

PENGARUH PEMBERDAYAAN, KERJA SAMA TIM DAN PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DI SPA SANTRIAN BALI

**Ni Ketut Apriliani¹
Anak Agung Ayu Sriathi²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
email: ketut.apriliani@yahoo.com

ABSTRAK

Produktivitas Karyawan adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan dengan tujuan untuk menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan hasil yang diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan, kerja sama tim dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan di Spa Santrian Bali. Jumlah sampel yang digunakan yaitu 40 karyawan, dengan metode sampel jenuh. Pengumpulan data diperoleh dari observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menemukan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, kerja sama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan, pimpinan diharapkan dapat memberikan dukungan dan pelatihan bagi karyawan yang memiliki produktivitas rendah. Dalam upaya meningkatkan pemberdayaan karyawan pihak manajemen sebaiknya membina komunikasi yang baik diantara karyawan.

Kata kunci : Pemberdayaan, Kerja Sama Tim, Pelatihan, Produktivitas Kerja Karyawan

ABSTRACT

Job satisfaction is positive attitude from the results of employee perceptions in completing the work itself to meet their needs. To achieve high job satisfaction, an organization needs to pay attention to the factors that influence job satisfaction so achieve the goals that have been desired by the company. The purpose of this study was to determine the effect of organizational climate, work motivation and transactional leadership on employee job satisfaction. The number of samples were 44 employees, with saturated sample method. Data collected by questionnaires and interviews. Multiple linear regression was used. Based on the results, organizational climate, work motivation and transactional leadership had a positive and significant effect on job satisfaction. The Bli Bli Villas and Spa is expected to provide more freedom, provide direction, provide support and motivation and maintain better relationships within the company so that employees can increase employee job satisfaction.

Keywords: *organizational climate, work motivation, transactional leadership, job satisfaction*

PENDAHULUAN

Produktivitas menjadi hal penting bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Produktivitas suatu organisasi dapat ditingkatkan melalui dukungan manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam menciptakan dan memotivasi karyawannya agar dapat bekerja lebih produktif. Upaya meningkatkan produktivitas suatu perusahaan bukanlah dengan cara bekerja lebih keras, tetapi bekerja lebih cerdas. Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dalam meningkatkan produktivitas akan sangat mendukung kemampuan bersaingnya. Tuntutan kompetensi di tengah kompetisi pada akhirnya akan menjadi hal yang tidak boleh diabaikan.

Rendahnya produktivitas SDM di dalam negeri terlihat dari jam kerja yang lebih rendah dibanding negara lain dan kemampuan dalam menghasilkan produk. Produktivitas karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan karyawan itu sendiri maupun faktor lain seperti tingkat pendidikan, pelatihan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, lingkungan kerja, sarana produksi, dan kesehatan

Produktivitas kerja karyawan yang tinggi dapat diperoleh apabila karyawan memiliki dorongan untuk meningkatkan kemampuan untuk meningkatkan produktivitas kerja, dengan kemampuan yang dimiliki tersebut maka perusahaan akan mampu melaksanakan tujuannya dengan efektif dan efisien (Huzain, 2015)

Spa Santrian Bali adalah salah satu perusahaan yang berada di Sanur yang bergerak dalam bidang industri Spa. Faktor-faktor pendukung telah diterapkan perusahaan untuk mencapai keberhasilan usahanya seperti melakukan promosi, memperbaiki manajemen, mengadakan kerjasama bisnis, serta menjaga dan meningkatkan kualitas layanan. Dengan memberikan pelayanan terbaiknya, tentu diperlukan produktivitas karyawan yang tinggi. Perusahaan harus menuntut diri agar mampu menjaga dan meningkatkan produktivitas karyawannya melalui manajemen SDM yang efektif dan efisien.

Spa Santrian Bali berusaha untuk selalu mengedepankan kualitas pelayanan prima melalui visinya yaitu: “Dengan pelayanan berstandar Internasional yang konsisten dengan selalu memperhatikan kepuasan pelanggan dengan ramah, pelayanan yang efektif, efisien, dan professional yang akan menjadikan Spa Santrian Bali sebagai usaha yang menguntungkan”. Untuk memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan, maka perusahaan perlu meningkatkan produktivitas kerja karyawannya. Berikut Tabel 1. jumlah kunjungan Pelanggan di Spa Santrian Bali.

Data pada Tabel 1. menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan masih rendah, dimana tingkat kunjungan di Spa Santrian Bali cenderung menurun. Hal tersebut dapat dilihat pada Tahun 2017 hingga 2018 yang mengalami penurunan setiap bulannya, sehingga jumlah yang ditargetkan perbulannya belum mencapai capaiannya hingga 100 persen.

Produktivitas karyawan merupakan hal penting yang harus diperhatikan agar nantinya jumlah perawatan diharapkan mampu meningkat dan mencapai target pada bulan-bulan berikutnya. Secara sederhana produktivitas adalah hubungan antara kualitas yang dihasilkan dengan jumlah kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil tersebut.

Tabel 1.
Jumlah Kunjungan Pelanggan di Spa Santrian Bali Tahun 2017 dan 2018

| Periode | Bulan | Kunjungan per Bulan (orang) | Realisasi Kunjungan per Bulan (orang) | Capaian (%) |
|-------------------|--------------|-----------------------------|---------------------------------------|--------------|
| Tahun 2017 | Januari | 150 | 130 | 86 |
| | Februari | 150 | 118 | 78 |
| | Maret | 150 | 110 | 73 |
| | April | 150 | 123 | 82 |
| | Mei | 150 | 128 | 85 |
| | Juni | 150 | 115 | 76 |
| | Juli | 150 | 150 | 100 |
| | Agustus | 150 | 135 | 90 |
| | September | 150 | 141 | 94 |
| | Oktober | 150 | 150 | 100 |
| | November | 150 | 133 | 88 |
| | Desember | 150 | 139 | 92 |
| | Total | | 1.800 | 1.572 |
| Tahun 2018 | Januari | 150 | 125 | 83 |
| | Februari | 150 | 110 | 73 |
| | Maret | 150 | 97 | 64 |
| | April | 150 | 93 | 62 |
| | Mei | 150 | 85 | 56 |
| | Juni | 150 | 70 | 46 |
| | Juli | 150 | 65 | 43 |
| | Agustus | 150 | 55 | 36 |
| | Total | | 1.200 | 700 |

Sumber: Spa Santrian Bali, 2018

Kien (2012) menyatakan bahwa produktivitas merupakan faktor penting untuk membangun daya saing organisasi, mempertahankan kinerja strategis dan keuangan, mencapai tujuan yang diinginkan dan memenuhi proporsi nilai pemangku kepentingan.

Vrat *et al.* (2009) menyebutkan untuk mencapai produktivitas karyawan yang maksimal diperlukan adanya manajemen yang efektif. Ukuran pencapaian produktivitas karyawan yang maksimal tidak hanya ditentukan dengan sejumlah angka, melainkan pada ukuran sejumlah output yang diperoleh dari seseorang karyawan selama periode waktu yang telah ditetapkan (Mokhtar *et al.*, 2011)

Selain indikasi rendahnya produktivitas, Spa Santrian Bali menunjukkan permasalahan seperti karyawan merasa kurang diberdayakan karena masih rendahnya kerja sama tim dan pelatihan yang kurang efektif. Dimana karyawan merasa tidak memiliki kompetensi yang menadai dalam melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya dan tidak memiliki kebebasan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. Seperti jika akan menghandlepelanggan asing beberapa karyawan masih ragu untuk melayani dan berupaya untuk menukar tugas kepada karyawan lainnya.

Setiap pekerjaan yang ditugaskan kepada karyawan masih harus diarahkan dan dinilai kurang inisiatif oleh atasan. Pernyataan lain menunjukkan, jika ada pelanggan yang ingin menggabungkan atau meminta paket perawatan khusus, karyawan harus meminta persetujuan atasan terlebih dahulu dimana hal ini membuat pekerjaan tertunda dan tidak dapat diselesaikan dengan cepat. Hanaysha

(2016) menyatakan bahwa faktor perilaku seperti pemberdayaan, kerja sama tim, dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan di perusahaan jasa.

Pemberdayaan karyawan merupakan strategi penting yang digunakan oleh banyak organisasi untuk meningkatkan kekuatan dan keterlibatan karyawan mereka dengan asumsi bahwa karyawan yang diberdayakan cenderung lebih efisien dalam menyelesaikan pekerjaan mereka (Saifullah *et al.*, 2015)

Benrazavi & Silong (2013) menyatakan kerja sama tim sebagai faktor penting yang memberikan kontribusi terhadap produktivitas karyawan. Kerja sama tim merupakan kegiatan bersama yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama dengan melibatkan anggota organisasi dalam kelompok tertentu untuk berbagai pengetahuan dan keterampilan mereka satu sama lain

Rendahnya kerja sama tim di Spa Santrian Bali paling dirasakan pada departemen *Therapist* yang memilih-milih teman kerja untuk *menghandle* pelanggan, sehingga terdapat indikasi adanya kelompok di dalam kelompok kerja. Hal ini menandakan kerja sama tim belum optimal walaupun telah diterapkan oleh perusahaan. Karyawan juga sering menukar jadwal yang dibuat *Front Office* secara mendadak, sehingga tidak ada karyawan pengganti dan akibatnya terjadi kekurangan *Therapist* pada saat-saat tertentu.

Singh (2012) menyatakan pelatihan adalah proses yang berkelanjutan melalui mana karyawan yang benar-benar memperoleh pengetahuan yang diperlukan dan dapat mengetahui bagaimana melakukan pekerjaan dengan baik. Penelitian yang dilakukan Bhat (2013) juga menunjukkan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. (Sultana *et al.*, 2012)

Spa Santrian Bali telah menyediakan pelatihan di dalam departemen, antar departemen atau unit dan di luar perusahaan baik untuk karyawan baru dan lama diantaranya : *Grooming Training, Product Knowledge, Training*, dan Pelatihan mengenai Tata Tertib dan Peraturan Perusahaan. Begitu pula akibat realisasi pelatihan tersebut belum optimal dikarenakan manajemen kesulitan dalam mengatur jadwal pelatihan dan mengumpulkan staff, mengingat operasional perusahaan juga harus tetap berjalan. Disamping itu jam operasional perusahaan yang dimulai dari jam 08.00 – 22.00 Wita setiap harinya juga menjadi kendala untuk memberikan pelatihan di luar jam kerja karyawan.

Hanif & Abdullah (2013) menyatakan bahwa organisasi yang mampu untuk merancang suatu lingkungan yang menekankan pada pelatihan dapat dinilai dengan adanya karyawan yang memiliki kesempatan yang lebih baik untuk mendapatkan komitmen yang lebih besar.

Pemanfaatan SDM yang efisien dan efektif dalam suatu organisasi sangat penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi secara keseluruhan. Produktivitas karyawan adalah salah satu perhatian utama untuk manajemen dalam organisasi apapun. Produktivitas menjadi isu penting, dalam beberapa pengumpulan penelitian teoritis dan empiris variabel produktivitas karyawan masih sedikit dibahas atau langka.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengetahuan dan penelitian empiris dengan membuktikan pengaruh

pemberdayaan, kerja sama tim, dan pelatihan terhadap produktivitas karyawan khususnya di perusahaan jasa. Perusahaan jasa dipilih untuk melakukan penelitian ini karena kurangnya penelitian empiris pada produktivitas karyawan di sektor jasa. Industri Spa di Bali yang semakin berkembang dinilai harus mampu bersaing dan memiliki keunggulan kompetitif.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut. 1) Bagaimana pengaruh pemberdayaan terhadap produktivitas karyawan di Spa Santrian Bali? 2) Bagaimana pengaruh kerja sama tim terhadap produktivitas karyawan di Spa Santrian Bali? 3) Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan di Spa Santrian Bali?

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan dalam penelitian ini antara lain: 1) Untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap produktivitas karyawan di Spa Santrian Bali. 2) Untuk menganalisis pengaruh kerja sama tim terhadap produktivitas karyawan di Spa Santrian Bali. 3) Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan di Spa Santrian Bali.

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu referensi tambahan dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia dan memberikan konstribusi empiris mengenai hubungan antara variabel pemberdayaan, kerja sama tim, pelatihan dan produktivitas karyawan.

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi masukan penting dan bahan pertimbangan untuk meningkatkan produktivitas karyawan di Spa Santrian Bali melalui pemberdayaan, kerja sama tim dan pelatihan.

Teori yang digunakan adalah Teori Z yang dicetuskan oleh William Ouchi ahli manajemen dari Jepang. Teori ini sudah diimplementasikan di banyak perusahaan yang termasuk salah satunya yaitu Amerika Serikat dan Jepang. Teori Z lebih menekankan pada peran dan posisi pegawai atau karyawan dalam perusahaan yang dapat membuat para pekerja menjadi nyaman, betah, senang dan merasa menjadi bagian penting perusahaan. Sebabnya, karyawan dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien. Teori Z sangat relevan bagi pemberdayaan karyawan jika ditelaah lebih jauh dari sifat dan tujuan pemberdayaan itu sendiri. Teori Z ini menekankan perlunya berbagai wewenang pengambilan keputusan dan perlunya mengurangi rintangan-rintangan akibat perbedaan status artifisial antar karyawan, anggota dan manajer, begitu juga dalam menekankan perlunya komunikasi yang lebih baik serta tanggung jawab pribadi yang lebih besar atas hasil kerja, juga pengakuan yang lebih besar atas kontribusi tiap individu kepada tim.

Isu produktivitas karyawan telah muncul dalam literatur sebagai salah satu tantangan penting dalam organisasi terutama untuk mengelola tenaga kerja mereka. Sebagian besar keberhasilan organisasi bergantung pada produktivitas karyawan. Produktivitas merupakan pertimbangan yang sangat penting untuk berbagai bisnis. Produktivitas karyawan adalah hal penting yang harus diberikan perhatian yang lebih besar, karena tujuan utama dalam melaksanakan pekerjaan adalah untuk mendapatkan output maksimum dengan biaya minimum.

Pemberdayaan adalah proses mentransfer kekuasaan, otoritas dengan tanggung jawab, dan akuntabilitas kepada karyawan melalui manajer mereka. Akibatnya, karyawan dapat mengembangkan kompetensi untuk secara aktif melakukan tugas mereka dengan menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka (Jacquiline, 2014).

Keuntungan dari pemberdayaan karyawan meliputi peningkatan tanggung jawab, semangat kerja, karyawan yang tinggi, dan kualitas hidup yang lebih baik. Dengan demikian pemberdayaan adalah hubungan antar individu yang berkelanjutan dengan manajemen organisasi untuk membangun kepercayaan dalam hal pemberian tanggung jawab dan wewenang untuk mengemban pekerjaannya dan mengambil keputusan. (Karakoc, 2014)

Sejumlah definisi untuk produktivitas karyawan dikemukakan dalam sejumlah penelitian, Hanaysha (2016) menunjukkan bahwa produktivitas karyawan dapat dinilai berdasarkan kuantitas dan kualitas kerja yang dilakukan oleh karyawan dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mencapai pekerjaan tersebut.

Kien (2012) menunjukkan bahwa meningkatnya produktivitas karyawan dapat menyebabkan hasil yang menguntungkan seperti: keunggulan kompetitif, mempertahankan hasil strategis dan keuangan serta mencapai tujuan organisasi.

Kawara (2014) menegaskan bahwa salah satu pendekatan umum untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan termasuk menghubungkan imbalan dengan jumlah dan kualitas kinerja melalui berbagai jenis insentif. Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor penting yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan adalah efisiensi organisasi. Produktivitas karyawan adalah kemampuan untuk meningkatkan hasil kerja dan mencapai tugas-tugas tertentu sesuai dengan standar yang telah ditentukan atau ditetapkan seperti mutu dan efisiensi.

Hanaysha (2016) menyatakan bahwa pemberdayaan telah secara luas diakui sebagai ontributor kunci keberhasilan organisasi, dan banyak yang meneliti hubungan langsung antara tingkat pemberdayaan karyawan dan produktivitas kerja karyawan.

Karakoc (2014) menyebutkan dengan mengadopsi strategi pemberdayaan, diyakini bahwa karyawan akan merasakan diri mereka layak, dan pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka. (Chehrazi & Shafizadeh, 2016) menyatakan terdapat hubungan erat antara pemberdayaan karyawan dengan kepuasan kerja, sehingga meningkatkan produktivitas.

Meyerson dan Dewttinck (2012) juga menemukan bahwa pemberdayaan memiliki efek positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Menurut Saifullahet al. (2015) pemberdayaan karyawan merupakan strategi penting yang digunakan oleh banyak organisasi untuk meningkatkan kekuatan dan keterlibatan karyawan dalam bekerja. Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

H₁ : Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan

Mbinya (2013) menyatakan bahwa mayoritas organisasi yang berfokus pada kerja sama tim dalam upaya untuk mencapai target, akan meningkatkan produktivitas. Penelitian Cohen & Bailey (2009) menentukan bahwa kerja sama

tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dan kinerja organisasi. Artinya, organisasi yang lebih menekankan pada kerja sama tim dapat menikmati hasil yang menguntungkan seperti meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan.

Selain itu, Gallie *et al.* menegaskan bahwa kerja sama tim memperkaya produktivitas melalui peningkatan ruang lingkup pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan karyawan berbagi dengan karyawan lainnya. Kerja sama tim merupakan kegiatan bersama yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama yang melibatkan organisasi dalam kelompok.

Penelitian yang ditemukan oleh Agarwal & Adjiracktor (2016) merekomendasikan untuk mengadopsi kerja sama tim dalam meningkatkan produktivitas organisasi. Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

H₂ : Kerja sama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan

Pelatihan adalah sebagai alat utama dan kuat untuk berhasil mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan produktivitas karyawan. program pelatihan yang dirancang untuk memberikan manfaat yang lebih besar bagi karyawan dan organisasi itu sendiri, dengan melalui berbagai pengetahuan, ketrampilan, dan kompetensi dapat meningkatkan produktivitas karyawan

Sabir *et al.* (2014) menemukan bahwa pelatihan dapat memungkinkan karyawan untuk memaksimalkan tingkat produktivitas. Produktivitas karyawan menjadi lebih efisien jika menerima pelatihan yang efektif (Elnaga & Imran, 2014).

Asava (2014) juga menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

H₃ : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat asosiatif yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh dua variabel atau lebih. Desain penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran secara sistematis tentang informasi yang berasal dari variabel penelitian.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan, kerja sama tim dan pelatihan terhadap produktivitas karyawan. Lokasi penelitian ini dilakukan di Spa Santrian Bali, yang beralamat di Jalan Cemara No.35 Sanur, Denpasar Selatan.

Lokasi ini dipilih karena ditemukannya permasalahan mengenai produktivitas karyawan yang diduga dapat dipengaruhi oleh pemberdayaan, kerja sama tim dan pelatihan. Selain itu pemilihan lokasi juga didasari oleh ketersediaan data yang memadai dan mampu untuk diolah.

Objek penelitian adalah variabel atau hal yang menjadi titik perhatian dalam sebuah penelitian. Objek pada penelitian ini adalah produktivitas karyawan, pemberdayaan, kerja sama tim, dan penelitian. Variabel bebas dalam penelitian ini

adalah Pemberdayaan (X_1), Kerja Sama Tim (X_2), dan Pelatihan (X_3). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Produktivitas Karyawan (Y)

Definisi operasional dalam penelitian digunakan untuk dapat memahami setiap variabel di dalam penelitian secara mendalam, dan mempermudah dalam pembuatan indikator-indikator sehingga variabel dapat diukur. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah:

Produktivitas karyawan adalah kemampuan untuk meningkatkan hasil kerja dan mencapai tugas-tugas tertentu sesuai dengan standar yang telah ditentukan atau ditetapkan seperti mutu dan efisiensi. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur produktivitas karyawan adalah sebagai berikut: Kemampuan, Meningkatkan hasil yang dicapai, Semangat kerja, Pengembangan diri, Mutu, Efisiensi

Pemberdayaan adalah hubungan antar individu yang berkelanjutan dengan manajemen organisasi untuk membangun pekerjaan dalam hal pemberian tanggung jawab dan wewenang untuk mengembangkan pekerjaannya dan mengambil keputusan. Indikator untuk mengukur keberhasilan proses pemberdayaan dalam organisasi adalah sebagai berikut Keterlibatan, Kepercayaan, Kepercayaan diri, Kredibilitas, Akuntabilitas, Komunikasi

Kerja sama tim adalah sekelompok orang yang bekerjasama, saling menghargai, memberi dorongan dan semangat untuk mencapai suatu tujuan. Indikator-indikator untuk mengukur perilaku kerja sama tim adalah sebagai berikut: Bekerjasama, Mengungkapkan harapan positif, Menghargai masukan, Memberikan dorongan, Membangun semangat kelompok

Pelatihan adalah suatu upaya untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap baru yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Indikator-indikator dalam mengukur keberhasilan pelatihan adalah sebagai berikut: Dukungan organisasi, Perasaan karyawan tentang bekerja, Keputusan karyawan terhadap pelatihan

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Spa Santrian Bali yang berjumlah 40 orang. Sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Spa Santrian Bali yang berjumlah 40 orang.

Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling jenuh atau sensus, yaitu teknik penentuan sampel yang digunakan apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Spa Santrian Bali, maka penelitian ini termasuk dalam penelitian populasi (sampel jenuh). Penelitian dipilih karena jumlah responden yang diteliti kurang dari 100 orang. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Observasi, Wawancara, Kuesioner.

Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah data jumlah karyawan dan skor jawaban responden. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah hasil wawancara mengenai gambaran umum perusahaan dan struktur organisasi Spa Santrian Bali.

Data yang diperoleh secara langsung dari perusahaan yang diteliti melalui wawancara dan kuisisioner yang didapatkan langsung melalui pengisian kuisisioner oleh responden yaitu karyawan Spa Santrian Bali. mData sekunder

dalam penelitian ini berupa laporan yang telah didokumentasikan oleh Spa Santrian Bali.

Tabel 2.
Populasi dan Sampel Spa Santrian Bali tahun 2018

| No. | Departemen | Populasi/Sampel |
|--------------|-----------------------------------|-----------------|
| 1 | <i>HRD</i> | 5 orang |
| 2 | <i>Administration and General</i> | 4 orang |
| 3 | <i>Accounting</i> | 2 orang |
| 4 | <i>Front Office</i> | 4 orang |
| 5 | <i>House Keeping</i> | 3 orang |
| 6 | <i>Therapist</i> | 22 orang |
| Total | | 40 orang |

Sumber : Spa Santrian Bali, 2018

HASIL DAN PEMBAHASAN

Spa Santrian Bali adalah salah satu perusahaan yang berada di Sanur yang bergerak dalam bidang industri Spa. Faktor-faktor pendukung telah diterapkan perusahaan untuk mencapai keberhasilan usahanya seperti melakukan promosi, memperbaiki manajemen, mengadakan kerjasama bisnis, serta menjaga dan meningkatkan kualitas layanan. Agar dapat memberikan pelayanan terbaiknya, tentu diperlukan produktivitas karyawan yang tinggi. Perusahaan harus menuntun diri agar mampu menjaga dan meningkatkan produktivitas karyawannya melalui manajemen SDM yang efektif dan efisien.

Spa Santrian Bali berusaha untuk selalu mengedepankan kualitas pelayanan prima melalui visinya yaitu: “Dengan pelayanan berstandar Internasional yang konsisten dengan selalu memperhatikan kepuasan pelanggan dengan ramah, pelayanan yang efektif, efisien, dan professional yang akan menjadikan Spa Santrian Bali sebagai usaha yang menguntungkan”. Untuk memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan, maka perusahaan perlu meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel pemberdayaan, kerja sama tim dan pelatihan terhadap produktivitas karyawan. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 40 orang karyawan Spa Santrian Bali.

Penyebaran kuesioner hingga semua kuesioner terjawab dan terkumpul kembali pada peneliti ini menghabiskan waktu 1 minggu yaitu mulai tanggal 7 Januari sampai 14 Januari 2019. Kuesioner yang disebar sebanyak 40 buah eksemplar dengan tingkat pengembalian 100% sehingga total kuesioner yang digunakan sebanyak 40 buah.

Mayoritas karyawan Spa Santrian Bali adalah perempuan yakni dengan jumlah sebanyak 27 orang atau 67,50 persen, sedangkan jumlah karyawan laki-laki sebanyak 13 orang. Hal ini disebabkan karena Spa Santrian Bali merupakan perusahaan bergerak dalam bidang industri Spa, sehingga membutuhkan lebih banyak *therapist spa* perempuan dibandingkan laki-laki.

Apabila ditinjau berdasarkan karakteristik usia responden, maka dapat dilihat bahwa responden yang berusia 21 sampai 30 tahun sebanyak 21 orang atau 52,5 persen, kemudian yang berusia 31 sampai 40 tahun sebanyak 14 orang atau 35 persen dan yang berusia lebih dari 40 tahun sebanyak 5 orang atau 12,5 persen. Hal ini berarti bahwa mayoritas karyawan Spa Santrian Bali berusia 21 sampai 30 tahun. Informasi ini memberikan gambaran bahwa Spa Santrian Bali sangat membutuhkan karyawan muda agar lebih giat dalam bekerja dan lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga diharapkan dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Pengelompokan responden berdasarkan jenjang pendidikan menunjukkan bahwa responden dengan jenjang pendidikan akhir SMA adalah sebanyak 7 orang atau 17,5 persen, lalu responden dengan jenjang pendidikan akhir D1 sebanyak 13 orang atau 32,5 persen, kemudian responden dengan jenjang pendidikan akhir D2 sebanyak 4 orang atau 10 persen, dan yang memiliki jenjang pendidikan akhir S1 adalah sebanyak 11 orang atau 27,5 persen. Hal ini memberikan informasi bahwa mayoritas karyawan Spa Santrian Bali memiliki tingkat pendidikan akhir pada jenjang Diploma. Seseorang yang memiliki tingkat pendidikan Diploma diasumsikan memiliki pemahaman dan kemampuan yang baik karena sudah memiliki ilmu dan praktek kerja di bidang spa *therapist*.

Kriteria responden berdasarkan lama kerja menunjukkan responden yang bekerja selama kurang dari 1 tahun sebanyak 5 orang atau 12,5 persen, responden yang bekerja selama 1 sampai 2 tahun sebanyak 8 orang atau 20 persen, responden yang bekerja selama 2 sampai 3 tahun sebanyak 9 orang atau 22,5 persen dan responden yang bekerja selama lebih dari 3 tahun sebanyak 18 orang atau 45 persen. Hal ini memberikan informasi bahwa mayoritas karyawan Spa Santrian Bali memiliki masa kerja selama lebih dari 3 tahun.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau kehandalan sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Tabel 3.
Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

| No. | Variabel | <i>Cronbach's Alpha</i> | Keterangan |
|-----|---------------------------------|-------------------------|------------|
| 1 | Pemberdayaan karyawan (X_1) | 0,793 | Reliabel |
| 2 | Kerjasama tim (X_2) | 0,787 | Reliabel |
| 3 | Pelatihan (X_3) | 0,786 | Reliabel |
| 4 | Produktivitas karyawan (Y) | 0,785 | Reliabel |

Sumber: Data primer diolah, 2019

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel pemberdayaan karyawan, kerjasama tim, pelatihan dan produktivitas karyawan memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30 dengan signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam

instrument penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrument penelitian

Tabel 4.
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

| Variabel | Indikator | Koefisien Korelasi | Sig. (2-tailed) | Keterangan |
|---|------------------|--------------------|-----------------|------------|
| Pemberdayaan karyawan (X ₁) | X _{1.1} | 0,821 | 0,000 | Valid |
| | X _{1.2} | 0,828 | 0,000 | Valid |
| | X _{1.3} | 0,820 | 0,000 | Valid |
| | X _{1.4} | 0,746 | 0,000 | Valid |
| | X _{1.5} | 0,756 | 0,000 | Valid |
| | X _{1.6} | 0,665 | 0,000 | Valid |
| Kerjasama tim (X ₂) | X _{2.1} | 0,747 | 0,000 | Valid |
| | X _{2.2} | 0,794 | 0,000 | Valid |
| | X _{2.3} | 0,684 | 0,000 | Valid |
| | X _{2.4} | 0,754 | 0,000 | Valid |
| | X _{2.5} | 0,689 | 0,000 | Valid |
| Pelatihan (X ₃) | X _{3.1} | 0,812 | 0,000 | Valid |
| | X _{3.2} | 0,787 | 0,000 | Valid |
| | X _{3.3} | 0,705 | 0,000 | Valid |
| | X _{3.4} | 0,645 | 0,000 | Valid |
| | X _{3.5} | 0,664 | 0,000 | Valid |
| Produktivitas karyawan(Y) | Y ₁ | 0,700 | 0,000 | Valid |
| | Y ₂ | 0,847 | 0,000 | Valid |
| | Y ₃ | 0,841 | 0,000 | Valid |
| | Y ₄ | 0,678 | 0,000 | Valid |
| | Y ₅ | 0,779 | 0,000 | Valid |
| | Y ₆ | 0,582 | 0,000 | Valid |

Sumber: Data primer diolah, 2019

Variabel pemberdayaan karyawan diukur dengan menggunakan 6 item pernyataan yang berhubungan dengan pemberdayaan karyawan Spa Santrian Bali. Hasil analisis deksriptif menunjukkan skor rata-rata pemberdayaan karyawan sebesar 3,89, yang berarti bahwa Spa Santrian Bali sudah melaksanakan pemberdayaan karyawan dengan baik.

Pencapaian nilai rata-rata diikuti oleh adanya indikator yang lebih tinggi dan lebih rendah dari rata-rata variabel pemberdayaan karyawan. Indikator yang memperoleh penilaian tertinggi dari responden adalah indikator kepercayaan diri dengan nilai sebesar 4,00. Hal tersebut disebabkan karena sebagian besar karyawan Spa Santrian Bali sudah memiliki kepercayaan diri dengan kemampuan yang dimiliki untuk mengerjakan tugas. Hal ini sesuai dengan karakteristik karyawan yang menunjukkan mayoritas memiliki tingkat pendidikan akhir pada jenjang Diploma. Seseorang yang memiliki tingkat pendidikan Diploma diasumsikan memiliki pemahaman dan kemampuan yang baik karena sudah memiliki ilmu dan praktek kerja di bidang spa *therapist*.

Indikator yang memperoleh nilai rata-rata terendah adalah indikator komunikasi dengan nilai sebesar 3,75. Komunikasi antar karyawan di Spa Santrian Bali sudah berjalan dengan baik, namun berdasarkan hasil penyebaran kuisioner masih memiliki nilai lebih rendah dari nilai rata-rata indikator lainnya pada variabel pemberdayaan karyawan. Hal tersebut disebabkan karena masih terdapat beberapa karyawan Spa Santrian Bali yang merasa tidak memiliki kesempatan untuk berkomunikasi dengan baik antar karyawan.

Variabel kerjasama tim diukur dengan menggunakan 5 indikator yang dibuat dalam bentuk 5 item pernyataan yang berhubungan dengan kerjasama tim yang dirasakan oleh karyawan Spa Santrian Bali. Hasil analisis deksriptif menunjukkan skor rata-rata kerjasama tim sebesar 3,91, yang berarti bahwa tingkat kerjasama tim pada karyawan Spa Santrian Bali sudah terlaksana dengan baik.

Pencapaian nilai rata-rata diikuti oleh adanya indikator yang lebih tinggi dan lebih rendah dari rata-rata variabel kerjasama tim. Indikator yang memperoleh nilai rata-rata tertinggi adalah indikator menghargai masukan dengan nilai sebesar 3,95. Hal ini disebabkan karena antara satu karyawan dengan anggota tim saling menghargai satu sama lain.

Indikator yang memperoleh penilaian terendah dari responden adalah indikator membangun semangat kelompok dengan nilai sebesar 3,78. Secara keseluruhan Spa Santrian Bali sudah mampu membangun semangat kelompok dengan, namun hasil penyebaran kuisioner menunjukkan nilai yang lebih rendah dari nilai rata-rata indikator lainnya pada variabel kerjasama tim.

Hal tersebut disebabkan karena masih ada beberapa karyawan Spa Santrian Bali yang tidak saling mendukung antara satu dengan yang lain untuk dapat sukses dalam menyelesaikan pekerjaan.

Variabel pelatihan karyawan diukur dengan menggunakan 5 item pernyataan yang berhubungan dengan pelatihan karyawan Spa Santrian Bali. Hasil analisis deksriptif menunjukkan skor rata-rata pelatihan karyawan sebesar 3,81 yang berarti bahwa Spa Santrian Bali sudah memberikan pelatihan karyawan yang baik pada karyawannya. Pencapaian nilai rata-rata diikuti oleh adanya indikator yang lebih tinggi dan lebih rendah dari rata-rata variabel pelatihan karyawan.

Indikator yang memperoleh nilai rata-rata tertinggi adalah indikator dukungan organisasi. Hal tersebut disebabkan karena Spa Santrian Bali senantiasa menyediakan kesempatan-kesempatan untuk pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan.

Indikator yang memperoleh nilai rata-rata terendah adalah indikator keputusan karyawan terhadap pelatihan dengan nilai rata-rata sebesar 3,62. Indikator keputusan karyawan terhadap pelatihan sudah memperoleh penilaian yang baik dari karyawan berdasarkan hasil kuisioner, namun masih lebih rendah dari nilai rata-rata indikator lainnya pada variabel pelatihan karyawan. Hal tersebut disebabkan karena masih terdapat beberapa karyawan yang merasa kurang diuntungkan dengan sejumlah pelatihan yang telah diterima.

Variabel produktivitas kerja diukur dengan menggunakan 6 item pernyataan yang berhubungan dengan produktivitas kerja karyawan Spa Santrian Bali. Hasil analisis deksriptif menunjukkan skor rata-rata produktivitas kerja sebesar 3,96,

yang berarti bahwa Spa Santrian Bali sudah memiliki produktivitas kerja yang tinggi.

Pencapaian nilai rata-rata tersebut diikuti oleh adanya indikator yang lebih tinggi dan lebih rendah dari rata-rata variabel produktivitas kerja. Dari 5 indikator yang digunakan untuk mengukur produktivitas kerja, maka indikator yang memiliki nilai paling tinggi adalah indikator meningkatkan hasil yang dicapai. Hal tersebut disebabkan karena karyawan Spa Santrian Baliberusaha untuk selalu meningkatkan hasil dicapai dibandingkan saat sebelumnya.

Indikator yang memperoleh nilai rata-rata terendah adalah indikator pengembangan diri dengan nilai rata-rata sebesar 3,80. Indikator ini sudah memperoleh penilaian yang baik dari karyawan berdasarkan hasil kuisioner, namun masih lebih rendah dari nilai rata-rata indikator lainnya pada variabel produktivitas kerja. Hal tersebut disebabkan karena masih terdapat beberapa karyawan Spa Santrian Bali yang belum mampu mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja.

Tabel 5.
Hasil Uji Normalitas

| | Unstandardized Residual |
|------------------------|-------------------------|
| N | 40 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | 0,583 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | 0,886 |

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis didapat nilai signifikansi sebesar 0,886 yang lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi dalam penelitian ini sudah berdistribusi normal.

Tabel 6.
Hasil Uji Multikoleniaritas

| Variabel | Tolerance | VIF | Keterangan |
|---------------------------------|-----------|-------|----------------|
| Pemberdayaan karyawan (X_1) | 0,801 | 1,249 | Bebas multikol |
| Kerjasama tim (X_2) | 0,967 | 1,034 | Bebas multikol |
| Pelatihan (X_3) | 0,801 | 1,248 | Bebas multikol |

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 6. dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* dan VIF dari seluruh variabel bebas yang diuji yaitu pemberdayaan karyawan, kerjasama tim, dan pelatihan menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10% dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolinearitas.

Pada Tabel 7. dapat dilihat bahwa nilai Signifikansi dari variabel pemberdayaan karyawan sebesar 0,408, nilai signifikansi variabel kerjasama tim sebesar 0,785, dan pelatihan sebesar 0,771. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Tabel 7.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 4,581 | 2,847 | | 1,609 | 0,116 |
| | Pemberdayaan karyawan | -0,068 | 0,081 | -0,153 | -0,837 | 0,408 |
| | Kerjasama tim | -0,027 | 0,097 | -0,046 | -0,275 | 0,785 |
| | Pelatihan | -0,032 | 0,111 | -0,054 | -0,294 | 0,771 |

Sumber: Data primer diolah, 2019

Tabel 8.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

| Variabel | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t hitung | Sig. uji t |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|----------|------------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | -1.115 | 4.141 | | -.269 | .789 |
| Pemberdayaan karyawan (X ₁) | .456 | .117 | .497 | 3.882 | .000 |
| Kerjasama tim (X ₂) | .385 | .141 | .317 | 2.721 | .010 |
| Pelatihan (X ₃) | .351 | .161 | .279 | 2.182 | .036 |
| R Square | 0,528 | | | | |
| Adjusted R Square | 0,489 | | | | |
| F Statistik | 13,447 | | | | |
| Signifikansi Uji F | 0,000 | | | | |

Sumber: Data primer diolah, 2019

Koefisien regresi pada masing-masing variabel bebas yang diuji memiliki arah koefisien yang positif dan memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada variabel produktivitas karyawan.

Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 13,447 dengan signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai F_{hitung} sebesar 13,447 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa pada kelompok yang diuji memiliki perbedaan yang nyata (signifikan). Hasil ini mempunyai arti bahwa secara simultan pemberdayaan karyawan, kerjasama tim, dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Spa Santrian Bali.

Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan oleh nilai determinasi total (R Square). Hasil uji koefisien determinasi pada Tabel menunjukkan nilai R Square sebesar 0,528 mempunyai arti bahwa sebesar 52,8% variasi produktivitas karyawan pada Spa Santrian Bali dipengaruhi oleh variasi pemberdayaan karyawan, kerjasama tim, dan pelatihan, sedangkan sisanya sebesar 47,2% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap produktivitas karyawan diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai

koefisien regresi positif sebesar 0,456 Nilai Signifikansi $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada Spa Santrian Bali.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kerjasama tim terhadap produktivitas karyawan diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,010 dengan nilai koefisien regresi yang positif sebesar 0,385. Nilai Signifikansi $0,010 < 0,050$, maka mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada Spa Santrian Bali.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,036 dengan nilai koefisien regresi positif sebesar 0,351. Nilai signifikansi $0,036 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada Spa Santrian Bali.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini memiliki makna bahwa semakin baik pemberdayaan karyawan Spa Santrian Bali, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja yang terbentuk pada karyawan. Begitu pula sebaliknya, semakin buruk pemberdayaan karyawan di Spa Santrian Bali maka semakin rendah tingkat produktivitas kerja yang akan dihasilkan karyawan Spa Santrian Bali.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa nilai – nilai yang terkandung dalam pemberdayaan karyawan mampu dipersepsikan dengan baik dan berdampak nyata terhadap produktivitas kerja karyawan Spa Santrian Bali. Pemberdayaan karyawan yang diukur berdasarkan indikator: keterlibatan, kepercayaan pada manajemen, kepercayaan pada diri sendiri, kredibilitas, akuntabilitas dan komunikasi terbukti mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan Spa Santrian Bali.

Temuan ini dapat diartikan bahwa apabila Spa Santrian Bali meningkatkan pemberdayaan karyawan dengan cara melibatkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, membangun hubungan yang baik dengan manajemen, menanamkan kepercayaan diri pada karyawan, kemudian memberikan kepercayaan pada karyawan untuk membuat keputusan yang tepat ketika melakukan tugas dan membangun komunikasi diantara seluruh karyawan maupun manajemen maka hal tersebut mampu memberikan kontribusi yang signifikan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Chehrazi & Shafizadeh (2016) menyatakan terdapat hubungan erat antara pemberdayaan karyawan dengan kepuasan kerja, sehingga meningkatkan produktivitas. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan penelitian Karacoc (2014), Hanasya (2016), dan Saifullah *et al.* (2015) yang menemukan hasil bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan pada produktivitas kerja karyawan yang berarti semakin baik kondisi pemberdayaan karyawan maka akan berpengaruh pada semakin meningkatnya produktivitas kerja karyawan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini memiliki makna bahwa semakin baik kerjasama tim yang dilaksanakan karyawan Spa Santrian Bali, maka akan semakin meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Begitu pula sebaliknya, semakin buruk kerjasama tim yang dilakukan oleh karyawan Spa Santrian Bali maka produktivitas kerja karyawan pada Spa Santrian Bali akan semakin menurun.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa nilai – nilai yang terkandung dalam kerjasama tim mampu ditangani dengan baik dan berdampak nyata terhadap produktivitas kerja karyawan Spa Santrian Bali. Kerjasama tim yang diukur berdasarkan indikator: bekerjasama, mengungkapkan harapan positif, menghargai masukan, memberikan dorongan dan membangun semangat kelompok terbukti mampu mempengaruhi produktivitas kerja karyawan Spa Santrian Bali.

Temuan ini dapat diartikan bahwa apabila intensitas kerjasama tim ditingkatkan yaitu karyawan Spa Santrian Bali mampu bekerjasama dengan anggota tim, mampu merasakan kedekatan antara anggota tim, menghargai satu sama lain, saling tolong menolong saat bekerja dan saling mendukung antara satu dengan yang lain untuk dapat sukses dalam menyelesaikan pekerjaan, maka akan mampu memberikan kontribusi yang signifikan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan Spa Santrian Bali.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Cohen & Bailey (2009) bahwa kerja sama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dan kinerja organisasi. Artinya, organisasi yang lebih menekankan pada kerja sama tim dapat menikmati hasil yang menguntungkan seperti meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan temuan penelitian Hanaysha (2016), dan Agarwal & Adjiracktor (2016) yang memperoleh hasil bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan pada produktivitas kerja karyawan yang berarti semakin kuat kerjasama tim yang dilakukan antar karyawan maka akan berpengaruh pada semakin meningkatnya produktivitas kerja karyawan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi pelatihan yang diperoleh karyawan Spa Santrian Bali, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan karyawan. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah pelatihan yang diperoleh karyawan Spa Santrian Bali maka semakin produktivitas kerja karyawan pada organisasi tersebut akan semakin menurun.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa nilai – nilai yang terkandung dalam pelatihan mampu dipersepsikan dengan baik dan berdampak nyata terhadap produktivitas kerja karyawan Spa Santrian Bali. Pelatihan yang diukur berdasarkan indikator: dukungan organisasi, perasaan karyawan tentang bekerja, dan keputusan karyawan terhadap pelatihan terbukti mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan Spa Santrian Bali.

Temuan ini dapat diartikan bahwa apabila Spa Santrian Bali senantiasa menyediakan kesempatan-kesempatan untuk pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan, mengembangkan kemampuan karyawan dalam bekerja,

meningkatkan pemberian pelatihan yang dapat diterapkan dalam tugas karyawan, kemudian memberi pelatihan yang dapat menguntungkan karyawan dan dapat memenuhi kebutuhan karyawan dalam bekerja, maka akan mampu memberikan kontribusi yang signifikan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan Spa Santrian Bali.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Asava (2014) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan yaitu semakin sering karyawan memperoleh pelatihan kerja, maka akan berdampak pula pada semakin tingginya tingkat produktivitas kerja yang akan dihasilkan karyawan.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan temuan penelitian Elnaga & Imran (2014) serta Sabir *et al.* (2014) yang menyatakan bahwa pelatihan adalah sebagai alat utama dan kuat untuk berhasil mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan produktivitas karyawan. Hal ini berarti pemberian program pelatihan yang diberikan diharapkan dapat memberikan manfaat yang lebih besar bagi karyawan dan organisasi itu sendiri, dengan melalui berbagai pengetahuan, ketrampilan, dan kompetensi dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan, kerjasama tim dan pelatihan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Implikasi dari hasil penelitian yang didapat diharapkan mampu menjadikan tambahan pengetahuan, referensi dan bahan pertimbangan bagi pihak manajemen Spa Santrian Bali dalam proses pengambilan keputusan dan penetapan kebijakan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.

Kondisi pemberdayaan karyawan yang kondusif dan positif perlu ditingkatkan, sehingga produktivitas kerja karyawan akan meningkat. Selain itu, pelatihan juga menjadi salah satu faktor yang sangat menentukan produktivitas kerja karyawan, karena dapat menjadi sumber motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik bagi perusahaan karena sudah mendapatkan pengetahuan dan ketrampilan yang baik saat pelatihan kerja.

Kerjasama tim juga harus mampu ditingkatkan dengan baik, agar setiap pekerjaan dan tanggung jawab yang dirasa berat dapat diselesaikan dengan baik dan tidak menjadi beban bagi karyawan. Jika pemberdayaan karyawan, kerjasama tim dan pelatihan ini mampu diterapkan dan dijalankan dengan baik, maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat yang nantinya akan memberikan dampak yang sangat besar pada kinerja karyawan yang semakin membaik dan meningkat produktivitas perusahaan secara umum bagi Spa Santrian Bali.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal yaitu Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik pemberdayaan karyawan Spa Santrian Bali, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja yang terbentuk pada karyawan. Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik kerjasama tim yang dilaksanakan karyawan Spa Santrian Bali, maka akan

semakin meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik pelatihan yang diperoleh karyawan Spa Santrian Bali, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan karyawan.

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut: Dalam upaya meningkatkan pemberdayaan karyawan ke arah yang lebih baik, maka pihak manajemen Spa Santrian sebaiknya mengevaluasi dan meningkatkan kembali pemberdayaan karyawannya dengan cara menunjang komunikasi yang baik diantara karyawan agar tercipta sikap saling membantu dan mendukung antar karyawan.

Dalam upaya meningkatkan kerjasama tim ke arah yang lebih baik, maka pihak manajemen Spa Santrian Bali sebaiknya dapat membangun semangat kelompok berkaitan dengan bertindak untuk menciptakan suasana kerjasama yang akrab dan moral kerja yang baik dalam kelompok. Dalam upaya meningkatkan pelatihan karyawan menjadi lebih baik lagi, maka pihak manajemen Spa Santrian Bali diharapkan dapat memberikan pelatihan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan, sehingga karyawan puas dengan pelatihan yang diberikan dan merasa diuntungkan dalam kebutuhan bekerjanya, sehingga pada akhirnya produktivitas kerja dapat terwujud. Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan menjadi lebih baik, maka pimpinan diharapkan dapat memberikan dukungan dan pelatihan bagi karyawan yang memiliki produktivitas rendah agar karyawan mampu meningkatkan kemampuan kerjanya dan produktivitas kerja secara keseluruhan bagi Spa Santrian Bali dapat meningkat

REFERENSI

- Agarwal, S., & Adjiracktor, T. (2016). Impact of Teamwork on Organizational Productivity in Some Selected Basic Schools in the Accra Metropolitan Assembly. *European Journal of Business, Economics and Accountancy*, 4(6), 40–52.
- Asava, M. . (2014). Influence Of Training On Employee Productivity in The Processing Sector: A Case Of Unga Limited Eldoret. *University of Nairobi Journal*, 1(1), 1–12.
- Benrazavi, S. ., & Silong, A. . (2013). Employees' Job Satisfaction And Its Influence On Willingness To Work In Teams. *Journal of Management Policy and Practice*, 14(1), 127–140.
- Bhat, Z. H. (2013). Impact of training on employee performance: A Study of retail banking sector in India. *Indian Journal of Applied Research*, 3(6), 292–293.
- Chehrazai, K. A., & Shafizadeh, R. (2016). The Relationship of Empowerment and Job Satisfaction with Productivity of Employees of Education System in Ahwaz. *International Journal Of Learning & Development*, 6(1), 11–24.

- Cohen, S. G., & Bailey, D. E. (2009). What Makes Teams Work: Group Effectiveness Research From The Shop Floor To The Executive Suite. *Journal of Management*, 23(3), 239–290.
- Elnaga, A., & Imran, A. (2014). The Effect Of Training On Employee Performance. *European Journal of Bussiness and Managemnt*, 5(4), 137–147.
- Hanaysha, J. (2016). Testing the Effect of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Employee Productivity in Higher Education Sector. *International Journal of Learning and Development*, 6(1), 164–178.
- Hanif, F., & Abdullah, A. (2013). Impact of training on employee's development and performance in hotel of Lahore, Pakistan. *Journal of Bussiness Studies Quartely*, 4(4), 68–82.
- Huzain, S. (2015). Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Graha Mandaka Sakti Bontang. *E-Journal Ilmu Pemerintahan*, 3(1), 479–493.
- Jacquiline, F. N. (2014). Employee Empowerment And Job Satisfaction. *Journal of Human Reasource*, 2(2), 1–12.
- Karakoc, N. (2014). Employee Empowerment and Differentiation in Companies: A Literature Review and Research Agenda. *Enterprise Risk Management*, 1(2), 1–12.
- Kawara, P. (2014). Effects Of Reward Systems On Employee Productivity In Catholic University Of Eastern Africa. *International Journal Of Recent Research In Commerce Economics And Management*, 1(2), 15–17.
- Kien, B. T. (2012). Factors Affecting The Fluctuation Of Labour Productivity In The Construction Projects. *University of Economics*, 1(1), 1–12.
- Mbinya, M. E. (2013). Factors Affecting Teamwork And Export Processing Zones In Kenya: A Case Of Indigo Garments Export Procesing Zone LTD. *Journal of Kenyatta University*, 1(1), 1–20.
- Mokhtar, A., Nooreha, H., Nik Mustapha, N. H., & Mazilan, M. (2011). Value-Based Total Performance Excellence Model: Baseline Assessment Criteria Guidelines For Organizations. *Understanding Malaysia*, 1(1), 1–12.
- Sabir, R. I., Akhtar, N., Bukhari, F. A. S., Nasir, J., & Ahmed, W. (2014). Impact Of Training On Productivity Of Employees: A Case Study Of Electricity Supply Company In Pakistan. *International Review of Management and Business Research*, 3(2), 595–606.

- Saifullah, N., Alam, M., Zafar, M. W., & Humayon, A. . (2015). Job Satisfaction: A Contest Between Human And Organizational Behavior. *International Journal of Economic Research*, 6(1), 45–51.
- Singh, R. (2012). Impact of Training Practices on Employee Productivity: A Comparative Study. *Interscience Management*, 2(2), 87–92.
- Sultana, A., Irum, S., Ahmed, K., & Mehmood, M. (2012). Impact Of Training On Employee Performance: A Study Of Telecommunication Sector In Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(6), 646–661.
- Vrat, P., Sardana, G. D., & Sahay, B. S. (2009). Productivity Measurement For Business Excellence. *Alpha Sciene International*, 1(1), 1–20.