

# **PENGARUH PENGAWASAN DAN *TEAMWORK* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BPJS KESEHATAN CABANG KOTA BUKITTINGGI**

**Rio Andhika Putra<sup>1</sup>**  
Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang<sup>1</sup>

## **Info Artikel**

### ***Sejarah artikel:***

Diterima 12 Mei 2025  
Revisi 15 Juni 2025  
Diterima 10 Juli 2025

### ***Kata kunci:***

*Supervision*  
*Teamwork*  
*Employee Performance*  
*Job Satisfaction*

## **ABSTRAK**

*This study aims to examine the effect of Supervision and Teamwork on Employee Performance through Job Satisfaction as an intervening variable using primary data obtained by distributing questionnaires to 57 employees as respondents, namely at the BPJS Kesehatan branch of Bukittinggi City. In this study using Partial Least Square (PLS). The results of this study indicate that Supervision and Teamwork have a positive and significant effect on Job Satisfaction, there is a positive and significant effect between Supervision on Employee Performance, Teamwork has a negative and insignificant effect on Employee Performance, Satisfaction has a positive and significant effect on Employee Performance, there is a negative and insignificant effect between Supervision on Employee Performance through Job Satisfaction, and there is a positive and significant effect between Teamwork on Employee Performance through Job Satisfaction.*

*Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).*



## ***Penulis yang sesuai:***

Rio Andhika Putra  
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang  
Email: [rioandhikaputra@upiypk.ac.id](mailto:rioandhikaputra@upiypk.ac.id)

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting setiap kegiatan organisasi, dalam aktifitas dan rutinitas dari sebuah organisasi atau perusahaan karena berhasil tidaknya suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang didapatkan sebelumnya oleh organisasi tergantung pada kemampuan sumber daya yang menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya. Oleh karena itu kualitas sumber daya memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah organisasi agar dapat bersaing dalam mempertahankan kelangsungan hidup suatu organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Manajemen sumber daya manusia Menurut (Firda & Indahingwati, 2021) menyatakan bahwa Manajemen SDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *me-manage* (mengelola) sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia menurut Marwansyah (2020) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Mangkunegara (2020) menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bentuk usaha dalam mendayagunakan sumber daya manusia di dalam organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan sumberdaya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi serta menjalin hubungan industrial yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Untuk melihat bagaimana kinerja pegawai pada BPJS Kesehatan Cabang Bukittinggi, maka dilihat berdasarkan data dan target realisasi pada BPJS Kesehatan Cabang Bukittinggi, sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Data Pencapaian Kinerja**  
**BPJS Kesehatan Cabang Bukittinggi**

Tahun %	Target %	Realisasi %	Tidak Terealisasi %
2019	100	87,25	12,25
2020	100	84,2	15,8
2021	100	76,3	23,7
2022	100	80,4	19,6

*Sumber : BPJS Kesehatan Cabang Bukittinggi 2023*

Berdasarkan tabel diatas menunjukan data realisasi pada BPJS Kesehatan Cabang Bukittinggi dari tahun 2019-2022. Dimana pada tahun 2019 bahwa target yang telah ditetapkan sebesar 100% dengan realisasi 87,75%. Sedangkan pada tahun 2020 bahwa target yang ditetapkan sebesar 100% dengan realisasi 84,2%. Pada tahun 2021 mengalami penurunan yang drastis dari target yang ditetapkan 100% dengan realisasi 76,3% dan tahun 2022 target yang ditetapkan 100% dengan realisasi 80,4%. Ketika pencapaian target tidak tercapai dan tidak terealisasikan dengan baik maka berarti terdapat masalah yang menyebabkan penurunan kinerja yang dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

## TINJAUAN LITERATUR

Berdasarkan Penelitian dari (Alwan & Djastuti, 2020) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2021). Definisi lain kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2021). Berdasarkan Penelitian dari Sutrisno (2021), kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Sedangkan Berdasarkan Penelitian dari (Bangun, 2021), kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Juga Berdasarkan Penelitian dari (Silalahi, 2022), kinerja adalah tingkat pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas. Pengertian lain kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Organisasi adalah kelompok orang yang bekerja bersama dalam satu struktur untuk mencapai tujuan bersama. Ada dua pihak yang bertanggungjawab untuk mencapai tujuan-tujuan, sasaran-sasaran serta target-target organisasional yaitu manajer dan karyawan baik, sebagai individual maupun kelompok. Pekerjaan manajer adalah menetapkan tujuan dan strategi serta melakukan arahan, dan koordinasi untuk mencapainya. Manajer membangun tim kerja yang secara efisien dan secara efektif mencapai tujuan, sasaran-sasaran, dan target organisasional.

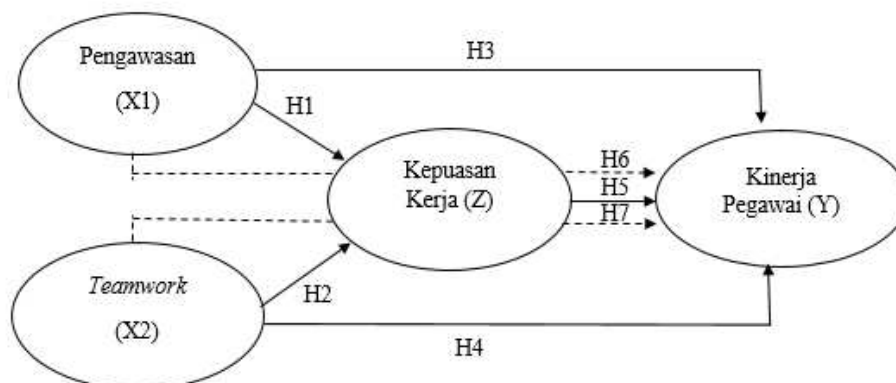
Sementara karyawan bekerja sesuai arahan dan strategi agar tujuan dan sasaran tercapai (Silalahi, 2021).

Menurut (Rizal & Radiman, 2019) pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Menurut (Jamrizal, 2022) pengawasan merupakan kegiatan mengawasi bahwa setiap aktivitas atau kegiatan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah dibentuk atau ditentukan. Dalam kegiatan pengawasan, tujuannya yaitu memeriksa dan meneliti apakah tugas yang telah diberikan tersebut dilaksanakan dengan baik atau tidak. Menurut (Hutabarat, 2019) pengawasan adalah “suatu usaha sistematis yang menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem umpan balik. Membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan serta mengambil tindakan pemeriksaan yang diperlukan untuk menjamin semuanya. Berdasarkan landasan teori diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan adalah suatu kegiatan atau proses memastikan bahwa segala aktivitas atau kegiatan dilaksanakan sesuai rencana yang telah di bentuk atau ditentukan.

Menurut (Palguna, 2023) kerjasama tim atau *teamwork* adalah aktivitas atau proses yang meliputi kegiatan berbagi informasi mengenai masalah yang sedang dihadapi dan bekerjasama dalam memecahkan masalah tersebut. Menurut (Titin, 2022) *teamwork* adalah proses bekerja dalam sebuah kelompok yang dengan kepemimpinan partisipatif, berbagi tanggung jawab, lurus dalam tujuan, komunikasi yang intensif, fokus ke masa depan, fokus pada tugas, bakat yang kreatif dan responsif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Fathurrahman, 2019) *teamwork* adalah perilaku kerjasama antar individu dalam suatu kelompok yang melaksanakan tugas, saling bertukar informasi dan pengetahuan dilakukan secara bersama dan terkoordinasi pada suatu lembaga untuk saling melengkapi dalam mencapai tujuan-tujuan bersama. Menurut (Elang, 2021) kerjasama tim adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan dalam satu atau lebih kegiatan.

Berdasarkan Penelitian dari (Harahap & Khair, 2021) Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat *individual*. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi secara garis besar kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan yang mana pegawai memandang pekerjaannya.

Berdasarkan Penelitian Dari (Wijaya & Zaroni, 2020) Kepuasan kerja merupakan keadaan penting yang harus dimiliki setiap pegawai yang bekerja, dimana manusia tersebut mampu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya dan mereka akan bekerja dengan penuh gairah serta bersungguh-sungguh sehingga *kontribusi* terhadap pencapaian tujuan perusahaan akan meningkat Berdasarkan Penelitian dari (Kunartinah, 2020). Motivasi dan harapan karyawan untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai membuat karyawan bekerja secara maksimal demi tercapainya kinerja yang tinggi bagi karyawan.



**Gambar 1**  
**Kerangka Pikir**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang bertujuan mengarahkan dan memberikan pedoman dalam pokok permasalahan serta tujuan penelitian. Maka uraian masalah yang ada, dapat dimunculkan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1: Diduga Pengawasan berpengaruh terhadap positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H2: Diduga *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H3: Diduga Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H4: Diduga *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H5: Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H6: Diduga Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening.

H7: Diduga *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening.

## **METODE**

### **Desain Penelitian**

Sesuai dengan tujuan penelitian dan permasalahan yang diteliti dan dirumuskan, maka penelitian yang penulis buat dapat digolongkan pada penelitian yang bersikap deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari sesuatu gejala tertentu. Penelitian ini menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti [5].

### **Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan skala *likert*, Berdasarkan Penelitian dari [6], dengan menggunakan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi dimensi, dimensi dijabarkan menjadi subvariabel dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator yang dapat diukur. Akhirnya indikator-indikator yang berupa pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden. Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata.

### **Teknik Analisis Data**

Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan software Smart PLS, dikarenakan dalam penelitian ini berbentuk reflektif. Model reflektif merupakan model yang menunjukkan hubungan variabel laten dan indikatornya. PLS merupakan pendekatan berbasis komponen untuk pengujian model persamaan struktural atau biasa disebut SEM. PLS didasarkan pada gagasan yang memiliki dua prosedur iteratif yang menggunakan estimasi kuadrat terkecil untuk model tunggal dan multi komponen. Dengan menerapkan prosedur, algoritma ini bertujuan untuk meminimalkan varians dari semua variabel dependen, oleh karena itu penyebab dan arah antara semua variabel perlu didefinisikan secara jelas. PLS terbagi atas model pengukuran dan model struktural. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan memberikan sejumlah pernyataan tertulis tertuju kepada para responden dan kemudian akan dijawab.

Menurut [7] pemodelan persamaan struktural yang sering disebut *Partial Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan *Smart PLS* versi 3.0 digunakan untuk menganalisis data dan jalur pemodelan dengan variabel laten. Analisis PLS-SEM biasanya terdiri dari dua sub bab model yaitu model pengukuran yang disebut outer model dan model struktural yang disebut inner model. Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel manifest atau observed variabel merepresentasikan variabel laten untuk diukur. Sedangkan model struktural menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk.

### **Pengujian Instrumen Penelitian**

#### **Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam

kuesioner atau instrumen penelitian. Menurut Ghozali dan Latan (2020) pengukuran yang dilakukan melalui model pengukuran yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability* (*cronbach's alpha*).

#### 1. *Convergent Validity*

Validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji validitas konvergen indikator reflektif dengan program SmartPLS 3.0 dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk setiap indikator konstruk.

#### 2. *Discriminant Validity*

Validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi.

#### 3. *Composite Reliability (Cronbach's Alpha)*

Selain uji validitas, pengukuran model juga melakukan uji reliabilitas suatu konstruk untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk untuk mengukur reliabilitas. Suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Akan tetapi penggunaan *Cronbach's Alpha* akan memberikan nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability* dalam menguji reliabilitas suatu konstruk.

**Tabel 2**  
**Rule of Thumb Outer Model Kriteria**

Kriteria	Parameter	Rule of Thumb
<i>Convergent Validity</i>		
	<i>Outer Loading</i>	>0.70
<i>Discriminant validity</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	>0.50
Reliabilitas	<i>Cronbach's Alpha</i>	>0.70
	<i>Composite Reliability</i>	>0.70

Sumber : (Ghozali dan Latan, 2020)

### Model Struktural (*Inner Model*)

Menurut (Ghozali dan Latan, 2020) Inner model atau model struktural menggambarkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk yang dibangun berdasarkan substansi teori. Inner model merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten.

#### 1. *R-Square*

Pengujian Inner Model dalam PLS 3.0 dievaluasi dengan menggunakan R<sup>2</sup> melihat besarnya pengaruh yang diterima konstruk endogen dari konstruk eksogen. Nilai R<sup>2</sup> juga digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel eksogen terhadap variabel endogen.

**Tabel 3**  
**Rule of Thumb Inner Model**

Kriteria	Rule of Thumb
<i>R-square</i>	0.75, 0.50 dan 0.25 menunjukkan model kuat, <i>moderate</i> dan lemah

Sumber : (Ghozali dan Latan, 2020)

#### 2. Uji Hipotesis

Dalam menguji hipotesis ini adalah nilai yang terdapat pada output *Path Coefficient* dan *Indirect Effect* pada smart PLS 3.0, uji ini menggunakan algoritma *bootstrapping*. *Path Coefficient* untuk menilai pengaruh langsung yaitu pengaruh konstruk eksogen tertentu terhadap endogen tertentu melalui konstruk intervening. Dalam PLS *Path Coefficient* digunakan untuk melihat signifikansi dari kekuatan hubungan antara konstruk dan juga untuk menguji hipotesis.

Menurut [7] Untuk pengujian signifikansi hipotesis penelitian, dilakukan melalui penilaian nilai koefisien path atau inner model yang ditunjukkan oleh nilai T statistik atau T hitung dibandingkan dengan nilai T Tabel sebesar 1.96 pada kesalahan menolak data sebesar alpha 5% sebagai berikut :

- 1) Jika nilai T statistik > dari 1,96 maka hipotesis diterima.
- 2) Jika nilai T statistik < dari 1,96 maka hipotesis ditolak.

Pengelompokan pengujian hipotesis dalam penelitian ini terbagi menjadi dua :

1. Pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*)

Penilaian hipotesis ini meliputi pengaruh langsung suatu konstruk eksogen terhadap konstruk endogen. Penilaian dengan memperhatikan nilai T statistik yang merupakan t hitung yang dibandingkan dengan T tabel sebesar 1,96. Jika nilai T statistik > dari 1,96 maka hipotesis diterima dan jika nilai T statistik < dari 1,96 maka hipotesis ditolak.

2. Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung (*indirect effect*)

Untuk menilai pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) yaitu pengaruh konstruk endogen tertentu terhadap endogen tertentu melalui konstruk intervening, penilaian hipotesis menggunakan pendekatan uji Sobel Test. Menguji hipotesis mediasi adalah dengan strategi *product of coefficient* yaitu menilainya kembali dengan menggunakan pendekatan uji Sobel Test. Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independent (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalihkan jalur X – M (a) dengan jalur M – Y (b) atau ab. Jadi koefisien  $ab = (c-c1)$ , dimana c adalah pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standar error tidak langsung (*indirect effect*) Sab dihitung dengan rumus sebagai berikut ini :

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Keterangan :

- 1) Nilai b koefisien path pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi
- 2) Sa2 adalah standar error dari koefisien path Sa2
- 3) Nilai a adalah koefisien path pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.
- 4) Sb2 adalah standar error dari koefisien path Sb2

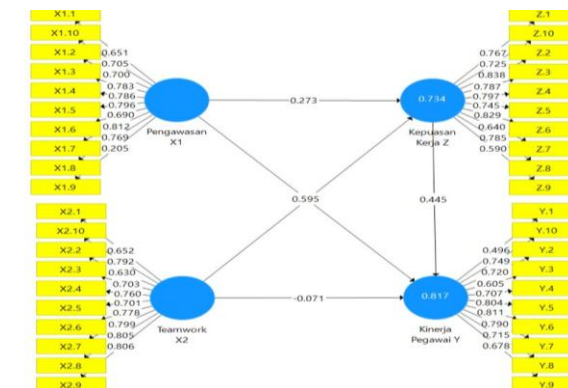
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS) memerlukan 2 tahap untuk penilaian dari sebuah model penelitian yaitu *outer model* dan *inner model*. Tahap-tahap tersebut adalah sebagai berikut:

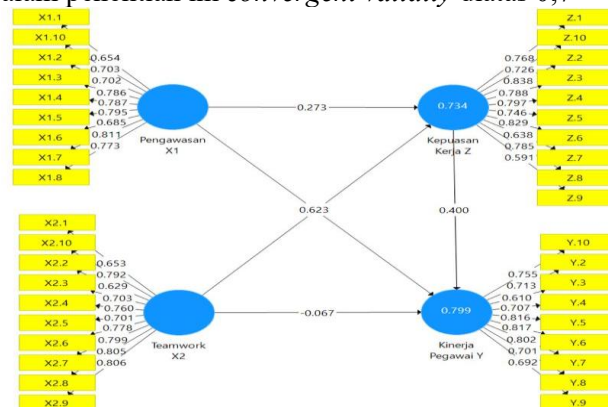
### Pengujian *Outer Model Partial Least Square* (PLS)

*Outer Model* (model pengukuran) merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Dalam suatu konsep dan model penelitian tidak dapat diuji dalam suatu model produksi hubungan relasional dan kasual jika belum melewati tahap purifikasi dalam model pengukuran. Pengujian ini digunakan untuk menggambarkan hubungan antara blok indikator dengan variabel latennya.



**Gambar 3**  
Hasil Pengujian *Outer Model* Sebelum Eleminasi

Dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 sampai dengan 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian ini *convergent validity* diatas 0,7



**Gambar 4**

### Hasil Pengujian *Outer Model* Sesudah Eliminasi

Berdasarkan gambar 4 di atas nilai faktor pemuatan di atas nilai yang disarankan itu sama dengan 0,7. Indikator-indikator yang di eliminasi yaitu indikator dari beberapa pernyataan yang telah di uji pada variabel Pengawasan (X1) (X1.9 ) dan Kinerja Karyawan (Y) (Y1).

#### *Convergent validity*

*Convergent validity* dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. *Convergent Validity* dari *Outer Model* dinilai berdasarkan *loading factor* indikator-indikator yang mengukur konstruk dan nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel dapat dinilai melalui nilai *outer loading* dari masing- masing konstruk atau variabel.

Suatu item atau butir pernyataan dianggap valid jika memiliki nilai korelasi atau nilai *convergen validity* > 0,7. Namun menurut (Harahap, 2019) pada tahap pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Jika nilai *outer loading* antara 0,5-0,7 sebaiknya peneliti tidak menghapus indikator yang memiliki *outer loading* tersebut sepanjang skor AVE dan *communality indikator* tersebut > 0,5. Dalam penelitian ini batasan nilai-nilai *convergent validity* adalah > 0,5 untuk dapat dikatakan valid. Tabel 4.9 menunjukkan hasil output indikator korelasi antara konstruk / variabel penelitian.

Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing konstruk atau variabel laten berbeda dengan konstruk/ variabel lainnya. Model mempunyai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara kosntruk dengan konstruk lainnya dalam model. Konstruk dikatakan memiliki validitas jika mencapai standar penilaian, dalam penelitian ini menggunakan nilai > 0,50. Berikut nilai AVE untuk seluruh konstrak (variabel) hasil uji menggunakan smart PLS 3.0 :

**Tabel 4**  
Nilai AVE

Variabel	AVE
Pengawasan (X1)	0,569
Teamwork (X2)	0,544
Kinerja Pegawai (Y)	0,556
Kepuasan Kerja (Z)	0,556

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan Tabel 4 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

### Pengujian Reliabilitas (Cronbach's Alpha)

Setelah diketahui tingkat validitas data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha*. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,70. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 4.11

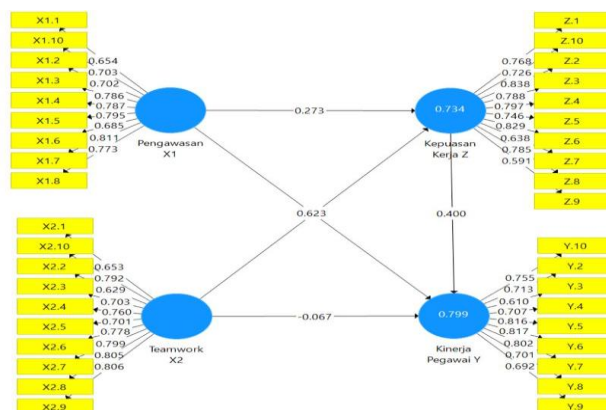
**Tabel 5**  
**Nilai Reliabilitas**

Konstruk (Variabel)	Cronbachs Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Pengawasan (X1)	0,914	0,929	Reliabel
Teamwork (X2)	0,894	0,914	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,899	0,918	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,913	0,925	Reliabel

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan *output SmartPLS* pada Tabel 5 di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehandalan data telah baik atau *reliable*.

### Evaluasi nilai R-Square



**Gambar 5**  
**Hasil Outer Loading**

Berdasarkan gambar struktur outer model di atas dapat diambil Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk disiplin kerja dan motivasi terhadap Kepemimpinan dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat error yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

- Model persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Pengawasan dan *Teamwork* terhadap Kepuasan Kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

$$Z = 0,383 X1 + 0,580 X2 + e1$$

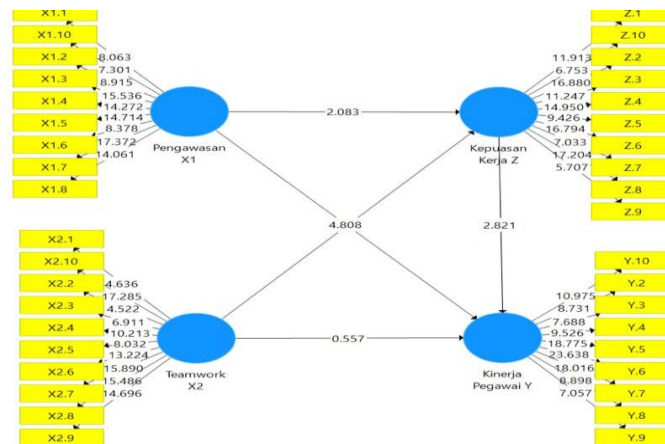
- Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Pengawasan, *Teamwork*, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing masing konstruk ditambah dengan *error* yang merupakan kesalahan estimasi.

$$Y = 0,882 X1 - 0,163 X2 + 0,173 Z + e2$$

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya, penilaian inner model maka di evaluasi melalui nilai R-Square, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive

#### Pengujian Inner Model (Structural Model)

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai *R-Square* untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktural hasil uji dengan menggunakan *SmartPLS*:



**Gambar 6**  
*Struktural Model Inner*

**Tabel 7**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Pernyataan	Nilai Original Sampel	T Statistik	P Values	Keterangan
H1	Pengawasan (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z)	0,273	2,083 > 1,96	0,038 < 0,05	<b>Diterima</b> , karena nilai t-statistik 2,083 lebih besar dari 1,96 dan nilai p values 0,038 lebih kecil dari 0,05.
H2	Teamwork (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z)	0,655	5,753 > 1,96	0,000 < 0,05	<b>Diterima</b> , karena nilai t-statistik 5,753 lebih besar dari 1,96 dan nilai p values 0,000 lebih kecil dari 0,05.
H3	Pengawasan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y)	0,623	4,808 > 1,96	0,000 < 0,05	<b>Diterima</b> , karena nilai t-statistik 4,808 lebih besar dari 1,96 dan nilai p values 0,000 lebih kecil dari 0,05.

H4	Teamwork (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y)	-0,067	0,557 < 1,96	0,578 > 0,05	<b>Ditolak</b> , karena nilai t-statistik 0,557 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p values 0,578 lebih besar dari 0,05.
H5	Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)	0,400	2,821 > 1,96	0,005 < 0,05	<b>Diterima</b> , karena nilai t-statistik 2,281 lebih besar dari 1,96 dan nilai p values 0,005 lebih kecil dari 0,05
H6	Pengawasan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)	0,109	1,523 < 1,96	0,128 > 0,05	<b>Ditolak</b> , karena nilai t-statistik 1,523 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p values 0,128 lebih besar dari 0,05
H7	Teamwork (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)	0,262	2,469 > 1,96	0,014 < 0,05	<b>Diterima</b> , karena nilai t-statistik 2,469 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p values 0,014 lebih kecil dari pada

### Pembahasan Hasil Penelitian

#### Pengaruh Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja

Pada tabel hasil pengujian hipotesis diatas dapat dijelaskan Pengaruh Pengawasan terhadap Kepuasan yaitu 0,273 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja adalah positif. Dimana nilai p values 0,038 lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,038 < 0,05$  yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik 2,083 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau  $2,083 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  dalam penelitian ini diterima.

#### Pengaruh Teamwork Terhadap Kepuasan Kerja

Pada tabel hasil pengujian hipotesis diatas dapat dijelaskan Pengaruh Pengawasan terhadap Kepuasan yaitu 0,655 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Teamwork terhadap Kepuasan Kerja adalah positif. Dimana nilai p values 0,000 lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik besar dari 5,753 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau  $5,753 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  dalam penelitian ini diterima.

#### Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Pada tabel hasil pengujian hipotesis diatas dapat dijelaskan Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai yaitu 0,623 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Dimana nilai p values 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik 4,808 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau  $4,808 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  dalam penelitian ini diterima.

**Pengaruh *Teamwork* Terhadap Kinerja Pegawai**

Pada tabel hasil pengujian hipotesis diatas dapat dijelaskan Pengaruh Pengawasan terhadap Kepuasan yaitu  $-0,067$  yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai adalah negatif. Dimana nilai p values  $0,578$  lebih besar dari  $0,05$  yaitu  $0,578 > 0,05$  yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan dengan nilai t-statistik  $0,557$  untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel  $1,96$ . Dimana nilai t-statistik  $> t$ -tabel atau  $0,557 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_4$  dalam penelitian ini ditolak

**Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai**

Pada tabel hasil pengujian hipotesis diatas dapat dijelaskan Pengaruh Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja yaitu  $0,400$  yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Dimana nilai p values  $0,005$  lebih kecil dari  $0,05$  yaitu  $0,005 < 0,05$  yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan dengan nilai t-statistik  $2,821$  untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel  $1,96$ . Dimana nilai t-statistik  $> t$ -tabel atau  $2,821 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  dalam penelitian ini diterima.

terlihat hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung penelitian dimulai dari hipotesis

**Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan**

Pada tabel hasil pengujian hipotesis diatas dapat dijelaskan Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja yaitu  $0,109$  yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja adalah negatif. Dimana nilai p values  $0,128$  lebih besar dari  $0,05$  yaitu  $0,128 > 0,05$  yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan dengan nilai t-statistik  $1,523$  untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel  $1,96$ . Dimana nilai t-statistik  $> t$ -tabel atau  $1,523 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_6$  dalam penelitian ini ditolak.

**Pengaruh *Teamwork* Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan**

Pada tabel hasil pengujian hipotesis diatas dapat dijelaskan Pengaruh *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja yaitu  $0,262$  yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja adalah positif. Dimana nilai p values  $0,014$  lebih kecil dari  $0,05$  yaitu  $0,014 < 0,05$  yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan dengan nilai t-statistik  $2,469$  untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel  $1,96$ . Dimana nilai t-statistik  $> t$ -tabel atau  $2,469 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_7$  dalam penelitian ini diterima.

**KESIMPULAN**

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja pada BPJS Kesehatan cabang Kota Bukittinggi.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Teamwork* terhadap Kepuasan Kerja pada BPJS Kesehatan cabang Kota Bukittinggi.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai pada BPJS Kesehatan cabang Kota Bukittinggi.
4. Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai pada BPJS Kesehatan cabang Kota Bukittinggi.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada BPJS Kesehatan cabang Kota Bukittinggi.
6. Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada BPJS Kesehatan cabang Kota Bukittinggi.
7. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada BPJS Kesehatan cabang Kota Bukittinggi.
8. Kontribusi variabel Kinerja Pegawai yaitu sebesar  $0,799$  atau sebesar  $79,9\%$  yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh Pengawasan, *Teamwork* dan

Kepuasan Kerja dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai. Sisanya 20,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

9. Kontribusi variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,734 atau sebesar 73,4% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya dari konstruk Pengawasan dan *Teamwork*. Sisanya 26,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

#### DAFTAR RUJUKAN

- [1] R. Firda and A. Indahingwati, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia,” *J. Ilmu dan Ris. ...*, 2019.
- [2] H. I. Alwan and I. Djastuti, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada CV. Manfaat di Ambarawa),” *Diponegoro J. Manag.*, vol. 7, no. 4, pp. 1–14, 2018.
- [3] D. S. Harahap and H. Khair, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja,” vol. 2, no. 1, pp. 69–88, 2019.
- [4] O. F. E. Wijaya and Z. Zaroni, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening,” *J. Ultim. Account.*, vol. 4, no. 2, pp. 52–71, 2012.
- [5] M. Ridwan, A. M. Suhar, B. Ulum, and F. Muhammad, “Pentingnya Penerapan Literature Review pada Penelitian Ilmiah,” *J. Masohi*, vol. 2, no. 1, pp. 42–51, 2021.
- [6] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- [7] Sugiyono, “Bab III - Metode Penelitian Metode Penelitian,” *Metod. Penelit.*, pp. 32–41, 2018.