JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i3
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 18 Januari 2025 | **Revised:** 12 Februari 2025 | **Accepted:** 21 Februari 2025

Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik dan Teamwork terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Tenaga Pendidik

Lini Wijaya Sinarli[1], Fatthorahman Fatthorahman[2], Theresia Pradiani[3]
[1]Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang, Malang, Indonesia, misslinikge@gmail.com
[2]Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang, Malang, Indonesia, faturrahman@asia.ac.id
[3]Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang, Malang, Indonesia, theresia.pradiani@asia.ac.id

Corresponding Author: misslinikge@gmail.com[1]

Abstract: *The increasing phenomenon of Generation Z entering the workforce presents unique challenges for organizations, including Buah Hati School, which has been established for 34 years. Most long-serving employees belong to previous generations with differing communication styles, expectations, and work approaches. These differences often lead to friction, which can ultimately affect work comfort and employee performance. This study identifies a gap in the literature regarding the influence of non-physical work environments and teamwork on job satisfaction and employee performance, particularly in the context of generational differences. Using a quantitative approach, this study aims to analyze the relationship between non-physical work environments, teamwork, job satisfaction, and employee performance at Buah Hati School. A saturated sampling technique was applied, involving 40 employees as respondents. Data were analyzed using SmartPLS 3.2.9 software. The results indicate that the non-physical work environment does not have a significant effect on employee performance but has a positive and significant effect on job satisfaction. Conversely, teamwork has a positive and significant effect on both job satisfaction and employee performance. However, job satisfaction does not mediate the relationship between the non-physical work environment or teamwork and employee performance. This study concludes that improving employee performance at Buah Hati School is more effectively achieved through enhancing the quality of teamwork rather than relying on the non-physical work environment. Additionally, the findings highlight the importance of understanding individual needs in the workplace to create an environment that supports job satisfaction and optimal performance*

Keyword: *Teamwork, Non-Physical Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance*

Abstrak: Fenomena semakin banyaknya generasi Z yang mulai merambah dunia kerja membawa tantangan tersendiri bagi organisasi, termasuk di Sekolah Buah Hati yang telah berdiri selama 34 tahun. Sebagian besar karyawan yang sudah lama bekerja berasal dari generasi sebelumnya dengan cara komunikasi, ekspektasi, dan cara kerja yang berbeda.

Perbedaan tersebut sering kali memicu gesekan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kenyamanan kerja dan berdampak pada kinerja karyawan. Penelitian ini mengidentifikasi adanya gap dalam literatur terkait pengaruh lingkungan kerja non-fisik dan *teamwork* terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks perbedaan generasi. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara lingkungan kerja non-fisik, *teamwork*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di Sekolah Buah Hati. Teknik sampling jenuh diterapkan dengan melibatkan 40 karyawan sebagai responden. Data dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.2.9. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, *teamwork* terbukti berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Namun, kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara lingkungan kerja non-fisik maupun *teamwork* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja karyawan di Sekolah Buah Hati lebih efektif dilakukan melalui peningkatan kualitas *teamwork* dibandingkan dengan mengandalkan lingkungan kerja non-fisik. Selain itu, hasil penelitian menekankan pentingnya memahami kebutuhan individu di tempat kerja untuk menciptakan lingkungan yang mendukung kepuasan kerja dan kinerja optimal.

Kata Kunci: *Teamwork*, Lingkungan Kerja Non-Fisik, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Saat ini, dunia kerja telah mengalami perubahan signifikan, terutama dalam hal perbedaan usia di antara karyawan. Generasi Z, yang lahir antara tahun 1997-2012, mulai memasuki dunia kerja yang sebelumnya didominasi oleh generasi milenial, kelahiran 1981-1996 (Baresford Research). Generasi Z, yang tumbuh di era digital, cenderung lebih mudah mengakses informasi dan mengutamakan efisiensi serta fleksibilitas. Mereka lebih menyukai cara kerja yang praktis dan cepat. Sebaliknya, generasi milenial dikenal dengan nilai kolaborasi yang tinggi dan semangat untuk memberikan kontribusi maksimal dalam pekerjaan. Perbedaan usia ini menghadirkan variasi karakteristik, nilai, dan pendekatan terhadap pekerjaan, yang berpotensi menimbulkan gesekan. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia yang efektif sangat diperlukan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman. Kenyamanan ini penting agar kinerja karyawan dapat lebih optimal.

Kinerja pegawai secara umum dapat diartikan sebagai kontribusi yang diberikan oleh karyawan dalam mendukung kemajuan dan perkembangan suatu organisasi atau instansi. Kepuasan terhadap kinerja organisasi tercapai apabila target kerja mampu dilaksanakan dengan baik (Nainggolan dkk., 2020). Kinerja yang optimal akan mendorong organisasi atau perusahaan semakin dekat dengan tujuan serta target yang telah ditetapkan. Menurut (Lestari dkk., 2020) salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong inisiatif dan kreativitas, sehingga menumbuhkan antusiasme untuk bersinergi dalam organisasi guna mencapai tujuan perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawan. Aspek lingkungan kerja non-fisik (psikologis), seperti pemilihan dan penempatan tenaga kerja, hubungan antarpekerja, hubungan antara pekerja dan atasan, interaksi pekerja dengan keluarga, serta hubungan pekerja dengan lingkungan internal, memiliki dampak signifikan terhadap performa kerja di tempat kerja (Astutiningtyas dkk., 2021). Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja meliputi kompetensi, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja (Safitri dkk., 2024).

Lingkungan kerja non-fisik yang positif, seperti hubungan yang harmonis antara atasan, rekan kerja, dan bawahan, sangat berperan dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung produktivitas (Muraweni dkk., 2017). Ketika hubungan antarindividu di tempat kerja terjalin dengan baik, karyawan merasa dihargai, lebih termotivasi, dan mampu mengatasi tekanan kerja dengan lebih efektif. Sebaliknya, adanya konflik atau ketidakharmonisan dalam hubungan kerja dapat menimbulkan stres yang berdampak negatif pada kesehatan mental dan fisik karyawan, yang pada gilirannya dapat menurunkan kinerja mereka. Oleh karena itu, lingkungan kerja non-fisik memiliki peran yang sangat penting untuk memastikan karyawan dapat bekerja dengan optimal (Wulandari dkk., 2020).

Selain itu, kerja sama tim atau teamwork juga merupakan elemen yang sangat penting dalam mendukung kinerja karyawan (Ardias & Asmarni, 2023). Dalam tim yang efektif, setiap anggota saling mendukung, berbagi informasi, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama (Hidayat dkk., 2019). Komunikasi yang lancar, pembagian peran yang jelas, serta koordinasi yang baik dapat mengurangi konflik internal dan meningkatkan efisiensi kerja (Tannady dkk., 2022). Kerja sama yang solid dalam tim tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga memperkuat kinerja organisasi secara keseluruhan (N. Dewi dkk., 2021). Hal ini menegaskan bahwa membangun budaya kerja yang kolaboratif dan saling mendukung merupakan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja para tenaga pendidik (Awalia dkk., 2020). *Teamwork* yang dapat terbentuk melalui *team building* adalah suatu proses untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi tim dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan pemahaman antar anggota, komunikasi yang efektif, kerjasama yang baik, serta membangun tingkat kepercayaan yang tinggi di antara anggota tim (Khaliq dkk., 2020). Ttim yang tepat tidak hanya meningkatkan kualitas kerja sama tetapi juga kepuasan kerja karyawan (Pearce & Conger, 2002). *Teamwork* merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kualitas kinerja serta mencegah miskomunikasi antara karyawan dan pimpinan (Priskilla & Santika, 2019).

Pembentukan tim kerja dilakukan karena ada keinginan untuk mempercepat pekerjaan agar dapat terlaksana sesuai dengan waktu yang ditargetkan (Ramadhina dkk., 2024). *Teamwork* melibatkan dua orang atau lebih yang berinteraksi, saling bergantung, dan bersatu untuk mencapai tujuan bersama (Wulansari & Musslifah, 2024). *Teamwork* ditunjukkan dengan adanya individu yang saling bekerjasama dan memiliki kesamaan visi serta misi untuk mencapai target yang ingin dicapai dalam organisasi (Wulansari & Musslifah, 2024). Kepuasan kerja adalah keadaan di mana seorang pegawai secara positif atau negatif menyadari berbagai faktor terkait dengan tugas yang dijalankan. Kepuasan kerja mengacu pada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya (H. S. Dewi dkk., 2022). Individu dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan yang tidak puas memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut (Wati & Yusuf, 2020).

Sekolah Buah Hati, yang bergerak di bidang Pendidikan Anak Usia Dini, telah berdiri sejak tahun 1990 dan memiliki dua cabang di Surabaya, yakni Buah Hati East Campus di Jalan Manyar Kertoardjo dan Buah Hati West Campus di Jalan Bukit Bali Citraland. Magdalena Nugroho, pendiri Yayasan Buah Cita Hati, memiliki perhatian besar terhadap pendidikan anak usia dini dan mengusung sistem pendidikan yang berfokus pada perkembangan individu anak. Sekolah Buah Hati dikenal dengan pendekatan pembelajaran berbasis bermain (Play-Based Learning), di mana kegiatan akademis disampaikan melalui aktivitas yang menyenangkan. Guru-guru di sekolah ini mempersiapkan sendiri materi pengajaran, dan berbagai acara meriah menjadi ciri khasnya. Acara ini tidak hanya melibatkan siswa tetapi juga menarik partisipasi orang tua, yang sering memberikan umpan balik positif baik secara langsung maupun melalui media sosial. Hal ini turut meningkatkan minat calon orang tua untuk mendaftarkan anak mereka, bahkan melakukan uji coba di sekolah tersebut. alam perjalanannya selama 34 tahun, Sekolah Buah Hati memiliki karyawan lintas generasi, mulai dari generasi X, baby boomers,

milenial, hingga generasi Z. Seiring waktu, jumlah karyawan generasi X dan baby boomers menurun, sementara generasi milenial tetap mendominasi, diikuti oleh masuknya generasi Z ke dalam industri ini.

Para tenaga pendidik dari berbagai generasi memiliki ekspektasi, nilai, dan gaya komunikasi yang berbeda, yang terkadang memicu ketegangan, khususnya terkait pembagian tugas atau pencapaian kerja. Hal ini sering diperburuk oleh beban kerja yang berat, terutama menjelang acara besar, di mana waktu kerja melebihi jam normal. Konflik kecil yang disebabkan oleh perbedaan pendapat atau gaya komunikasi juga dapat menciptakan ketidaknyamanan yang memengaruhi kepuasan kerja secara keseluruhan dan kinerja tim. Hasil wawancara sederhana dengan sejumlah tenaga pendidik di Sekolah Buah Hati mengungkapkan berbagai keluhan yang mencerminkan ketidakpuasan mereka terhadap kondisi pekerjaan. Sebagian besar tenaga pendidik merasa bahwa gaji yang diterima masih belum sesuai dengan harapan, sementara beban kerja yang berat semakin memperburuk situasi. Selain itu, ketiadaan kompensasi untuk lembur yang telah mereka lakukan menambah ketidakpuasan. Para pendidik juga menyatakan bahwa dedikasi mereka sering kali kurang dihargai, meskipun mereka telah memberikan kontribusi maksimal. Akibatnya, muncul "grundelan" atau rasa ketidakpuasan yang kerap dibahas secara informal di kalangan mereka, menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk perbaikan kondisi kerja dan penghargaan yang lebih adil.

Menariknya, meskipun terdapat berbagai keluhan, banyak tenaga pendidik di Sekolah Buah Hati tetap memilih untuk bertahan. Bahkan, sebagian besar dari mereka telah bekerja selama lebih dari lima tahun. Ketahanan ini tampaknya dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti hubungan sosial yang harmonis di antara tenaga pendidik, kecintaan terhadap dunia pendidikan, serta komitmen pribadi terhadap visi dan misi sekolah. Fenomena ini menunjukkan pentingnya mengeksplorasi lebih lanjut bagaimana variabel seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja non-fisik, dan kerja sama tim dapat berkontribusi terhadap kinerja. Selain itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kesejahteraan dan kenyamanan tenaga pendidik agar produktivitas mereka tetap terjaga dan terus berkembang.

Fenomena yang terjadi di Sekolah Buah Hati menunjukkan adanya keluhan terkait gaji dan beban kerja yang mencerminkan ketidakpuasan di kalangan tenaga pendidik, seperti yang telah dibahas sebelumnya. Berdasarkan wawancara informal, beberapa tenaga pendidik mengungkapkan ketidakpuasan terhadap kondisi kerja yang mereka alami. Namun, yang menarik adalah meskipun menghadapi situasi yang tidak sepenuhnya ideal, banyak di antara mereka yang tetap bertahan bekerja di tempat tersebut. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai faktor-faktor apa yang mendorong mereka untuk tetap tinggal, mengingat kondisi ini cukup unik dan tidak selalu ditemukan di tempat kerja lainnya.

Dugaan awal menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti hubungan yang baik dengan rekan kerja, lingkungan kerja yang mendukung secara sosial, atau kecintaan terhadap peran mereka dalam dunia pendidikan bisa menjadi alasan kuat di balik keputusan mereka untuk tetap bertahan. Ketidakpuasan yang mereka rasakan mungkin saja dapat diimbangi dengan aspek-aspek lain yang mereka anggap lebih penting dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, sangat penting untuk memahami lebih jauh bagaimana hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja di lingkungan ini, untuk mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai dinamika yang terjadi. Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang bagaimana kepuasan kerja mempengaruhi kinerja tenaga pendidik di Sekolah Buah Hati. Fokus penelitian ini penting untuk menjawab fenomena mengapa meskipun ada ketidakpuasan, tenaga pendidik tetap bertahan dan terus memberikan kontribusi mereka dalam mendukung visi dan misi sekolah.

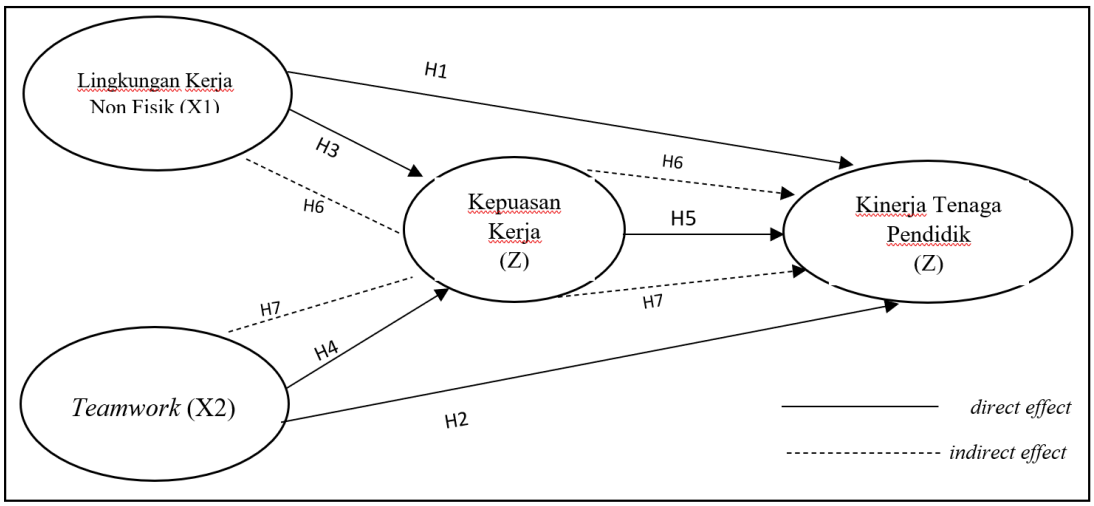
METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian asosiatif yang bertujuan untuk menganalisis hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini, tiga variabel

utama yang diteliti adalah Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1), Teamwork (X2), dan Kepuasan Kerja (Z), yang semuanya berpengaruh terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y). Data penelitian ini diambil dari tenaga pendidik di Sekolah Buah Hati, dengan total populasi sebanyak 40 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang disusun dalam bentuk pertanyaan tertutup dan disebarkan melalui Google Form yang kemudian dibagikan melalui WhatsApp untuk memudahkan pengisian secara efisien dan ramah lingkungan. Skala Likert dengan lima tingkat jawaban digunakan untuk mengukur sikap dan persepsi responden terhadap variabel yang diteliti. Selain itu, wawancara non-formal dan observasi singkat dilakukan untuk memperkaya data penelitian.

Pengujian data menggunakan analisis jalur (path analysis) bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antar variabel, dengan menggunakan software SmartPLS versi 3.0 untuk analisis lebih lanjut. Dalam uji validitas, diperiksa nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE) untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian valid. Uji reliabilitas mengukur konsistensi instrumen penelitian, sementara uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan t-statistics dan p-value untuk menguji signifikansi pengaruh variabel. Selanjutnya, uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menilai sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variasi pada variabel dependen, dalam hal ini pengaruh dari Lingkungan Kerja Non-Fisik dan Teamwork terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Tenaga Pendidik di Sekolah Buah Hati. Berikut adalah kerangka penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Berdasarkan kerangka penelitian tersebut hipotesis penelitian yang dapat diajukan untuk penelitian ini:

H1: Lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pendidik.
H2: *Teamwork* berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pendidik.
H3: Lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik.
H4: *Teamwork* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik.
H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pendidik.
H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja tenaga pendidik.
H7: Kepuasan kerja memediasi pengaruh *teamwork* terhadap kinerja tenaga pendidik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 40 tenaga pendidik di Sekolah Buah Hati sebagai responden. Karakteristik responden mencakup aspek seperti jenis kelamin, usia, status pernikahan, dan lama bekerja. Tabel 1. di bawah ini menyajikan distribusi karakteristik responden yang terlibat dalam penelitian.

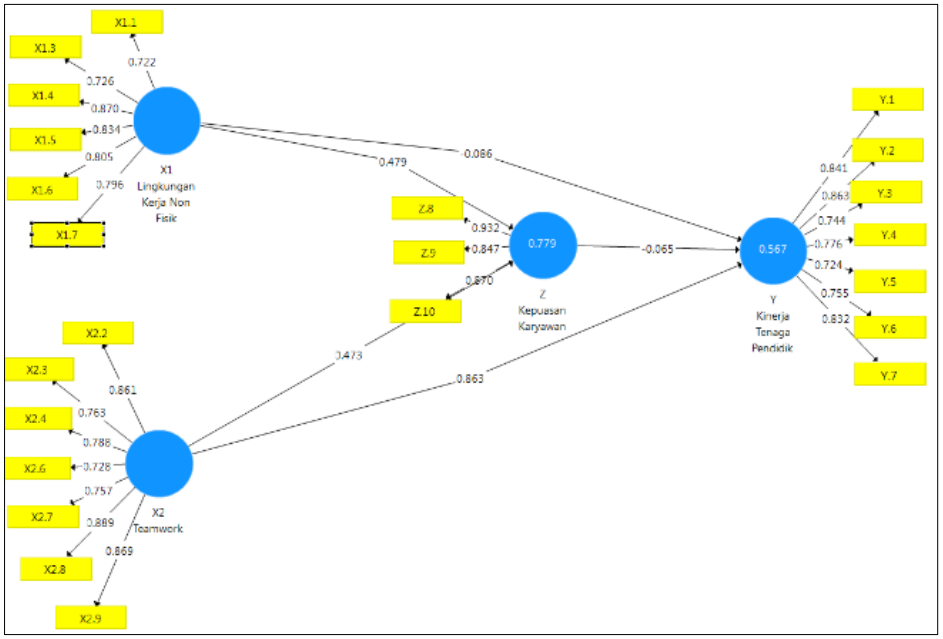
Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	2	5%
	Perempuan	38	95%
Usia	<30 tahun	8	20%
	30-50 tahun	28	70%
	>50 tahun	4	10%
Status Pernikahan	Belum Menikah	11	27,5%
	Menikah	27	67,5%
	Janda/Duda	2	5%
Gaji	<5.000.000	7	17,5%
	5.000.001-10.000.000	28	70%
	>10.000.000	5	12,5%
Lama Bekerja	<5 tahun	8	20%
	5-10 tahun	20	50%
	>10 tahun	12	30%

Sumber: Data Olahan Peneliti

Distribusi karakteristik responden menunjukkan bahwa mayoritas tenaga pendidik di Sekolah Buah Hati berjenis kelamin perempuan, berusia antara 30-40 tahun, memiliki tingkat pendidikan S1, dan telah bekerja selama 5-10 tahun. Karakteristik ini mencerminkan populasi yang berpengalaman dan terdidik, sehingga menjadi dasar yang kuat untuk mengevaluasi variabel penelitian.

Nilai *Loading Factor*



Gambar 2. *Loading Factor*

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten dalam model struktural dianggap valid jika memiliki nilai *loading factor* minimum 0,70, sebagaimana diungkapkan oleh Garson (2016). Nilai ini menunjukkan bahwa indikator memiliki korelasi yang cukup tinggi dengan variabel latennya, yang mengindikasikan validitas konvergen yang memadai. Nilai *loading factor* dari olahan hasil *smartpls* dalam penelitian ini memiliki hasil seperti yang bisa dilihat pada gambar 2. Variabel yang digunakan berada pada nilai diatas 0,70, yang artinya adalah item tersebut dinilai mampu menjelaskan variabel yang diwakilinya.

Nilai *Average Variance Extracted*

Nilai *AVE* dengan kriteria >0,5 dianggap memenuhi syarat validitas konvergen. Sebaliknya, jika nilai AVE > 0,5, maka variabel tersebut dinyatakan tidak valid secara konvergen. Oleh karena itu, nilai *AVE* yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,5. Tabel berikut menunjukkan nilai *AVE* masing-masing variabel:

Tabel 2. Tabel Nilai Hasil *Average Variance Exctracted (AVE)*

Variabel	*Average Variance Exctracted (AVE)*
Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1)	0.630
Teamwork(X2)	0.656
Kepuasan kerja (Z)	0.628
Kinerja Karyawan (Y)	0.781

Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1) memiliki nilai *AVE* sebesar 0,630 (>0,5), yang berarti instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel ini VALID. *Teamwork*(X2) memiliki nilai *AVE* sebesar 0,656 (>0,5), sehingga variabel ini juga memenuhi kriteria validitas konvergen. Variabel ini dinilai VALID. Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai *AVE* sebesar 0,628 (>0,5), yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian pada variabel ini VALID. Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai *AVE* sebesar 0,781 (>0,5), artinya variabel ini VALID dalam mengukur kinerja karyawan. Berdasar tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai AVE dari masing-masing variabel berada diatas 0.5, yang berarti bahwa variabel tersebut adalah valid.

Fornell-Larcker Criterion

Tabel 3. Tabel *Fornell-Larcker Criterion*

	Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1)	*Teamwork* (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1)	**0.794**			
Teamwork (X2)	0.719	**0.810**		
Kepuasan Kerja (Z)	0.819	0.818	**0.884**	0.570
Kinerja Karyawan (Y)	0.481	0.748		**0.792**

Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1): Nilai akar kuadrat AVE (0,794) lebih besar daripada korelasi dengan konstruk lainnya, sehingga validitas diskriminan untuk variabel ini terpenuhi. *Teamwork*(X2): Nilai akar kuadrat AVE (0,810) lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lainnya, sehingga validitas diskriminan terpenuhi. Kepuasan Kerja (Z): Nilai akar kuadrat AVE (0,884) lebih besar daripada korelasi dengan konstruk lainnya, artinya validitas diskriminan juga terpenuhi. Kinerja Karyawan (Y): Nilai akar kuadrat AVE (0,792) lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lainnya, sehingga variabel ini juga memenuhi validitas diskriminan. Dengan demikian, semua konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan menggunakan metode *Fornell-Larcker*.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Tabel Hasil *Cronbach's, Alpha, Rho_A, Composity Reliability.*

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
X1 Lingkungan Kerja Non Fisik	0.882	0.892	0.911
X2 *Teamwork*	0.911	0.916	0.930
Z_Kepuasan Kerja	0.859	0.873	0.914
Y_Kinerja Tenaga Pendidik	0.901	0.909	0.922

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat keandalan yang tinggi. Variabel Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1) mencatat nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,882, dengan *Rho_A* sebesar 0,892, dan *Composite Reliability* sebesar 0,911, yang semuanya berada di atas batas minimum yang ditentukan. Hal ini menegaskan bahwa instrumen untuk variabel ini memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Pada variabel *Teamwork*(X2), hasil uji menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,911, *Rho_A* sebesar 0,916, dan *Composite Reliability* sebesar 0,930. Dengan hasil tersebut, instrumen variabel *Teamwork*juga terbukti sangat reliabel dalam mengukur aspek-aspek kerja tim dalam penelitian ini.

Variabel Kepuasan Kerja (Z) mencatat nilai *Cronbach's Alph*a sebesar 0,859, *Rho_A* sebesar 0,873, dan *Composite Reliability* sebesar 0,914, yang semuanya memenuhi kriteria reliabilitas minimum. Hal serupa terlihat pada variabel Kinerja Tenaga Pendidik (Y), dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,901*, Rho_A* sebesar 0,909, dan *Composite Reliability* sebesar 0,922, yang menunjukkan keandalan instrumen yang sangat tinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki keandalan yang baik dan dapat digunakan secara konsisten dalam mengukur variabel-variabel yang relevan. Oleh karena itu, instrumen penelitian ini layak untuk mendukung analisis lebih lanjut.

R Square (R^2)

Tabel 5. Hasil R^2

Variabel	*R Square*	*R Square Adjusted*
Kepuasan Kerja (Z)	0.779	0.768
Kinerja Tenaga Pendidik (Y)	0.567	0.531

Nilai *R-Square* (R^2) dalam model penelitian ini menunjukkan tingkat penjelasan variabel independen terhadap variabel dependen yang cukup baik. Untuk variabel Kepuasan Kerja (Z), nilai R^2 tercatat sebesar 0,779, yang berarti 77,9% dari variasi variabel ini dijelaskan oleh Lingkungan Kerja Non-Fisik dan *Teamwork*, sedangkan sisanya sebesar 22,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Nilai ini mengindikasikan bahwa hubungan antara variabel independen dan Kepuasan Kerja memiliki daya prediksi yang kuat sesuai dengan kriteria (Garson, 2022).

Sementara itu, variabel Kinerja Tenaga Pendidik (Y) memiliki nilai R^2 sebesar 0,567, yang menunjukkan bahwa 56,7% variasi kinerja dijelaskan oleh Lingkungan Kerja Non-Fisik dan *Teamwork*, dengan sisanya sebesar 43,3% dipengaruhi oleh faktor lain. Nilai ini berada pada kategori moderat, menandakan bahwa model struktural memiliki daya prediksi yang cukup memadai untuk variabel ini. Secara keseluruhan, nilai R^2 ini memberikan validitas yang baik untuk model penelitian, terutama dalam menjelaskan konstruk Kepuasan Kerja yang mendekati kategori kuat.

F Square (f^2)

Tabel 6. Hasil f²

	Lingkungan Kerja Non Fisik (X1)	*Teamwork*(X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja tenaga pendidik (Y)
Lingkungan Kerja Non Fisik (X1)			0.503	0.006
Teamwork (X2)			0.490	0.558
Kepuasan Kerja (Z)				0.002
Kinerja Tenaga Pendidik (Y)				

Evaluasi pengaruh antar variabel dalam model penelitian ini juga dilakukan menggunakan nilai *effect size* (f²), yang mengukur kontribusi setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan kriteria Garson (2016), nilai f² sebesar 0,02 dianggap lemah, 0,15 cukup, dan 0,35 kuat. Hasil analisis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1) memiliki *effect size* sebesar 0,503 terhadap *Teamwork*(X2), yang dikategorikan sebagai pengaruh kuat. Selain itu, *Teamwork*(X2) memberikan kontribusi signifikan terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y) dengan nilai f² sebesar 0,558, yang menunjukkan pengaruh yang sangat kuat. Sebaliknya, Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y) memiliki nilai f² sebesar 0,002, yang menunjukkan pengaruh yang lemah. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun beberapa hubungan dalam model memiliki pengaruh yang kuat, kontribusi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja memerlukan kajian lebih lanjut untuk memahami faktor lain yang mungkin berperan.

Uji Hipotesis

Tabel 7. Tabel Nilai *T-Statistic*

	(O)	(M)	(STDEV)	T Statistics	P *Values*
Pengaruh Langsung					
Lingkungan Kerja Non Fisik (X1) -> Kinerja tenaga pendidik (Y)	-0.118	-0.007	0.262	0.449	0.654
Teamwork(X2) -> Kinerja tenaga pendidik (Y)	0.833	0.751	0.230	3.616	0.000
Lingkungan Kerja Non Fisik (X1)-> Kepuasan Kerja (Z)	0.479	0.477	0.129	3.708	0.000
Teamwork(X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.473	0.479	0.133	3.552	0.000
Kepuasan Kerja (Z)-> Kinerja tenaga pendidik (Y)	-0.065	-0.085	0.288	0.226	0.821
Pengaruh Tidak Langsung					
Lingkungan Kerja Non Fisik (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja tenaga pendidik (Y)	-0.031	-0.034	0.139	0.225	0.822
Teamwork(X2)-> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja tenaga pendidik (Y)	-0.031	-0.048	0.148	0.208	0.835

H1: Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1) terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y). Koefisien jalur tercatat sebesar -0,118, dengan T-statistik 0,449 (lebih kecil dari 1,96) dan P-value sebesar 0,654 (lebih besar dari 0,05). Hal ini mengindikasikan bahwa elemen non-fisik seperti hubungan interpersonal tidak menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di Sekolah Buah Hati. Sebaliknya, faktor lain seperti tanggung jawab pekerjaan dan komitmen individu lebih berperan dalam mendorong hasil kerja. Meskipun Lingkungan Kerja Non-Fisik tetap relevan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman, dampaknya terhadap kinerja tidak terlihat signifikan di konteks penelitian ini. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh karakteristik responden yang telah terbiasa dengan struktur kerja yang ada dan lebih fokus pada pelaksanaan

tugas secara mandiri. Elemen-elemen seperti hubungan interpersonal dan dukungan psikologis lebih banyak berfungsi sebagai pendukung dibandingkan sebagai pendorong utama kinerja. Hasil ini berbeda dari beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan hubungan positif antara Lingkungan Kerja Non-Fisik dan kinerja. Namun, dalam konteks Sekolah Buah Hati, faktor seperti gaji yang memadai dan standar kerja yang jelas lebih dominan dalam memengaruhi kinerja. Temuan ini memberikan perspektif baru bahwa lingkungan kerja non-fisik mungkin lebih berperan dalam mendukung kesejahteraan psikologis daripada produktivitas langsung.

H2: Pengaruh *Teamwork*(X2) terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y)

Teamwork (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y), dengan koefisien jalur sebesar 0,833, T-statistik 3,616 (lebih besar dari 1,96), dan P-value sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa kerja sama tim yang efektif berkontribusi besar dalam meningkatkan produktivitas tenaga pendidik. Elemen-elemen seperti pembagian tugas yang jelas dan komunikasi yang efektif menjadi pendorong utama keberhasilan ini. *Teamwork* yang solid menciptakan sinergi antara tenaga pendidik, memungkinkan penyelesaian tugas dengan efisiensi tinggi. Dalam konteks Sekolah Buah Hati, *teamwork*telah menjadi elemen penting yang mendukung pelaksanaan kegiatan pendidikan, termasuk koordinasi dalam pembelajaran dan kegiatan sekolah. Sebagian besar tenaga pendidik telah bekerja bersama lebih dari lima tahun, yang memperkuat hubungan interpersonal dan kolaborasi mereka. Keberhasilan *teamwork*juga didukung oleh briefing rutin yang dilakukan untuk membahas pembagian tugas dan target. Hasil ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa *teamwork*memiliki hubungan positif dengan kinerja. Oleh karena itu, penguatan kerja sama tim di institusi pendidikan menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

H3: Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z), dengan koefisien jalur sebesar 0,479, T-statistik sebesar 3,708 (lebih besar dari 1,96), dan P-value sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Lingkungan kerja yang mendukung, termasuk hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, meningkatkan kepuasan tenaga pendidik. Hal ini menegaskan pentingnya elemen non-fisik dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman. Faktor utama yang mendukung kepuasan kerja di Sekolah Buah Hati adalah apresiasi yang diberikan oleh atasan. Sebanyak 72,5% responden setuju bahwa atasan mereka memberikan penghargaan terhadap hasil kerja mereka. Selain itu, budaya kerja yang mendukung, seperti saling memberikan motivasi antar rekan kerja, turut memperkuat kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik memiliki hubungan signifikan dengan kepuasan kerja. Dalam konteks Sekolah Buah Hati, elemen-elemen seperti hubungan interpersonal dan dukungan dari manajemen menjadi faktor utama yang mendorong tenaga pendidik merasa puas dengan pekerjaan mereka.

H4: Pengaruh *Teamwork*(X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Teamwork(X2) juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z), dengan koefisien jalur sebesar 0,473, T-statistik sebesar 3,552 (lebih besar dari 1,96), dan P-value sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Kerja sama tim yang baik meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan tenaga pendidik terhadap pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa *teamwork*menjadi salah satu elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Di Sekolah Buah Hati, kerja sama tim yang solid tercermin dalam komunikasi yang efektif dan pembagian tugas yang terstruktur. Sebagian besar tenaga pendidik merasa bahwa kerja tim membantu mereka menjalankan tugas lebih efisien dan menyelesaikan

masalah bersama. Selain itu, hubungan interpersonal yang baik dalam tim memberikan rasa dukungan emosional, yang turut meningkatkan kepuasan kerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *teamwork*memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. Dalam konteks pendidikan, kerja sama tim yang efektif tidak hanya mendukung produktivitas tetapi juga menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan memotivasi.

H5: Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y)

Kepuasan Kerja (Z) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y), dengan koefisien jalur sebesar -0,065, T-statistik sebesar 0,226 (lebih kecil dari 1,96), dan P-value sebesar 0,821 (lebih besar dari 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja penting dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman, faktor ini tidak secara langsung mendorong peningkatan kinerja di Sekolah Buah Hati. Kinerja lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti komitmen individu dan pengalaman kerja. Sebagian besar responden memiliki gaji yang memadai dan pengalaman kerja lebih dari lima tahun, yang memungkinkan mereka fokus pada pelaksanaan tugas tanpa terlalu dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja. Stabilitas kerja dan kedewasaan emosional juga menjadi alasan mengapa kepuasan kerja tidak signifikan terhadap kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja lebih berfungsi sebagai elemen pendukung daripada pendorong utama kinerja tenaga pendidik. Hasil ini berbeda dari beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja. Namun, dalam konteks Sekolah Buah Hati, faktor seperti komitmen kerja yang tinggi menjadi lebih dominan dalam memengaruhi produktivitas tenaga pendidik.

H6: Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1) terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1) tidak memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z). Koefisien jalur tercatat sebesar -0,031, dengan T-statistik sebesar 0,225 (lebih kecil dari 1,96) dan P-value sebesar 0,822 (lebih besar dari 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara Lingkungan Kerja Non-Fisik dan kinerja. Ketidaksignifikanan ini disebabkan oleh hasil sebelumnya, di mana Lingkungan Kerja Non-Fisik tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, dan Kepuasan Kerja juga tidak signifikan terhadap kinerja. Dalam konteks Sekolah Buah Hati, elemen non-fisik lingkungan kerja lebih relevan sebagai pendukung kesejahteraan daripada produktivitas. Oleh karena itu, meskipun ling ungan kerja menciptakan suasana yang nyaman, dampaknya terhadap kinerja tetap terbatas. Hasil ini konsisten dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa faktor mediasi seperti kepuasan kerja tidak selalu signifikan di semua konteks kerja. Dalam penelitian ini, komitmen kerja individu lebih dominan dalam memengaruhi kinerja dibandingkan dengan faktor lingkungan kerja.

H7: Pengaruh Tidak Langsung *Teamwork*(X2) terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Teamwork (X2) tidak memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z), dengan koefisien jalur sebesar -0,048, T-statistik sebesar 0,208 (lebih kecil dari 1,96), dan P-value sebesar 0,835 (lebih besar dari 0,05). Meskipun *teamwork* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja secara langsung, jalur mediasi melalui Kepuasan Kerja tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa di Sekolah Buah Hati, *teamwork* lebih efektif memengaruhi kinerja secara langsung daripada melalui mediasi kepuasan kerja. Sebagian besar tenaga pendidik memiliki pengalaman kerja yang panjang dan tingkat kematangan emosional yang tinggi, sehingga

mereka lebih fokus pada hasil kerja dibandingkan mencari kepuasan sebagai pendorong utama. Faktor ini membuat mediasi kepuasan kerja menjadi kurang relevan. Hasil ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *teamwork* memiliki hubungan tidak langsung melalui kepuasan kerja. Dalam konteks penelitian ini, karakteristik tenaga pendidik yang sudah stabil secara emosional dan finansial menjadi faktor utama mengapa mediasi ini tidak signifikan. Temuan ini memberikan wawasan baru mengenai dinamika *teamwork* di institusi pendidikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan mengenai pengaruh lingkungan kerja non-fisik dan teamwork terhadap kinerja tenaga pendidik dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di Sekolah Buah Hati, beberapa kesimpulan dapat ditarik. Pertama, lingkungan kerja non-fisik terbukti memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik. Sebaliknya, teamwork memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik. Kedua faktor ini juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, kepuasan kerja sendiri tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik, baik langsung maupun melalui peran mediasi. Selain itu, tidak ditemukan pengaruh signifikan dari lingkungan kerja non-fisik dan teamwork terhadap kinerja tenaga pendidik melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini juga menghadapi beberapa keterbatasan, di antaranya pengumpulan data yang dilakukan secara online melalui Google Form tanpa pendampingan langsung, yang berpotensi menimbulkan bias akibat interpretasi yang berbeda dari responden terhadap pertanyaan yang diajukan. Peneliti juga menghadapi kesulitan dalam memastikan keaslian responden, yang dapat mempengaruhi validitas data yang terkumpul. Pengumpulan data daring membatasi kemampuan peneliti untuk melakukan klarifikasi atau wawancara mendalam terhadap jawaban yang tidak konsisten. Selain itu, kendala bahasa dan perbedaan budaya di antara responden ekspatriat juga mempengaruhi pemahaman terhadap isi kuesioner, sehingga hasil yang diperoleh mungkin tidak sepenuhnya akurat.

Keterbatasan-keterbatasan ini memberikan kesempatan untuk perbaikan dalam penelitian selanjutnya, misalnya dengan menggunakan kombinasi metode pengumpulan data daring dan luring untuk meningkatkan validitas dan kualitas hasil penelitian. Beberapa saran untuk manajemen Sekolah Buah Hati antara lain adalah meningkatkan kualitas teamwork melalui pelatihan rutin yang fokus pada kerja sama tim dan lintas generasi, serta memperkuat komunikasi dengan menciptakan ruang dialog yang mendukung interaksi antar tenaga pendidik. Selain itu, pelatihan lintas budaya dianjurkan untuk mengatasi perbedaan persepsi antar tenaga pendidik lokal dan ekspatriat, serta membangun pemahaman budaya kerja yang lebih baik. Manajemen juga disarankan untuk mengembangkan sistem monitoring kinerja berbasis indikator objektif untuk memberikan umpan balik konstruktif dan meningkatkan motivasi tenaga pendidik, serta meminimalkan konflik yang dapat timbul akibat ketidakpuasan.

REFERENSI

Ardias, W. S., & Asmarni, D. (2023). Pelatihan Kerjasama Tim (Team Work) Pada OSIS SMK Negeri 3 Padang. *Journal of Social Outreach*, *2*(1), Article 1. https://doi.org/10.15548/jso.v2i1.4347

Astutiningtyas, T., Chandra, K., & Wiyono, G. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, *4*(2), Article 2. https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i3.705

Awalia, A. R., Fania, D., & Setyaningrum, D. U. (2020). Pengaruh Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus Pada Pt. Xyz Jatinangor). *Jurnal Equilibrium Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Panca Bhakti*, *6*(2), Article 2.

Dewi, H. S., Syahputra, E., & Dewi, A. S. (2022). Pengaruh Teamwork dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di UPTD Puskesmas Pesantren II Kota Kediri. *Akuntansi*, *1*(3), 31–50.

Dewi, N., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2021). Pengaruh Self Leadership, Kerjasama Tim Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bali Management Villa Seminyak. *VALUES*, *2*(2), Article 2. https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/view/2705

Garson, G. D. (2022). *Factor Analysis and Dimension Reduction in R: A Social Scientist's Toolkit*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003279693

Hidayat, S., Lubis, A. R., & Majid, M. S. A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Pt. Dunia Barusa Banda Aceh. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*, *5*(1), Article 1. https://doi.org/10.24815/jped.v5i1.14088

Khaliq, A., Kayani, U. S., & Mir, G. M. (2020). Relationship Of Employee Training, Employee Empowerment, Team Work With Job Satisfaction. *Journal of Arts & Social Sciences*, *7*(2), Article 2. https://doi.org/10.46662/jass-vol7-iss2-2020(185-198)

Lestari, Y. E., Bukhori, M., & Fathorrahman. (2020). Pengaruh Shift Kerja, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Liku Telaga Gresik. *RELASI : JURNAL EKONOMI*, *16*(1), Article 1. https://doi.org/10.31967/relasi.v16i1.348

Muraweni, M., Rasyid, R., & Bi, G. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*, *2*(1), Article 1. https://doi.org/10.37531/mirai.v2i1.38

Nainggolan, N. T., Lie, D., & Nainggolan, L. E. (2020). Pengaruh kerjasama tim terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja Pegawai UPT SDA Bah Bolon Dinas Sumber Daya Air Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara. *Al Tijarah*, *6*(3), Article 3. https://doi.org/10.21111/tijarah.v6i3.5702

Pearce, C. L., & Conger, J. A. (2002). *Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership*. SAGE Publications.

Priskilla, N. M. D., & Santika, I. P. (2019). Implikasi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di Puri Saron Hotel Seminyak. *Journal of Applied Management Studies*, *1*(1), Article 1. https://doi.org/10.51713/jamms.v1i1.9

Ramadhina, T., Fikri, K., & Hinggo, H. T. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL ILMIAH MAHASISWA MERDEKA EMBA*, *3*(2), Article 2.

Safitri, Y., Firayanti, Y., & Wulansari, F. (2024). Analisis Rasio Likuiditas, Solvabilitas, Aktivitas, dan Profitabilitas Keuangan untuk Menilai Kinerja Keuangan PT. Unilever Indonesia Tbk yang Terdaftar di BEI Periode 2019-2023. *AKSIOMA : Jurnal Sains Ekonomi Dan Edukasi*, *1*(8), Article 8. https://doi.org/10.62335/7qhxn720

Tannady, H., Luturmas, Y., Miftahorrozi, M., Bilgies, A. F., & Putra, M. U. M. (2022). Analisis Peran Team Work Dan Team Communication Terhadap Performa Karyawan Perusahaan Pialang Perdagangan Berjangka. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, *3*(5), Article 5. https://doi.org/10.37385/msej.v3i4.1104

Wati, A. I., & Yusuf, M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bima. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, *1*(2), Article 2. https://doi.org/10.47065/jbe.v1i2.197

Wulandari, R. W., Farida, U., & Santoso, A. (2020). Pengaruh Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja Non-Fisik, dan Stress Kerja terhadap Produktivitas Kerja Guru Di SMK Bakti Ponorogo. *ASSET: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *3*(1), Article 1. https://doi.org/10.24269/asset.v3i1.2701

Wulansari, P., & Musslifah, A. R. (2024). Pengaruh Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan. *RISOMA : Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, *2*(3), 92–102. https://doi.org/10.62383/risoma.v2i3.91