

PENGARUH KERJASAMA TIM DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA SURABAYA

Agus Hidajat¹

Universitas Negeri Surabaya¹

Email korespondensi: agus.22385@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This study aims to determine the influence of teamwork and work discipline on employee performance at the Human Resources and Personnel Agency (BKPSDM) of Surabaya City. A quantitative associative approach was used, with data collected via questionnaires from 35 employees. The results showed that both teamwork and work discipline had positive and significant impacts on employee performance, both partially and simultaneously. Teamwork enhanced collaboration, mutual responsibility, and optimal contributions, while work discipline fostered efficiency, adherence to rules, and accountability. These findings suggest that BKPSDM should reinforce collaborative culture and implement consistent disciplinary measures to improve employee performance.

Keywords: *Teamwork; Work Discipline; Performance; Employees; Public Sector*

1. PENDAHULUAN

Prestasi kerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk instansi pemerintahan seperti Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya. Peningkatan prestasi kerja tidak hanya berdampak pada efektivitas pelaksanaan tugas dan pelayanan publik, tetapi juga menjadi dasar pengambilan keputusan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia seperti promosi jabatan, pemberian insentif serta perencanaan pelatihan dan pengembangan pegawai.

Beberapa temuan awal menunjukkan adanya penurunan kinerja di lingkungan BKPSDM, yang diduga disebabkan oleh lemahnya kerjasama tim serta rendahnya kedisiplinan kerja. Kerjasama tim yang belum optimal menyebabkan kurangnya sinergi dalam pelaksanaan tugas, sementara pelanggaran terhadap aturan kerja menghambat proses penyelesaian tugas secara efisien. Kedua faktor tersebut menjadi perhatian utama manajemen karena dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian sebelumnya telah banyak membahas pengaruh kerjasama tim dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja. Istanti (2017) menemukan bahwa kerja sama tim dan motivasi kerja secara positif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan di sektor swasta. Penelitian oleh Silitonga (2015) dan Azhar (2017) juga memperkuat bahwa baik kerjasama maupun disiplin memiliki hubungan signifikan terhadap prestasi kerja. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan di sektor swasta dan belum secara spesifik membahas konteks instansi pemerintahan, khususnya lembaga kepegawaian daerah. Hal ini menunjukkan adanya celah dalam literatur yang perlu diisi dengan kajian lebih kontekstual.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji secara empiris pengaruh kerjasama tim dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan di BKPSDM Kota Surabaya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dalam perumusan kebijakan internal organisasi, serta memperkaya kajian akademik terkait pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik

Kerjasama Tim

Kerjasama tim merupakan pondasi penting dalam organisasi modern, khususnya dalam instansi pemerintahan yang menuntut koordinasi antarseksi dan antarpegawai. Menurut West (2009) kerjasama tim ditandai dengan kontribusi maksimal dari setiap anggota, keterlibatan emosional serta pemanfaatan potensi individual dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini diperkuat oleh Kozlowski dan Igen (2006) yang menyatakan bahwa tim yang efektif membutuhkan kepercayaan, koordinasi dan komunikasi terbuka. Dalam lingkungan kerja publik, keterlibatan tim sangat menentukan keberhasilan pelayanan.

Indikator utama kerja sama tim meliputi tanggung jawab kolektif, kontribusi aktif, serta optimalisasi kemampuan (West, 2009). Tim yang memiliki struktur tanggung jawab jelas mampu mendorong efisiensi dan mempercepat pencapaian target. Davis dalam Dewi (2009) juga menekankan pentingnya aspek psikologis seperti rasa memiliki dan motivasi interpersonal dalam memperkuat kohesi tim kerja.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah bentuk kepatuhan individu terhadap peraturan dan norma organisasi yang mengatur pelaksanaan pekerjaan (Hasibuan, 2014). Disiplin mencerminkan sikap profesionalisme dan tanggung jawab karyawan serta menjadi alat penting dalam menjaga efisiensi operasional. Rivai (2009) menjelaskan bahwa disiplin mendorong pencapaian tujuan organisasi secara objektif karena meminimalkan penyimpangan perilaku.

Terry (2003) membagi disiplin kerja menjadi dua jenis utama, yaitu disiplin diri dan disiplin perintah. Disiplin diri lebih diharapkan karena berasal dari kesadaran pribadi, sementara disiplin perintah bergantung pada tekanan eksternal. Siagian (2008) merinci indikator disiplin kerja menjadi lima, yaitu penggunaan waktu secara efektif, kepatuhan terhadap aturan, tanggung jawab, penerimaan sanksi, dan ketegasan organisasi dalam penegakan aturan.

Prestasi Kerja

Prestasi kerja merujuk pada tingkat pencapaian seseorang terhadap target yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Mangkunegara (2009), prestasi mencakup kualitas dan kuantitas hasil kerja serta kesesuaian dengan standar operasional. Rivai (2009) menambahkan bahwa prestasi merupakan refleksi dari efektivitas peran individu dalam organisasi.

Nasution (2000) mengemukakan bahwa indikator prestasi kerja mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin, inisiatif, dan kerja sama. Indikator tersebut relevan digunakan untuk menilai kinerja pegawai dalam organisasi publik karena mencerminkan dimensi hasil kerja yang terukur dan dapat dievaluasi secara objektif.

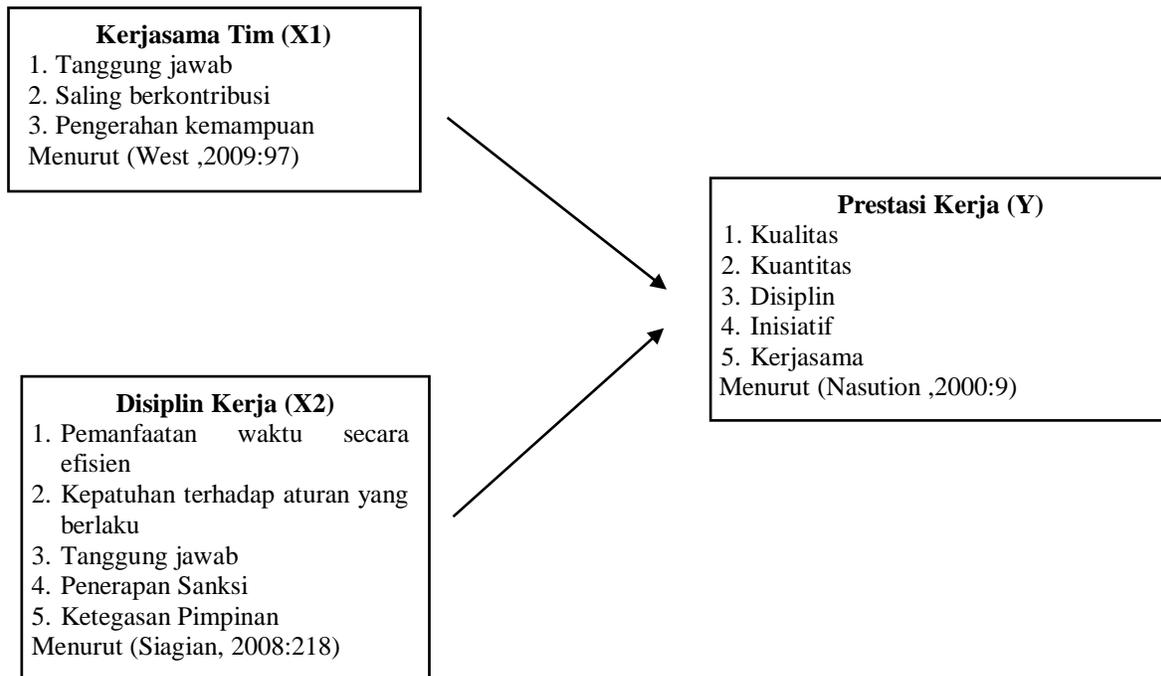
Hubungan Antar Variabel

Hubungan antara Kerjasama Tim dan Prestasi Kerja

Kerjasama tim merupakan salah satu determinan penting dalam pencapaian kinerja pegawai. Menurut West (2009), tim yang berfungsi dengan baik akan menghasilkan sinergi yang mendukung pencapaian target organisasi. Kozlowski dan Ilgen (2006) juga menekankan bahwa komunikasi terbuka, pembagian tanggung jawab serta rasa saling percaya merupakan faktor pendukung utama dalam tim yang efektif. Temuan ini diperkuat oleh Istanti (2017) dan Silitonga (2015), yang menunjukkan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Oleh karena itu, semakin tinggi intensitas dan kualitas kerja sama dalam tim, semakin besar pula kontribusinya terhadap peningkatan hasil kerja pegawai.

Hubungan antara Disiplin Kerja dan Prestasi Kerja

Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan organisasi dan integritas dalam menyelesaikan tugas. Hasibuan (2014) menyebut disiplin sebagai fondasi perilaku kerja yang konsisten dan dapat diandalkan. Siagian (2008) juga menekankan bahwa penerapan disiplin dapat meningkatkan efisiensi dan menurunkan kesalahan kerja. Hasil penelitian Azhar (2017), Alridho (2016), dan Ogen (2018) mendukung bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap pencapaian kinerja karyawan, baik secara individu maupun kelompok. Dengan kata lain, semakin tinggi kedisiplinan pegawai, semakin baik pula kualitas hasil kerjanya.



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan tujuan menguji pengaruh kerjasama tim dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Jenis penelitian ini bersifat kausal karena mengkaji hubungan sebab-akibat antarvariabel. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai BKPSDM Kota Surabaya sebanyak 35 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel.

Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup menggunakan skala Likert 1–5. Validitas instrumen diuji dengan korelasi Pearson dan reliabilitas diuji dengan Cronbach's Alpha dan hasilnya menunjukkan bahwa seluruh item valid dan reliabel. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 20. Sebelum analisis, dilakukan uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas) untuk memastikan model regresi memenuhi syarat statistik.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 35 responden yang merupakan pegawai tetap di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya. Informasi demografis yang dikumpulkan mencakup jenis kelamin dan rentang usia.

Berdasarkan hasil kuesioner responden BKPSDM Kota Surabaya (2025), mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki sebanyak 23 orang (61,3%), sedangkan responden perempuan berjumlah 12 orang (38,7%). Dari segi usia, sebagian besar responden berada pada kelompok usia 36 tahun ke atas sebanyak 20 orang (51,5%), diikuti oleh kelompok usia 26–30 tahun sebanyak 10 orang (32,3%). Kelompok usia 31–35 tahun tercatat sebanyak 3 orang (9,7%), dan sisanya berada dalam rentang usia 20–25 tahun sebanyak 2 orang (6,5%).

Jumlah total responden dalam penelitian ini adalah 35 orang. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai yang terlibat dalam penelitian berada pada tahap usia yang matang secara pengalaman dan kontribusi kerja. Dengan demikian, dapat diasumsikan bahwa kualitas sumber daya manusia di BKPSDM cukup potensial dalam mendukung peningkatan prestasi kerja organisasi.

Berdasarkan hasil olahan data primer BKPSDM Surabaya (2025), mayoritas responden memberikan tanggapan “setuju” terhadap seluruh butir pernyataan dalam variabel kerja sama tim. Pada keempat pernyataan (P1 hingga P4), respon “setuju” mendominasi dengan total sebanyak 108 jawaban (77,1%) dari keseluruhan tanggapan. Respon “sangat setuju” juga cukup tinggi, yaitu sebanyak 30 tanggapan (21,5%).

Pernyataan P1 dan P2 memperoleh hasil identik, yakni 27 responden (77,1%) menyatakan “setuju” dan 8 responden (22,9%) “sangat setuju”, tanpa adanya jawaban netral, tidak setuju, atau sangat tidak setuju. Pada pernyataan P3 dan P4, masing-masing terdapat 1 responden (2,9%) yang memberikan jawaban netral, sementara sisanya tetap didominasi oleh jawaban “setuju” dan “sangat setuju”. Tidak ada responden yang memilih kategori “tidak setuju” maupun “sangat tidak setuju” pada seluruh butir pertanyaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi kerja sama

tim di lingkungan BKPSDM berada pada tingkat yang sangat positif dan konsisten di seluruh indikator.

Berdasarkan hasil olahan data primer BKPSDM Surabaya (2025), mayoritas responden menyatakan “setuju” terhadap lima indikator dalam variabel disiplin kerja. Total tanggapan “setuju” mencapai 129 dari 175 jawaban (73,7%), diikuti oleh tanggapan “sangat setuju” sebanyak 41 tanggapan (23,4%). Pernyataan P2 dan P3 memperoleh persentase “setuju” tertinggi, masing-masing sebesar 77,1%, disusul oleh P1 dan P4 sebesar 74,3%, serta P5 sebesar 65,7%. Sementara itu, tanggapan “sangat setuju” tersebar cukup merata, dengan nilai tertinggi sebesar 28,6% pada P5. Meskipun terdapat tanggapan “netral” pada P1, P4, dan P5, proporsinya tergolong kecil, yakni antara 2,9% hingga 5,7%.

Tidak terdapat satu pun responden yang memberikan jawaban “tidak setuju” maupun “sangat tidak setuju” pada seluruh butir pertanyaan. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai di lingkungan BKPSDM tergolong tinggi dan konsisten, yang tercermin dari dominasi tanggapan positif serta ketiadaan respons negatif dalam seluruh indikator disiplin kerja yang diukur.

Berdasarkan hasil olahan data primer BKPSDM Surabaya (2025), sebagian besar responden menyatakan “setuju” terhadap seluruh pernyataan dalam variabel prestasi kerja. Dari total 175 tanggapan untuk lima pernyataan (P1–P5), sebanyak 137 tanggapan (78,3%) berada pada kategori “setuju” dan 37 tanggapan (21,1%) berada pada kategori “sangat setuju”. Hanya satu tanggapan (0,6%) yang masuk dalam kategori “netral”, dan tidak ada responden yang memilih “tidak setuju” maupun “sangat tidak setuju” pada seluruh butir pertanyaan.

Persentase “setuju” tertinggi terdapat pada pernyataan P2 sebesar 85,7%, diikuti oleh P1, P3, dan P5 yang masing-masing memperoleh 80,0%. Sementara itu, pernyataan P4 memiliki persentase “setuju” sebesar 65,7% dan “sangat setuju” sebesar 31,4%, serta satu tanggapan netral (2,9%). Data ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap tingkat prestasi kerja di lingkungan BKPSDM tergolong sangat positif, dengan dominasi respon afirmatif dan tidak adanya tanggapan negatif di semua indikator.

Tabel 5. Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	<i>r</i> hitung	<i>r</i> tabel	Keterangan
Prestasi Kerja (Y)	P1	0,932	0,30	Valid
	P2	0,962	0,30	Valid
	P3	0,952	0,30	Valid
	P4	0,904	0,30	Valid
	P5	0,983	0,30	Valid
Kerjasama Tim (X1)	P6	0,911	0,30	Valid
	P7	0,949	0,30	Valid
	P8	0,844	0,30	Valid
	P9	0,922	0,30	Valid
Disiplin Kerja (X2)	P10	0,894	0,30	Valid
	P11	0,909	0,30	Valid
	P12	0,924	0,30	Valid
	P13	0,863	0,30	Valid
	P14	0,875	0,30	Valid

Sumber: Pengolahan Data SPSS

Seluruh butir pernyataan dari ketiga variabel penelitian memiliki nilai korelasi (*r hitung*) di atas 0,30. Dengan demikian, seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini. Setelah instrumen dinyatakan valid, langkah selanjutnya adalah menguji reliabilitas untuk memastikan konsistensi internal dari setiap indikator dalam variabel. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha.

Tabel 6. Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Reliabilitas (Cronbach's Alpha)	Status
Prestasi Kerja (Y)	0,981	Reliabel
Kerjasama Tim (X1)	0,962	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0,961	Reliabel

Sumber: Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel di atas, seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai reliabilitas yang sangat tinggi. Nilai Cronbach's Alpha tertinggi diperoleh oleh variabel Prestasi Kerja (0,981), diikuti oleh Kerjasama Tim (0,962) dan Disiplin Kerja (0,961). Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini sangat andal (reliable) dan dapat memberikan hasil yang konsisten dalam pengukuran.

Analisis Tendensi Sentral

Untuk mendukung analisis deskriptif, digunakan juga ukuran tendensi sentral berupa mean (rata-rata), median, dan modus untuk mengetahui kecenderungan umum data responden.

Mean (Rata-rata):

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N} \quad (1)$$

Keterangan:

\bar{x} = Mean

$\sum X$ = Total nilai hasil pengamatan

N = Jumlah responden

Median:

$$\text{Median} = \frac{n + 1}{2} \quad (2)$$

Keterangan:

n = Banyaknya data (responden)

Median adalah nilai tengah setelah data diurutkan.

Modus:

$$M_o = L + \left(\frac{f_1 - f_0}{(2f_1 - f_0 - f_2)} \right) \times i \quad (3)$$

Keterangan:

Mo = Modus

L = Tepi bawah kelas modus

f1 = Frekuensi kelas modus

f0 = Frekuensi kelas sebelum modus

f2 = Frekuensi kelas sesudah modus

i = Interval kelas

Hasil analisis tendensi pusat menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada ketiga variabel, yaitu prestasi kerja, kerja sama tim, dan disiplin kerja, memperoleh nilai rata-rata yang tinggi, dengan median dan modus yang konsisten pada skor maksimum.

Pada variabel prestasi kerja, lima indikator menunjukkan nilai rata-rata di atas 4,45. Indikator tertinggi terdapat pada P2 dengan nilai rata-rata sebesar 4,70, diikuti oleh P4 (4,67), P1 dan P3 (4,64), serta P5 (4,45). Seluruh indikator memiliki median dan modus sebesar 5, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan “sangat setuju”. Dengan demikian, persepsi terhadap prestasi kerja pegawai secara umum tergolong sangat baik.

Pada variabel kerja sama tim, seluruh indikator (P6 hingga P9) memperoleh nilai rata-rata antara 4,56 hingga 4,625. Median dan modus untuk seluruh butir juga berada pada angka 5, mengindikasikan bahwa mayoritas responden memiliki pandangan sangat positif terhadap kerja sama di lingkungan tim mereka.

Adapun pada variabel disiplin kerja, indikator P10 hingga P14 memiliki nilai rata-rata antara 4,45 hingga 4,64. Seperti variabel lainnya, seluruh pernyataan dalam variabel ini memiliki median dan modus sebesar 5.

Secara keseluruhan, skor yang paling sering muncul (modus) dalam seluruh pernyataan adalah 5 (Sangat Setuju), dengan frekuensi sebanyak 24 kali. Temuan ini mencerminkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan yang sangat positif terhadap seluruh aspek yang diukur dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju terhadap indikator kerjasama tim, yang mencakup kolaborasi, komunikasi, dan rasa tanggung jawab kolektif. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya kerja di BKPSDM Kota Surabaya sudah didukung oleh kerja tim yang efektif, di mana partisipasi aktif dan solidaritas antarpegawai menjadi bagian dari operasional harian.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Azhar (2017) yang menyimpulkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena meningkatkan efisiensi dan semangat kerja. Penelitian Subekhi (2018) juga mendukung hasil ini, di mana kerja tim yang baik memperkuat hubungan antarpegawai dan mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa tim yang saling mendukung akan menghasilkan keputusan lebih cepat dan implementasi yang lebih efektif. Maka dari itu, kerjasama tim tidak hanya meningkatkan kinerja kelompok, tetapi juga mengoptimalkan potensi individu.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Responden menunjukkan tingkat persetujuan tinggi terhadap variabel disiplin kerja, terutama pada indikator ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap peraturan. Mayoritas pegawai hadir tepat waktu, menjalankan tugas secara mandiri, dan mematuhi kebijakan organisasi. Ini menunjukkan internalisasi nilai-nilai profesionalisme yang tinggi di lingkungan kerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Sari (2019) yang menemukan bahwa kedisiplinan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja, karena disiplin membentuk kebiasaan kerja yang teratur dan bertanggung jawab. Selain itu, penelitian Marlina (2020) mengungkapkan bahwa karyawan yang disiplin menunjukkan performa kerja yang lebih stabil dan konsisten, serta berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan beretika.

Meski demikian, beberapa aspek masih menunjukkan ruang perbaikan, sebagaimana tercermin dari respons netral atau sedikit lebih rendah, yang dapat menjadi masukan untuk peningkatan program pengawasan atau penguatan budaya organisasi.

Pengaruh Simultan Kerjasama Tim dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja

Pengolahan data menunjukkan bahwa variabel kerjasama tim dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Ketika kedua variabel ini berjalan secara bersamaan, mereka membentuk sinergi yang kuat, di mana kerjasama tim mendukung kolaborasi dan partisipasi aktif, sementara disiplin kerja menjamin pelaksanaan tugas secara konsisten dan tepat waktu.

Penelitian Rahmawati (2020) membuktikan bahwa pengaruh simultan antara kerja tim dan disiplin kerja memberikan kontribusi besar terhadap efisiensi kerja dan pencapaian target organisasi. Hal ini diperkuat oleh temuan dari Wulandari & Rachmawati (2021) yang menunjukkan bahwa kombinasi antara kemampuan kolaboratif dan kepatuhan terhadap aturan meningkatkan produktivitas pegawai secara menyeluruh.

Temuan penelitian ini memperkuat argumen bahwa kombinasi nilai-nilai kolektif dan kontrol diri merupakan pilar penting dalam peningkatan kualitas layanan publik di lingkungan birokrasi pemerintah.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kerjasama tim dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya. Kerjasama tim terbukti memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan prestasi kerja. Hal ini terlihat dari dominannya tanggapan positif responden terhadap pernyataan-pernyataan yang menggambarkan kolaborasi, komunikasi, dan tanggung jawab bersama dalam pelaksanaan tugas. Para pegawai menunjukkan kemampuan untuk bekerja secara kolektif dan menyatu dalam satu kesatuan tim kerja, yang berdampak pada peningkatan efisiensi, produktivitas, serta kualitas hasil kerja.

Disiplin kerja juga menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Mayoritas responden menyatakan bahwa mereka konsisten hadir tepat waktu, mematuhi peraturan, dan menjalankan tugas dengan tanggung jawab tinggi. Disiplin yang diterapkan secara konsisten oleh pegawai mendorong terciptanya budaya kerja yang profesional dan teratur, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja individu maupun tim. Secara simultan, kedua variabel tersebut, yaitu kerja sama tim dan disiplin kerja, memengaruhi prestasi kerja secara bermakna. Kombinasi antara kekompakan tim dan keteraturan pelaksanaan tugas mendorong sinergi dan peningkatan efektivitas dalam menjalankan tanggung jawab organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan kepada pihak manajemen BKPSDM Kota Surabaya untuk terus memperkuat nilai-nilai kerja sama antarpegawai melalui pelatihan tim, forum kolaboratif, dan penguatan komunikasi internal. Selain itu, penting untuk mempertahankan dan meningkatkan disiplin kerja melalui sistem pengawasan yang terstruktur serta kebijakan reward and punishment yang adil dan transparan. Evaluasi secara berkala terhadap indikator kerja sama dan disiplin juga perlu dilakukan agar setiap potensi penurunan kinerja dapat segera diidentifikasi dan ditindaklanjuti.

Meskipun telah memberikan kontribusi terhadap pemahaman hubungan antarvariabel, penelitian ini memiliki keterbatasan. Lingkup penelitian hanya mencakup satu instansi pemerintah, yaitu BKPSDM Kota Surabaya, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke instansi lain yang memiliki struktur, budaya organisasi, atau karakteristik yang berbeda. Selain itu, teknik pengumpulan data hanya menggunakan kuesioner tertutup, yang membatasi eksplorasi aspek-aspek kualitatif yang lebih mendalam mengenai persepsi dan pengalaman responden.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar objek kajian diperluas ke instansi atau lembaga lain, baik di tingkat lokal maupun nasional, guna membandingkan atau menguji ulang konsistensi hasil penelitian ini. Pendekatan yang digunakan pun sebaiknya diperkaya melalui kombinasi metode kuantitatif dan kualitatif, agar diperoleh gambaran yang lebih menyeluruh terkait dinamika kerja tim, penerapan disiplin, serta faktor-faktor budaya organisasi yang memengaruhi prestasi kerja pegawai di sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Azhar, A. (2017). *Pengaruh kerja tim terhadap kinerja karyawan*. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(2), 100–108.
- Dewi, R. M. (2009). *Pengaruh Kerja Tim terhadap Efektivitas Organisasi*. *Jurnal Psikologi*, 6(1), 45–56.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Istanti, N. P. (2017). *Pengaruh Kerja Sama Tim dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Swasta*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 33–40.
- Kozlowski, S. W. J., & Ilgen, D. R. (2006). Enhancing the Effectiveness of Work Groups and Teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 7(3), 77–124. <https://doi.org/10.1111/j.1529-1006.2006.00030.x>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marlina, H. (2020). *Analisis Pengaruh Disiplin terhadap Prestasi Kerja*. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(3), 233–240.
- Nasution, M. N. (2000). *Manajemen Mutu Terpadu (TQM)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rahmawati, R. (2020). *Kerja Tim dan Disiplin Kerja sebagai Prediktor Kinerja*. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 9(2), 117–124.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sari, D. (2019). *Disiplin Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(1), 45–52.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silitonga, M. (2015). *Hubungan antara Kerja Sama dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Administrasi Negara*, 7(1), 23–30.
- Subekhi, I. (2018). *Kerja Tim sebagai Faktor Penentu Kinerja*. *Jurnal Manajemen SDM*, 5(1), 55–63.
- Terry, G. R. (2003). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- West, M. A. (2009). *Effective Teamwork: Practical Lessons from Organizational Research* (3rd ed.). Oxford: BPS Blackwell.
- Wulandari, N., & Rachmawati, D. (2021). *Pengaruh Simultan Kerjasama dan Disiplin terhadap Produktivitas Pegawai*. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 6(2), 89–97.