

THE EFFECT OF COMMUNICATION AND TEAMWORK ON EMPLOYEE PERFORMANCE PT. PACIFIC GARMENT WITH JOB SATISFACTION AND WORK ENTHUSIASM AS MEDIATING VARIABLES MORALE AS MEDIATING VARIABLES

PENGARUH KOMUNIKASI DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PACIFIC GARMENT DENGAN KEPUASAN KERJA DAN SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Putri Damayanti^{1*}, Nur Achmad²

Universitas Muhammadiyah Surakarta^{1,2}

b100210042@student.ums.ac.id^{1*}, nur.achmad@ums.ac.id²

ABSTRACT

This study explores the impact of communication and teamwork on employee performance at PT. Pacific Garment, with job satisfaction and work spirit acting as mediating variables. A quantitative causal approach was employed to examine the relationships among these variables, using all 50 employees as the sample through saturated sampling. Primary data were gathered via Likert-scale questionnaires, while secondary data came from literature reviews, journals, and previous studies. The analysis utilized Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Squares (PLS) method via Smart PLS 4 software. Model evaluation included outer model tests for validity and reliability, and inner model tests for relationships among latent variables, using path coefficients, goodness-of-fit measures, and hypothesis testing, with significance determined at P-values <0.05. The findings revealed that communication has a positive but insignificant effect on employee performance, though it significantly impacts job satisfaction. Similarly, teamwork positively but insignificantly affects employee performance, while significantly influencing job satisfaction. Communication does not significantly affect work spirit, and teamwork negatively impacts it. Job satisfaction significantly enhances employee performance, but work spirit does not. Additionally, job satisfaction mediates the effects of communication and teamwork on employee performance but not on work spirit. The study recommends future research to broaden the scope by including more diverse organizational contexts, additional variables like motivation, and more sophisticated analytical tools to obtain deeper insights.

Keywords: *Communication, Employee performance, Job satisfaction, Teamwork, Work spirit.*

ABSTRAK

Penelitian ini mengeksplorasi dampak dari komunikasi dan kerja sama tim terhadap kinerja karyawan di PT. Pacific Garment, dengan kepuasan kerja dan semangat kerja sebagai variabel mediasi. Pendekatan kausal kuantitatif digunakan untuk menguji hubungan di antara variabel-variabel tersebut, dengan menggunakan 50 karyawan sebagai sampel melalui sampling jenuh. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert, sedangkan data sekunder berasal dari tinjauan literatur, jurnal, dan penelitian sebelumnya. Analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan metode Partial Least Squares (PLS) melalui perangkat lunak Smart PLS 4. Evaluasi model meliputi uji outer model untuk validitas dan reliabilitas, dan uji inner model untuk hubungan antar variabel laten, dengan menggunakan koefisien jalur, ukuran goodness-of-fit, dan uji hipotesis, dengan signifikansi ditentukan pada nilai P <0,05. Temuan menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. Demikian pula, kerja sama tim berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Komunikasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja, dan kerja sama tim berpengaruh negatif. Kepuasan kerja secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan, tetapi semangat kerja tidak. Selain itu, kepuasan kerja memediasi pengaruh komunikasi dan kerja sama tim terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak terhadap semangat kerja. Penelitian ini merekomendasikan penelitian di masa depan untuk memperluas ruang lingkup dengan memasukkan konteks organisasi yang lebih beragam, variabel tambahan seperti motivasi, dan alat analisis yang lebih canggih untuk mendapatkan wawasan yang lebih dalam.

Kata Kunci: Komunikasi, Kinerja karyawan, Kepuasan kerja, Kerja sama tim, Semangat kerja.

PENDAHULUAN

Produktivitas perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, sehingga pimpinan perlu mencari cara yang efektif untuk meningkatkannya. Kinerja karyawan tidak hanya mencerminkan kemampuan mereka menyelesaikan tugas dengan baik tetapi juga mencerminkan kepuasan dan semangat kerja. Karyawan dengan semangat tinggi menunjukkan sikap optimis, antusias, dan ramah, sedangkan karyawan yang kurang semangat cenderung menunjukkan tanda-tanda seperti ketidakpuasan, gelisah, dan sikap negatif lainnya (Syihab, Razak, & Hidayat, 2020). Maka dari itu, dalam usaha untuk meningkatkan kinerja, salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan adalah semangat kerja.

Kepuasan kerja, yang didefinisikan sebagai perasaan positif dan rasa cinta terhadap pekerjaan yang dijalani (Sutrisno, 2018), Terdapat pengaruh yang signifikan pada kinerja, sebagaimana ditunjukkan oleh penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung mencapai kinerja optimal (Andayani, 2020; Octavia & Budiono, 2021). Selain memengaruhi kinerja secara langsung, *job satisfaction* juga berperan penting sebagai mediator dalam hubungan antara variabel lain, seperti *teamwork* dan komunikasi, terhadap kinerja karyawan (Audiva, Imelda, & Syafii, 2022).

Komunikasi yang efektif merupakan faktor lain yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Komunikasi, menurut Hermawan dan Suwandana (2019), adalah proses pertukaran informasi yang melibatkan interaksi timbal balik antara pihak yang menyampaikan pesan (komunikator) dan penerima pesan (komunikan). Komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan memiliki peran krusial

dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan kolaborasi di tempat kerja, serta memperkuat *work spirit*. Penelitian sebelumnya menegaskan bahwa komunikasi yang efektif berdampak positif pada kinerja, terutama ketika didukung oleh tingkat kepuasan kerja dan semangat kerja yang memadai (Elvina & Heriyanto, 2024; Nofritar & Mahmudin, 2022).

Kerjasama tim juga memainkan peran penting dalam mendukung produktivitas organisasi. Pekerjaan yang dilakukan secara tim memungkinkan tugas-tugas berat diselesaikan dengan lebih cepat dan efisien. Studi menunjukkan bahwa kerjasama tim yang efektif dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan, terutama jika didukung oleh tingginya tingkat kepuasan dan semangat kerja (Nugrahaningsih, 2022; Achmad, 2023). Oleh karena itu, sinergi yang harmonis antara komunikasi, kepuasan kerja, semangat kerja, dan kerjasama tim menjadi faktor kunci dalam mencapai kinerja karyawan yang optimal di lingkungan perusahaan.

Tinjauan Pustaka Komunikasi

Komunikasi adalah proses pertukaran pesan antara pengirim (komunikator) dan penerima (komunikan) yang bertujuan untuk menyampaikan informasi serta mempengaruhi perubahan sikap, atau perilaku melalui media atau secara langsung (Mardiyana, 2018). Proses ini melibatkan berbagai elemen seperti pengirim, penerima, saluran, pesan, dan umpan balik (Wibowo, 2018). Komunikasi yang efektif mencakup penggunaan simbol dalam proses primer dan media dalam proses sekunder (Effendy, 2009). Dalam konteks organisasi, komunikasi memegang peran

penting untuk mencapai kesamaan pemahaman dalam bekerja, baik secara verbal maupun non-verbal (Sartono et al., 2019).

Kerjasama Tim

Kerjasama tim adalah upaya bersama yang melibatkan individu dengan keahlian berbeda untuk mencapai tujuan organisasi melalui koordinasi dan komunikasi yang baik (Nugrahaningsih, 2022). Lingkungan kerja yang suportif, kejelasan peran, dan kepemimpinan yang baik merupakan unsur penting dalam kerjasama yang efektif (Sedarmayanti, 2018). Aspek seperti rasa memiliki, keterbukaan, dan pengambilan keputusan secara kooperatif menjadi elemen kunci untuk meningkatkan efektivitas tim dalam mencapai tujuan bersama (Panggabean, 2017).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menggambarkan emosi atau persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, yang dipengaruhi oleh sistem gaji, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan promosi, dan kondisi kerja (Mangkunegara, 2018). Aspek-aspek utama meliputi pekerjaan itu sendiri, supervisi, lingkungan kerja, dan kompensasi, yang kesemuanya berkontribusi pada evaluasi karyawan terhadap tingkat kepuasan mereka (Sutrisno, 2018). Kepuasan kerja yang baik meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan dalam organisasi (Rivai, 2017).

Semangat Kerja

Semangat kerja merujuk pada motivasi internal yang berperan dalam membentuk moral, kedisiplinan, dan komitmen seseorang terhadap tugas yang dilaksanakan, dan produktivitas karyawan dalam menyelesaikan tugas

mereka (Nitisemito, 2017). Semangat kerja yang tinggi dapat dilihat dari sikap disiplin, kemampuan kerja sama, dan tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan (Hermita et al., 2022). Faktor ini menjadi salah satu pendorong utama untuk menciptakan kinerja yang optimal dan hasil kerja yang berkualitas (Wibowo, 2018).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menggambarkan efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan, yang dipengaruhi oleh faktor seperti keterampilan, alat produksi, lingkungan kerja, dan komunikasi (Nawawi, 2017). Indikator kinerja mencakup jumlah pekerjaan, kualitas hasil, dan tingkat inovasi yang dihasilkan (Nainggolan et al., 2020). Kinerja yang baik sangat bergantung pada kemampuan individu dan dukungan lingkungan kerja yang kondusif (Handoko, 2018). Hipotesis sebagai berikut :

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui interaksi dua arah antara komunikator dan komunikan (Hermawan & Suwandana, 2019). Penelitian sebelumnya juga mengungkapkan bahwa komunikasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan (Elvina & Heriyanto, 2024; Nofritar & Mahmudin, 2022). Hipotesis pertama (*H1*) dalam penelitian ini menyebutkan adanya pengaruh yang signifikan antara komunikasi dengan kinerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

Komunikasi efektif menciptakan hubungan kerja yang sehat dan transparan, yang berkontribusi terhadap

kepuasan kerja karyawan (Gudono, 2018). Komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, sebagaimana yang ditemukan dalam penelitian oleh Burhan et al. (2022) dan Lontoh et al. (2022). Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja.

Pengaruh Komunikasi terhadap Semangat Kerja

Komunikasi yang baik antarpegawai memengaruhi semangat kerja, mempermudah penyelesaian tugas, dan meningkatkan prestasi kerja (Nofritar & Mahmudin, 2022). H3, terdapat pengaruh signifikan antara komunikasi terhadap semangat kerja.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan

Kerjasama tim memaksimalkan kinerja individu dengan sinergi kolektif, meningkatkan kemampuan menyelesaikan tugas dengan efisien (Prawirosentono, 2017; Nugrahaningsih, 2022). H4, terdapat pengaruh signifikan antara kerjasama tim terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja

Kerjasama tim yang baik menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan kepuasan kerja (Panggabean, 2017; Nugrahaningsih, 2022). H5, terdapat pengaruh signifikan antara kerjasama tim terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Semangat Kerja

Kerjasama tim yang solid memberikan dampak positif pada semangat kerja, yang berkontribusi pada efisiensi dan produktivitas (Nofritar &

Mahmudin, 2022). H6, terdapat pengaruh signifikan antara kerjasama tim terhadap semangat kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja, salah satu kunci yang mendorong peningkatan kinerja karyawan melalui keadaan emosional positif terhadap pekerjaan (Eko, 2018; Andayani, 2020). H7, terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Semangat kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja yang lebih baik dalam pekerjaan, seperti yang dijelaskan oleh Sedarmayanti (2018) dan Hermita et al. (2022). Oleh karena itu, hipotesis kedelapan (H8) dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara semangat kerja dan kinerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Komunikasi memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan ketika dimediasi oleh tingkat kepuasan kerja (Audiva et al., 2022; Hermawan & Suwandana, 2019). H9, terdapat pengaruh signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Teamwork sebanding lurus dengan kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai mediator yang signifikan (Nugrahaningsih, 2022; Nainggolan et al., 2020). H10, terdapat pengaruh signifikan kerjasama tim terhadap

kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Semangat Kerja sebagai Variabel Mediasi

Komunikasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan semangat kerja yang tinggi sebagai faktor penghubung yang signifikan (Syihab et al., 2020; Nofritar & Mahmudin, 2022). Oleh karena itu, hipotesis ke-11 (H11) mengungkapkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan semangat kerja berfungsi sebagai variabel mediasi.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan dengan Semangat Kerja sebagai Variabel Mediasi

Kerjasama tim yang efektif dapat meningkatkan semangat kerja, yang kemudian berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Nofritar & Mahmudin, 2022). Dengan demikian, hipotesis ke-12 (H12) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kerjasama tim dan kinerja karyawan, dengan semangat kerja sebagai variabel mediasi.

METODE PENELITIAN

Untuk menelusuri hubungan sebab-akibat antar variabel, penelitian ini

menggunakan pendekatan kuantitatif kausal. Sampel penelitian mencakup seluruh 50 karyawan PT. Pacific Garment yang ditetapkan berdasarkan teknik *sampling* jenuh. Data primer diperoleh melalui kuesioner dengan skala *Likert*, sedangkan data sekunder diambil dari buku, jurnal, serta hasil penelitian terdahulu. Penelitian ini melibatkan *variabel independen* (komunikasi dan kerja sama tim), *variabel mediasi* (kepuasan kerja dan semangat kerja), serta *variabel dependen* (kinerja karyawan). Data dianalisis dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* yang memanfaatkan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*, dioperasikan melalui perangkat lunak *Smart PLS 4*. Validitas dan reliabilitas data dievaluasi melalui pengukuran *outer model*, sementara hubungan antar *variabel laten* dianalisis menggunakan *inner model* melalui uji koefisien jalur, uji kebaikan model, dan pengujian hipotesis. Tingkat signifikansi diuji dengan menggunakan nilai P-Values ($<0,05$), yang berlaku untuk pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Melalui pendekatan ini, hubungan antar variabel yang diteliti dalam penelitian dapat dipahami secara menyeluruh.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil Estimasi

Tabel 1. Karakteristik responden

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	8	16,0
Perempuan	42	84,0
Usia		
< 20 tahun	9	18,0
20-30 tahun	18	36,0
> 30 tahun	23	46,0
Pendidikan		
SMP	22	44,0
SMA / SMK	28	56,0

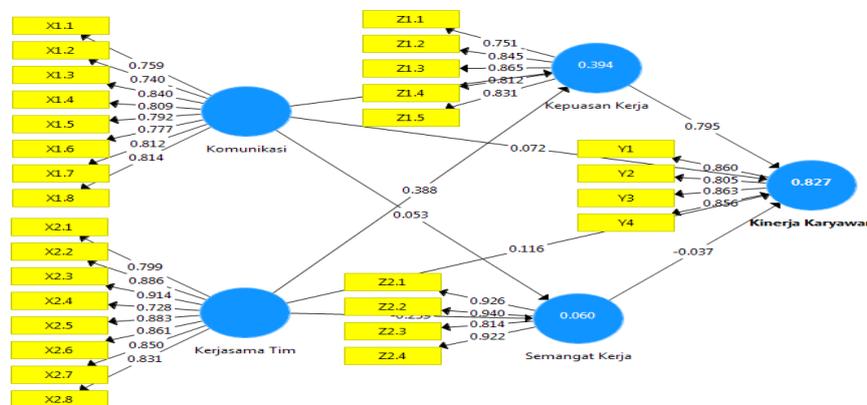
Lama Bekerja		
< 1 tahun	17	34,0
1 - 5 Tahun	26	52,0
> 5 Tahun	7	14,0
Total	182	100

Sumber: Data diolah, 2024

Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan (84%), dengan laki-laki hanya 16%. Berdasarkan usia, sebagian besar karyawan berusia di atas 30 tahun (46%), sementara yang berusia di bawah 20 tahun hanya 18%. Dari segi pendidikan, sebagian besar memiliki latar belakang SMA/SMK (56%), sedangkan yang

berpendidikan SMP mencapai 44%. Karyawan dengan masa kerja 1–5 tahun mendominasi (32%), sementara yang bekerja lebih dari 5 tahun hanya 14%. Secara keseluruhan, responden sebagian besar perempuan, berusia di atas 30 tahun, berpendidikan SMA/SMK, dan memiliki masa kerja 1–5 tahun:

Analisis Data dan Hasil Analisis Data Evaluasi Outer Model



Gambar 1. Outer Model

Convergent Validity Tiap Indikator

Tabel 2. Hasil Outer Loading

Item	Outer loading	Kesimpulan
X1.1	0,759	Valid
X1.2	0,740	Valid
X1.3	0,840	Valid
X1.4	0,809	Valid
X1.5	0,792	Valid
X1.6	0,777	Valid
X1.7	0,812	Valid
X1.8	0,814	Valid
X2.1	0,799	Valid
X2.2	0,886	Valid
X2.3	0,914	Valid
X2.4	0,728	Valid

X2.5	0,883	Valid
X2.6	0,861	Valid
X2.7	0,850	Valid
X2.8	0,831	Valid
Y1	0,860	Valid
Y2	0,805	Valid
Y3	0,863	Valid
Y4	0,856	Valid
Z1.1	0,751	Valid
Z1.2	0,845	Valid
Z1.3	0,865	Valid
Z1.4	0,812	Valid
Z1.5	0,831	Valid
Z2.1	0,926	Valid
Z2.2	0,940	Valid
Z2.3	0,814	Valid
Z2.4	0,922	Valid

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan hasil analisis, setiap indikator menunjukkan nilai *outer loading* lebih dari 0,70, yang telah memenuhi kriteria validitas konvergen, sehingga dapat digunakan untuk analisis

selanjutnya. Ini berarti konstruk yang diukur mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator-indikator tersebut.

Convergent Validity Tiap Variabel

Tabel 3. Average Variance Extracted (AVE)

	Average variance extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0,675
Kerjasama Tim	0,716
Kinerja Karyawan	0,717
Komunikasi	0,630
Semangat Kerja	0,813

Sumber: Data diolah (2024)

Nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih dari 0,5 untuk semua variabel, menunjukkan validitas konvergen yang memadai. Hal ini menegaskan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians

indikator, sehingga semua variabel memenuhi kriteria validitas konvergen dan model siap untuk analisis struktural serta pengujian hipotesis.

Discriminant Validity Tiap Indikator

Tabel 4. Uji Discriminant Validity – HTMT

Variabel	Kepuasan Kerja	Kerjasama Tim	Kinerja Karyawan	Komunikasi
Kepuasan Kerja				
Kerjasama Tim	0,544			
Kinerja Karyawan	1,018	0,585		

Komunikasi	0,530	0,338	0,552	
Semangat Kerja	0,237	0,251	0,232	0,080

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Hasil penelitian menunjukkan bahwa validitas diskriminan tergolong baik, sebab nilai *HTMT* setiap variabel tidak melebihi 0,90. Di samping itu, indikator dalam konstruk yang sama memiliki korelasi lebih tinggi dengan

variabelnya masing-masing, yang mengindikasikan validitas dari variabel-variabel tersebut.

Uji reliabilitas

Tabel 5. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Composite reliability	Cronbach's Alpha
Kepuasan Kerja	0,912	0,879
Kerjasama Tim	0,952	0,944
Kinerja Karyawan	0,910	0,868
Komunikasi	0,931	0,918
Semangat Kerja	0,946	0,927

Sumber: Data diolah, 2024

Data menunjukkan bahwa nilai composite reliability dan Cronbach's Alpha untuk semua variabel melebihi

0,7, yang menunjukkan bahwa semua variabel tersebut dapat diandalkan.

Uji *Coefficient of Determination (R²)*

Tabel 6. Hasil R Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,394	0,368
Semangat Kerja	0,060	0,020
Kinerja Karyawan	0,827	0,812

Sumber: Data diolah, 2024

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan kerjasama tim berkontribusi terhadap kepuasan kerja sebesar 36,8%, semangat kerja 2%, dan

kinerja karyawan 81,2%, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Effect Size (f²)

Tabel 7. Hasil *F-Square (F²)*

	Kepuasan Kerja	Semangat Kerja	Kinerja Karyawan
Kepuasan Kerja			2,186
Semangat Kerja			0,007
Kerjasama Tim	0,216	0,062	0,072
Komunikasi	0,200	0,003	0,022

Sumber: Data diolah, 2024

Nilai composite reliability dan Cronbach's Alpha semua variabel di atas 0,7, menandakan bahwa variabel-variabel tersebut reliabel.

Uji Multikolinieritas

Tabel 8. Nilai VIF

Variabel	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Semangat Kerja
Kepuasan Kerja		1,675	

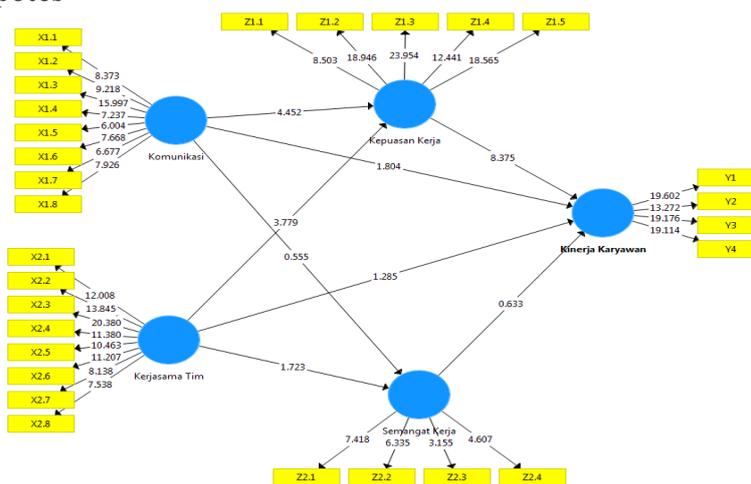
Kerjasama Tim	1,147	1,439	1,147
Kinerja Karyawan			
Komunikasi	1,147	1,390	1,147
Semangat Kerja			
		1,081	

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel di atas, semua variabel dalam penelitian ini menunjukkan $VIF < 5$ atau terbebas dari multikolinieritas. Hal ini menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam

penelitian ini dapat dianggap valid dan tidak dipengaruhi oleh kolinearitas antar variabel.

Pengujian Hipotesis



Gambar 2. Uji Hipotesis
Sumber: Penulis, 2024

Pengujian Pengaruh Langsung Tabel 9. Hasil *Path* pengaruh

	Langsung	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Komunikasi -> Kinerja Karyawan	0,072	1,804	0,077	
Komunikasi -> Kepuasan Kerja	0,373	4,452	0,000	
Kerjasama Tim -> Kinerja Karyawan	0,116	1,285	0,205	
Kerjasama Tim -> Kepuasan Kerja	0,388	3,779	0,000	
Komunikasi -> Semangat Kerja	0,053	0,555	0,582	
Kerjasama Tim -> Semangat Kerja	-0,259	1,723	0,091	
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,795	8,375	0,000	
Semangat Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,037	0,633	0,530	

Sumber: Data diolah, 2024

Penelitian ini mengungkapkan adanya hubungan yang berbeda antara variabel-variabel di PT. Pacific Garment. Komunikasi, meskipun berpengaruh

positif terhadap kinerja karyawan (0,072), tidak menunjukkan pengaruh signifikan ($p = 0,077$). Selain itu, komunikasi juga mempengaruhi

semangat kerja secara positif (0,072), tetapi pengaruh ini tidak signifikan ($p = 0,582$). Sebaliknya, komunikasi terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (0,373, $p = 0,000$). Kerjasama tim, meskipun berdampak positif terhadap kinerja karyawan (0,116), tidak menunjukkan pengaruh signifikan ($p = 0,205$), namun memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (0,388, $p = 0,000$). Kepuasan kerja

terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (0,795, $p = 0,000$). Di sisi lain, semangat kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (-0,037, $p = 0,530$), meskipun tidak signifikan. Berdasarkan temuan ini, beberapa hipotesis yang diajukan, terutama yang berkaitan dengan pengaruh positif terhadap kinerja dan semangat kerja, tidak terbukti.

Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 10. Hasil *Path* pengaruh tidak Langsung

Pengaruh Tidak Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Komunikasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,297	0,299	0,075	3,941	0,000
Kerjasama Tim -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,308	0,317	0,092	3,352	0,002
Komunikasi -> Semangat Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,002	-0,003	0,007	0,284	0,777
Kerjasama Tim -> Semangat Kerja -> Kinerja Karyawan	0,010	0,011	0,017	0,581	0,564

Sumber: Data diolah, 2024

Hasil analisis data menggunakan program PLS menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator yang menghubungkan pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pacific Garment ($p = 0,000$), yang mendukung hipotesis ke-9. Selain itu, Kepuasan Kerja juga memediasi pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan ($p = 0,002$), yang menguatkan hipotesis ke-10. Namun, semangat kerja tidak terbukti memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan ($p = 0,777$) maupun pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan ($p = 0,564$), yang berarti hipotesis ke-11 dan ke-12 tidak terbukti.

PEMBAHASAN PENELITIAN

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif namun

tidak terdapat pengaruh signifikan antara komunikasi dan kinerja karyawan di PT. Pacific Garment, sehingga hipotesis yang mengklaim bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tidak terdukung (Hermawan & Suwandana, 2019).. Komunikasi adalah proses penyampaian pesan yang melibatkan interaksi antara komunikator dan komunikan, yang seharusnya mempengaruhi kinerja, namun dalam penelitian ini tidak menunjukkan dampak yang signifikan (Elvina & Heriyanto, 2024).

Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

Komunikasi terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Pacific Garment. Peningkatan kualitas komunikasi akan berbanding lurus dengan meningkatnya kepuasan kerja

karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Burhan et al. (2022) dan Lontoh et al. (2022), yang menyatakan bahwa komunikasi yang efektif menciptakan lingkungan kerja yang sehat, yang pada gilirannya memperbaiki kepuasan kerja.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan

Kerjasama tim tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pacific Garment. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun kerjasama tim berperan penting dalam kelancaran operasional organisasi, dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan tidak terbukti signifikan, meskipun hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kerjasama tim dapat memperbaiki kinerja (Nofritar & Mahmudin, 2022).

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja

Kerjasama tim yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja di PT. Pacific Garment. Tingkat kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat seiring dengan semakin kuatnya kerjasama tim. Penelitian yang dilakukan oleh Nugrahaningsih (2022) mengungkapkan bahwa kerjasama tim yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja.

Pengaruh Komunikasi terhadap Semangat Kerja

Komunikasi tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja di PT. Pacific Garment. Walaupun komunikasi dianggap penting dalam pekerjaan, penelitian ini tidak menemukan hubungan langsung antara komunikasi yang efektif dengan

peningkatan semangat kerja, yang bertentangan dengan temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa komunikasi dapat meningkatkan semangat kerja (Nugrahaningsih, 2022).

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Semangat Kerja

Kerjasama tim juga tidak menunjukkan Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun kerjasama tim berperan penting dalam mendukung kelancaran pekerjaan di PT. Pacific Garment, tidak ditemukan bukti yang menyatakan bahwa kerjasama tim dapat secara langsung meningkatkan semangat kerja. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara kerjasama tim dan semangat kerja (Nofritar & Mahmudin, 2022).

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian oleh Andayani (2020) dan Hermawan & Suwandana (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pacific Garment. Kinerja karyawan cenderung meningkat seiring dengan meningkatnya tingkat kepuasan kerja, yang membuktikan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong performa yang lebih baik.

Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Meskipun semangat kerja di PT. Pacific Garment cukup tinggi, tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syihab et al. (2020), yang menunjukkan adanya hubungan positif antara semangat kerja dan kinerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pacific Garment dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini menemukan bahwa komunikasi yang efektif dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan, asalkan didukung oleh tingkat kepuasan kerja yang tinggi, yang sesuai dengan hasil penelitian Audiva et al. (2022) serta Hermawan & Suwandana (2019).

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Menurut penelitian Nainggolan et al. (2020), *job satisfaction* berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan kerjasama tim dengan kinerja karyawan. Peningkatan kerjasama tim dapat mendorong meningkatnya *job satisfaction*, yang pada gilirannya berpotensi memperbaiki kinerja karyawan di PT. Pacific Garment.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Semangat Kerja

Penelitian ini tidak menemukan bukti yang mendukung bahwa semangat kerja berperan sebagai mediator dalam pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pacific Garment. Walaupun komunikasi yang efektif dapat memperbaiki semangat kerja, hasil penelitian ini bertentangan dengan temuan yang diungkapkan oleh Nofritar & Mahmudin (2022), yang menunjukkan pengaruh semangat kerja terhadap kinerja secara signifikan.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Semangat Kerja

Penelitian ini tidak menemukan

bukti bahwa semangat kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kerjasama tim dan kinerja karyawan di PT. Pacific Garment. Meskipun kerjasama tim dianggap penting, hasil penelitian ini bertentangan dengan temuan Nofritar & Mahmudin (2022), yang menyatakan adanya pengaruh kerjasama tim terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa komunikasi memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan, meskipun pengaruhnya tidak signifikan. Di sisi lain, komunikasi terbukti memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, kerjasama tim juga menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun tidak signifikan. Sebaliknya, kerjasama tim terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Komunikasi tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap semangat kerja, sementara kerjasama tim justru berpengaruh negatif terhadap semangat kerja. Di sisi lain, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, meskipun semangat kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja memediasi pengaruh komunikasi dan kerjasama tim terhadap kinerja, tetapi tidak memediasi pengaruh terhadap semangat kerja. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek, menambah variabel seperti motivasi, dan menggunakan alat analisis yang lebih canggih untuk hasil yang lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Achmad, N., dkk. (2023). *Workshop Statistik Milenial*. Jasmine:

- Sukoharjo.
- Andayani, M. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Indojoya Mandiri Lahat. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 797–804.
- Arikunto, S. (2018). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Audiva, S., et al. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di KPP Pratama Banda Aceh. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 1(2), 87–100. <https://doi.org/10.59663/jebidi.v1i2.29>
- Burhan, M., et al. (2022). Pengaruh Komunikasi, Kedisiplinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JIM: Jurnal Ilmu Mulidisiplin*, 1(2), 447–458.
- Dharma, S. (2018). *Manajemen Loyalitas Kerja (Falsafah Teori dan Penerapannya)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Djarwanto, P. S. (2018). *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE.
- Eko, W. S. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Elvina, I., & Heriyanto. (2024). Pengaruh Komunikasi Dan Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Marketing Support Di PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 3(5), 1599–1606.
- Gandhik Eko Prasetyo. (2022). Pengaruh Motivasi, Semangat Kerja, Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dos Ni Roha Kediri. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(3), 93–107. <https://doi.org/10.55606/optimal.v2i3.455>
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP.
- Gudono. (2018). *Teori Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, T. H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan, A. A. D., & Suwandana, I. G. M. (2019). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(7), 4474–4503.
- Hermita, R., et al. (2022). Pengaruh Semangat Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Masa Covid-19 Di Kantor Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik (Kesbangpol) Kabupaten Agam. *Matua*, 4(1), 1.
- Lontoh, D. A. M., et al. (2022). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan LPP RRI Sorong. *Eqien - Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(3), 332–338.
- Mangkunegara, A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mardiyana. (2018). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moheriono. (2017). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Moekijat. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Karier Pegawai*. Bandung: CV. Mandar Maju.

- Mulyana, D. (2010). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nainggolan, N. T., et al. (2020). Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai UPT SDA Bah Bolon Dinas Sumber Daya Air Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara. *Al Tijarah*, 6(3), 181. <https://doi.org/10.21111/tijarah.v6i3.5702>
- Nawawi, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada.
- Nitisemito, A. S. (2017). *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nofritar, & Mahmudin, Y. (2022). Pengaruh Komunikasi, Hubungan Kerja Dan Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PLN Sungai Lansek Kabupaten Sijunjung. *Journal of Science Education and Management Business*, 1(2), 139–151. <https://doi.org/10.62357/joseamb.v1i2.92>
- Nugrahaningsih, H. (2022). Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *Media Manajemen Jasa*, 10(2), 66–83. <https://doi.org/10.52447/mmj.v10i2.6622>
- Octavia, D. H., & Budiono, B. (2021). Pengaruh Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Job Satisfaction. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 954–965. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p954-965>
- Panggabean, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Prawirosentono, S. (2017). *Manajemen Berdaya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Rivai, V. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2018). *Perilaku Organisasi*. Edited by Tim Indeks. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sartono, S., et al. (2019). Pengaruh Komunikasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial*, 5(3), 241–255.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syihab, S., et al. (2020). Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Barru. *AkMen Jurnal Ilmiah*, 17(2), 194–204. <https://doi.org/10.37476/akmen.v17i2.880>
- Verderber, R. F., & Verderber, K. S. (2015). *Communicate*. United States of America: Wadsworth.
- Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada