

Volume 10 Nomor 2 Agustus 2025
E-ISSN 2541-0938 P-ISSN 2657-1528

JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI JURKAMI

JURKAMI

VOLUME 10
NOMOR 2

SINTANG
AGUSTUS
2025

DOI
10.31932

E-ISSN
2541-0938
P-ISSN
2657-1528

**ANALISIS PENGARUH KERJA TIM DAN PELATIHAN TERHADAP
KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
AKADEMI PENERBANG INDONESIA BANYUWANGI**

Marsel Ronaldo Lubis [✉], Ginta Ginting², Diana Sulianti K. Tobing³

Manajemen, Universitas Terbuka Jember, Indonesia¹
Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka Jember, Indonesia²
Manajemen, Universitas Jember, Indonesia³

[✉]Corresponding Author Email: Marsel.foo@yahoo.com

Author Email : ginta@ecampus.ut.ac.id², diana.tobing@unej.ac.id³

Abstract:

This study aims to analyze the impact of team collaboration, training, and job satisfaction on employee performance at the Indonesian Aviation Academy (API) Banyuwangi. A quantitative approach with Partial Least Square (PLS) analysis was used to examine the relationships between variables through data collection using a questionnaire involving all State Civil Apparatus (ASN) at API Banyuwangi as respondents. The results show that job satisfaction and training have a significant impact on employee performance, with relevant training positively enhancing performance. However, the relationship between team collaboration and job satisfaction, as well as between team collaboration and employee performance, did not show significant results. These findings suggest that, although team collaboration plays an important role, other factors such as organizational culture or leadership style might have a greater influence on team outcomes. Based on these results, the recommendation for the organization is to focus on developing training programs that align with employees' needs and to periodically evaluate their effectiveness. Future research is expected to explore other factors that may influence employee performance, particularly related to team collaboration dynamics.

Article History:

Received: February 2025

Revision: May 2025

Accepted: May 2025

Published: August 2025

Keywords:

Teamwork, Training,
Job Satisfaction,
Employee
Performance, PLS-
SEM

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kerja tim, pelatihan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Akademi Penerbang Indonesia (API) Banyuwangi. Pendekatan kuantitatif dengan metode analisis Partial Least Square (PLS) digunakan untuk menguji hubungan antar variabel melalui pengumpulan data menggunakan kuesioner yang melibatkan seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di API Banyuwangi sebagai responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan pelatihan yang relevan meningkatkan kinerja secara positif. Namun, hubungan antara kerja tim dengan kepuasan kerja, serta antara kerja tim dengan kinerja pegawai, tidak menunjukkan hasil yang signifikan. Temuan ini menyarankan bahwa meskipun kerja tim memiliki peran penting, faktor lain seperti budaya organisasi atau gaya kepemimpinan mungkin lebih berpengaruh terhadap hasil kerja tim. Berdasarkan hasil tersebut, rekomendasi untuk organisasi adalah untuk fokus pada pengembangan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dan mengevaluasi secara berkala efektivitasnya. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengeksplorasi

Sejarah Artikel:

Diterima: Februari 2025

Direvisi: Mei 2025

Disetujui: Mei 2025

Diterbitkan: Agustus 2025

Kata kunci:

Kerja Tim, Pelatihan,
Kepuasan Kerja,
Kinerja Pegawai, PLS-
SEM



lebih dalam faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, khususnya terkait dengan dinamika kerja tim.



How to Cite: Marsel Rionaldo Lubis, Ginta Ginting, Diana Sulianti K. Tobing. 2025. *ANALISIS PENGARUH KERJA TIM DAN PELATIHAN TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI AKADEMI PENERBANG INDONESIA BANYUWANGI*. Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI), 10 (2) DOI : [10.31932/jpe.v10i2.4510](https://doi.org/10.31932/jpe.v10i2.4510)

PENDAHULUAN

Akademi Penerbang Indonesia (API) Banyuwangi merupakan institusi pendidikan tinggi vokasi di bawah Kementerian Perhubungan Republik Indonesia yang memiliki mandat strategis dalam menyiapkan sumber daya manusia profesional di sektor penerbangan nasional. Sejalan dengan arah pembangunan sumber daya manusia yang dicanangkan dalam kebijakan pendidikan vokasi nasional, API Banyuwangi tidak hanya menekankan pada penguasaan kompetensi teknis, tetapi juga menaruh perhatian serius pada pengembangan keterampilan non-teknis (soft skills) seperti komunikasi interpersonal, kepemimpinan, dan kerja sama tim. Integrasi antara hard skills dan soft skills dianggap esensial untuk menjawab tantangan globalisasi serta kompleksitas operasional dalam industri penerbangan yang sarat regulasi dan tuntutan keselamatan tinggi.

Pencapaian tujuan kelembagaan secara optimal tidak terlepas dari kualitas kinerja internal, khususnya profesionalitas sumber daya manusia yang terlibat dalam permasalahan tersebut adalah tingkat kepuasan kerja pegawai yang rendah. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja memegang peran sentral dalam mendorong produktivitas baik pada level individu maupun organisasi. Siagian, C. (2025) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kesesuaian antara karakteristik

proses pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam konteks ini, Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai bagian integral dari struktur organisasi API Banyuwangi memegang peranan strategis dalam mendukung tercapainya efisiensi dan efektivitas institusional. Namun, hasil evaluasi dari Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan (BPSDMP) pada semester II tahun 2023 mengindikasikan bahwa indeks profesionalitas ASN di lingkungan API Banyuwangi masih belum mencapai level ideal, dengan skor rata-rata sebesar 24,73 dari skala maksimal 30,00. Nilai ini mencerminkan adanya disparitas antara ekspektasi terhadap kualitas aparatur dengan kinerja aktual yang ditampilkan.

Rendahnya skor kinerja pegawai di Akademi Penerbang Indonesia (API) Banyuwangi menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk meningkatkan profesionalisme dan efektivitas kerja di lingkungan institusi pendidikan vokasi penerbangan ini. Salah satu faktor utama yang diduga kuat berkontribusi terhadap

individu dengan tuntutan pekerjaan, melainkan juga oleh sejauh mana pegawai merasakan kontribusi nyata dan dampak positif dari pekerjaannya dalam lingkungan organisasi.

Di API Banyuwangi, sejumlah permasalahan telah diidentifikasi sebagai penyebab utama rendahnya kepuasan kerja pegawai, antara lain ketimpangan dalam



distribusi beban kerja, keterbatasan sistem remunerasi yang belum sepenuhnya mencerminkan beban dan tanggung jawab, serta minimnya akses terhadap pelatihan yang relevan dengan pengembangan kompetensi teknis maupun non-teknis. Permasalahan ini berdampak pada turunnya motivasi kerja, loyalitas pegawai, serta ketidakefektifan dalam pencapaian target kinerja institusional. Selain aspek kepuasan kerja, efektivitas organisasi di API Banyuwangi juga terhambat oleh lemahnya kerja sama tim Lubis, D. A., (2024). menekankan bahwa kerja sama tim yang solid merupakan fondasi utama dalam membangun kinerja pegawai yang unggul (Abbod, 2019). Namun demikian, kenyataan di lapangan menunjukkan adanya berbagai hambatan signifikan terhadap terbentuknya kolaborasi yang efektif, seperti kesenjangan komunikasi antara pegawai junior dan senior, kurangnya koordinasi lintas unit, serta distribusi tugas yang tidak proporsional (Putri et al., 2023).

State of the art menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian terdahulu cenderung menganalisis secara terpisah hubungan antara kepuasan kerja atau kerja sama tim dengan kinerja pegawai (Ahmad et al., 2023). Namun, masih terbatas kajian yang secara integratif mengkaji hubungan kompleks antara kepuasan kerja, kerja sama tim, dan efektivitas program pelatihan dalam konteks institusi pendidikan vokasi, khususnya di sektor penerbangan yang memiliki karakteristik unik, baik dari sisi struktur organisasi, budaya kerja, maupun standar keselamatan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan penelitian (*research gap*) dengan menganalisis secara komprehensif

keterkaitan antara kepuasan kerja, kerja sama tim, dan efektivitas pelatihan terhadap kinerja pegawai di API Banyuwangi. Studi ini juga mempertimbangkan konteks khusus dunia pendidikan vokasi penerbangan yang menuntut tingkat akurasi, profesionalisme, dan disiplin tinggi dalam pelaksanaan tugas-tugas operasional.

Adapun urgensi penelitian ini terletak pada kontribusinya dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran, adaptif, dan berbasis bukti (*evidence-based*) dalam menghadapi tantangan institusional dan tuntutan industri penerbangan yang terus berkembang. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan serta pengembangan program intervensi yang lebih efektif guna meningkatkan kinerja pegawai dan daya saing institusi di tingkat nasional maupun internasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur dan menganalisis pengaruh antarvariabel secara statistik. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan landasan objektif dan kuat dalam menguji hubungan antara variabel kerja tim, pelatihan, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Metode korelasional digunakan guna mengetahui hubungan antara variabel-variabel tersebut serta menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya.



Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Akademi Penerbang Indonesia (API) Banyuwangi yang berjumlah 81 orang, terdiri dari 64 PNS laki-laki, 9 PNS perempuan, 4 PPPK laki-laki, dan 4 PPPK perempuan. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, yaitu seluruh ASN yang memenuhi kriteria dilibatkan sebagai responden dalam penelitian ini.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel. Variabel *kerja tim* diukur menggunakan indikator komunikasi, kolaborasi, dan koordinasi, dengan contoh pernyataan seperti “Saya merasa komunikasi dalam tim berjalan dengan baik” atau “Koordinasi antar anggota tim berjalan efektif.” Variabel *pelatihan* diukur dengan indikator relevansi pelatihan dan dampak terhadap kemampuan kerja, contohnya “Pelatihan yang saya terima sangat relevan dengan pekerjaan saya” dan “Pelatihan yang saya jalani meningkatkan keterampilan saya.” Untuk variabel *kepuasan kerja*, indikator yang digunakan adalah persepsi terhadap tugas, lingkungan kerja, dan penghargaan, seperti “Saya merasa puas dengan tugas yang saya lakukan” dan “Saya merasa dihargai oleh atasan dan rekan kerja.” Sementara itu, variabel *kinerja pegawai* diukur melalui indikator pencapaian tugas, efisiensi kerja, dan kualitas pekerjaan, dengan pernyataan seperti “Saya selalu mencapai target kerja yang ditetapkan” dan “Kualitas pekerjaan saya selalu baik.” Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert lima poin, mulai dari "sangat tidak setuju" (1) hingga "sangat setuju" (5).

Uji validitas dilakukan dengan menghitung koefisien korelasi antaritem, dan item dinyatakan valid jika memiliki koefisien korelasi minimal 0,3 pada taraf signifikansi 0,05. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach's alpha, dan instrumen dinyatakan andal apabila nilai alpha lebih dari 0,6 (Dewi et al., 2024). Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4. PLS dipilih karena kemampuannya dalam menangani jumlah sampel yang kecil serta mendukung model dengan indikator reflektif dan formatif (Chen, n.d.). Pendekatan yang digunakan adalah *second-order factor* melalui metode *repeated indicators* atau *hierarchical component model* yang memungkinkan estimasi model dengan banyak indikator.

Analisis dilakukan dalam dua tahap utama. Pertama, evaluasi *model pengukuran* (*outer model*) untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator dengan menggunakan nilai *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *Cronbach's alpha*. Kedua, evaluasi *model struktural* (*inner model*) untuk menguji hubungan antarvariabel laten serta menilai kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen melalui nilai *R-square* dan *path coefficient*. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* dengan kriteria pengambilan keputusan bahwa hipotesis diterima jika nilai *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05 pada tingkat signifikansi 5%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil analisis data yang telah diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada seluruh responden. Analisis dilakukan dengan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling



(SEM) berbasis Partial Least Square (PLS), untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, serta mengukur hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Hasil yang ditampilkan meliputi evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model), yang mencakup nilai loading factor, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, serta uji hipotesis melalui nilai t-statistic dan p-value.

Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh indikator memiliki nilai loading factor di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut valid dalam mengukur konstruk laten yang diteliti. Rincian hasil outer loading masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1: Outer Loading

Variabel	Jumlah Indikator	Rentang Loading Factor	Loading Tertinggi
Kepuasan Kerja	5	0.777 – 0.955	0.955 (KEPU3)
Kerja Tim	5	0.872 – 0.958	0.958 (KT3)
Kinerja Pegawai	5	0.802 – 0.931	0.931 (KIN2)
Pelatihan	5	0.895 – 0.951	0.951 (PLH3)

Sumber: data olahan.

Tabel 1 menunjukkan hasil outer loading untuk masing-masing indikator pada keempat variabel yang diteliti, yaitu Kepuasan Kerja, Kerja Tim, Kinerja Pegawai, dan Pelatihan. Nilai loading factor menggambarkan seberapa kuat hubungan antara indikator dengan konstruk laten yang diwakilinya. Secara umum, nilai loading factor yang direkomendasikan adalah $\geq 0,70$ agar indikator dianggap valid

secara konvergen (Hair et al., 2019). Dalam tabel tersebut, seluruh indikator memenuhi kriteria tersebut, yang berarti bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah menunjukkan validitas konvergen yang baik. Loading tertinggi tercatat pada indikator KEPU3 (0.955), KT3 (0.958), KIN2 (0.931), dan PLH3 (0.951), yang masing-masing menjadi indikator paling representatif dari variabel.

Tabel 2: Croanbach Alpha

Konstruk	Cronbach's Alpha	Keandalan Komposit (rho_a)	Keandalan Komposit (rho_c)	Rata-rata Varians Diekstraksi (AVE)
Kepuasan	0.920	0.923	0.941	0.762
Kerja Tim	0.948	0.949	0.960	0.829
Kinerja	0.935	0.962	0.950	0.792
Pelatihan	0.955	0.981	0.965	0.846

Sumber: Olah data penulis 2025



Tabel 2 menyajikan hasil pengujian reliabilitas dan validitas konstruk menggunakan empat indikator utama, yaitu *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability* (ρ_c), ρ_a , dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai Cronbach's Alpha seluruh konstruk berada di atas 0,7, bahkan melampaui 0,9, yang menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki reliabilitas internal yang sangat baik (Hair et al., 2019). Selain itu, nilai *Composite*

Reliability (baik ρ_a maupun ρ_c) juga melebihi batas minimum 0,7, mengindikasikan konsistensi antaritem dalam setiap konstruk. Nilai AVE dari seluruh variabel juga berada di atas 0,5, yang berarti masing-masing konstruk memiliki validitas konvergen yang memadai. Dengan demikian, keseluruhan konstruk dalam model ini memenuhi syarat reliabilitas dan validitas untuk analisis selanjutnya

Tabel 3: Fornell-Larcker Criterio

	Kepuasan	Kerja Tim	Kinerja Pegawai	Pelatihan
Kepuasan	0.873			
Kerja Tim	0.448	0.910		
Kinerja Pegawai	0.588	0.134	0.890	
Pelatihan	0.634	0.732	0.184	0.920

Sumber: Olah data penulis 2025

Tabel 3 menyajikan hasil pengujian validitas diskriminan dengan menggunakan pendekatan Fornell-Larcker. Nilai pada diagonal utama merupakan akar kuadrat dari *Average Variance Extracted (AVE)* masing-masing konstruk dan dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk yang terletak di luar diagonal. Berdasarkan hasil tersebut, seluruh nilai diagonal menunjukkan angka yang lebih tinggi dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya, yang mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk memiliki kemampuan membedakan (*discriminant validity*) yang memadai. Temuan ini menegaskan bahwa setiap konstruk dalam model secara empiris mengukur konsep yang berbeda dan tidak terjadi masalah multikolinearitas antar variabel laten. Oleh

karena itu, model penelitian ini telah memenuhi persyaratan validitas diskriminan berdasarkan kriteria Fornell-Larcker (Hair et al., 2019). Hasil riset ini menyajikan nilai R-square dan Adjusted R-square untuk variabel endogen dalam model. Nilai R-square sebesar 0,402 untuk variabel Kepuasan menunjukkan bahwa 40,2% variabilitas Kepuasan dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen dalam model. Sementara itu, variabel Kinerja Pegawai memiliki nilai R-square sebesar 0,406, yang berarti sekitar 40,6% variasi dalam Kinerja Pegawai dijelaskan oleh konstruk yang mempengaruhinya. Nilai Adjusted R-square yang tidak jauh berbeda dari nilai R-square menunjukkan kestabilan model meskipun mempertimbangkan jumlah prediktor. Berdasarkan interpretasi

ini, model memiliki daya jelas yang sedang (moderate) sesuai dengan klasifikasi Hair et al. (2019), dan mampu menjelaskan sebagian besar varians dari konstruk- konstruk endogen secara memadai. Riset ini menunjukkan nilai *f-square* sebagai indikator kontribusi relatif dari masing- masing konstruk terhadap variabel dependen. Terlihat bahwa pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja Pegawai cukup signifikan dengan nilai f^2 sebesar 0.627, yang mengindikasikan kontribusi besar terhadap perubahan variabel tersebut.

Sementara itu, Pelatihan memberikan dampak yang moderat terhadap Kepuasan ($f^2 = 0.337$), dan hanya sedikit berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ($f^2 = 0.066$). Di sisi lain, Kerja Tim tampaknya tidak memberikan kontribusi berarti, baik terhadap Kepuasan maupun Kinerja Pegawai, dengan nilai f^2 mendekati nol. Temuan ini menyoroti bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai lebih efektif diarahkan melalui peningkatan kepuasan kerja dan pelatihan, dibandingkan pendekatan berbasis kerja tim semata.

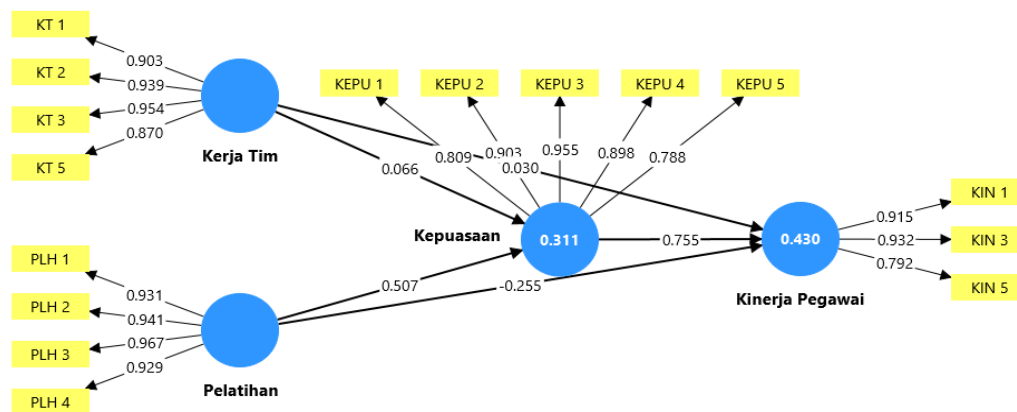
Tabel 4: Hasil Uji Hipotesis

Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur (O)	T Statistik	P Value	Signifikansi
Kepuasan → Kinerja Pegawai	0.789	8.940	0.000	Signifikan
Kerja Tim → Kepuasan	-0.034	0.269	0.788	Tidak Signifikan
Kerja Tim → Kinerja Pegawai	0.027	0.215	0.830	Tidak Signifikan
Pelatihan → Kepuasan	0.659	6.215	0.000	Signifikan
Pelatihan → Kinerja Pegawai	-0.336	2.311	0.021	Signifikan

Sumber: Olah data penulis 2025

Berdasarkan Tabel ini hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa tidak semua hubungan antar variabel dalam model ini memiliki kekuatan yang signifikan secara statistik. Hubungan antara Kepuasan dan Kinerja Pegawai memperoleh koefisien jalur tertinggi (0.789) dengan nilai *t* sebesar 8.940 dan *p-value* < 0.001, yang menunjukkan pengaruh yang sangat kuat dan signifikan. Demikian pula, Pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan (*p-value* = 0.000) dan secara mengejutkan juga berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja Pegawai (*p-value* = 0.021), yang mengindikasikan kemungkinan adanya dimensi pelatihan yang belum selaras dengan kebutuhan kerja aktual. Sebaliknya, hubungan antara Kerja Tim dengan variabel lain menunjukkan koefisien yang rendah dan tidak signifikan, mengindikasikan bahwa faktor ini belum memberikan kontribusi nyata terhadap baik kepuasan maupun kinerja pegawai dalam konteks penelitian ini. Temuan ini menjadi dasar penting untuk perbaikan kebijakan pengembangan SDM yang lebih terfokus.





Gambar 1.
Visualisasi model *Structural Equation Modeling* (SEM)

Sumber: Olah data penulis 2025

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara kepuasan kerja, kerja tim, kinerja pegawai, dan pelatihan dalam konteks organisasi. Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa beberapa hubungan antar variabel menunjukkan pengaruh signifikan, sementara yang lainnya tidak signifikan. Temuan-temuan ini akan dibahas secara kritis dengan merujuk pada literatur yang ada untuk memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (koefisien jalur = 0.789, t-statistik = 8.940, p-value < 0.001). Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh (Dhawan, 2022) yang menemukan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka. Hubungan positif antara kepuasan

kerja dan kinerja pegawai juga didukung oleh teori Herzberg yang menekankan bahwa faktor motivasi, termasuk kepuasan kerja, sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja individu.

Di sisi lain, hubungan antara kerja tim dan kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan (koefisien jalur = -0.034, t-statistik = 0.269, p-value = 0.788). Hal ini berbeda dengan beberapa studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa kerja tim yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, misalnya dalam penelitian oleh (Farsole, 2023) yang menyatakan bahwa kolaborasi dalam tim yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Tidak signifikannya temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa dalam konteks penelitian ini, aspek kerja tim yang diuji belum cukup kuat untuk mempengaruhi persepsi kepuasan kerja pegawai, atau mungkin terdapat faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja, seperti komunikasi atau kepemimpinan.

Sebagaimana halnya dengan hubungan kerja tim dan kepuasan kerja, hubungan antara kerja tim dan kinerja pegawai juga tidak signifikan (koefisien jalur = 0.027, t-statistik = 0.215, p-value = 0.830). Meskipun kerja tim diharapkan dapat meningkatkan kinerja individu dalam suatu organisasi, hasil ini menunjukkan bahwa dalam konteks penelitian ini, faktor-faktor lain seperti pelatihan atau kepemimpinan mungkin lebih berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian oleh (Fachiroh & Suratman, 2023) juga menunjukkan bahwa pengaruh kerja tim terhadap kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh dinamika organisasi dan pendekatan kepemimpinan yang diterapkan, yang tidak selalu linier.

Pelatihan terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (koefisien jalur = 0.659, t-statistik = 6.215, p-value < 0.001). Temuan ini menunjukkan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan dapat meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Hal ini sejalan dengan teori pengembangan sumber daya manusia yang menyatakan bahwa pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan tetapi juga memberikan rasa dihargai kepada karyawan, yang berkontribusi pada kepuasan kerja mereka (Ikhsan & Supartha, 2023). Pelatihan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun dalam arah yang negatif (koefisien jalur = -0.336, t-statistik = 2.311, p-value = 0.021). Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun pelatihan berpotensi meningkatkan keterampilan karyawan, mungkin ada faktor lain yang menyebabkan pengaruh

negatif terhadap kinerja mereka, seperti kurangnya dukungan atau sumber daya untuk menerapkan keterampilan yang telah dipelajari di tempat kerja. Penelitian oleh (Solomon & Thorpe, 2018) mengindikasikan bahwa keberhasilan pelatihan juga sangat dipengaruhi oleh implementasi yang efektif dan dukungan organisasi untuk memanfaatkan hasil pelatihan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan pentingnya kepuasan kerja dan pelatihan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Meskipun beberapa hubungan antar variabel tidak signifikan, penelitian ini memberikan wawasan baru mengenai pentingnya faktor-faktor seperti pelatihan yang tepat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini juga menyoroti bahwa kerja tim, meskipun penting, mungkin perlu dikaji lebih dalam dalam konteks yang lebih luas untuk memahami pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, seperti terbatasnya sampel yang hanya mencakup satu organisasi. Penelitian lebih lanjut dapat memperluas sampel untuk mengeksplorasi apakah temuan ini berlaku di konteks yang lebih luas. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi hubungan antara variabel yang diteliti, seperti gaya kepemimpinan atau budaya organisasi, yang dapat memperkaya pemahaman tentang dinamika dalam organisasi.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, penelitian ini menyimpulkan



bahwa kepuasan kerja dan pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai faktor yang mendorong peningkatan kinerja secara positif. Pelatihan yang relevan dan efektif juga terbukti memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, meskipun terdapat indikasi bahwa pelatihan yang tidak optimal dapat memiliki dampak negatif. Namun, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara kerja tim dan kepuasan kerja, serta antara kerja tim dan kinerja pegawai, tidak terbukti signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor lain yang lebih kompleks dan kontekstual mungkin lebih berperan dalam mempengaruhi kedua variabel tersebut. Oleh karena itu, organisasi perlu lebih fokus pada pengembangan program pelatihan yang tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan individu pegawai, serta mempertimbangkan evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas pelatihan yang diterapkan. Sementara itu, meskipun kerja tim adalah elemen penting dalam organisasi, hasil ini menunjukkan perlunya penelitian lanjutan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mungkin lebih dominan dalam membentuk kualitas kerja tim, seperti budaya organisasi atau gaya kepemimpinan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggali lebih dalam mengenai variabel-variabel tambahan yang dapat mempengaruhi dinamika kerja tim dan kinerja pegawai secara lebih menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

Abbod, N. (2019). Literature on the relationships between organizational

performance and employee job satisfaction. *Archives of Business Research*, 7(4).
<https://doi.org/10.14738/ABR.74.6403>

Ahmad, N., Abdullah, M. S., & Sakarji, S. R. (2023). Examining the Effect of Teamwork and Employee Job Satisfaction in an Organisation. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*.
<https://doi.org/10.6007/ijarbss/v13-i11/19418>

Chen, L. (n.d.). The relationship between employee job satisfaction and team performance. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*.
<https://doi.org/10.54660/ijmrge.2023.4.5.979-983>

Dhawan, S. (2022). Influence of job satisfaction on work performance. *Asian Journal of Management and Commerce*, 3(2), 203–204.
<https://doi.org/10.22271/27084515.2022.v3.i2c.143>

Dewi, S. R., Deviyantoro, D., Husain, K., & Safaria, S. (2024). Does job satisfaction mediate the effect of teamwork and organizational citizenship behavior on job performance? *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 10(3), 232.
<https://doi.org/10.29210/020244560>

Fachiroh, D., & Suratman, A. (2023). Job Satisfaction as a Mediator of Compensation and Motivation on Employees Performance. *JKBM*



- (*Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*).
- <https://doi.org/10.31289/jkbm.v10i1.10556>
- Farsole, A. (2023). The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Performance. *Indian Scientific Journal Of Research In Engineering And Management*. <https://doi.org/10.55041/ijsrem25487>
- Ikhsan, M., & Supartha, W. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja. *Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana (e-Journal)*. <https://doi.org/10.24843/eeb.2023.v12.i09.p15>
- Lubis, D. A., Wijaya, R. H., Sampurno, M. A., Nisa, Z., Syahreza, D. S., & Harmen, H. (2024). Analysis of teamwork dynamics and its impact on sales performance at PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Medan. *Economic: Journal Economic and Business*, 3(4), 243-249.
- Putri, I. I., Reniati, R., & Wibawa, D. P. (2023). *Improving Employee Performance by Strengthening Teamwork, Motivation and Increasing Job Satisfaction in Business Engaged in Health Service Sector*. <https://doi.org/10.34010/jurisma.v13i1.9176>
- Siagian, C. (2025). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Tamtama Mulia*
- Abadi (Doctoral Dissertation, Universitas Quality).
- Solomon, T., & Thorpe, C. (2018). *Influencing factors & impact of job satisfaction on employee performance*. 2(1). <http://management.eurekajournals.com/index.php/GJBIMIT/article/view/248>

