

# PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI PEMBERDAYAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL BALI SUMMER

**Putu Desyana Rahayu<sup>1</sup>  
Gede Adnyana Sudibia<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: [desyana.rahayu@gmail.com](mailto:desyana.rahayu@gmail.com) / telp: +62 81 916 11 26 78

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

## ABSTRAK

Kinerja merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan. Tujuan dilakukan penelitian ini untuk mengetahui peran kepuasan kerja dalam memediasi pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bali Summer. *Two factor theory* menyatakan bahwa terdapat faktor *higenis* dan motivator terkait dengan pencapaian tujuan perusahaan. Kepuasan kerja mendorong karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, sedangkan pemberdayaan mampu meningkatkan aspek sumber daya manusia.

Penelitian ini mengambil lokasi pada Hotel Bali Summer yang berlokasi di jalan pantai kuta no38 Badung. Penelitian ini dilakukan karena selama ini terjadi tingginya tingkat perputaran karyawan yang mengakibatkan timbulnya rasa ketidakpuasan sehingga kinerja karyawan menurun. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan hotel sebagai responden sejumlah 43 responden. Teknik analisis menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pemberdayaan juga mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, begitupula variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara variabel pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bali Summer.

**Kata kunci:** *kinerja karyawan, kepuasan kerja dan pemberdayaan*

## ABSTRACT

Performance is one of the critical success factors of the company. The purpose of this study was to determine the role of job satisfaction in the performance of employee empowerment mediate the Bali Summer Hotel. Two factor theory states that there are hygiene factors and motivators related to the achievement of corporate goals. Job satisfaction encourage employees to improve their performance, whereas human resources aspect can be improved through empowerment.

This study took place at the Hotel Bali Summer. This research is conducted because during the time happened by the height mount of the employee turnover rate that gives rise to a sense of dissatisfaction that employee performance decreases. Data collected by distributing questionnaires to the employees of the hotel as a number of respondents 43 respondents. Engineering analysis using path analysis.

Indicated also by the results of research that empowerment variable positive and significant effect on job satisfaction. Empowerment also has a positive and significant influence on employee performance. Neither variable job satisfaction has a positive and significant influence on employee performance. Variable able to mediate the effect of job satisfaction among variables of empowerment on employee performance in Hotel Bali Summer.

**Keywords:** *employee performance, job satisfaction and empowerment*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan harus memiliki kompetensi dan kinerja tinggi agar dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemennya (Abdi, 2013). Pengelolaan sumber daya manusia diperlukan agar mengarah pada pentingnya nilai karyawan, yang tidak hanya mengacu pada efisiensi dan efektifitas kerja karyawan. Kemampuan karyawan merupakan salah satu elemen pokok dalam organisasi yang memberikan upaya secara nyata pada system kerja sama organisasi (Nongkeng *et al.*, 2012).

Kinerja dapat disebut prestasi kerja, dimana merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan (Chasanah, 2008). Berbagai cara yang dilakukan untuk mendapatkan kinerja yang baik. Selain memiliki modal besar, perusahaan juga harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas atau saat ini yang lebih dikenal dengan nama manajemen kinerja untuk memenangkan persaingan yang ada. Wibowo (2012:7) mengungkapkan manajemen kinerja ialah cara mengatur dan mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai target yang sudah direncanakan sebelumnya oleh perusahaan.

Wibowo (2012:81) berpendapat bahwa kinerja merupakan proses bagaimana seseorang berusaha untuk mencapai hasil kerjanya. Berbeda halnya dengan Rivai (2009:309) menyatakan perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dalam pencapaian prestasi kerja di perusahaan mencerminkan pada peningkatan atau penurunan kinerja karyawan. Kinerja juga ditunjukkan atas kualitas hasil kerja dan jumlah pekerjaan

yang dituntaskan oleh karyawan dalam menyelesaikan tugasnya serta tanggung jawab yang dibebankan menunjukkan kinerjanya (Mangkunegara, 2006:6). Perusahaan juga memberikan tanggung jawab dan otonomi kepada karyawan sehingga mereka dapat memfokuskan kemampuan terbaiknya dalam melaksanakan tugas dan mendorong pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Fadzilah, 2006).

Perusahaan memiliki banyak cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satunya kepuasan kerja dan motivasi karyawan yang harus diperhatikan (Mathis dan Jackson, 2009:114). Keefektifan kinerja seseorang dapat diukur dari kepuasan kerja karyawan tersebut (Prasetya, 2013). Motivasi dalam bekerja akan menciptakan kepuasan kerja yang menjadi tujuan dari setiap orang bekerja serta meningkatkan kinerja karyawan (Mokhtariana, 2011). Perusahaan harus memahami apa yang menjadi penyebab kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja karyawannya, karena karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan berkerja dengan lebih produktif dan setia terhadap organisasinya (Sarker *et al.*, 2003). Penelitian yang dilakukan oleh Tobing (2009), yang mengkaitkan tentang kepuasan kerja dengan kinerja karyawan menyatakan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh signifikan. Hasibuan (2007:201) mengungkap adanya rasa senang dan mencintai pekerjaannya adalah tercermin dari kepuasan kerja masing-masing karyawan.

Teori dua faktor menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan dalam pekerjaan bukanlah dua hal yang saling berlawanan, tetapi dua entitas yang terpisahkan yang disebabkan aspek yang berbeda dari pekerjaan yang disebut sebagai faktor “higenis” dan “motivator”. Faktor higenis ditandai sebagai komponen

ekstrinsik dari desain pekerjaan yang berkontribusi terhadap ketidakpuasan karyawan jika dipenuhi, sedangkan faktor motivator mencakup aspek-aspek seperti prestasi, pengembangan, tanggung jawab dan pengakuan (Furnham *et al.*, 2009).

Pemberdayaan adalah mendorong orang untuk lebih terlibat dalam pembuatan keputusan di suatu perusahaan (Wibowo, 2012:416). Kreativitas dapat ditumbuhkembangkan melalui penerapan pemberdayaan dalam perusahaan, dimana pemberdayaan akan mampu mencerminkan kepuasan karyawan (Lin, 2013). Persepsi atau sikap individu terhadap pekerjaan mereka dan peran mereka dalam organisasi merupakan cerminan dari pemberdayaan (Longer dan Kungo dalam Hechanova *et al.*, 2006). Pentingnya pemberdayaan kerja bagi inovasi dan efektivitas organisasi guna untuk mengelola sumber daya manusia kedepannya agar menjadi lebih produktif (Gomez dan Rosen, 2001). Pemberdayaan berhubungan positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Hamidizaden *et al.*, 2012). Pemberdayaan psikologis merupakan variabel yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan juga kepercayaan organisasional (Debora, 2006). Penelitian dilakukan oleh Lodjo (2013), yang menyimpulkan bahwa pemberdayaan dan efikasi diri secara bersama mempunyai pengaruh nyata terhadap kepuasan kerja.

Penelitian lainnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Thomas (1990), menyatakan bahwa pemberdayaan dosen mempunyai peranan positif dan signifikan terhadap kinerja dosen, sedangkan pemberdayaan secara tidak langsung akan meningkatkan kepuasan dosen melalui peningkatan kinerja dosen. Guna mengetahui dan menguatkan hasil pengujian sebelumnya, peneliti ingin menguji peran kepuasan

kerja dalam memediasi pemberdayaan dan kinerja karyawan pada Hotel Bali Summer. Sekarang ini jumlah karyawan yang bekerja pada Hotel Bali Summer adalah sebanyak 58 karyawan. Dapat dijumpai juga pada hotel Bali Summer terdapat jumlah fasilitas kamar sebanyak 70 kamar.

Berdasarkan hasil pengamatan, wawancara dan data-data yang diberikan oleh bagian administrasi Hotel Bali Summer menemukan permasalahan pada pengelolaan sumber daya manusia di Hotel Bali Summer yaitu terkait peningkatan kinerja dan rasa puas pada karyawan. Berdasarkan observasi ke lapangan dan informasi yang didapat dari pihak internal perusahaan, peneliti mengidentifikasi adanya masalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan adalah banyaknya keluhan-keluhan dari karyawan atas gaji yang diterima. Beban kerja yang berat dapat menimbulkan rasa tidak puas dalam kerja karyawan. Kondisi tersebut dapat dilihat dari tingginya tingkat perputaran karyawan dalam Hotel Bali Summer. Terlihat dari bulan Januari sampai bulan Agustus tahun 2013 terdapat karyawan yang keluar dari hotel sebanyak 14 orang dan karyawan yang masuk sebanyak 7 orang. Selama enam bulan tersebut terlihat bahwa sudah sangat tinggi terjadinya perputaran karyawan pada hotel tersebut.

Berdasarkan permasalahan dan kajian teori yang dipaparkan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

H<sub>2</sub>: Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja karyawan

H<sub>4</sub>: Kepuasan kerja karyawan merupakan variabel *intervening* yang memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan kuantitatif digunakan pada penelitian ini dengan bentuk kausalitas. Penelitian ini mengambil lokasi pada Hotel Bali Summer yang terletak di jalan pantai kuta No 38 Badung. Sumber data penelitian merupakan sumber data primer berupa jawaban responden terhadap pernyataan dalam kuisisioner dan sumber data sekunder meliputi jumlah karyawan, struktur organisasi dan sejarah Hotel Bali Summer. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan teknik kuisisioner dan wawancara. Kuisisioner diukur dengan menggunakan skala Likert.

Variabel-variabel yang dianalisis terdiri dari pemberdayaan, kepuasan kerja dan kinerja. Pemberdayaan diukur berdasarkan *sense of meaning, sense of competence, sense of determination, sense of impact*. Variabel kepuasan kerja diukur dengan kenaikan jabatan, kesempatan untuk mendapatkan kenaikan gaji, aturan perusahaan, kepuasan terhadap supervise, perolehan tunjangan lain diluar gaji, penghargaan saat mencapai sebuah prestasi diperusahaan, jenis pekerjaan yang dibebankan, interaksi dan era sama antara rekan kerja, komunikasi yang terbentuk di dalam organisasi. Kinerja karyawan diukur dengan enam indikator yaitu kemahiran tugas individu, adaptasi tugas individu, proaktif tugas individu, kemahiran anggota kelompok, adaptasi anggota kelompok, proaktif anggota kelompok (Griffin *et al.*, 2007).

Populasi dari penelitian ini merupakan keseluruhan karyawan pada Hotel Bali Summer. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan metode sampel jenuh, yaitu sebanyak 58 karyawan. Teknik analisis ini menggunakan teknik analisis jalur yang sebelumnya diuji dengan uji asumsi klasik. Pengelolaan data menggunakan bantuan program SPSS *for Windows*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Tujuan uji validitas untuk menguji seberapa baik instrumen penelitian dan konsep yang seharusnya diukur. Validnya instrumen tersebut bila nilai *pearson correlation* terhadap skor total melewati dari 0,3. Reliabelnya suatu instrumen jika nilai *cronbach's alpha* lebih tinggi dari 0,6 (Sugiyono, 2009:188).

### Analisis Statistik Deskriptif

Berdasarkan data olahan SPSS, dapat diketahui nilai statistik deskripsi dari masing-masing variabel yang meliputi pemberdayaan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

**Tabel 1.**  
**Statistik Deskripsi**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
pemberdayaan	43	13,09	37,07	29,487	7,919
Kepuasan kerja	43	12,24	35,19	26,893	7,132
Kinerja	43	8,87	23,51	17,946	4,882
Valid N (listwise)	43				

*Sumber: data diolah, 2013*

Analisis statistik deskriptif di atas menunjukkan nilai minimum, maksimum, mean dan standar deviasi pada ketiga variabel di atas yaitu pemberdayaan, kepuasan kerja dan kinerja.

### Uji Asumsi Klasik

**Tabel 2.**  
**Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2,10839899
Most Extreme Differences	Absolute	0,120
	Positive	0,120
	Negative	-0,117
Kolmogorov-Smirnov Z		0,786
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,567

*Sumber: data diolah, 2013*

Hasil analisis di atas menunjukkan bahwa ASymp.Sig.(2-tailed) sebesar 0,567 > 0,05. Hal tersebut berarti variabel-variabel penelitian ini berdistribusi secara normal.

**Tabel 3.**  
**Uji Heteroskedastisitas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	2,132	1,622		1,314	0,196
	M	0,070	0,057	0,227	1,229	0,226
	X	-0,084	0,050	-0,308	-1,671	0,103

*Sumber: data diolah,2013.*

Tabel di atas memperlihatkan bahwa tidak ada pengaruh variabel bebas (pemberdayaan dan kepuasan kerja) terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan oleh masing-masing variabel dengan nilai sig. lebih besar dari 5%. Penelitian ini disimpulkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 4.**  
**Uji Multikolinearitas**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	M	0,685	1,461
	X	0,685	1,461

*Sumber: data diolah,2013*

Tabel di atas menyatakan bahwa seluruh *independent variable* memiliki nilai *tolerance* di atas 10 persen dan nilai VIF setiap variabel kurang dari 10. Persamaan regresi ini disimpulkan tidak mengandung gejala multikolinearitas.

**Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

**Tabel 5.**  
**Hasil Analisis Jalur (Regresi Substruktur 1)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	12,007	3,553		3,379	0,002
Pemberdayaan	0,505	0,116	0,561	4,334	0,000
R <sup>2</sup>	: 0,314				
F Hitung	: 18,785				
Sig. F	: 0,000				

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 1, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :  $M = 0,561 X + e_1$

**Tabel 6.**  
**Hasil Analisis Jalur (Regresi Substruktur 2)**

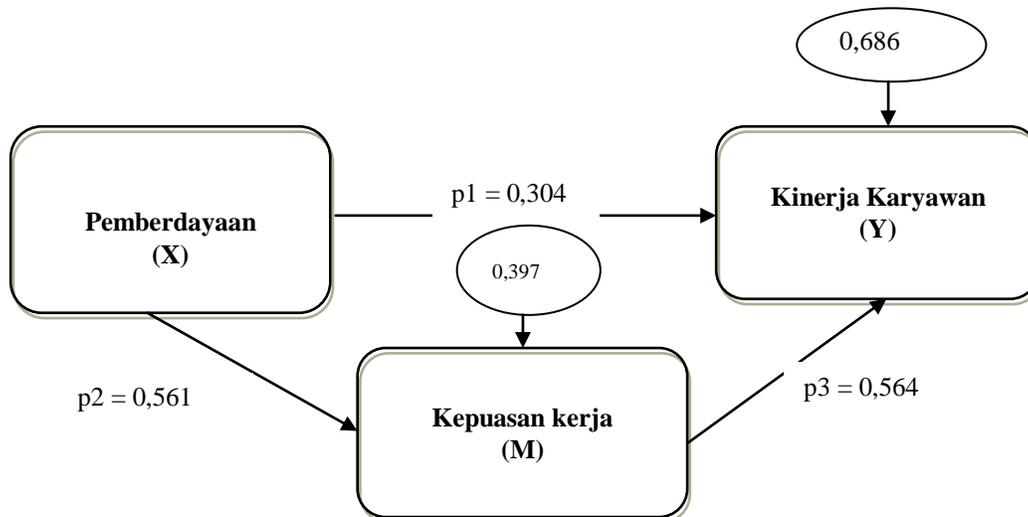
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,028	2,118		0,957	0,344
pemberdayaan	0,188	0,074	0,304	2,532	0,015
Kepuasan kerja	0,386	0,082	0,564	4,689	0,000
R <sup>2</sup>	: 0,603				
F Statistik	: 30,407				
Sig. F	: 0,000				

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 2, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :  $Y = 0,304 X + 0,564 M + e_2$

Nilai standar erornya yang dapat dihitng dari hasil analisis kedua jalur adalah sebagai berikut :

$$Pe_1 = \sqrt{1 - R_1^2} = \sqrt{1 - 0,314} = 0,686 \text{ dan } Pe_2 = \sqrt{1 - R_2^2} = \sqrt{1 - 0,603} = 0,397$$

**Gambar 1.**  
**Validasi Model Diagram Jalur Akhir**



Sumber : Data diolah, 2013

**Tabel 7.**  
**Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Total Pemberdayaan (X), Kepuasan Kerja (M), dan Kinerja Karyawan (Y)**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung (melalui Kepuasan Kerja) (p2 x p3)	Pengaruh Total (p1 + (p2 xp3))
X → Y	p1 = 0,304	0,316	0,62
X → M	p2 = 0,561	-	0,561
M → Y	p3 = 0,564	-	0,564

Pemeriksaan validitas model dapat dilakukan dengan menghitung koefisien determinasi total dan Teori *Trimming*, yang mendapatkan hasil  $R^2_m = 0,937$ . Hal ini berarti bahwa variasi data sebesar 93,7 persen dapat dijelaskan oleh model, 6,3 persen ialah variabel lain diluar model dan *error*. Dari hasil analisis dapat dilihat

bahwa semua nilai  $p\_value$  ( $\text{sig. } t$ )  $< 0.05$ , dengan demikian semua jalur yang ada pada model adalah signifikan.

### **Pembahasan Hipotesis**

Berdasarkan perhitungan analisis jalur pada model penelitian ini, maka dapat dijelaskan pengaruh masing-masing variabel, serta menjawab hipotesis penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

#### 1) Pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja

Hipotesis pertama menyatakan bahwa pemberdayaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut menunjukkan semakin besar pemberdayaan yang diterapkan oleh perusahaan terhadap karyawannya akan mengakibatkan kepuasan kerja karyawan semakin meningkat pula, demikian juga sebaliknya. Hasil ini didukung oleh penelitian oleh Pelit *et al.*, (2010) penelitiannya mengungkap bahwa pemberdayaan memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Indradevi (2012) dan Al Swidi *et al.*, (2012). Peneliti juga menemukan hasil yang positif antara pemberdayaan psikologis terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi pemberdayaan psikologis yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan (Haiyan *et al.*, 2012).

2) Pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan

Hipotesis kedua menyatakan bahwa pemberdayaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberdayaan yang ditanamkan dengan baik oleh perusahaan ke karyawannya akan mendorong karyawan dalam menunjukkan kinerja yang meningkat ke arah yang lebih baik. Sama dengan penelitian Taktaz *et al.*, (2012), Armnu dan Mandayati (2012) dan Nursyamsi (2012) menemukan variabel pemberdayaan memiliki kontribusi yang paling dominan dan langsung mempengaruhi kinerja

3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang sudah merasa puas akan pekerjaannya pasti menjadi sumber daya manusia yang produktif sehingga kinerja karyawan akan meningkat, begitu juga sebaliknya. Hasil penelitian di atas juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Prasanga and Aruna (2012) dan Brahmasari (2008) yang menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut didukung juga dengan penelitian Armananu dan Mandayati (2012) menyatakan di dalam penelitiannya pengaruh yang diberikan oleh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai positif dan signifikan.

4) Pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hipotesis keempat menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan dalam memediasi pengaruh antara pemberdayaan terhadap kinerja karyawan.

Pemberdayaan mendorong karyawan untuk lebih aktif dan mampu menumbuhkan kreatifitas karyawan sehingga jika karyawan sudah merasa di berdayakan maka akan memiliki kepuasan dalam bekerja. Apabila karyawan sudah memiliki rasa puas dalam bekerja maka akan menciptakan sumber daya manusia yang produktif sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Tidak jauh beda dengan penelitian yang dilakukan oleh Armanu dan Mandayati (2012) menyatakan pemberdayaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja karyawan.

### **Simpulan dan Saran**

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel pemberdayaan dapat mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian juga berhasil membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan dalam memediasi pengaruh antara pemberdayaan terhadap kinerja karyawan.

Saran yang dapat diberikan kepada pihak perusahaan adalah lebih menanamkan pemberdayaan bagi karyawan-karyawan hotel Bali Summer guna menciptakan suasana kerja yang kondusif agar terjadi peningkatan kinerja karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, dapat menambahkan variabel lain, seperti *self of efficacy*, motivasi, budaya organisasi, komitmen organisasi dan variabel lainnya dan juga agar memperluas wilayah atau lokasi penelitian.

## REFRENSI

- Abadi, Moh. Vali Nazari Ali dan Mehrdad Goudarzvand Chegini. 2013. The Relationship Between Employees Empowerment With Job Satisfaction In Melli Bank Of Guilan Province. *Arabian Journal Of Business and Management Review*.2(12): pp:71-79.
- Al Swidi, Abdullah Kaid. 2012. Is The Relationship between Employees Psychological Empowerment and employees Job Satisfaction Contingent on The Transformasional Leadership? A Study on The Yemeni Islamic Banks. *Asian Sosial Science*. 8(10): pp:130-150.
- Armanu, Fatchur Rochman dan Novita Mandayati. 2012. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan komitmen Afektif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai (Studi pada Dinas Tata Kota dan Pengawasan Bangunan Kota Mataram). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 10 (1): h: 152-160.
- Brahmasari, dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai Internasional Wiratma Indonesia). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. 10(2): h:124-135.
- Chasanah, Nur. 2008. Analisis Pengaruh Empowerment, Self Efficacy dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dalam meningkatkan Kinerja (Studi Empiris pada Karyawan PT. Mayora Tbk Regional Jateng dan DIY). *Tesis: Universitas Diponegoro Malang*.
- Debora. 2006, Pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan Kerja terhadap Kepercayaan Organisasional dan Kepuasan Kerja Dosen Tetap Perguruan Tinggi Swasta, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 8(2): h:153-165.
- Fadzilah, Ari. 2006. Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Self Of Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Bagia Penjualan (Studi Kasus Pada PT. Sinar Sosro Wilayah Pemasaran Semarang). *Jurnal studi manajemen & Organisasi*. 3(1): h:12-27.
- Furnham Adrian, Eracleous Andreas, dan Chamoro Thomas. 2009. Personality, Motivation, and Job Satisfaction: Hezberg meet the Big Five. *Journal of Managerial Psychology*. 24(8): pp: 705-779.

- Gomez, C., dan rosen, B. 2001. The Leader-Member Exchange as a Link Between Managerial Trust and Employee Empowerment. *Group & Organisational Manajemen*. 1(1): pp:93-113.
- Griffin, Mark. A, Andrw Neal and Sharon K. Parker. 2007. A New Model Of Work Role Performance : Positive Behavior in Uncertain And Interdependent Contexts. *Academy of Management Journal*. 50(2): pp: 327-347.
- Hechanova, M., Alampay, R., & Franco, E. (2006). Psychological empowerment, job satisfaction and performance among Filipino service workers. *Asian Journal of Social Psychology*. 9: pp:72-79.
- Haiyan Kong, Catherine Cheung, Haiyan Song. 2012. From Hotel Career Management to Eemployees'Carees Satisfaction: The Mediating effect of Cerees Competecy. *International Journal of Hospitality Management*. 31: pp: 76-85.
- Haminizaden, Moh Reza, Sahahid Beheshti, Iran Sommayeh Baramond and Moh Mehdi Latifi. 2012. Empowerment and Contextual Performance with Job Utility Model. *Interdisciplinery Journal Of Contemporary Research In Business*. 3(9): pp:1199-1218.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Indradevi, R. 2012. The Impact of Psychological Empowerment on Job Performance and Job Satisfaction in Indian Software Companis. *International Journal of Multidisciplinary Management Studies*.2(4): pp:34-48.
- Lin, Li-Fen Tseng, and Chun-chieh. 2013. The Influence Of Leadership Behavior And Psychological empowerment On Job Satisfaction. *International Journal of Organizational Innovation*. 5(4): pp:21-29.
- Lodjo Fernando Stefanus. 2013. Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal EMBA*.1(3): h:747-755.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2006. *Prilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Manthis, Robert L dan Jackson John H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Mokhtariana, Faranak dan Reza Mohammadib. 2011. Effective factors on Psychological Aspects of Employee Empowerment. Case Study: Employee's

Point of Views in One Of The Sub-Organizations Of Iranian Ministry of Science, Research and Technology. *Social and Behavioral Sciences*. 30: pp:786-790.

Nongkeng Hasan, Armanu, Eka Afnan Troena dan Margono Setiawan. 2012. Pengaruh Pemberdayaan, Komitmen Organisasional terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Dosen (Persepsi Dosen Dipekerjakan PTS Kopertis Wilayah IX Sulawesi di Makassar). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 1(3): h:325-340.

Nursyamsi, Idayanti. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Pemberdayaan dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi serta dampaknya terhadap Kinerja Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 9(2): h: 118-134.

Pelit, E., Yüksel Öztürk, Y., & Arslantürk, Y. (2011). The Effects of Employee Empowerment on Employee Job Satisfaction: A Study on Hotels in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 23(6): pp:784-802.

Prasanga, Amila and Aruna S. Gumage. 2012. Job Satisfaction and Job Performance of The Sailors In Rapid Action Boat squadron Of Sri Lanka Navy. *Journal of Human Resource Management*. 3(1): pp:49-57.

Prasetya Veronika, Dwi Handayani dan Theresia Purbandari. 2013. Peran Kepuasan kerja, Self Esteem, Self Efficacy terhadap Kinerja Individual. *Jurnal Riset Manajemen dan Akutansi*. 1(1): h:59-69.

Rivai Veitzhal, dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi ke 3. Jakarta: Rajawali Pers.

Sarker Shah Jalal, Crossman Alf, Chinmeteepitick Parkpoom. 2003. The Relationship of Age and Length of Service with Job Satisfaction: an Examining of Hotels Employes in Thailand. *Journal of Managerial Psychology*. 18 (7): pp: 745-758.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.

Taktaz Beazad, Sedigheh Shabaani, Atefen Kheyri and Mahdieh Rahemipoor. 2012. The Relation Between Psychological Empowerment and Performance of Employees. *Singaporean Journal of BusinessEconomic and Management Studies*. 1(5): pp:19-26.

- Thomas, K. W., Velthouse, B.A. 1990. Cognitive Elements of Empowerment: an Interpretative Model of Intrinsic Task Motivation. *Journal Academy of Management Review*. 15(1): pp: 4-666.
- Tobing, Diana Sulianti K. L. 2009. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatra Utara. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 11(1): h:31-37
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada.