

Dampak Pemberdayaan Karyawan, Kerja Sama Tim, dan Pelatihan Karyawan pada Kepuasan Kerja

Cynthia Magdalena¹, Rony Setiawan²

¹Universitas Kristen Maranatha, email: cynthiamagdalena11@gmail.com

²Universitas Kristen Maranatha, email: rowan_future@hotmail.com

| Info Artikel | ABSTRAK |
|---|---|
| Article history: Received Des, 2024 Revised Apr, 2025 Accepted Nov, 2025 | Salah satu tujuan hilir yang terutama dari setiap industri ialah untuk mencapai kepuasan setiap pelanggannya. Hal ini dapat dicapai melalui upaya dan usaha proaktif dari perusahaan untuk senantiasa berupaya meningkatkan kepuasan yang dialami oleh karyawan dalam pengalamannya bekerja. Dapat diasumsikan dalam konteks kausal bahwa karyawan yang puas akan menyajikan tingkat layanan yang unggul, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian tujuan perusahaan dalam horizon waktu yang berkepanjangan. Perusahaan VX, sebagai suatu instansi bisnis yang mana berkecimpung pada industri manufaktur di Indonesia, dihadapkan pada tantangan untuk menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja dari para karyawannya yang mana selaras dengan aksi pencapaian visi, misi, dan nilai-nilai institusional mereka yang berorientasi pada kepuasan pelanggan internal atau karyawan. Melalui riset ini, peneliti menguji pemberdayaan, kerja sama tim, dan pelatihan karyawan sebagai ketiga faktor anteseden dari kepuasan kerja melalui survei terhadap 43 orang karyawan dan analisis teknik regresi linear dengan berganda. Hasil studi ini telah mengindikasikan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh pemberdayaan karyawan, kerja sama tim, dan pelatihan karyawan. Direkomendasikan bagi perusahaan terkait agar otonomi karyawannya ditingkatkan untuk mendorong keterlibatan positif, pelatihan yang beragam dan terkini disediakan untuk mendongkrak perkembangan kapabilitas dan karakter setiap insan institusional, serta kerja sama antar anggota organisasi diperkuat melalui beragam aktivitas monumental secara formal dan informal. Selain itu, kebijakan dan praktik perusahaan yang mengusung tema keseimbangan kehidupan kerja dan fleksibilitas seyoginya turut pula dipertimbangkan oleh perusahaan, yang mana terkait sebagai sarana demi tumbuhnya keberlanjutan dari kepuasan karyawan atas pekerjaannya. |
| Kata Kunci: Kepuasan Kerja; Kerja Sama Tim; Pelatihan Karyawan; Pemberdayaan Karyawan | |
| Keywords: <i>Employee Empowerment; Employee Training; Job Satisfaction; Teamwork</i> | |
| | ABSTRACT |
| | <p><i>One of the main downstream goals of any industry is to achieve customer satisfaction. This can be achieved through proactive efforts and endeavors from the company to constantly strive in increasing the satisfaction experienced by employees in their work experience. It can be assumed in a causal context that satisfied employees will present a superior level of service, which in turn will support the achievement of company goals over a prolonged time horizon. Company VX, as a business institution in the manufacturing industry in Indonesia, is faced with the challenge of maintaining and improving the job satisfaction of its employees which is aligned with the action of achieving their vision, mission, and institutional values oriented towards satisfaction of internal customer or employee. Through this study, the researcher examined</i></p> |

empowerment, teamwork, and employee training as the three antecedents of job satisfaction through a survey of 43 employees and multiple linear regression technique analysis. The results of this study have indicated that job satisfaction is determined by employee empowerment, teamwork, and employee training. It is recommended that the company should enhance employee autonomy to promote positive engagement, provide diverse and up-to-date training to boost the development of each institutional person's capabilities and character, and strengthen cooperation among organizational members through any formal and informal monumental activities. In addition, company policies and practices that promote work-life balance and flexibility should also be considered by companies to foster the sustainability of employees' job satisfaction.

This is an open access article under the CC BY-SA license.



Corresponding Author:

Name: Rony Setiawan

Institution: Universitas Kristen Maranatha, Jalan Prof. drg. Suria Sumantri No. 65 Bandung

Email: rowan_future@htomail.com

1. PENDAHULUAN

Sebagai negara berkembang, Indonesia harus terus mengejar pertumbuhan ekonomi. Salah satu strategi yang digunakan oleh pemerintah untuk mengatasi tantangan ekonomi adalah dengan memfasilitasi perluasan sektor industri, khususnya industri manufaktur. Industri manufaktur memegang peran penting dalam mendorong perekonomian negara yang berkembang (Cahya & Yasin, 2024). Namun, keberhasilan industri manufaktur tidak hanya bergantung pada kebijakan pemerintah, tetapi juga pada kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuannya sehingga dapat beradaptasi dengan dinamika pasar global yang terus berkembang. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bergantung pada kinerja setiap karyawan di dalamnya. Bersamaan dengan kemajuan pada konsep ini, masalah kepuasan kerja karyawan telah muncul sebagai area fokus yang substansial di berbagai sektor, yang mana para karyawan cenderung menunjukkan kinerja yang unggul dan terdorong untuk bekerja dengan kapasitas optimal dan melebihi hal yang diinginkan ketika kepuasan kerja mereka terpenuhi (Tambuwun et al., 2024). Konsep kepuasan kerja pada dasarnya bersifat subjektif, yang mana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang unik dan bergantung pada sistem nilai-nilai pribadi mereka (Rahayu & Sulaimiah, 2023). Oleh karena itu, agar perusahaan dapat mendukung pertumbuhan ekonomi nasional, maka memberikan perhatian secara proaktif dan riil kepada setiap karyawan agar tujuan yang diinginkannya dapat dicapai dengan cara yang paling optimal seyoginya merupakan kewajiban dari setiap perusahaan.

Mengacu kepada hasil dari proses wawancara secara *face to face* yang telah dilakukan pada manajer SDM perusahaan VX, maka diperoleh uraian deskripsi mengenai fakta-fakta yang berikut ini. Selama lebih dari 20 tahun, perusahaan VX telah mengukir reputasi yang kuat dengan visi yang jelas untuk selalu mengedepankan keunggulan dengan memprioritaskan mutu, rancangan, dan pelayanan. Visi perusahaan VX sejalan dengan misinya, yaitu untuk menjadi perusahaan yang dikenal dalam mempertahankan kepuasan pelanggannya dengan menawarkan produk-produk yang bermutu dan layanan terbaik serta turut serta dalam menjaga lingkungan. Perusahaan VX memiliki *values* sebagai berikut, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan berlandaskan keilahian, memprioritaskan nilai-nilai empati untuk mewujudkan setiap kinerja yang positif, mewujudkan semua tanggung jawab sosial, serta menjamin kesejahteraan yang bermutu dari setiap pihak.

Dengan demikian, untuk mencapai visi, misi, dan *values* perusahaan tersebut diperlukan kepuasan pelanggan eksternal yang mana kondisi tersebut dapat tercapai terutama melalui perawatan dan peningkatan kepuasan kerja dari pelanggan internal atau karyawan.

Karyawan yang puas atas pekerjaannya akan menunjukkan peningkatan produktivitas, stabilitas, kesetiaan, dan dedikasi dalam mencapai tujuan perusahaan (Ali et al., 2017). Oleh karena itu, tidak heran jika kepuasan kerja merupakan suatu topik yang layak untuk selalu diteliti lebih lanjut. Bagi perusahaan VX, kepuasan kerja merupakan elemen penting dalam pemeliharaan standar kualitas dan layanannya, yang mana tidak hanya meningkatkan kinerja karyawannya tetapi juga turut berkontribusi secara positif dalam meningkatkan kepuasan pelanggannya. Dengan demikian, memahami kepuasan kerja di perusahaan VX memberikan wawasan berharga tentang bagaimana sebuah perusahaan besar mengelola sumber daya manusia di dalamnya secara berkelanjutan dan senantiasa berupaya menjaga keseimbangan antara tuntutan bisnis dan pemenuhan kebutuhan karyawannya.

Kepuasan kerja dapat menurunkan timbulnya perilaku-perilaku negatif seperti penyuapan, penggelapan, dan *turnover*; serta bahkan dapat meningkatkan perilaku-perilaku positif karyawan seperti peningkatan hasil kerja, terobosan, ketertiban, ketaatan, dan kedermawanan atau *prosocial behaviours* (Sunarta, 2019). Setiap perilaku positif karyawan akan mendorong kinerja mereka yang dapat melebihi ekspektasi perusahaan, sehingga dapat membuat para pelanggannya merasa puas. Kepuasan pelanggan akan meningkat jika kinerja karyawan melebihi harapan (Sasongko, 2021). Dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memainkan peran vital di lingkungan kerja karena menawarkan banyak keuntungan bagi karyawan dan organisasi (Silaban & Setiawan, 2023), di sisi lain juga meningkatkan taraf kepuasan pelanggan. Mengingat peran yang krusial dari kepuasan kerja karyawan teruntuk kinerja organisasi, maka hal ini merupakan area ilmiah motivasional yang menarik untuk dilakukan studi lebih mendalam mengenainya.

Studi yang dilakukan di Universitas Negeri di Malaysia pada tahun 2016 menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan, kerja sama tim, dan pelatihan kerja memiliki berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Hanaysha & Tahir, 2016). Namun, sebuah studi terpisah di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Indonesia pada tahun 2020 menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan dan kerja sama tim tidak berpengaruh, namun pelatihan kerja terbukti merupakan suatu anteseden dari kepuasan kerja (Resnadita, 2020). Keserangan di antara temuan-temuan tersebut mengindikasikan adanya celah bagi pelaksanaan riset ini, sehingga perlu dilakukan pengujian ulang dalam konteks industri yang berbeda untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif melalui studi yang lebih lanjut.

Riset ini merupakan suatu replikasi dari studi sebelumnya, yang merupakan kajian atas kepuasan kerja sebagai akibat dari pemberdayaan karyawan, kerja sama tim, dan pelatihan karyawan yang berkecimpung pada bidang jasa (khususnya pada sektor pendidikan tinggi) (Hanaysha & Tahir, 2016). Studi tersebut mengungkapkan bahwa kepuasan kerja disebabkan oleh ketiga variabel, yaitu pelatihan karyawan, kerja sama tim, dan pemberdayaan karyawan. Pemberdayaan karyawan, kerja sama tim, dan pelatihan karyawan dapat menimbulkan eksisnya kepuasan karyawan dalam menjalankan pekerjaan; yang mana dengan perusahaan memberikan otonomi, dukungan, dan pelatihan sehingga para karyawan dapat berkembang, yang selanjutnya mereka merasa lebih dihargai dan dilibatkan dalam pekerjaan (Hanaysha & Tahir, 2016). Berdasar atas temuan tersebut, studi ini mempunyai tujuan untuk menguji kembali hasil penelitian tersebut dalam konteks yang berbeda, yaitu sektor manufaktur sebagai objek penelitian dan terlaksana kembali setelah hampir sepuluh tahun dari pengadaan riset sebelumnya dalam konteks *timeline*. Riset ini berfokus kepada para karyawan di perusahaan VX yang bergerak di bidang manufaktur dengan sasaran untuk menemukan kesamaan atau perbedaan temuan atau hasil empiris pada perusahaan dengan karakteristik dan tantangan industri yang berbeda daripada sektor jasa pendidikan tinggi. Lebih dari itu, riset ini juga dilakukan sebagai suatu upaya empiris untuk melakukan perbandingan secara ilmiah dengan hasil dari beberapa studi yang sudah pernah terlaksana sebelumnya yang mana melibatkan para karyawan yang mendedikasikan diri mereka

pada perusahaan-perusahaan jasa di sektor-sektor lainnya (Al-Ababneh, 2017; Harahap & Prasetya, 2021; Masyithah et al., 2018; Saprudin, 2018; Wongkar et al., 2018; Wulandari et al., 2020). Dengan begitu, melalui penelitian ini, pemahaman yang lebih luas dan terbaru (*novelty*) diperoleh dalam industri yang berbeda dari riset sebelumnya, yaitu industri manufaktur terutama yang terkait dengan dampak dari ketiga variabel tersebut terhadap salah satu aspek sikap kerja yang penting keberadaan dan kelestariannya dalam perusahaan, yaitu kepuasan kerja.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepuasan Kerja

Istilah "kepuasan kerja" didefinisikan sebagai reaksi emosional karyawan terhadap setiap pekerjaannya, yang ditentukan oleh komparasi antara hal yang diinginkan dan yang diterima (Hanaysha & Tahir, 2016). Adapun faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah peluang untuk berkembang, stabilitas kerja, upah, perusahaan dan pihak manajemen, faktor intrinsik dan faktor pekerjaan, lingkungan kerja, aspek kehidupan sosial dalam dunia kerja, cara penyampaian informasi, serta sarana dan prasarana (Masyithah et al., 2018). Kepuasan kerja yang dimiliki atau dialami oleh seorang karyawan akan berdampak pada performanya, sehingga kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu unsur penting yang menjadi titik perhatian di berbagai sektor. Tiga fokus utama yang memengaruhi kepuasan kerja pada riset ini meliputi lingkungan kerja dan metode komunikasi yang berkaitan dengan kerja sama tim serta peluang untuk berkembang yang dapat dicapai melalui pelatihan dan pemberdayaan karyawan (Hanaysha & Tahir, 2016).

2.2 Pemberdayaan Karyawan

Konsep pemberdayaan karyawan mencakup aktivitas-aktivitas yang mana karyawan diberi kesempatan untuk berperan serta dalam proses penentuan keputusan, untuk memperkaya kapabilitas mereka, dan untuk merealisasikan tujuan-tujuan baik individu maupun perusahaan (Tambuwun et al., 2024). Tingkat kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh tingkat pemberdayaan yang diberikan kepada mereka yang dapat dicapai melalui penerapan pelatihan dan pemberian kekuasaan dan responsibilitas (Salsabila et al., 2024). Pemberdayaan diri karyawan diyakini mendatangkan faedah-faedah yang cukup besar bagi perusahaan, sehingga menjadi elemen krusial untuk mempertahankan kesinambungan kehidupan perusahaan di setiap persaingan yang sangat dinamis (Wulandari et al., 2020). Proses pemberdayaan membutuhkan pendekatan kolaboratif antara karyawan, yang mana rasa kepercayaan dan kebersamaan dibentuk untuk menciptakan kelancaran dan efektivitas implementasi strategi pemberdayaan (D. K. Lestari & Siregar, 2021).

H1: Kepuasan kerja dipengaruhi oleh pemberdayaan karyawan.

Selain karena pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja dapat pula terjadi karena adanya soliditas dari kerja sama tim.

2.3 Kerja Sama Tim

Istilah "kerja sama tim" digunakan untuk menggambarkan suatu bentuk kerja bersama atau kelompok yang dikoordinasikan dengan baik oleh seorang pemimpin, yang mana tim tersebut terdiri dari individu-individu yang memiliki keterampilan atau bidang keahlian yang berbeda (Nainggolan et al., 2020). Dengan kehadiran kerja sama tim yang kuat akan menghasilkan situasi-situasi positif, yakni setiap anggota tim dapat berpartisipasi dan memiliki rasa puas atas keterlibatan mereka dalam tim (Iryadana et al., 2024). Dengan adanya dan banyaknya momen bagi para karyawan untuk bekerja dalam tim akan menciptakan suasana interaksional yang lebih akrab di antara mereka sehingga kebutuhan psikologis dan sosial mereka boleh terpenuhi, yang mana kondusifitas ini dapat berujung pada pertumbuhan rasa kepuasan dari karyawan dalam bekerja (Phulpoto et al., 2023). Dalam tim kerja, para karyawan memiliki peran yang berbeda-beda dalam melakukan beragam aksi mereka, yang mana dalam proses dan hasil aktualisasinya seakan menjadi

wadah penyaluran atau realisasi aspirasi aktual dan pengembangan potensi kerja yang mereka miliki yang dapat terwujud pada timbulnya rasa puas sebagai pengalaman kerja mereka yang positif (Eskandari & Mirakbari, 2019).

H2: Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kerja sama tim.

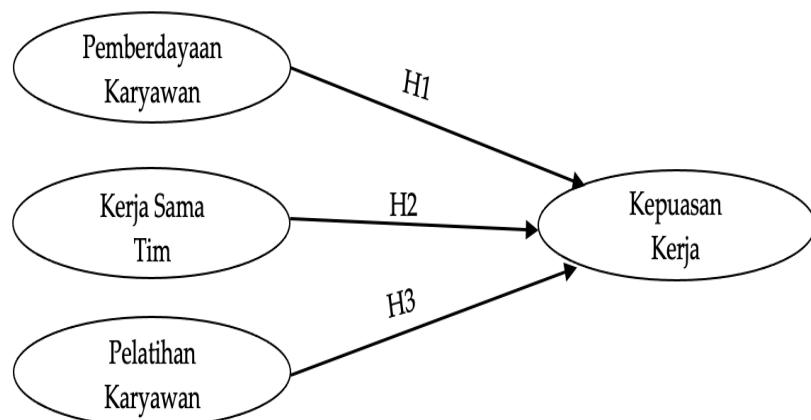
Selain karena kerja sama tim, kepuasan kerja dapat pula terjadi karena adanya efektivitas dari pelatihan karyawan.

2.4 Pelatihan Karyawan

Pelatihan dapat didefinisikan sebagai semua kegiatan yang dirancang untuk memfasilitasi perolehan, peningkatan, dan pengembangan bakat, kapasitas, kedisiplinan, serta etika kerja pada tingkat kompetensi dan spesialisasi tertentu, yang selaras dengan setiap kualifikasi atau tujuan kerja yang telah ditetapkan (Rahayu & Sulaimiah, 2023). Pada intinya, tujuan dari pelatihan adalah untuk memfasilitasi perubahan yang membangun dan berkesinambungan dalam setiap perilaku, kepekaan, dan kompetensi dari individu-individu karyawan dalam organisasi (Maris, 2023). Peningkatan atas keahlian, pemahaman, dan pengetahuan akan mengubah arah pandangan dan kiblat sikap para karyawan terhadap berbagai peran mereka sesuai dengan beragam pengetahuan yang diperoleh dari setiap proses dalam program pendidikan dan pelatihan sehingga menimbulkan kepuasan kerja (Ginting & Baene, 2021). Kepuasan kerja dapat dideskripsikan sebagai hasil dari pelatihan-pelatihan karena biasanya para karyawan yang terlatih tentu memiliki kemapanan secara kompetensi dan motivasi (kepercayaan dan kemauan diri) yang akan melahirkan performa yang optimal, yang mana tentunya kondisi seperti ini dapat menyebabkan timbulnya perasaan puas dalam diri melalui aktualisasi pekerjaan mereka (Ali et al., 2017).

H3: Kepuasan kerja dipengaruhi oleh pelatihan karyawan.

Berdasar atas berbagai deskripsi teoretis dan fenomena praktis serta paparan ketiga hipotesis penelitian, maka gambar model dari studi ini tertampil sebagai berikut.



Gambar 1. Model Riset
Sumber: Inspirasi literatur-literatur ilmiah (2024)

Beragam riset empiris sudah pernah dilaksanakan dengan hasilnya bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh pemberdayaan karyawan, yaitu melalui studi dengan melibatkan 54 orang karyawan di suatu instansi pemerintahan di Sumatera Utara (Tambuwun et al., 2024), 45 orang karyawan di suatu perusahaan perdagangan sepeda motor di Sumatera Utara (D. K. Lestari & Siregar, 2021), 115 orang guru di suatu SMK swasta di Sumatera Utara (Harahap & Prasetya, 2021), 39 orang karyawan di suatu perusahaan perbankan di Bali (Wulandari et al., 2020), 78 orang karyawan di suatu bank di Sulawesi

Utara dan Gorontalo (Wongkar et al., 2018), 332 orang karyawan di beberapa hotel bintang lima di Yordania (Al-Ababneh, 2017), 315 orang karyawan di beberapa perusahaan manufaktur pertanian di Pakistan (Ali et al., 2017), serta 242 orang karyawan di suatu universitas negeri di Malaysia (Hanaysha & Tahir, 2016).

Beragam riset empiris sudah pernah dilaksanakan dengan hasilnya bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kerja sama tim, yaitu melalui studi dengan melibatkan 95 orang karyawan di suatu perusahaan importir dan *supplier* daging Jawa Barat (Iryadana et al., 2024), 75 orang karyawan di suatu perusahaan distributor di DKI Jakarta (Handayani & Astuti, 2023), 56 orang karyawan di suatu perusahaan produsen material bangunan di Jawa Barat (Setiana & Nurmala, 2023), 83 orang karyawan di suatu instansi pemerintahan di Sulawesi Barat (Arifuddin et al., 2021), 96 orang karyawan di suatu instansi pemerintahan di Sumatera Utara (Nainggolan et al., 2020), 84 orang karyawan di suatu BUMN di Jawa Barat (Fitrianti & Saragih, 2020), 39 orang karyawan di suatu perusahaan perbankan di Bali (Wulandari et al., 2020), 119 orang karyawan di suatu bank di Aceh (Masyithah et al., 2018), 315 orang karyawan di beberapa perusahaan manufaktur pertanian di Pakistan (Ali et al., 2017), serta 242 orang karyawan di suatu universitas negeri di Malaysia (Hanaysha & Tahir, 2016).

Beragam riset empiris sudah pernah dilaksanakan dengan hasilnya bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh pelatihan karyawan, yaitu melalui studi dengan melibatkan 33 orang karyawan di suatu instansi pemerintahan di Jawa Timur (Saputra et al., 2024), 43 orang karyawan di suatu instansi pemerintahan di Nusa Tenggara Barat (Rahayu & Sulaimiah, 2023), 45 orang karyawan di suatu perusahaan penyedia mesin konstruksi dan alat berat di Riau (Ginting & Baene, 2021), 40 orang karyawan di suatu tempat praktik keterampilan di Jawa Timur (T. Lestari et al., 2021), 78 orang karyawan di suatu bank di Sulawesi Utara dan Gorontalo (Wongkar et al., 2018), 60 orang karyawan di suatu perusahaan jasa di DKI Jakarta (Saprudin, 2018), 40 orang karyawan di suatu BUMN di Sumatera Utara (Simatupang et al., 2017), 315 orang karyawan di beberapa perusahaan manufaktur pertanian di Pakistan (Ali et al., 2017), serta 242 orang karyawan di suatu universitas negeri di Malaysia (Hanaysha & Tahir, 2016).

3. METODE PENELITIAN

Studi ini memakai suatu pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk mengkaji pemberdayaan karyawan, kerja sama tim, dan pelatihan sebagai penyebab-penyebab dari kepuasan kerja. Populasi dari studi ini yakni terdiri atas kurang lebih 200 orang karyawan di kantor pusat perusahaan VX, yang mana sampel yang dipilih ialah melalui pengambilan sampel acak sederhana (*simple random sampling*). Jika populasi ialah kurang dari 100, maka dianjurkan untuk mengambil seluruh sampel sehingga riset dapat dianggap sebagai penelitian populasi, tetapi jika jumlah populasi cukup besar maka proporsinya bisa diambil antara 10% hingga 15%, atau bahkan 20% hingga 25% atau lebih (Nasib & Martin, 2018). Merujuk pada aturan ilmiah tersebut serta mengingat jumlah populasi studi ini sekitar 200 orang, maka sampel dapat diambil dari riset ini ialah sekitar 20%-25%, yaitu antara minimal sebanyak 40 orang hingga boleh mencapai 50 orang. Data diperoleh melalui tinjauan literatur yang relevan, wawancara pada seorang narasumber yang mewakili objek dari penelitian ini, dan penyebaran dari angket yang telah dimodifikasi berdasarkan temuan suatu penelitian (Hanaysha & Tahir, 2016). Kuesioner yang diberdayakan dalam studi ini ialah terdiri atas 23 *item* pertanyaan yang didistribusikan secara daring via Google Form, yang mana taraf atau tingkat reliabilitas dari setiap variabel yang ditelitiya mempunyai nilai *Cronbach alpha* yang mana kisarannya yakni antara 0,771 hingga 0,925. Data yang telah diperoleh, dianalisis menggunakan Microsoft Excel untuk keperluan penyusunan dan pemberian kode serta hasilnya diolah baik secara deskriptif dan inferensial (menggunakan analisis atau teknik regresi linear yang berganda) dengan pemakaian *software* SPSS versi 26.0.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebanyak 43 orang karyawan di perusahaan VX berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini. Jumlah ini mewakili tingkat respons antara 20% hingga 25% dari populasi, yang mana hal ini sejalan dengan tingkat partisipasi minimal yang diharapkan dari rancangan atau desain studi ini. Berikut ini adalah uraian-uraian ragam klasifikasi responden berdasar profilnya.

Tabel 1. Uraian Ragam Klasifikasi Responden

| Klasifikasi | Grup | % | Intensitas |
|--------------------|-----------------|------|------------|
| Jenis Biologis | Laki-Laki | 44,2 | 19 |
| | Perempuan | 55,8 | 24 |
| Tahapan Umur | ≤27 tahun | 62,8 | 27 |
| | >27-43 tahun | 32,6 | 14 |
| | >43 tahun | 4,6 | 2 |
| Status Sipil | Lajang | 65,1 | 28 |
| | Menikah | 34,9 | 15 |
| Kuantitas Anak | Tidak Ada | 72,1 | 31 |
| | 1 orang | 14,0 | 6 |
| | 2 orang | 9,3 | 4 |
| | >2 orang | 4,6 | 2 |
| Lulusan | SMA/SMK | 25,6 | 11 |
| | Diploma | 9,3 | 4 |
| | Minimal Sarjana | 65,1 | 28 |
| Durasi Masa Kerja | <1 tahun | 34,9 | 15 |
| | 1-5 tahun | 51,2 | 22 |
| | >5 tahun | 13,9 | 6 |
| Kedudukan | Staf | 65,1 | 28 |
| | Supervisor | 27,9 | 12 |
| | Manajer | 7,0 | 3 |
| Status Kepegawaian | Kontrak | 53,5 | 23 |
| | Tetap | 46,5 | 20 |

Sumber: Hasil pemrosesan data (2024)

Mengacu atas semua data yang disajikan pada Tabel 1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden mengidentifikasi diri mereka sebagai perempuan (55,8%), berusia sampai dengan 27 tahun (62,8%), masih belum kawin (65,1%), belum dikaruniai momongan (72,1%), memiliki setidaknya gelar akademik sebagai sarjana (65,1%), durasi masa kerja yakni antara satu hingga lima tahun (51,2%), menduduki posisi dengan peran sebagai staf (65,1%), dan masih berstatus sebagai karyawan yang dikontrak (53,5%).

Bagian berikut ini memberikan inti sari dari seperangkat pengujian atas reliabilitas, validitas, normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas yang dilakukan terhadap alat ukur dan data dalam riset ini.

Tabel 2. Kajian Data

| Pengujian | Parameter | Nilai |
|--------------|---------------------------------|-------|
| Reliabilitas | Cronbach's <i>alpha</i> dari PB | 0,859 |
| | Cronbach's <i>alpha</i> dari KT | 0,918 |
| | Cronbach's <i>alpha</i> dari PL | 0,945 |
| | Cronbach's <i>alpha</i> dari KK | 0,892 |

| Pengujian | Parameter | Nilai |
|---------------------|---|---------------------|
| Validitas | Korelasi total <i>item & sig.</i> dari PB | 0,731-0,876 & 0,000 |
| | Korelasi total <i>item & sig.</i> dari KT | 0,799-0,898 & 0,000 |
| | Korelasi total <i>item & sig.</i> dari PL | 0,896-0,957 & 0,000 |
| | Korelasi total <i>item & sig.</i> dari KK | 0,703-0,875 & 0,000 |
| Normalitas | Signifikansi tes Kolmogorov Smirnov | 0,073 |
| Multikolinearitas | Tolerance & VIF dari PB | 0,415 & 2,407 |
| | Tolerance & VIF dari KT | 0,503 & 1,987 |
| | Tolerance & VIF dari PL | 0,701 & 1,427 |
| Heteroskedastisitas | Signifikansi tes Glejser dari PB | 0,895 |
| | Signifikansi tes Glejser dari KT | 0,921 |
| | Signifikansi tes Glejser dari PL | 0,747 |

Keterangan: PB = Pemberdayaan karyawan, KT = Kerja sama tim, PL = Pelatihan karyawan, KK = Kepuasan kerja,

VIF = Variance in Factor

Sumber: Hasil pemrosesan data (2024)

Tabel tersebut mengindikasikan bahwa setiap indikator yang digunakan dalam penelitian ini ialah reliabel yang dibuktikan dengan nilai-nilai *Cronbach's alpha* yang mana melebihi nilai 0,8 serta pula terindikasi valid yang ditunjukkan dengan nilai-nilai korelasi total dengan *item* yang mana melebihi nilai 0,7 dan disertai dengan nilai-nilai signifikansi sebesar 0,000. Kemudian, data yang diperoleh dari riset ini terbukti memang memenuhi kriteria normalitas dengan nilai signifikansi yang mana senilai lebih dari 0,05 serta tiadanya multikolinearitas yang ditunjukkan dengan nilai-nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10 untuk keseluruhan *item*-nya. Selanjutnya, data terbukti tidak memiliki adanya heteroskedastisitas dengan nilai-nilai signifikansinya yang mana ialah melebihi 0,05.

Tahap selanjutnya dari rangkaian riset ini adalah pengujian terhadap ketiga hipotesis penelitian yang telah dirancang dengan menggunakan regresi dengan teknik linear berganda. Secara garis besar, hasil analisis tes atas hipotesis riset ini disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 3. Telaah Regresi Linear Berganda

| Variabel | Nilai B | Nilai Beta | Nilai Signifikansi |
|----------|---------|------------|--------------------|
| PB | 0,534 | 0,430 | 0,004 |
| KT | 0,393 | 0,386 | 0,032 |
| PL | 0,429 | 0,459 | 0,003 |

Sumber: Hasil pemrosesan data (2024)

Hasil analisis yang telah dipraktikkan mengarah pada suatu kebenaran bahwa hipotesis 1 terbukti dapat diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pemberdayaan karyawan (PB) yang relatif rendah, yaitu sebesar 0,004 (yang mana lebih kecil dari 0,05). Dengan adanya temuan tersebut, maka dapat dinyatakan yakni kepuasan kerja merupakan akibat dari pemberdayaan karyawan. Temuan ini adalah konsisten dengan beberapa resultan penelitian yang sudah pernah terlaksana sebelumnya (Al-Ababneh, 2017; Ali et al., 2017; Hanaysha & Tahir, 2016; Harahap & Prasetia, 2021; D. K. Lestari & Siregar, 2021; Tambuwun et al., 2024; Wongkar et al., 2018; Wulandari et al., 2020).

Tidak hanya itu, hipotesis 2 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan akibat dari kerja sama tim, terbukti ialah betul. Hal ini didukung oleh nilai signifikansi kerja sama tim (KT) yang relatif kecil, yaitu 0,032 (yang mana berada di bawah ambang batas 0,05). Temuan ini adalah konsisten juga dengan beberapa resultan penelitian yang sudah pernah terlaksana sebelumnya (Ali et al., 2017; Arifuddin et al., 2021; Fitrianti & Saragih, 2020; Hanaysha & Tahir, 2016; Handayani & Astuti, 2023; Iryadana et al., 2024; Masyithah et al., 2018; Nainggolan et al., 2020; Setiana & Nurmala, 2023; Wulandari et al., 2020).

Didapat pula bahwa hipotesis 3 yang mengindikasikan tentang kepuasan kerja merupakan akibat dari pelatihan karyawan, terbukti adalah betul. Temuan ini ditunjang oleh nilai signifikansi pelatihan karyawan (PL) yang relatif kecil, yaitu 0,003 (yang mana berada di bawah ambang batas 0,05). Temuan ini pun konsisten pula dengan beberapa resultan penelitian yang sudah pernah terlaksana sebelumnya (Ali et al., 2017; Ginting & Baene, 2021; Hanaysha & Tahir, 2016; T. Lestari et al., 2021; Rahayu & Sulaimiah, 2023; Saprudin, 2018; Saputra et al., 2024; Simatupang et al., 2017; Wongkar et al., 2018).

Berdasarkan temuan-temuan yang dikemukakan dari analisis yang telah terlaksana, rekomendasi-rekomendasi penulis ajukan untuk dipertimbangkan dan dipraktikkan oleh perusahaan VX. Sebagai upaya meningkatkan pemberdayaan karyawan, perusahaan dapat memberikan otonomi kepada para karyawannya untuk mengambil setiap keputusan yang mana sesuai dengan tanggung jawabnya. Hal ini dapat dicapai dengan mengartikulasikan ekspektasi secara terbuka mengenai hasil yang diinginkan tanpa terlalu mengatur cara pelaksanaannya. Selain itu, organisasi harus memberikan umpan balik yang membangun (bukan untuk mengontrol), tetapi untuk memotivasi karyawan dan membantu mereka dalam mengoptimalkan mutu performa dari mereka.

Guna memenuhi kebutuhan perusahaan yang tentunya akan terus berubah seirama dengan keterkinian zaman, perusahaan terkait dapat memberikan pelatihan *upskilling* (seperti pelatihan *agile leadership*) yang menekankan pada penerapan pendekatan tentang kepemimpinan dalam konteks perubahan yang mendorong otonomi, kemampuan beradaptasi, dan produktivitas anggota tanpa harus mengambil alih kendali atas pekerjaan. Selain itu, pelatihan tentang pemanfaatan teknologi modern yang digunakan masing-masing departemen sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan pelatihan *cyber security awareness* dapat dilakukan untuk meningkatkan pemahaman karyawan tentang praktik keamanan data di era digital. Setelah menyelesaikan pelatihan *upskilling*, perusahaan akan melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan. Jika terdapat kekurangan dalam keterampilan atau adanya kebutuhan untuk mengadopsi teknologi baru, perusahaan dapat mengimplementasikan *retraining* sebagai aksi proaktif demi memperbaiki kinerja karyawan. Lalu untuk menambah variasi dari eksistensi program pelatihan, perusahaan dapat memfasilitasi pelatihan melalui pemanfaatan *microlearning* yang menyajikan informasi secara ringkas dan lugas melalui *e-learning*, sehingga memungkinkan karyawan untuk menyusun jadwal pembelajaran mereka secara mandiri. Setelah pelatihan dilakukan, dapat diadakan *mentoring* secara berkala untuk mengetahui progres karyawan.

Dari sisi kerja sama tim, perusahaan dapat mempertimbangkan pemanfaatan kolaborasi lintas bidang. Hal ini dapat melibatkan para ahli dari berbagai bidang untuk bekerja sama dalam rangka mengidentifikasi peluang potensial untuk proses bisnis. Selain itu, penyediaan program pendampingan oleh karyawan senior dan pembentukan budaya organisasi yang mendorong dialog terbuka dan pengungkapan ide atau masalah tanpa takut akan dampak negatif dapat memfasilitasi peningkatan dukungan karyawan.

Selain itu, untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan dapat memperhatikan *work life balance* karyawan dengan mengurangi *overtime* jika tidak *urgent*, berfokus pada produktivitas (bukan durasi kerja semata) dan meninjau kembali beban kerja karyawan untuk memastikan tidak terjadi *burnout*. Rekomendasi sugestif ini penulis sarankan dengan pertimbangan realitas (berdasar atas fakta) yang diperoleh bahwa jumlah jam kerja per minggunya sudah mencapai lebih dari 40 jam. Perusahaan terkait juga boleh menetapkan setiap kebijakan yang mengarah pada fleksibilitas kepada karyawan, seperti dengan memberikan otoritas kepada karyawan untuk memprioritaskan porsi atau bagian pekerjaan yang harus diselesaikan terlebih dahulu serta menyediakan *breakout room* untuk mendukung kreativitas dan kerja sama dengan menyediakan ruang-ruang informal untuk aktivitas *brainstorming* dan refleksi diri serta sebagai sarana akomodatif temporer bagi para karyawan untuk bisa rehat kala sejenak, mengurangi kejemuhan, dan atau mengatasi kelelahan.

5. KESIMPULAN

Dari riset yang terlaksana ini, menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan, kerja sama tim, dan pelatihan karyawan merupakan beberapa penyebab timbulnya atau tumbuhnya kepuasan kerja. Dianjurkan agar perusahaan VX memberikan otonomi kepada karyawan, menawarkan pelatihan yang beragam untuk memenuhi kebutuhan perusahaan yang dinamis, mendorong budaya saling mendukung di antara karyawan, serta memerhatikan keseimbangan kehidupan pribadi dengan kerja dan *work flexibility* dari karyawan, yang mana tindakan-tindakan praktis tersebut berpotensi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang seyoginya boleh berujung pada memberikan kontribusi yang menguntungkan dan berfaedah (*profitable* dan *benefitable*) bagi perusahaan. Dengan demikian, perusahaan tersebut diharapkan dapat berperan sebagai *main actor* demi pertumbuhan ekonomi Indonesia sebagai salah satu elemen penting di industri manufaktur. Tentunya, riset yang telah dilakukan ini memiliki beberapa keterbatasan (yang menjadi potensi-potensi *developmental* untuk ke depannya), seperti hanya mencakup suatu perusahaan tertentu saja pada industri manufaktur, kuantitas dari responden yang masih belum banyak (kurang dari seratus orang), hanya melibatkan tiga variabel anteseden saja dari kepuasan kerja, serta hanya mempergunakan analisis secara regresi dan linier saja untuk pengetesan hipotesisnya. Di masa depan, riset terkait (dengan tema yang serupa) dapat dilaksanakan kembali dengan replikasi yang berkembang, seperti melibatkan ragam perusahaan dengan corak industri yang unik dan bertempat pada kota atau negara yang berbeda serta melibatkan responden dengan skala yang lebih besar (misalnya pada perusahaan jasa kreatif di Jakarta atau Surabaya dengan melibatkan ratusan orang karyawan), serta pula turut memasukkan variabel-variabel anteseden yang berlainan (semisal kepemimpinan, kompensasi, stres kerja, dan sejenis lainnya) dalam kajian analisis dengan metode yang lebih komprehensif (seperti desain riset dengan *structural equation modelling*).

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ababneh, M. (2017). The influence of employee empowerment on employee job satisfaction in five-star hotels in Jordan. *International Business Research*, 10(3).
- Ali, A., Huang, J., Ali, Z., & Li, Z. (2017). The Effects of Empowerment, Training, and Teamwork on Employee Job Satisfaction: Case of the Agricultural Manufacturing Sector in Khyber Pakhtunkhwa Province, Pakistan. *2017 International Conference on Education, Economics and Management Research (ICEEMR 2017)*, 32–39.
- Arifuddin, A., Maryadi, M., & Gusti, D. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Beban Kerja dan Kerjasama terhadap Kepuasan Kerja Pegawai OPD Perkimtan Kabupaten Majene. *Nobel Management Review*, 2(1), 23–34.
- Cahya, R. D., & Yasin, M. (2024). Strategi Industri Manufaktur Dalam Meningkatkan Percepatan Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 1(4), 19–22.
- Eskandari, H., & Mirakbari, A. S. (2019). Examining the effect of empowerment, teamwork, and training on employee satisfaction in the headquarters of the tehran social security organization. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 148–164.
- Fitrianti, G., & Saragih, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Len Industri (Persero). *Jurnal Diversita*, 6(2), 168–174.
- Ginting, Y. M., & Baene, A. (2021). Analisis Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja, Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt United Tractors Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 75–87.
- Hanaysha, J., & Tahir, P. R. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 272–282.
- Handayani, R., & Astuti, E. P. (2023). Pengaruh Kerja Sama Tim Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Komindo Bizolusi Jakarta Pusat. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 6(4), 774–781.
- Harahap, L. S., & Prasetya, I. (2021). Pengaruh pemberdayaan, kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru SMK di Padang Lawas. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi [JMP-DMT]*, 2(3), 91–95.

- Iryadana, M. R., Sartika, G., Gunawan, A., Tialonawarmi, F., & Muslimat, A. (2024). Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(3), 839–851.
- Lestari, D. K., & Siregar, H. (2021). Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Rotella Persada Mandiri Lubuk Pakam. *ARBITRASE: Journal of Economics and Accounting*, 1(3), 125–129.
- Lestari, T., Anandita, S. R., & Mahendri, W. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja di Tempat Praktek Keterampilan Usaha Tebuireng Jombang. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 51–59.
- Maris, S. F. (2023). Pelatihan dengan Pendekatan Behavioral Skill pada Peningkatan Keterampilan. *Sanskara Manajemen Dan Bisnis*, 1(02), 103–113.
- Masyithah, S. M., Adam, M., & Tabrani, M. (2018). Analisis Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Cabang Banda Aceh. *SI-MEN (Akuntansi Dan Manajemen) STIES*, 9(1), 50–59.
- 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), 181–192.
- Nasib, N., & Martin, M. (2018). Pengaruh lingkungan kerja dan insentif terhadap kinerja pegawai. *Seminar Nasional Royal (SENAR)*, 1(1), 423–428.
- Phulpoto, N. H., Xi, W., Memon, S., & Phulpoto, S. (2023). Teamwork and its impact on employee performance mediated by job satisfaction: a comprehensive study of services sector of Pakistan. *Journal on Innovation and Sustainability RISUS*, 14(3), 21–31.
- Rahayu, R. P., & Sulaimiah, S. (2023). Pengaruh Penempatan Kerja, Pelatihan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Masbagik. *ALEXANDRIA (Journal of Economics, Business, & Entrepreneurship)*, 4(2), 93–98.
- Resnadita, N. (2020). Pengaruh pemberdayaan karyawan, kerja tim, dan pelatihan terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 813–817.
- Salsabila, D., Widhiandono, H., Darmawan, A., & Randikaparsa, I. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja di RSU Muhammadiyah Siti Aminah Bumiayu. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(7), 3316–3331. <https://doi.org/https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i7.3751>
- Saprudin, S. (2018). Pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 2(1), 14–19.
- Saputra, A., Haris, A., & Hermanto, H. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Pengawasan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean C Kota Probolinggo. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(9), 503–512. <https://doi.org/https://doi.org/10.572349/neraca.v2i9.2419>
- Sasongko, S. R. (2021). Faktor-faktor kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan (literature review manajemen pemasaran). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(1), 104–114.
- Setiana, A. R., & Nurmala, N. (2023). Pengaruh Tingkat Work-Life Balance Dan Kerjasama Tim Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Di Pt. Herlina Pratama Putra. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Organisasi*, 2(2), 62–72.
- Silaban, J. M. P., & Setiawan, R. (2023). Stimulasi Iklim Organisasi Pada Kepuasan Kerja Karyawan PT. Lion Air. *Sanskara Manajemen Dan Bisnis*, 1(03), 124–131.
- Simatupang, M. I. A., Sasmita, J., & Rama, R. (2017). Pengaruh Promosi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Non-fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Bagian Teknologi Informatika, Transformasi Bisnis Dan Manajemen Risiko. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 4(1), 575–589.
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya kepuasan kerja. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63–75.
- Tambuwun, F., Tewal, B., & Loindong, S. (2024). Pengaruh Gender, Pengembangan Karir Dan Pemberdayaan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 12(03), 659–668.
- Wongkar, O. B. P., Sepang, J. L., & Loindong, S. S. R. (2018). Pengaruh lingkungan kerja, pelatihan dan pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4).
- Wulandari, N. L. A. A., Sumadi, N. K., & Swara, N. N. A. A. V. (2020). Pengaruh self esteem, empowerment, dan team work terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BPR TISH di Gianyar. *Widya Manajemen*,

2(1), 89–99.