

PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN, KERJA TIM, DAN PELATIHAN TERHADAP KEPUASAN KERJA

Novia Resnadita

Universitas Negeri Surabaya

noviaresnadita@mhs.unesa.ac.id

Abstract.

This study aims to determine and explain the effects of employee empowerment, teamwork and training on job satisfaction at Human Resource Management and Marketing & Customer Services of PDAM Surya Sembada Kota Surabaya with a sample size of 60 respondents to employees at Human Resource Management and Marketing & Customer Services of PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. The statistical analysis used in this study was SPSS. The results of this study indicate that employee empowerment does not affect job satisfaction, teamwork does not affect job satisfaction and training has a significant positive effect on job satisfaction.

Keywords: employee empowerment; job satisfaction; teamwork; training.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) harus diolah sebaik mungkin, sehingga individu dalam menjalankan tugas dengan rasa nyaman dan menghasilkan SDM yang maksimal di perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan penting untuk memaksimalkan SDM sebagai bentuk analisa fenomenal dan aset dalam manajemen dengan tujuan tercapainya kelangsungan hidup perusahaan (Leatemia, 2018).

Karyawan adalah SDM yang dapat menunjang tercapainya visi dan misi perusahaan dengan kepemilikan perasaan, pikiran, dan keinginan yang memengaruhi sikap karyawan pada pekerjaan yang diberikan dengan istilah lain yakni kepuasan kerja. Kepuasan kerja sendiri adalah ketika karyawan merasa senang karena dia merasa telah menyelesaikan pekerjaan yang penting dan merasa hasil kerjanya dihargai (Mehmet, 2018). Sedangkan Dhurup et al. (2016) mengartikan kepuasan kerja sebagai hasil dari persepsi individu dan evaluasi pekerjaan, yang dipengaruhi oleh keadaan individu itu sendiri.

Pemberdayaan karyawan adalah ketika karyawan diberi kekuasaan dalam menjalankan tugasnya untuk menghadapi situasi yang tidak terduga sebelumnya (Risha et al., 2014). Hal ini membuat karyawan merasa sadar akan keberadaan mereka dan merasa dihargai dalam perusahaan dan berdampak pada peningkatan komitmen mereka terhadap perusahaan. Peningkatan level pemberdayaan penting untuk diterapkan agar menciptakan kepuasan kerja. Dengan mengikuti penerapan metode pemberdayaan, awalnya karyawan akan merasa penting bagi diri mereka sendiri, lebih bebas dalam berpikir, bertindak lebih mandiri dalam pekerjaan mereka, dan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terkait dengan bisnis. Karyawan yang memiliki kepuasan atas pekerjaannya akan memberikan antusiasme yang besar terhadap pekerjaannya dan melakukan pekerjaan dengan lebih baik yang tentunya berdampak positif bagi perusahaan (Ulutas, 2018). Hal tersebut bisa dibuktikan dengan hasil riset Idris et al. (2018) yakni pemberdayaan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di antara karyawan perkotaan Malaysia. Berbanding lurus dengan seperti penelitian dari Rana & Singh (2016) yakni pemberdayaan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan riset Insan et al. (2013) yakni pemberdayaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kerpuasan kerja.

Kerja tim adalah kelompok yang terdiri dari individu dengan keterampilan yang berbeda dan berkomitmen pada pencapaian tujuan perusahaan (Dhurup et al., 2016). Sedangkan menurut Devina (2018) kerja tim merupakan sekumpulan individu yang menggabungkan tugas dan tanggungjawab pada setiap hasil secara bersama-sama. Perusahaan yang besar dan berhasil selalu diidentifikasi dari penerapan kerja tim dan untuk mewujudkan hal itu, perusahaan sendiri harusnya memperhatikan

Novia Resnadita. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kerja Tim, dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja.

tingkat kepuasan kerja karyawannya masing-masing (Wahyudi, 2017). Hal tersebut bisa dibuktikan dengan hasil riset Devina (2018) yakni kerja tim berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Federal International Finance cabang Surabaya 2, terjadinya peningkatan nilai dari kerja tim maka akan diikuti naiknya nilai dari kepuasan kerja karyawan. Hasil riset tersebut sama seperti penelitian dari Sharma & Bajpai (2014) yang juga menyatakan kerja tim memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berbanding terbalik dengan riset Wahyudi (2017) bahwa kerja tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Asia Baru Plastik Bandung.

Pelatihan adalah bentuk pengembangan yang terdiri dari keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang terbentuk dengan tujuan melaksanakan pekerjaan (Adesola et al., 2013). Berbeda dengan Ocen et al. (2017) yang menyebutkan bahwa pelatihan adalah perubahan perilaku ke arah yang lebih baik melalui pengalaman, dari mereka yang memiliki keterampilan dan pengetahuan kepada orang yang belum memilikinya. Pemberian pelatihan oleh perusahaan dapat meningkatkan kepuasan (Vonny, 2016). Berbanding lurus dengan pernyataan Ocen et al. (2017) yakni pelatihan memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di sektor perbankan Uganda. Hasil penelitian tersebut sama seperti penelitian dari Supatmi et al. (2018) yakni pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya upaya-upaya pelatihan terhadap karyawan yang mendapat penilaian positif akan menjadi faktor pendorong akan semakin tingginya kepuasan kerja karyawan. Berbanding terbalik dengan hasil riset Vonny (2016) yakni pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. United Tractors Cabang Manado.

PDAM Surya Sembada di Jawa Timur menyediakan air minum dengan skala konsumen yang besar. Maka dari itu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan tersebut, perusahaan mengharapkan kontribusi karyawan yang semaksimal mungkin untuk mencapai keunggulan. Untuk itu, perusahaan diharapkan peduli dengan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan mereka salah satunya dengan terus meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Hari selaku *supervisor* bagian Kelola SDM, beliau menuturkan tidak adanya wadah bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat mereka, baik secara fisik seperti tidak ada kotak saran dan kritik bagi karyawan, maupun secara forum juga hanya terbatas paling rendah tingkat *supervisor* yang diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat, sehingga kurangnya wadah terutama bagi para staf tingkat bawah. Hal ini pula yang mengakibatkan rendahnya sikap karyawan dalam mengambil keputusan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan pada penelitian ini, kurangnya kerja tim yang dapat dilihat dari tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari Bapak Dani sebagai salah satu *supervisor* di bagian P2K. Beliau menyatakan bahwa ketika karyawan diberikan tugas tim dan mereka mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, mereka cenderung akan melemparkan tugas ke rekan kerja yang lain dalam tim tersebut bukan memecahkan hal tersebut bersama-sama. Selain itu *feedback* yang diberikan juga kurang ketika rekan kerja yang lain meminta bantuan, karena karyawan tersebut merasa bahwa itu bukan tugasnya.

Berdasarkan hasil penelitian ini juga didukung oleh pernyataan dari Ibu Yuri sebagai salah satu staf bagian Kelola SDM yang menyebutkan bahwa kerja tim yang rendah ini berbanding lurus dengan pelatihan yang rendah, yang disebabkan karena jenis pelatihan yang diberikan hanya ditujukan untuk beberapa bagian, sehingga tujuan pelatihan tersebut hanya untuk sebagian divisi tidak menyeluruh di semua bagian dan materi yang diberikan hanya diterima oleh sebagian orang. Hal ini disebabkan adanya kualifikasi peserta yang dapat mengikuti pelatihan tersebut dan dapat memengaruhi kepuasan kerja. Riset ini bertujuan mengkaji dan menganalisa apakah ada pengaruh pemberdayaan, kerja tim, dan pelatihan terhadap kepuasan.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pemberdayaan Karyawan

Pemberdayaan karyawan juga dapat disebut sebagai penyerahan atau pembagian kekuasaan atau otoritas oleh atasan kepada karyawan, untuk meningkatkan kepercayaan diri mereka dan memberi kekuatan dalam mengambil keputusan (Raza et al., 2015). Sedangkan menurut Risha et al. (2014), pemberdayaan karyawan adalah ketika karyawan diberi kuasa dalam menyelesaikan pekerjaannya untuk menghadapi situasi yang tidak terduga. Pengukuran penelitian menggunakan indikator dari Spreitzer (1995) yakni dari *meaning, competence, self determination* dan *impact*.

Kerja Tim

Kerja tim adalah kumpulan sejumlah individu berketerampilan yang memiliki komitmen untuk mencapai tujuan bersama, tujuan kerja, dan tujuan perusahaan (Dhurup et al., 2016). Sedangkan menurut Devina (2018), kerja tim adalah beberapa orang yang saling bergantung pada tugas dan bertanggung jawab untuk hasil yang didapatkan. Pengukuran melalui indikator dari Buchholz (2000) yakni kepemimpinan partisipatif, tanggung jawab yang diberikan, penyamaan tujuan, fokus masa akan datang, fokus tugas, bakat dan tanggapan.

Pelatihan

Pelatihan merupakan bentuk pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan perilaku individu dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas (Adesola et al., 2013). Sedangkan menurut Ocen et al. (2017), pelatihan adalah perubahan perilaku yang lebih baik melalui pengalaman, kepada orang yang belum memiliki pengetahuan atau pengalaman. Pengukuran penelitian dari Mangkunegara (2013:62) yakni jenis pelatihan, tujuan pelatihan, materi yang diajarkan, metode yang digunakan, kemampuan peserta, kemampuan pelatih dan waktu.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah ketika karyawan merasa senang telah menyelesaikan pekerjaan yang penting dan merasa hasil kerjanya dihargai (Mehmet, 2018). Sedangkan menurut Dhurup et al. (2016), kepuasan kerja sebagai hasil dari persepsi individu dan hasil dari pekerjaan, yang terpengaruh oleh keadaan individu itu sendiri. Pengukuran penelitian dari Luthans (2011) yakni kepuasan pembayaran gaji atau upah, kepuasan atas pekerjaan, kepuasan teman kerja, kepuasan promosi dan kepuasan pengawasan kerja.

Hubungan antar Variabel

Idris et al. (2018) menyatakan bahwa pemberdayaan memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian melakukan analisis hubungan dua variabel tersebut dalam perkotaan Malaysia dengan sampel 125 karyawan yang bekerja di Kuala Lumpur. Hasil sama seperti penelitian dari Rana & Singh (2016) yakni pemberdayaan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dianalisisnya hubungan kedua variabel ini dengan sampel 45 karyawan industri IT di India. Berbanding terbalik dengan riset Insan et al. (2013) yakni pemberdayaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian menganalisis pengaruh pemberdayaan pada komitmen organisasi dan kepuasan kerja dengan sampel 836 karyawan PLN Provinsi Sulawesi Selatan.

H1: Diduga pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja bagian kelola SDM dan P2K PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

Devina (2018) menyatakan bahwa kerja tim berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian melakukan analisis hubungan dua variabel tersebut dengan sampel 70 karyawan di PT. Federal International Finance cabang Surabaya 2. Hasil penelitian tersebut sama seperti penelitian dari Sharma & Bajpai (2014) yakni kerja tim memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian menganalisis kedua variabel dengan sampel 250 karyawan yang terdiri dari staf manajerial dan non-manajerial organisasi sektor publik dan swasta di India. Berbeda terbalik

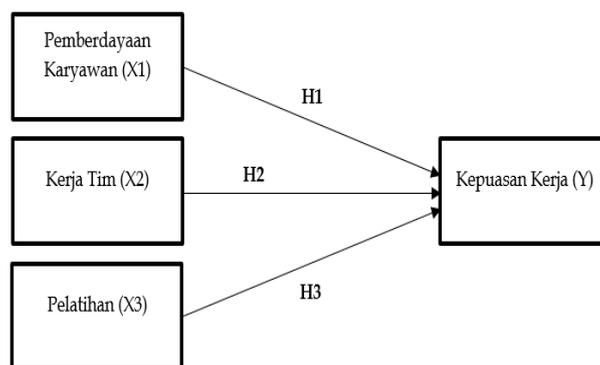
Novia Resnadita. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kerja Tim, dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja.

dengan Wahyudi (2017) yakni kerja tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang dianalisis dengan sampel 40 karyawan PT. Asia Baru Plastik Bandung.

H2: Diduga kerja tim berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja bagian kelola SDM dan P2K PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

Pada variabel pengaruh pelatihan terhadap kepuasan, Ocen et al. (2017) menyatakan bahwa pelatihan memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, yang dianalisis dengan melibatkan 10.373 karyawan bank komersial di Uganda. Berbanding terbalik dengan Vonny (2016) yakni pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian menganalisis pengaruh pelatihan, fasilitas kerja dan kompensasi terhadap kepuasan dengan sampel sebanyak 64 karyawan PT. United Tractors Cabang Manado. Hubungan antar variabel dalam hipotesis penelitian ini juga dapat dilihat pada gambar 1.

H3: Diduga pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja bagian kelola SDM dan P2K PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.



Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

METODE PENELITIAN

Riset dilakukan pada PDAM Surya Sembada berlokasi di Jl. Mayjen Prof. Dr. Moestopo no. 2, Surabaya. Penelitian kuantitatif dan dilakukan pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi menggunakan skala likert. Penelitian menggunakan sampel 60 responden dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Teknik analisis yakni analisis regresi linier berganda dengan menggunakan dukungan *software* SPSS 23.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini yakni 38,3% berusia 20-29 tahun, 36,7% berusia 30-39 tahun dan 25% berusia >40 tahun. Laki-laki 48,3% dan perempuan 51,7%. Pendidikan terakhir SLTA 43,4%, 13,3% diploma 3, 40% sarjana (S1) dan 3,3% magister (S2). Sudah menikah 86,7% dan belum menikah 13,3%. Masa kerja 0-5 tahun 40%, 6-10 tahun 21,7% dan >10 tahun 38,3%. Pegawai tingkat staf 78,3%, 10% staf senior, 6,7% supervisor dan 5% manajer.

Analisis Deskriptif

Pemberdayaan karyawan (X1) mendapat respon dengan mean 4,02 pada kriteria tinggi dengan nilai tertinggi “*Self Determination*” sebesar 4,06. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Self Determination* atau kewenangan dan kebebasan untuk menggunakan inisiatif pribadi dalam melaksanakan tugas berada pada kategori tinggi. Sedangkan tanggapan terendah pada indikator “*Competence*” sebesar 3,98.

Kerja tim (X2) mendapat respon dengan nilai mean 3,95 pada kriteria tinggi dengan nilai tertinggi “Fokus pada tugas” sebesar 4,06. Nilai tersebut menunjukkan bahwa karyawan memperhatikan setiap tugas yang sedang dilaksanakan dalam tim. Sedangkan terendah pada “Pengerahan bakat” dan “Tanggapan yang cepat” sebesar 3,90.

Pelatihan (X3) mendapat respon dengan nilai mean 4,02 pada kriteria tinggi. Tanggapan tertinggi pada “Tujuan Pelatihan” sebesar 4,10. Nilai tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki tujuan dari keikutsertaan dalam pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dalam pekerjaan. Sedangkan terendah “Kemampuan peserta” sebesar 3,97.

Kepuasan kerja (Y) mendapat respon dengan nilai mean sebesar 4,03 pada kriteria tinggi. Tanggapan tertinggi “Kepuasan terhadap pengawasan kerja” sebesar 4,08. Nilai tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa *supervisor* memberikan arahan dan tidak memaksakan kehendak pada karyawan, yang akan berdampak pada peningkatan kinerja. Sedangkan terendah “Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri” sebesar 3,98.

Tabel 1.
KARAKTERISTIK RESPONDEN

	Keterangan	Frekuensi	%
Usia	20-29 tahun	23	38,3
	30-39 tahun	22	36,7
	>40 tahun	15	25,0
Jenis Kelamin	Laki-laki	29	48,3
	Perempuan	31	51,7
Pendidikan Terakhir	SLTA	26	43,4
	D3	8	13,3
	S1	24	40,0
Status	S2	2	3,3
	Sudah Menikah	52	86,7
	Belum Menikah	8	13,3
Masa Kerja	0-5 tahun	24	40,0
	6-10 tahun	13	21,7
	>10 tahun	23	38,3
Jabatan	Staf	47	78,3
	Staf Senior	6	10,0
	Supervisor	4	6,7
	Manajer	3	5,0
Total		60	100

Sumber: Data diolah (2020)

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas pada uji Kolmogorov-Smirnov diidentifikasi melalui nilai signifikan sebesar 0,897, sehingga residual berdistribusi normal. Uji multikolinearitas dengan nilai tolerance variabel pemberdayaan karyawan (X1) sebesar 0,530, lalu variabel kerja tim (0,361) dan variabel pelatihan (0,404). Sedangkan nilai VIF variabel pemberdayaan karyawan (1,886), lalu variabel kerja tim (2,769) dan variabel pelatihan (2,476). Dapat memenuhi syarat lolos uji multikolinearitas, hasil menunjukkan tidak mengandung heteroskedastisitas karena variabel pemberdayaan karyawan, kerja tim, dan pelatihan memiliki nilai signifikansi di atas 0,05.

Tabel 2.
HASIL ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Model	B	T	Sig.	F	Sig.	R ²
1 (Constant)	4,757	1,244	,219	29,749	,000	,614
Pemberdayaan Karyawan	,186	1,318	,193			
Kerja Tim	,171	1,701	,095			
Pelatihan	,356	3,677	,001			

Sumber: Data diolah (2020)

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan tabel 2, dapat dilihat bahwa pemberdayaan tidak berpengaruh terhadap kepuasan, karena memiliki nilai signifikansi sebesar 0,193 atau lebih besar dari 0,05. Artinya tinggi rendahnya pemberdayaan perusahaan tidak dapat memengaruhi kepuasan. Tim tidak berpengaruh terhadap kepuasan, karena memiliki nilai signifikansi sebesar 0,095 atau lebih besar dari 0,05. Artinya tinggi rendahnya kerja tim dalam perusahaan tidak dapat memengaruhi kepuasan. Pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan, karena memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001 atau lebih kecil dari 0,05. Artinya semakin tingginya pelatihan perusahaan, maka semakin berpengaruh terhadap kepuasan.

Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kepuasan Kerja

Pemberdayaan karyawan berhubungan dengan tugas karyawan dalam pengambilan keputusan untuk tercapainya tujuan perusahaan. Riset menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Riset tidak mendukung Azbari et al. (2015); Mehmet (2018); Rana & Singh (2016); Raza et al. (2015) yakni pemberdayaan karyawan memiliki hubungan signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Riset mendukung Insan et al. (2013) dan Lodjo (2013) yakni pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, karena pemberdayaan karyawan di perusahaan berbanding terbalik dengan tugas kerja, sehingga karyawan tidak akan merasa puas terhadap kerjanya, meskipun perusahaan memberikan peluang yang besar untuk karyawan dalam memberikan karyawan tanggung jawab dan wewenang terhadap pengambilan keputusan dalam bekerja. Pernyataan tersebut juga didukung berdasarkan hasil observasi peneliti selama PKL di PDAM Surya Sembada, adanya sistem kerja di mana setiap karyawan diharuskan mampu melakukan jenis pekerjaan di divisi karyawan tersebut berada, sehingga berdampak pada pemberdayaan karyawan tidak sesuai dengan tugas kerja karyawan dan ketika sistem itu dilaksanakan beberapa karyawan tidak diberikan wewenang untuk mengambil keputusan kerja yang berdampak tidak adanya pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan. Selain itu disebabkan oleh tidak adanya wadah bagi karyawan untuk menyampaikan gagasannya secara fisik seperti kotak kritik dan saran, sehingga pemberdayaan karyawan tidak dijadikan sebagai tolak ukur kepuasan.

Menurut wawancara dengan Bapak Dani selaku supervisor bagian P2K, bahwa pemberdayaan karyawan berupa tanggung jawab dan wewenang dalam mengambil keputusan merupakan hal yang wajar bagi perusahaan untuk karyawan karena pada dasarnya setiap karyawan yang diberi pekerjaan maka akan diberi wewenang dan tanggung jawab juga, sehingga PDAM Surya Sembada yang memberi pemberdayaan pada karyawan yang sesuai dengan tugas kerja maupun di luar tugas kerja tidak akan memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan analisis karakteristik responden dominan yakni pendidikan terakhir SLTA sebanyak 26 karyawan dengan masa kerja 0-5 tahun dan pada jabatan staf yang mengindikasikan bahwa karyawan tersebut membutuhkan pemberdayaan, namun tidak adanya fasilitas untuk mendukung pemberdayaan karyawan yang lebih baik sehingga mengindikasikan pemberdayaan tidak dijadikan sebagai tolak ukur kepuasan.

Pengaruh Kerja Tim terhadap Kepuasan

Kerja tim berhubungan dengan kerja sama dalam sebuah kelompok yang memiliki keterampilan yang beragam untuk mewujudkan misi yang disepakati bersama. Riset menunjukkan bahwa kerja tim tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Riset berbanding terbalik pada Devina (2018); Kalisch et al. (2010); Sharma & Bajpai (2014) yakni kerja tim memiliki hubungan signifikan dan positif terhadap kepuasan. Riset ini mendukung Wahyudi (2017) yakni kerja tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, karena kerja tim dalam perusahaan biasanya memiliki keanggotaan dengan individu-individu yang dijadikan power pencapaian tujuan perusahaan, namun dengan adanya perbedaan keahlian tersebut tidak berbanding lurus dengan pengetahuan akan jenis pekerjaan maupun deskripsi pekerjaan dari individu lain yang berdampak pada proses dalam kerja tim yakni tinggi rendahnya individu untuk terlibat dalam memecahkan permasalahan dalam tim setiap individu berbeda, sehingga tidak dapat dijadikan sebagai tolak ukur kepuasan kerja dari individu karena memiliki fluktuatif pada kondisi tim yang didasarkan pada pengetahuan individu.

Pernyataan tersebut juga didukung berdasarkan hasil observasi peneliti selama PKL di PDAM Surya Sembada, yakni rendahnya penerahan bakat yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan karyawan akan tugas dari setiap bagian pada divisi karyawan yang berdampak pada rendahnya penyelesaian permasalahan karyawan dan kemampuan untuk mengasah bakat dalam tim, selain itu rendahnya tanggapan yang cepat disebabkan oleh kurangnya pemahaman akan tugas yang akan dilaksanakan dengan dampak ketidakmampuan karyawan dalam pengidentifikasian dan pelaksanaan secara cepat dalam tim.

Hasil wawancara dengan Bapak Dani selaku supervisor bagian P2K yang menyatakan bahwa karyawan yang melakukan pekerjaan dengan melibatkan kerja tim, seringkali kesulitan karena keterbatasan pengetahuan dari karyawan pada jenis pekerjaan yang berbeda-beda. Adanya pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa adanya tingkat keterlibatan dalam tim yang fluktuatif atau berbeda-beda yang mengakibatkan pada tidak adanya pengaruh pada kepuasan kerja. Berbeda dengan analisis karakteristik responden dominan yakni pendidikan terakhir SLTA sebanyak 26 karyawan dengan masa kerja 0-5 tahun dan pada jabatan staf yang mengindikasikan bahwa karyawan tersebut memiliki pengetahuan atas pekerjaan lain dalam perusahaan yang minim dengan kurang berjalanya sistem kerja di mana setiap karyawan diharuskan mampu melakukan jenis pekerjaan di divisi karyawan tersebut berada untuk menunjang kerja tim, sehingga mengindikasikan kerja tim tidak dijadikan sebagai tolak ukur kepuasan.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

Pelatihan berhubungan dengan sebuah proses saat seseorang dengan kemampuannya membantu tercapainya tujuan perusahaan. Hasil riset yakni pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.

Berbanding lurus pada Adesola et al. (2013); Basir & Wahjono (2014); Saprudin (2018); Zumrah (2015) yakni pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, karena pelatihan penting bagi karyawan agar tercapainya kesejahteraan baik industri dan nasional melalui identifikasi kepuasan kerja, selain itu dengan pemberian pelatihan pada karyawan maka produktivitas perusahaan meningkatkan keterampilan, ilmu, dan perilaku karyawan yang diakibatkan adanya peningkatan posisi karyawan, serta dapat perbaikan kinerja.

Pernyataan tersebut juga didukung berdasarkan hasil observasi peneliti selama PKL di PDAM Surya Sembada, yang memperlihatkan bahwa jenis pelatihan yang diberikan hanya ditujukan untuk beberapa bagian, sehingga tujuan pelatihan tersebut hanya untuk sebagian divisi tidak menyeluruh di semua bagian dan materi yang diberikan hanya diterima oleh sebagian orang. Hal ini disebabkan adanya kualifikasi peserta yang dapat mengikuti pelatihan tersebut. Dan hal ini tentu dapat memengaruhi tingkat kepuasan, selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Hari selaku

Novia Resnadita. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kerja Tim, dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja.

supervisor bagian Kelola SDM menyatakan bahwa kemampuan dan pengetahuan karyawan lebih dipengaruhi oleh pelatihan informal dalam perusahaan yang pada akhirnya dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Adanya pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa semakin efektif pelatihan dalam perusahaan. Berbeda dengan analisis karakteristik responden dominan yakni pendidikan terakhir SLTA sebanyak 26 karyawan dengan masa kerja 0-5 tahun dan pada jabatan staf yang mengindikasikan bahwa karyawan tersebut memiliki upaya yang besar untuk menerima maupun menginginkan adanya pelatihan yang dapat menunjang aktifitas kerja dan dapat meningkatkan jabatan pada tempat kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil riset ini, pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya tinggi rendahnya pemberdayaan tidak memengaruhi kenaikan akan penurunan kepuasan. Berbanding lurus, kerja tim tidak berpengaruh pada kepuasan kerja. Artinya tinggi rendahnya kerja tim tidak memengaruhi kenaikan akan penurunan. Namun disisi lain, pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Artinya tingginya pelatihan akan memberi efek kepuasan.

Berdasarkan hasil analisis disimpulkan yakni PDAM Surya Sembada Kota Surabaya harus meningkatkan pelatihan karena mampu memengaruhi kepuasan kerja karyawan dan dapat dijadikan sebagai alternatif form dalam mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan dan dapat dijadikan sebagai bahan penyusunan strategi. Upaya yang dapat dilakukan adalah meningkatkan persentase variabel pelatihan yang memiliki kontribusi mutlak atau pengaruh yang besar. Keterbatasan dalam penelitian ini yakni, peneliti hanya meneliti pemberdayaan, kerja tim serta pelatihan pada kepuasan dan faktor lain diabaikan. Karena itu, penelitian selanjutnya direkomendasikan penggunaan variabel lain seperti *work motivation* dan *organizational commitment*.

DAFTAR PUSTAKA

- Adesola, Oyeniyi, & Adeyemi. (2013). Empirical Study of the Relationship between Staff Training and Job Satisfaction among Nigerian Banks Employees. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 2(6). <https://doi.org/10.6007/ijarems/v2-i6/446>
- Azbari, M. E., Akbari, M., & Chaijani, M. H. (2015). The effect of strategic leadership and empowerment on job satisfaction of the employees of Guilan University. *International Journal of Organizational Leadership*, 4(4), 453–464. <https://doi.org/10.33844/ijol.2015.60230>
- Basir, N. M., & Wahjono, S. I. (2014). The Effectiveness of Training Towards Job Satisfaction with Job Performance as Mediating Variable at Agricultural Agency: Evidence from Malaysia. *Balance Economics, Bussiness, Management and Accounting Journal*, 10(19).
- Devina, G. (2018). Pengaruh Teamwork terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Federal International Finance Cabang Surabaya 2. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 6(1), 1–9.
- Insan, A. N., Astuti, E. S., Raharjo, K., & Hamid, D. (2013). The Effect of Empowerment of the Organizational Commitment and the Job Satisfaction of the Employees of the National Electricity Company (Ltd.) in South Sulawesi Province Indonesia. *Asian Transactions on Basic & Applied Sciences*, 03(04), 2221–4291. Retrieved from <http://www.asian-transactions.org/Journals/Vol03Issue04/ATBAS/ATBAS-50301048.pdf>
- Leatemia, S. Y. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Badan Pusat Statistik di Maluku). *Jurnal Manis*, 2(1), 1–10.
- Lodjo, F. S. (2013). Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan dan Efikasi Diri terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal EMBA*, 1(3), 747–755.

- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. Retrieved from www.mhhe.com.
- Mehmet. (2018). The Effect of Empowerment on Employees' Job Satisfaction: a Research on Konya Industrial Zone. *MANAS Journal of Social Studies*, 7.
- Rana, S., & Singh, V. (2016). Employee Empowerment and Job Satisfaction: An Empirical study in IT Industry. *IOSR Journal of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 21(10), 23–29. <https://doi.org/10.9790/0837-2110122329>
- Raza, H., Jawad, M., Owais, M., & Raza, A. (2015). Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction of Employees in Corporate Banking Sector Employees of Pakistan. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*. https://doi.org/10.1007/978-3-662-47241-5_65
- Risha, J., Kurniawan, Z., & Widjaja, D. C. (2014). Pengaruh Employee Empowerment terhadap Service Quality di Hotel Bintang 3 di Surabaya. *Journal of Multidisciplinary Research in Healthcare*, 1(1), 53–62. <https://doi.org/10.15415/jmrh.2014.11005>
- Saprudin. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 2(1), 14–19.
- Sharma, J. P., & Bajpai, N. (2014). Teamwork a Key Driver in Organizations and Its Impact on Job Satisfaction of Employees in Indian Public and Private Sector Organizations. *Global Business Review*, 15(4), 815–831. <https://doi.org/10.1177/0972150914543417>
- Ulutas, M. (2018). The effect of empowerment on employees' job satisfaction: a research on konya industrial zone. *MANAS Journal of Social Studies*, 1(7), 589–600.
- Vonny, R. P. E. (2016). Pengaruh Pelatihan, Fasilitas Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT United Tractors Cabang Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(3), 407–418.
- Wahyudi, C. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Asia Baru Plastik Bandung. *Jurnal Universitas Kristen Maranatha*.
- Zumrah, A. R. (2015). Training, Job Satisfaction, POS and Service Quality: The Case of Malaysia. *World Journal of Management*, 6(2), 74–91. <https://doi.org/10.21102/wjm.2015.09.62.06>