading	Outer AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kepuasan Kerja (X1)	0,712 - 0,806	0,567	0,810	0,867
Kerjasama Tim (X2)	0,821 - 0,847	0,691	0,776	0,870
Motivasi Kerja (Z)	0,718 - 0,802	0,571	0,850	0,889
Produktivitas Karyawan (Y)	0,716 - 0,815	0,588	0,859	0,895

Sumber: Data primer diolah dari SmartPLS 4, 2026. Seluruh nilai memenuhi kriteria (*outer loading* $\geq 0,70$; *AVE* $\geq 0,50$; *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* $\geq 0,70$).

Evaluasi Model Struktural (Inner Model) dan Pengujian Hipotesis

Evaluasi selanjutnya yang dilakukan untuk menguji hubungan antar variabel (hipotesis) adalah Structural Model Assessment atau yang biasa disebut evaluasi inner model. Uji kolinearitas menunjukkan seluruh nilai Variance Inflation Factor (VIF) antarvariabel eksogen berkisar antara 1,122 hingga 1,497, jauh di bawah ambang batas 5, sehingga tidak ditemukan masalah multikolinearitas dalam model. Hasil pengujian hipotesis melalui prosedur bootstrapping disajikan pada Tabel 4 (pengaruh langsung) dan Tabel 5 (pengaruh tidak langsung).

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis - Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Hipotesis / Jalur	Koefisien	T-statistics	P-values	Keterangan
H1: Kepuasan Kerja $\rightarrow$ Produktivitas Karyawan	0,218	2,075	0,038	Diterima
H2: Kerjasama Tim $\rightarrow$ Produktivitas Karyawan	0,340	3,701	0,000	Diterima
Kepuasan Kerja $\rightarrow$ Motivasi Kerja	0,411	3,129	0,002	Signifikan
Kerjasama Tim $\rightarrow$ Motivasi Kerja	0,290	2,340	0,019	Signifikan
Motivasi Kerja $\rightarrow$ Produktivitas Karyawan	0,478	4,346	0,000	Signifikan

Sumber: Data diolah dari SmartPLS 4, 2026 (bootstrapping, taraf signifikansi 5%)

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis - Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Hipotesis / Jalur Mediasi	Koefisien	T-statistics	P-values	Keterangan
H3: Kepuasan Kerja $\rightarrow$ Motivasi Kerja $\rightarrow$ Produktivitas Karyawan	0,197	2,269	0,023	Diterima
H4: Kerjasama Tim $\rightarrow$ Motivasi Kerja $\rightarrow$ Produktivitas Karyawan	0,139	2,077	0,038	Diterima

Sumber: Data diolah dari SmartPLS 4, 2026 (bootstrapping, taraf signifikansi 5%)

Karena pengaruh langsung Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim terhadap Produktivitas Karyawan (H1 dan H2) tetap signifikan meskipun pengaruh tidak langsung melalui Motivasi Kerja (H3 dan H4) juga signifikan, maka Motivasi Kerja terbukti berperan sebagai mediator parsial (partial mediation), bukan mediator penuh, pada kedua jalur tersebut (Hair et al., 2022).

Kekuatan penjelas model dievaluasi melalui nilai R-square, effect size (f^2), predictive relevance (Q^2 predict), dan model fit (SRMR), yang dirangkum pada Tabel 6. Model mampu menjelaskan 33,2 persen variabilitas Motivasi Kerja dan 68,5 persen variabilitas Produktivitas Karyawan, dengan kategori model yang kuat pada konstruk Produktivitas Karyawan. Motivasi Kerja memiliki effect size terbesar terhadap Produktivitas Karyawan ($f^2 = 0,486$, kategori besar), menegaskan perannya sebagai determinan paling

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Momo Jaya Aluminium)

(Izza, et al.)

dominan dalam model. Nilai Q^2 predict yang positif pada kedua konstruk endogen serta nilai SRMR sebesar 0,078 (di bawah ambang batas 0,08) menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif dan kecocokan yang baik dengan data.

Pembahasan

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan (H1). Hasil pengujian membuktikan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (koefisien 0,218; $p = 0,038$), meskipun dengan kontribusi relatif kecil ($f^2 = 0,110$). Temuan ini konsisten dengan Saragih dkk. (2024) yang membuktikan pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan lapangan ekspedisi. Nilai rata-rata terendah pada indikator dukungan rekan kerja (item KK4 = 4,18) mengindikasikan bahwa budaya saling mengecek hasil kerja antarkaryawan pada lini pemotongan dan perakitan masih perlu diperkuat, mengingat lemahnya pengecekan silang berpotensi menyebabkan kesalahan ukuran tidak terdeteksi lebih awal sehingga berkontribusi terhadap produk cacat.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Produktivitas Karyawan (H2). Kerjasama Tim terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan dengan koefisien terbesar di antara jalur langsung (0,340; $p = 0,000$) dan effect size kategori sedang ($f^2 = 0,295$), sejalan dengan kesimpulan umum penelitian terdahulu mengenai peran kerjasama tim terhadap produktivitas, namun berbeda arah dengan Rohyadi dkk. (2024) yang menemukan pengaruh negatif kerjasama tim terhadap kinerja pegawai. Perbedaan ini diduga terjadi karena perbedaan konteks organisasi dan pemaknaan indikator kerjasama tim; pada penelitian ini, kerjasama tim dimaknai sebagai pembagian tanggung jawab yang jelas dan kontribusi seimbang, bukan intensitas koordinasi yang berlebihan. Nilai rata-rata terendah pada indikator pengarahan tugas (item KT3 = 4,20) mengindikasikan perlunya standardisasi serah-terima informasi antarshift kerja untuk mencegah kesalahan spesifikasi produksi.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi Kerja (H3 dan H4). Kedua variabel eksogen terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi Kerja (H3: koefisien 0,197, $p = 0,023$; H4: koefisien 0,139, $p = 0,038$). Karena pengaruh langsungnya (H1 dan H2) juga signifikan, Motivasi Kerja berperan sebagai mediator parsial pada kedua jalur tersebut, konsisten dengan temuan Ramadhina dan Frianto (2023) mengenai peran dominan motivasi sebagai mediator. Menariknya, effect size Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja ($f^2 = 0,225$, sedang) lebih besar dibandingkan Kerjasama Tim terhadap Motivasi Kerja ($f^2 = 0,112$, kecil), yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja lebih kuat mendorong motivasi intrinsik karyawan, sementara kerjasama tim memberikan kontribusi yang lebih dominan secara langsung terhadap produktivitas. Nilai rata-rata terendah pada indikator pencapaian atau achievement (item MK1 = 4,08) menunjukkan bahwa dorongan karyawan untuk mencapai target kerja secara optimal masih perlu ditingkatkan melalui program pengakuan atas prestasi kerja.

Sifat mediasi parsial yang ditemukan pada penelitian ini membawa implikasi manajerial yang menguntungkan: peningkatan kepuasan kerja maupun kerjasama tim tetap akan berdampak pada produktivitas karyawan meskipun motivasi kerja belum sepenuhnya meningkat, sehingga investasi pada kedua aspek tersebut relatif tidak berisiko sia-sia (complementary partial mediation). Meskipun demikian, mengingat Motivasi Kerja merupakan variabel dengan pengaruh paling dominan terhadap Produktivitas Karyawan (koefisien 0,478; $f^2 = 0,486$, kategori besar), manajemen tetap perlu secara aktif membangun

motivasi kerja agar manfaat optimal dari peningkatan kepuasan kerja dan kerjasama tim dapat tercapai secara maksimal.

KESIMPULAN

1. Responden penelitian ini didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki (100%), berusia 25-35 tahun (55,2%), memiliki masa kerja di atas 3 tahun (45,7%), serta berasal dari divisi Produksi (73,3%), yang mencerminkan karakteristik tenaga kerja pada perusahaan manufaktur aluminium dan kaca.
2. Secara deskriptif, keempat variabel penelitian berada pada kategori Tinggi hingga Sangat Tinggi, yaitu Kepuasan Kerja (mean = 4,24), Kerjasama Tim (mean = 4,23), Motivasi Kerja (mean = 4,19), dan Produktivitas Karyawan (mean = 4,17), yang menunjukkan bahwa secara umum karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap keempat aspek tersebut.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Produktivitas Karyawan (path coefficient = 0,218; p-value = 0,038), sehingga H1 diterima.
4. Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Produktivitas Karyawan (path coefficient = 0,340; p-value = 0,000) dan merupakan pengaruh langsung terbesar dalam model penelitian, sehingga H2 diterima.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai mediator parsial (path coefficient = 0,197; p-value = 0,023), sehingga H3 diterima.
6. Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai mediator parsial (path coefficient = 0,139; p-value = 0,038), sehingga H4 diterima.
7. Motivasi Kerja merupakan variabel dengan pengaruh paling dominan terhadap Produktivitas Karyawan (path coefficient = 0,478; effect size $f^2 = 0,486$, kategori besar), yang menegaskan peran sentralnya tidak hanya sebagai variabel mediasi, tetapi juga sebagai determinan langsung terkuat dari produktivitas karyawan.
8. Model penelitian secara keseluruhan dinyatakan baik, dengan kemampuan menjelaskan variabilitas Produktivitas Karyawan sebesar 68,5 persen ($R^2 = 0,685$; Adjusted $R^2 = 0,676$) serta tingkat kecocokan model yang baik (SRMR = 0,078).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim berkontribusi signifikan dalam meningkatkan Produktivitas Karyawan Momo Jaya Aluminium, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui Motivasi Kerja, sehingga seluruh hipotesis dalam penelitian ini (H1, H2, H3, dan H4) dapat diterima.

SARAN

❖ Saran Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh manajemen Momo Jaya Aluminium adalah sebagai berikut:

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Momo Jaya Aluminium)

(Izza, et al.)

- Meningkatkan kepuasan kerja karyawan, khususnya pada aspek dukungan antarrekan kerja yang memiliki nilai rata-rata terendah pada hasil deskriptif.
- Memperkuat kerjasama tim, khususnya pada aspek pengarahan tugas.
- Mengingat Motivasi Kerja merupakan variabel dengan pengaruh paling dominan terhadap produktivitas, perusahaan disarankan untuk secara aktif membangun program-program motivasional, seperti pemberian pengakuan atau penghargaan atas pencapaian kerja karyawan program karyawan terbaik bulanan, atau insentif bagi tim/divisi dengan Tingkat produk cacat terendah.
- Mengingat Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim juga berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas, kebijakan sumber daya manusia perusahaan sebaiknya tidak hanya berfokus pada peningkatan motivasi kerja semata, melainkan turut menjaga kepuasan kerja dan kerjasama tim secara berkelanjutan.

❖ **Saran Bagi Penelitian Selanjutnya**

Beberapa saran yang dapat dipertimbangkan untuk pengembangan penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

- Mengembangkan cakupan sampel penelitian ke beberapa perusahaan manufaktur sejenis atau lokasi yang berbeda, agar hasil penelitian dapat digeneralisasi secara lebih luas.
- Menambahkan variabel lain yang relevan, seperti lingkungan kerja, kompensasi, kepemimpinan, atau beban kerja.
- Mengeksplorasi variabel mediasi atau moderasi lain selain motivasi kerja, misalnya komitmen organisasi atau kepuasan terhadap atasan, untuk memperkaya pemahaman mengenai mekanisme peningkatan produktivitas karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, R., & Asmadi, I. (2026). *Analisis Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan pada PT Inti Pesona Lestari*. 5(1), 7271–7279.
- Budiarjo, M. S., & Kasnowo. (2025). Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Lingkup Kecamatan Jetis. *Buletin Bisnis & Manajemen*, 11(01), 45–58.
- Christianadi, J. I., Sopiah, & Zagladi, A. N. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan: Studi Pada Pt. Tjiwi Kimia. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(4), 1371–1384. <https://doi.org/10.37481/sjr.v7i4.999>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=Rkh4EAAAQBAJ>
- Dahlia, V. A., & Hasanah, K. (2023). Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pt. Galaxy Sinar Utama (Columbus Madiun). *SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 5(0). <http://prosiding.unipma.ac.id/index.php/SIMBA/article/view/4838>
- Ernawati, F. Y., Siswanti, A., & Budiyo, R. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Sinar Mitra Sejahtera Semarang. *Jurnal*

- STIE Semarang*, 15(3), 156–173.
- Febianti, A., Shulthoni, M., Masrur, M., & Safi'i, M. A. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Umur, Jenis Kelamin, dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di Indonesia. *Jurnal Sahmiyya*, 2(1), 198–204.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd editio). SAGE Publications.
- Hair, J. F., & Latan, H. (2023). *Partial Least Squares Path Modeling* (Second Edi).
- Haris, A., Effendi, F., & Darmayanti, N. (2023). *Kepuasan kerja*. Deepublish.
- Haris, I., Dwi Refani, I., & Imam Setiawan, R. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Dalam Organisasi Bisnis. *Journal of Islamic Business Management Studies (JIBMS)*, 4(1), 42–48. <https://doi.org/10.51875/jibms.v4i1.231>
- Hasan, M., Enas, U., Putra, A. R., Anggraini, R. I., Mustika, A., Ismainar, H., Pusporini, Habibie, F. H., Hasan, S., Candra, L., Bagenda, C., R, A. M., & Pramanik, P. D. (2022). *Perilaku Organisasi* (M. R. Sari, Ed.). WIDINA MEDIA UTAMA.
- Irfan, A. A., & Mahargiono, P. B. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 70–88.
- Jamaludin, A., Widiarto, T., Sutina, & Jumaeroh, S. (2024). Pengaruh Usia dan Masa Kerja terhadap Produktivitas Tenaga Kerja di PT Galva Kami Industry. *Sosio E-Kons*, 16(2), 147–155.
- Kinni, I. D., Tangkeallo, D. I., & Pagiu, C. (2024). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada BKPSDM Kabupaten Toraja Utara. *Scientific Journal Of Reflection*, 7(4), 1356–1370.
- Maharani, I., Indiworo, H. E., & Dharmaputra, F. (2025). Pengaruh Kerjasama Tim, Keterampilan Kerja, Dan Sikap Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus Pada PT. Colombo Kudus). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Ekonomi Kreatif*, 4(1), 56–70.
- Muflidin, M. H. (2024). *Motivasi Kinerja* (Sutarman, Ed.). Berkah Aksara Cipta Karya.
- Nurfitriani. (2023). *Pengembangan SDM Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan* (M. . Ulfa Hidayati, Ed.). IAIN Parepare Nusantara Press.
- Purba, D. F., & Rangkuti, F. (2022). Pengaruh Teori Motivasi Dua Faktor Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Survey Pada 16 Sekolah Perkumpulan Strada Cabang Jakarta Utara Timur. *Jurnal Ilmiah Hospitali*, 11(2), 727–732.
- Rahayu, I. R., Kusdianto, I., & Sampetan, S. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pam tirta mangkaluku kota palopo. *Jurnal Ekonomi Kreatif Indonesia*, 2(1), 15–33.
- Rahmad, Y., & Suratman, M. (2025). Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja: Studi pada Karyawan Hotel Bintang Empat ke Bawah di Tangerang Selatan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 25(2), 249–262. <https://doi.org/10.17509/jpp.v25i2.88543>
- Rahmatullah, I., & Hidayat, W. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional Untuk Membangun Kerjasama Tim Dalam Proses Perencanaan Pendidikan. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7, 18079–18086.
- Ramadhina, S. D., & Frianto, A. (2023). Analisis Kepuasan Kerja Terhadap Kompetensi Melalui Motivasi.

- Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(3), 715–724.
- Rohyadi, D., Imron, A., & Maria, V. (2024). Pengaruh Kerjasama Tim Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja The Effect Of Teamwork And Commitment On Employee Performance With Work Motivation. *Visionida, Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 119–128.
- Sanjiwani, P. A. P., Permadani, I. K. O., & Diputra, I. K. S. (2024). Penerapan Motivasi Existence, Relationship, Growth (ERG) Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Karyawan Rumah Sakit Ari Candi Ubud. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(6), 3566–3576.
- Saragih, Y. H. J., Martina, S., & Simbolon, P. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Lapangan Ekspedisi J&T Ekspres. *Jurnal Ekonomi USI*, 6(3), 485–494.
- Siregar, S. H., Tanjung, B. N., & Sabrina, R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Deli Serdang Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7, 13–28.
- Sugiyo, M. A. K., & Rahayu, P. P. (2024). Hubungan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kerjasama Tim Pada Divisi Produksi Di PT. X. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 6(2), 71–78.
- Wenno, H., & Pramudita, D. P. D. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Yayasan Satunama Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5, 1–12.