Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

2.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut Schermerhorn (2010:17), mengatakan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, mengorganisasi, memimpin, dan mengawasi dalam penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan kinerja.

Menurut Robbins dan Coulter (2009:23) dalam bukunya yang berjudul *Management,* mengungkapkan bahwa manajemen sebagai bentuk koordinasi dan pengawasan kegiatan pekerjaan yang dilakukan oleh orang lain sehinga kegiatan tersebut selesai secara efisien dan efektif.

Sedangkan menurut Bateman & Snell (2007:16) dalam bukunya yang berjudul *Management Leading & Collaborating in a Competitive World*, mengatakan bahwa manajemen proses bekerja bersama orang-orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.2 Fungsi Manajemen

Lalu menurut Dessler (2013:30) dalam bukunya yang berjudul *Human Resources Management* membagi *management process* menjadi 5 fungsi, antara lain:

1. *Planning*

   Membangun tujuan dan standar; mengembangkan aturan dan prosedur; mengembangkan rencana dan *forecasting*.

2. *Organizing*

   Memberikan bawahan sebuah tugas yang spesifik; membangun departemen-departemen; mendelegasikan otoritas kepada bawahan; membangun saluran otoritas dan saluran komunikasi; serta mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3. *Staffing*

   Proses menentukan tipe orang seperti apa yang harus dipekerjakan; merekrut *prospective employees*; menyeleksi karyawan; melatih dan mengembangkan karyawan; mengatur standar kinerja karyawan; mengevaluasi kinerja; konseling karyawan; memberikan kompensasi kepada karyawan.

4. *Leading*

   Membuat orang lain bertanggung jawab menjaga moral dalam organisasi dan menyelesaikan tugas; dan memotivasi bawahan.

5. *Controlling*

   Mengatur standar sepert kuota penjualan; standar kualitas dan tingkat produksi; mengawasi kinerja sebenarnya dan membandingkannya dengan standar yang ada; melakukan tindakan koreksi jika dibutuhkan.

Menurut Fayol dalam Robbins (2001:2) dalam buku yang berjudul Perilaku Organisasi, menulis bahwa semua manajer menjalankan 4 fungsi manajemen, antara lain:

1. Perencanaan

   Meliputi menentukan tujuan organisasi, menetapkan suatu strategi keseluruhan untuk mencapai tujuan dan mengembangkan suatu hirarki rencana yang menyeluruh untuk memadukan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan.

2. Pengorganisasian

   Mencakup penetapan tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukan, bagaimana tugas-tugas itu dikelompokan, siapa melapor kepada siapa, dimana keputusan harus diambil.

3. Kepemimpinan

   Memotivasi bawahan, mengarahkan kegiatan orang lain, memilih saluran komunikasi yang paling efektif, atau memecahkan konflik antar anggota.

4. Pengendalian

   Memastikan bahwa semua urusan berjalan seharusnya, manajemen harus memantau kinerja organisasi. Kinerja harus dibandingkan dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Schermerhorn (2010:296), manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menarik, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya yang berkualitas tinggi.

Dalam bukunya *Human Resource Management*, manajemen sumber daya manusia merupakan proses memperoleh, melatih, menilai, memberikan kompensasi kepada karyawan, menjaga hubungan baik antar karyawan, dan terasuk juga hal-hal yang berkaitan dengan kesehatan, keamanan serta menjamin setiap karyawan mendapatkan keadilan (Dessler, 2013:30).

Dan Gary Dessler (2015:36), juga mendefinisikan manajemen sumber daya manusia dalam buku *Human Resource Management Fourteenth Edition*. Bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses mengakuisisi karyawan, memberi pelatihan, menilai, memberi kompensasi kepada karyawan, dan memelihara hubungan dengan karyawan, kesehatan, keamanan, dan keadilan.

Lalu menurut Bateman & Snell (2007:320) dalam bukunya yang berjudul *Management Leading & Collaborating in a Competitive World* mengartikan manajemen sumber daya manusia sebagai sistem formal untuk pengelolaan orang-orang dalam suatu organisasi.

2.3 Employee Empowerment

2.3.1 Pengertian *Employee Empowerment*

Menurut Schermerhorn *et. al.* (2012:275) dalam buku *Organizational Behaviour*, *empowerment* adalah proses dimana seorang manajer membantu orang lain untuk memberikan tanggung jawab kepada karyawan untuk membuat keputusan yang mempempengaruhi diri sendiri dan pekerjaan mereka.

Jacquiline (2014) dalam Hanaysha (2016), menyatakan bahwa karyawan diberdayakan cenderung mengembangkan perasaan motivasi yang akan membantu mereka untuk mendapatkan otoritas dan mengontrol dan menerapkan pengetahuan dan keterampilan penting untuk menangani kebutuhan pelanggan. Sebagai pemberdayaan hal ini bertujuan untuk memberikan kuasa dan wewenang kepada karyawan melalui manajer untuk berbagi tanggung jawab dengan mereka, ini pada akhirnya akan membantu karyawan diberdayakan dalam meningkatkan pengakuan dan status mereka. Karyawan tersebut akan mengembangkan pemikiran positif dan cenderung melakukan yang terbaik untuk tampil baik di tempat kerja.

2.3.2 Kunci Utama *Empowerment*

Menurut Schermerhorn *et. al.* (2012:275), berkata bahwa dalam memberdayakan karyawan, tujuan perusahaan harus menempatkan karyawan didalam strategi perusahaan. Ada 5 kunci utama pemberdayaan, yaitu:

1. Adanya pengamanan secara selektif dalam merekrut karyawan

2. Membayar upah tinggi dengan insentif, dan memberikan kepemilikan bagi karyawan
3. Mendorong karyawan untuk berbagi informasi dan partisipasi didalam *self-managed teams.*
4. Menekankan kepada pelatihan dan pengembangan kemampuan dengan memanfaatkan bakan dan *cross-training.*
5. Adanya promosi didalam internal pekerjaan karyawan.

2.4 *Teamwork*

2.4.1 Pengertian *Teamwork*

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2013:343), *teamwork* adalah kelompok yang masing-masing menghasilkan kinerja yang lebih besar daripada jumlah yang dihasilkan oleh individu.

Menurut Robbins Coutler (2009:260), *teamwork* adalah sekelompok anggota yang bekerja secara intensif, bersinergi positif, akuntabilitas individu dan keterampilan yang saling melengkapi.

Menurut Schermerhorn *et. al.* (2012:147), *teamwork* adalah *"occurs when team members live up to their collective accountability for goals accomplishment"*. *Teamwork* ialah kegiatan ketika anggota kelompok bekerja sama dalam cara-cara yang menginspirasikan keahlian mereka dengan baik untuk mencapai tujuan.

Gallie *et. al*. (2009) dalam Hanaysha (2016), mengungkapkan bahwa *teamwork* meningkatkan produktivitas karyawan. Melalui *teamwork*, setiap karyawan akan memiliki kesempatan untuk berbagi dengan orang

lain bagaimana melakukan tugas tertentu sesuai dengan ahlinya. Gallie *et. al.* (2009) Hanaysha (2016) berkata bahwa, lingkungan tim memberikan karyawan kesempatan untuk saling berbagi pengetahuan dan belajar dari orang lain, dan ini sebagai hasilnya meningkatkan produktivitas dan *teamwork* secara keseluruhan. Oleh karena itu, diyakini bahwa dengan mengadopsi kolaborasi *teamwork*, kesempatan untuk belajar bersama dan kepuasan kerja akan meningkat.

2.4.2 Tipe *Teamwork*

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2013:344), terdapat beberapa tipe *teamwork* yaitu:

1. *Problem Solving Teams*

   Kelompok yang terdiri dari 5 sampai 12 karyawan dari departemen yang sama yang bertemu selama beberapa jam setiap minggu untuk membahas cara-cara peningkatan kualitas dan lingkungan kerja.

2. *Self Managed Work Teams*

   Kelompok yang terdiri dari 10 sampai 15 orang yang mengambil tanggung jawab dari mantan *supervisor* mereka.

3. *Cross Functional Teams*

   Karyawan dari sekitar tingkat hirarki yang sama, tetapi dari wilayah kerja yang berbeda, yang dapat bersama-sama untuk menyelesaikan tugas.

4. *Virtual Teams*

Kelompok yang menggunakan teknologi komputer untuk menyatukan anggota-anggota yang terpisah secara fisik guna mencapai tujuan bersama.

2.5 *Employee Training*

2.5.1 Pengertian *Employee Training*

Menurut Raymond A. Noe (2010:5), *employee training* mengacu pada usaha terencana dari perusahaan untuk memfasilitasi karyawan, serta mengajarkan kompetensi pekerjaan yang berkaitan. Kompetensi-kompetensi ini termasuk pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang merupakan kritik untuk keberhasilan kinerja. Saat ini, perusahaan menginvestasikan dana terhadap program pelatihan dengan mudahnya karena percaya bahwa *employee training* suatu hal yang baik untuk meningkatkan keunggulan dan profitabilitas perusahaan.

Menurut Blanchard dan Thacker (2009:4), *employee training* akan memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya masing-masing. Hal ini memungkinkan mereka untuk mempersiapkan diri hari ini dan untuk perubahan yang akan terjadi nantinya. Tujuan *employee training* adalah adanya pembelajaran. Apa yang dipelajari tergangung pada banyak faktor seperti desain dan pelaksaan *employee training*, motivasi dan gaya belajar dari para peserta pelatihan, dan iklim pembelajaran ogranisasi. P. Nick Blanchard dan James. W. Thacker

(2009:4) juga berkata *employee training* merupakan bagian dari sistem yang terintegrasi dimana kinerja dapat diukur terhadap kriteria. *Employee training* digunakan secara luas untuk membatu karyawan lebih memahami bagaimana mereka dapat membantu dalam *objective meeting corporate.*

2.5.2 Tujuan *Employee Training*

Menurut Raymond A. Noe (2010:5), Tujuan dari *employee training* adalah agar karyawan menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku dalam program pelatihan dan mengaplikasikannya mempergunakannnya dalam aktivitas sehari-hari.

Menurut Baldwin dan Johnson (1995) dalam Adesola, M.A *et al.* (2013) menyatakan bahwa perusahaan melakukan *employee training* untuk tiga tujuan yang membawa strategi perusahaan, membawa inovasi dan kemajuan teknologi.

2.5.3 Pengertian *Grooming Training*

Menurut Kamus Bahasa Inggris Indonesia, *groom* artinya mengurus, merawat, rapi atau pelihara. *Well groomed* istilah bahasa inggris, yang digunakan untuk menggambarkan, orang berbusana resmi dengan baik menarik (*personal apperance*). kesimpulannya pengertian *Grooming Training* adalah *training* yang memberikan tata cara untuk berpenampilan seseorang karyawan yang terjaga dan selalu rapi secara keseluruhan, dimulai dari ujung rambut sampai ujung kaki. Atau tindakan dimana seseorang akan bersih atau rapih tubuh mereka dalam memperhatikan beberapa cara, seperti cara berjalan, berpakaian.

2.6 *Job Satisfaction*

2.6.1 Pengertian *Job Satisfaction*

Menurut Schermerhorn *et. al.* (2012:62), *job satisfaction* adalah sejauh mana seorang karyawan merasa positif atau negatif tentang pekerjaan di lingkungan kerja.

Robbins dan Judge (2013:108) mengemukakan bahwa *job satisfaction* tidak hanya tentang bagaimana kondisi suatu pekerjaan tersebut. Akan tetapi peran personalitas juga terdapat di dalamnya. Penelitian telah menunjukkan bahwa orang yang dapat mengevaluasi diri sendiri secara positif adalah orang yang percaya kepada hati dan kemampuan kompetensi dasar mereka sendiri, lebih puas terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan orang yang mengevaluasi diri mereka secara negatif.

Job satisfaction menurut Griffin dan Ebert (2006:240) adalah kesenangan dari seseorang yang berasal dari pekerjaan yang mereka lakukan. Jika seseorang senang atau menikmati pekerjaan mereka maka mereka akan puas. Sebaliknya, jika mereka tidak menyukai atau menikmati pekerjaan mereka maka mereka tidak akan merasa puas. Biasanya, karyawan yang puas akan memiliki semangat juang yang tinggi.

Dalam buku *Management*, menurut Robbins dan Coulter (2009) *job satisfaction* mengacu pada sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat *job satisfaction* yang tinggi akan memiliki sikap

positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya seseorang yang tidak memiliki tingkat *job satisfaction* yang tinggi maka akan memiliki sikap negatif.

2.6.2 Faktor *Job Satisfaction*

Menurut Robbins (2001:149), ada 6 faktor penentu *job satisfaction* seseorang, yaitu:

1. Kerja yang secara mental menantang
2. Ganjaran yang pantas
3. Kondisi kerja yang mendukung
4. Rekan sekerja yang mendukung
5. Kesesuaian antara kepribadian-pekerjaan
6. Ada dalam gen

Faktor penting yang dapat mempengaruhi *job satisfaction* karyawan menurut Aydogdu dan Asikgil (2011), yaitu:

1. *Pay*

   Gaji merupakan faktor penting dari *job satisfaction*. Uang tidak hanya membantu, memenuhi kebutuhan dasar seseorang tetapi juga sebagai instrumen dalam memenuhi kepuasan terhadap kebutuhan yang lebih tinggi. (Luthans, 1992, dalam Aydogdu dan Asikgil, 2011)

2. *Supervision*

   Perilaku atasan mempunyai peran yang penting dalam mengarahkan reaksi karyawan terhadap permasalahan yang terjadi.

3. *Working Conditions*

Apabila kondisi kerja baik (lingkungan bersih dan menarik) akan membuat pekerjaan dengan mudah dapat ditangani. Sebaliknya, apabila kondisi kerja tidak menyenangkan (panas dan berisik) akan berdampak sebaliknya.

4. *Promotion possibilities*

   Promosi itu menyangkut ketersediaan kesempatan untuk berkembang. Jika orang berfikir bahwa mereka tidak memiliki kesempatan untuk mendapatkan promosi, mereka akan terpengaruh dengan hal negatif.

5. *Peers*

   Interaksi dengan rekan kerja adalah faktor paling penting dalam kepuasan kerja.

6. *Work it Self*

   Sejak Herzberg, Mausner and Syndermann monograph mempublikasikan "*The Motivation To Work*" pada tahun 1959, hal tersebut adalah bukti bahwa pekerjaan itu sendiri memainkan peran yang signifikan dalam mendapatkan *job satisfaction*. (Feldmann and Arnold, 1985, dalam Aydogdu dan Asikgil, 2011).

2.6.3 Indikator *Job Satisfaction*

Menurut Robbins (2001:148) ada dua pendekatan yang digunakan untuk melakukan pengukuran *job satisfaction* yaitu:

1. *Single Global Rating*

   Meminta individu merespon atas suatu pertanyaan seperti; dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas karyawan dengan pekerjaannya. Karyawan dapat menjawab puas dan tidak puas.

2. *Summation Scoren*

   Mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor spesifik yang diperhitungkan adalah sifat pekerjaan, supervisi, upah, kesempatan promosi dan hubungan dengan rekan kerja.

2.6.4 Dampak Ketidakpuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2013:116), ada konsekuensi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka, dan ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka. Dalam bagan berikut ini menunjukkan ada 4 respon kerangka, yang berbeda dari satu sama lain bersama dengan 2 dimensi yaitu: konstruktif/destruktif dan aktif/pasif, didefinisikan sebagai berikut:

1) *Exit* (Keluar)

   Ketidakpuasan ditunjukan melalui perilaku yang mengarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.

2) *Voice* (Aspirasi)

Ketidakpuasan ditunjukan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki keadaan termasuk menyarankan perbaikan mendiskusikan masalah dengan atasan dan berbagai bentuk aktivitas perserikatan.

3) *Loyalty* (Kesetiaan)

Ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif, tetapi optimistik dengan menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan kecaman eksternal dan mempercayai organisasi dan manajernya untuk "melakukan hal yang benar"

4) *Neglect* (Pengabdian)

Ketidakpuasan ditunjukan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, termasuk kemangkiran atau keterlambatan secara kronis, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.

2.7 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	*Findings*
1.	Elbeyi Pelit, Yüksel Öztürk, Yalçın Arslantürk.	International Journal of Contemporary Hospitality Management	*"The effects of employee empowerment on employee job satisfaction* *A study on hotels in Turkey"*	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan hotel di Turki. Kepuasan karyawan adalah komponen penting, dengan adanya pemberdayaan akan memberi kontribusi pada semangat, motivasi karyawan dan pekerjaan mereka. Kepuasan dan pengabdian organisasi dan akan tercermin secara positif. Penelitian menggunakan sampel sebanyak 1.854 karyawan hotel yang terletak di Turki.
2.	Amir Abou Elnaga, Amen Imran	American Journal of Research communication (2012)	*"The Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction"*	Penelitian ini difokuskan pada pemberdayaan karyawan TOYOTA *company* dan bagaimana pemberdayaan terkait dengan kepuasan kerja. Tujuan pemberdayaan untuk menciptakan budaya dimana karyawan memiliki kebebasan untuk mengekspresikan diri dan memiliki kebebasan untuk membuat keputusan tentang bagaimana mereka bekerja. Untuk menciptakan pemberdayaan yang efektif dibutuhkan komunikasi yang jelas.
3.	Michele N. Medina	Department of Management, University of North	*"Conflict, individual satisfaction with team, and training*	Studi ini menemukan peran mediasi kepuasan individu dengan tim d hubungan *conflict training motivation.* Studi ini menambah literatur tim, ada konflik dengan keragaman tim

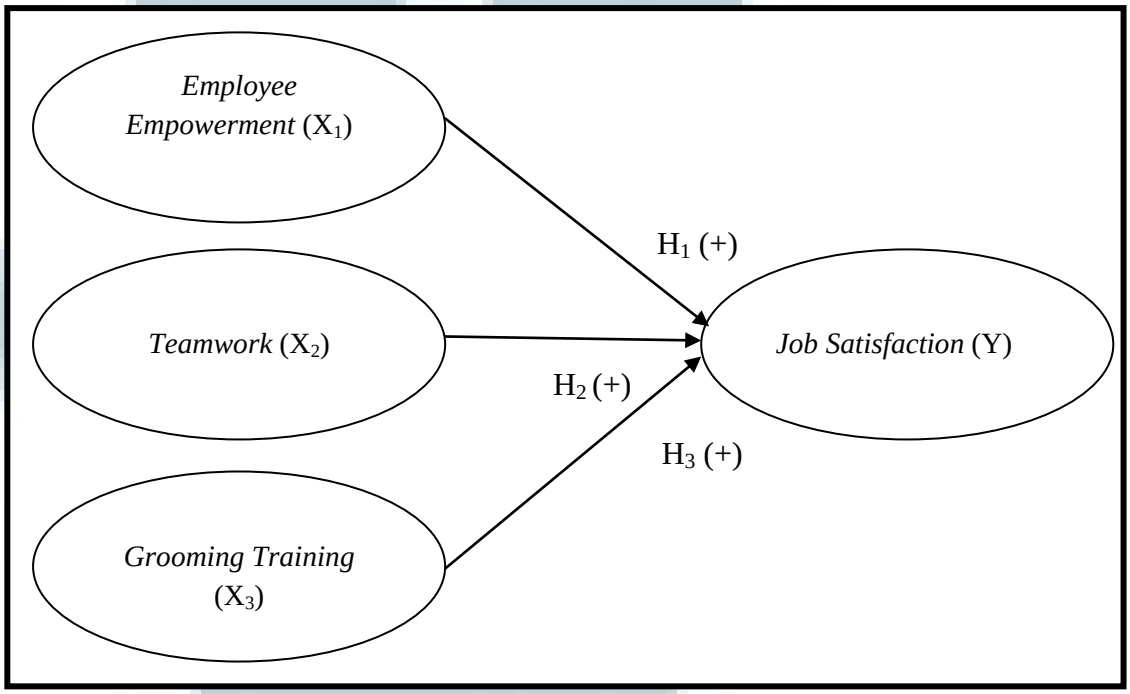
		Texas, Denton, Texas, USA 2016	*motivation"*	yang dirasakan dan kepuasan individu terhadap tim. Jumlah sampel yang digunakan 498 orang dari berbagai etnis yaitu 16,9 persen Africa America, 9 persen Asian, 54.2 persen Caucasian, 15.9 persen Hispanic, dan 4 persen lainnya.
4.	Jalal Hanaysha & Putri Rozita Tahir	5th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management	*"Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment"*	Dengan menggunakan 242 responden kepada karyawan administratif dan akademik di universitas malaysia, penelitian berisi *employee empowerment, teamwork* dan *training* sangat berpengaruh kepada peningkatan otonomi pekerjaan dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. kesimpulannya, ketika seorang karyawan puas dengan pekerjaannya, tingkat komitmen terhadap organisasi akan meningkat.
6.	Jalal Hanaysha, Rozita Tahir	3rd Global Conference on Business and Social Science 2015	*"Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction"*	Penelitian berisi *employee empowerment, teamwork* dan *training* berdapak positif terhadap *job satisfaction.* Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 242 orang yang bekerja pada bagian administratif dan akademik di universitas Malaysia Utara, dan didominasi oleh karyawan wanita. Dan hasilnya bahwa *employee empowerment, teamwork,* dan *job satisfaction* memiliki hubungan positif dengan *job satisfaction*.
6.	Melanie K. Jones Richard J. Jones Paul L. Latreille Peter J. Sloane	Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit Institute for the Study of Labor September 2008	*Training, Job Satisfaction and Workplace Performance in Britain: Evidence from WERS 2004*	Penelitian ini berisi tentang pelatihan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan serta kinerja karyawan. Kuisioner yang disebar secara acak dan menggunakan sampel sebanyak 25 peserta. Hasil dari penelitian menyantakan bahwa *job satisfaction* sangat mempengaruhi secara signifikan *workplace perfomance* dan juga dengan diberikan training.

7.	IR. Divyaranjani, Dr. D. Rajasekar	International Journal of Research in Management & Business Studies IJRMBS 2014	*A Study on Job Satisfaction before and after Training and Development Programme in Insurance Company's*	Penelitian terutama dilakukan dalam rangka untuk menemukan kepuasan kerja di perusahaan asuransi. Dengan diberikan pelatihan silang. Menggunakan sampel sebanyak 100 peserta. Faktor utama yang mempengaruhi *job satisfaction* adalah *promotion, job security, motivation,* dan *co-worker relationship.*
8.	Osman M. Karatepe Orhan Uludag Ismet Menevis	Published by Elsevier Ltd, 2005	*The effects of selected individual characteristics on frontline employee performance and job satisfaction*	*Job performance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. *Job Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention.* Kuisioner disebar kepada 851 responden, dan diterima sebanyak 460 kuisioner. Dilakukan kepada bagian *frontliner* hotel berbintang 3, 4, dan 5 di Northen Chyprus. Dapat disimpulkan bahwa ketika *job satisfaction* menurun, maka *intention to leave* akan mengalami kenaikan.
9.	Sinem Aydogdu & Baris Asikgil	*International Review of Management and Marketing*, 2011	*An Empirical Study of the Relationship Among Job satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention*	Penelitian ini dilakukan terhadap 100 karyawan dari sektor produksi dan 82 karyawan dari *provide sector*. Hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention* diselidiki untuk menentukan hubungan yang signifikan secara statistik. Hasil dari *study* mendukung hipotesis ini. Kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan tiga dimensi komitmen organisasi dan *turnover intention* memiliki.

Sumber: hasil pengolahan data pribadi, 2017

2.8 Model Penelitian

Berdasarkan masalah penelitian dan penelitian terdahulu, maka model penelitian yang digunakan penulis terhadap fenomena yang terjadi di D'Hotel Jakarta sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Jalal Hanaysha, Putri Rozita Tahir (2015)

2.9 Hubungan Antar Variabel

2.9.1 Employee Empowerment Terhadap *Job Satisfaction*

Menurut Janssen *et al*. dalam Elbeyi Pelit *et al.* (2011), disimpulkan bahwa seorang karyawan diberdayakan akan memiliki tingkat yang lebih tinggi dari motivasi dan komitmen organisasi serta kepuasan kerja. Penelitian

menyimpulkan bahwa pemberdayaan perilaku dan psikologis memiliki efek positif pada tingkat kepuasan kerja karyawan.

Menurut Amir Abou Elnaga dan Amen Imran (2012), ada tiga elemen penting untuk *employee empowerment* meningkatkan *job satisfaction* diperusahaan, yaitu:

1. *Accuracy and Clarity*

   Karyawan bisa mencapai kemajuan di tempat kerja jika mereka memiliki gambaran lengkap dari apa hasil mereka diharapkan untuk memberikan. Dengan *empowerment* penggeseran peran manajer dilakukan untuk membuat karyawan bertanggung jawab kepada hasil. Ini berarti bahwa manajer perlu dengan jelas mendefinisikan hasil yang diharapkan dan berkomunikasi mereka sering sehingga semua karyawan mengerti tanggung jawab mereka.

2. *Encourage and support*

   Memberdayakan karyawan adalah untuk mendukung mereka dengan menyediakan bantuan dan sumber daya yang mereka butuhkan untuk kemajuan dan menghapus hambatan yang mungkin menghambat kemajuan. Manajer memberdayakan mereka dengan melayani kebutuhan mereka.

3. *Autonomy and freedom*

   Hal terbaik seorang manajer dapat lakukan adalah memberikan kebebasan untuk keluar dari jalan mereka. karyawan diberi

kepercayaan untuk mendapatkan pekerjaan mereka inginkan dan bersifat positif.

Secara nalar, pengaruh *employee empowerment* terhadap *job satisfaction* berdasarkan hubungan antar indikator, dapat diajukan pemikiran bahwa ketika seorang karyawan memiliki wewenang untuk mengambil keputusan atas pekerjaan mereka, hal ini akan membuat seorang karyawan puas atas arahan yang diberikan atasan dalam pemberian wewenang.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan nalar dari hubungan antar indikator maka terbentuk hipotesis:

H_1: *Employee empowerment* berhubungan positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan tetap D'Hotel Jakarta.

2.9.2 Teamwork Terhadap *Job Satisfaction*

Musriha dalam Hanaysha (2016), melaporkan bahwa aktivitas *teamwork* yang efektif dapat menyebabkan peningkatan *job satisfaction* karyawan yang lebih tinggi. Khususnya, bekerja dalam tim memberdayakan karyawan dan membantu mereka untuk mengembangkan kemampuan.

Furumo *et. al*, (2009); Peeters *et. al*, (2006) dalam Medina (2016), *job satisfaction* individu dengan tim berkaitan dengan sejauh mana anggota tim memiliki perasaan positif dan menyenangkan yang mendorong kesediaan mereka untuk bekerja sama. Jika pengalaman anggota tim dengan tim itu menyenangkan, maka itu anggota akan puas dan bersedia untuk bekerja dengan tim yang sama pada proyek-proyek serupa di masa mendatang,

mengenai kelangsungan hidup tim. jika pengalaman anggota tim dengan tim kurang menyenangkan, situasi di mana kerja sama tim terjadi akan menentukan apakah yang anggota tim bersedia untuk bekerja dengan tim yang sekarang atau tim masa depan.

Secara nalar, pengaruh *teamwork* terhadap *job satisfaction* berdasarkan hubungan antar indikator, dapat diajukan pemikiran bahwa ketika seorang karyawan dan rekan kerja saling membantu menyelesaikan tugas dan memiliki hubungan yang dekat, maka karyawan akan merasa puas dengan hubungan baik dengan rekan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan nalar dari hubungan antar indicator maka terbentuk hipotesis:

H_2: *Teamwork* berhubungan positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan tetap D'Hotel Jakarta.

2.9.3 Grooming Training Terhadap *Job Satisfaction*

Menurut Stephen dan Bowley (2007) dalam Adesola, M.A, *et al.* (2013) menyelidiki dampak *employee training* terhadap *job satisfaction* karyawan. Jika adanya *training* di perusahaan akan meningkatkan produktivitas karyawan yang berdampak kepada kepuasan karyawan.

Asaju (2008) dalam Adesola, M.A, *et al.* (2013) menjelaskan bahwa jika karyawan dilatih pada tingkat rendah akan meningkatkan kecenderungan mereka untuk meninggalkan perusahaan, sementara tingginya tingkat

pelatihan akan meningkatkan kepuasan karyawan dan setia kepada perusahaan.

Secara nalar, pengaruh *grooming training* terhadap *job satisfaction* berdasarkan hubungan antar indikator, dapat diajukan pemikiran bahwa ketika perusahaan memberikan *grooming training* yang sesuai dengan kebutuhan, maka secara keseluruhan seorang karyawan sangat puas atas pekerjaan yang dilakukan.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan nalar dari hubungan antar indikator maka terbentuk hipotesis:

H_3: *Grooming training* berhubungan positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan tetap D'Hotel Jakarta.