

## **PENGARUH KEPUASAN KERJA, KEADILAN ORGANISASIONAL DAN PEMBERDAYAAN KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN**

**I Made Angga Saputra<sup>1</sup>  
I Made Artha Wibawa<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: anggasaputra5049@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasional dan peberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua. Sampel yang diambil sebanyak 60 orang dengan *proportional random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuisioner dengan menggunakan skala Likert 5 poin untuk mengukur 42 butir pernyataan. Teknik analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organsasional. Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Pihak Hotel sebaiknya selalu memperhatikan kepuasan kerja, keadilan organisasional dan pemberdayaan karyawan sehingga karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya.

**Kata Kunci:**kepuasan kerja, keadilan organisasional, pemberdayaan karyawan, komitmen organisasional

### **ABSTRACT**

*This study aims to describe the influence of job satisfaction, organizational justice and employee empowerment towards organizational commitment to Amanusa Hotel employees in Nusa Dua. Samples taken as many as 60 people with proportional random sampling. The data was collected by distributing questionnaires using a 5-point Likert scale to measure 42 statement items. The analysis technique used is Multiple Linear Regression Analysis. These results show that job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment. Organizational justice has a positive and significant impact on organizational commitment. Empowerment has a positive and significant impact on organizational commitment. Parties should always pay attention to job satisfaction, organizational justice and employee empowerment so that employees will have a high commitment to the organization.*

**Keywords:** *job satisfaction, organizational justice, employee empowerment, organizational commitment*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu unsur terpenting bagi suatu perusahaan. Kinerja individu merupakan kunci kesuksesan bagi organisasi, sehingga peran SDM sangat penting demi keberlangsungan aktivitas dalam perusahaan. Ardana, dkk. (2012: 3) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah harta atau aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Widayanti (2016) menyatakan bahwa salah satu permasalahan yang seringkali dihadapi oleh perusahaan mengenai sumber daya manusia adalah bagaimana caranya agar karyawan tetap memiliki komitmen terhadap perusahaan.

Organisasi perlu membenahi diri agar menjadi lebih efektif, sehingga sumber daya manusia dapat bekerja dengan lebih baik. Teori komitmen organisasional yang di temukan oleh Meyer and Allen (1991) yaitu *Three component model of commitment*, yang mengemukakan bahwa komitmen memiliki tiga bentuk yang dapat dibagi, yaitu : *continuence, affective, normative*. Ketiga hal ini lebih dapat dinyatakan sebagai komponen atau dimensi dari komitmen organisasional. Anggota organisasi dengan organisasi mencerminkan perbedaan derajat ketiga dimensi tersebut.

Komitmen organisasional sebagai gambaran karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan organisasinya dan kesediaan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi (Wibowo dkk., 2015). Tania dan Sutanto (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi

nilai terhadap organisasi yang menunjukkan pemikiran individu dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap seseorang karyawan terhadap tugas yang didapat. Jika seseorang karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan memiliki produktivitas kerja yang baik. Sebaliknya apabila tingkat kepuasan karyawan rendah terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut kemungkinan besar memiliki produktivitas yang rendah terhadap pekerjaannya dan akan memicu terjadinya kemungkinan serta tidak adanya komitmen dalam berorganisasi (Putra, 2014). Muliani (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang dimana pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu memberi kepuasan bagi pelakunya. Lee *et al.* (2013) menyatakan bahwa karyawan akan cendrung mebalas budi pada organisasi ketika mereka diperlakukan adil dan diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan dan mendapatkan dukungan dari pimpinan.

Sutrisna dan Rahyuda (2014) menyatakan bahwa untuk memicu tumbuhnya rasa komitmen dalam diri karyawan, organisasi dalam memperlakukan karyawan dapat menerapkan keadilan organisasi yang merupakan sebuah konsep keseimbangan. Gibson *et al.* (2012) menyatakan keadilan organisasi sebagai suatu tingkat seorang karyawan merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja. Ogut *et al.* (2013) menyatakan bahwa saat karyawan merasa manajer berprilaku dengan adil, kerjasama antara karyawan dengan manajer akan lebih

mudah serta akan timbul dukungan karyawan terhadap keputusan yang dibuat oleh manajer.

Dewi dan Utama (2015) menyatakan memberdayakan karyawan dilakukan dengan memberikan kesempatan karyawan agar dapat menunjukkan kemampuan serta keterampilannya. Jafari *et al.* (2013) dalam penelitiannya menyatakan terdapat hubungan positif antara pemberdayaan karyawan terhadap komitmen karyawan. Pemberdayaan berarti manajemen merencanakan untuk melibatkan karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kontribusi karyawan serta menghasilkan komitmen organisasional (Astuti *et al.*, 2013).

Hotel Amanusa adalah perusahaan yang bergerak di pelayanan jasa. Hotel Amanusa merupakan salah satu bagian dari Aman Group yang ada di Bali. Saat ini, dengan merangkul 31 Resort, Hotel, dan tempat tinggal pribadi di 20 negara, Aman Group terus mencari pengalaman transformatif dan lokasi yang menabjubkan di seluruh dunia. Destinasi Aman Group terkenal dengan ruang dan privasi, dengan cermat mereka merancang dan mengelola pengaturan alam mereka, Masing-masing menyambut tamu seolah olah ke rumah seorang teman dekat, menanamkan rasa damai dan rasa memiliki di antara beberapa penataan alam dan sejarah yang paling beragam.

**Tabel 1.**  
**Data Tingkat Kehadiran Karyawan pada Hotel Amanusa Nusa Dua Bulan Oktober 2016 – Maret 2017**

| No.              | Bulan    | Jumlah Karyawan (orang) | Jumlah Hari Kerja Per Bulan (hari) | Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari) | Jumlah Absensi Per Bulan (hari) | Jumlah Hari Kerja Sesungguhnya (hari) | Persentase Absensi (%) |
|------------------|----------|-------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|------------------------|
|                  |          | (1)                     | (2)                                | (1X2)=(3)                           | (4)                             | (3-4)=(5)                             | (4:3)x100 %=(6)        |
| 1                | Okt 2016 | 145                     | 26                                 | 3.770                               | 160                             | 3.610                                 | 4,24                   |
| 2                | Nov 2016 | 140                     | 26                                 | 3.640                               | 152                             | 3.488                                 | 4,17                   |
| 3                | Des 2016 | 143                     | 27                                 | 3.861                               | 159                             | 3.702                                 | 4,12                   |
| 4                | Jan 2017 | 145                     | 26                                 | 3.770                               | 162                             | 3.608                                 | 4,29                   |
| 5                | Feb 2017 | 148                     | 24                                 | 3.552                               | 165                             | 3.387                                 | 4,64                   |
| 6                | Mar 2017 | 148                     | 27                                 | 3.996                               | 170                             | 3.826                                 | 4,25                   |
| <b>Rata-Rata</b> |          | <b>144,83</b>           | <b>26</b>                          | <b>3.764,83</b>                     | <b>161,33</b>                   | <b>3.603,5</b>                        | <b>4,28</b>            |

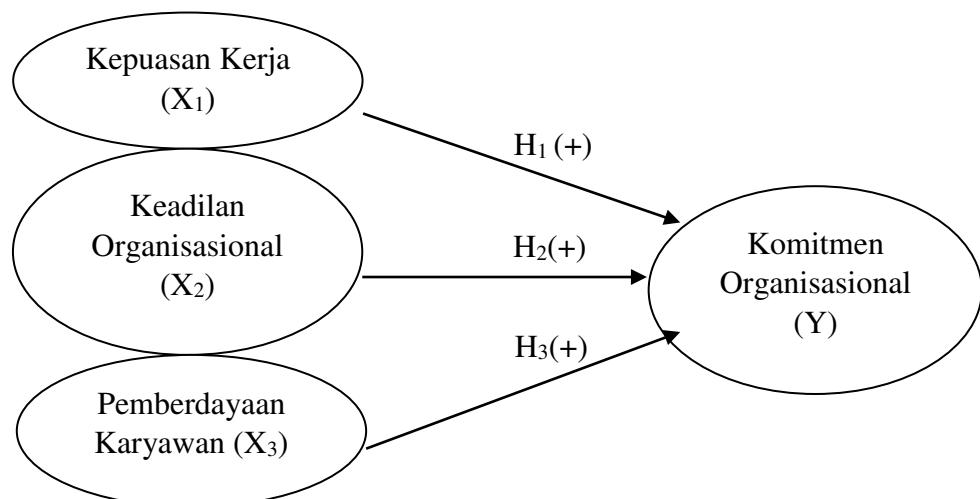
Sumber: HRD Hotel Amanusa Nusa Dua, 2017

Berdasarkan pra-riset melalui wawancara yang dilakukan kepada Bapak I Made Rigih selaku Manajer HRD Hotel Amanusa Nusa Dua menyatakan bahwa tingkat absensi karyawan dalam 6 bulan terakhir cukup tinggi seperti contohnya pada bulan Oktober 2016, tingkat absensi dari karyawan Hotel Amanusa mencapai 4,24% yang berarti bahwa keterlibatan karyawan terhadap perusahaan rendah, sehingga dapat dikatakan komitmen karyawan sangat rendah. Kebijakan dari HRD Hotel Amanusa dalam melihat rendahnya komitmen dari karyawan yaitu tidak akan memberikan kesempatan kenaikan gaji bagi karyawan yang tingkat absensinya tinggi, sehingga hal tersebut akan memicu karyawan untuk meningkatkan komitmennya.

Dengan demikian, berdasarkan penelitian terdahulu dan masalah yang terdapat pada Hotel Amanusa Nusa Dua, maka di lakukan penelitian mengenai “Pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasional dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua”.

Berdasarkan masalah yang telah dipaparkan pada latar belakang, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut : 1) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua ? ; 2) Bagaimana pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua ? ; 3) Bagaimana pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua ?

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah disebutkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah 1) Untuk menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua ; 2) Untuk menjelaskan pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua ; 3) Untuk menjelaskan pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Tania dan Sutanto (2013) mengatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Karim dan Rehman (2012) menyatakan terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Parwita dkk. (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Azeem (2010) menyatakan kepuasan kerja sebagai prediktor signifikan dari komitmen organisasional. Indrayani (2016) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Lee *et al.* (2013) menunjukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

$H_1$  : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua.

Karim dan Rehman (2012) menyatakan keadilan memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasional. Ravangard *et al.* (2013) menyatakan keadilan organisasi menjadi alat motivasi serta faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional. Dehkordi *et al.* (2013) menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional. Demirel dan Yucel (2013) menyatakan keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Akuzum (2014) menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keadilan organisasi dengan komitmen organisasi.

Indrayani (2016) menemukan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti bahwa

semakin tinggi tingkat keadilan yang dirasakan karyawan di tempat kerja maka akan membuat semakin tinggi juga tingkat komitmen yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Jawad *et al.* (2012) menemukan bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kristanto (2015) menemukan bahwa terdapat pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional. Suwandewi (2016) menemukan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

$H_2$  : Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua.

Karim dan Rehman (2012) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan akan meningkatkan komitmen organisasional. Nursyamsi (2012) menyatakan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan. Suhermin (2012) menyatakan terdapat pengaruh langsung pemberdayaan terhadap komitmen organisasi. Pratiwi (2012) menyatakan pemberdayaan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Pemberdayaan psikologis memainkan peran penting dalam mengelola karyawan dengan organisasi. Persepsi tugas bermakna, otonomi dalam pekerjaan, perasaan kemahiran dalam melaksanakan tugas dan persepsi, mempengaruhi signifikan dalam komitmen organisasional dengan organisasi (Hashmi dan Naqvi, 2012).

Ismail *et al.* (2011) menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan pemberdayaan karyawan dengan komitmen organisasional. Begitu juga Kuo *et al.*

(2010) menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan. Jafari *et al.* (2013) menyatakan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

$H_3$  : Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif. Penelitian asosiatif berdasarkan atas uraian penjelasan hubungan antara dua variabel atau lebih. Variabel kepuasan kerja, keadilan organisasional, pemberdayaan karyawan sebagai *independent variable* dan komitmen organisasional sebagai *dependent variable*. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan kuisioner dan wawancara kepada responden. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Hotel Amanusa Nusa Dua yang berjumlah 148 orang. jumlah sampel yang diteliti sebesar 60 orang. Metode penentuan sampel menggunakan *proportional random sampling*.

Item pernyataan yang digunakan dalam kuisioner di ukur dengan menggunakan skala likert yang dimana 1 berarti sangat tidak setuju dan 5 berarti sangat setuju. Untuk variabel kepuasan kerja ( $X_1$ ) diukur dengan 5 indikator. Untuk keadilan organisasional ( $X_2$ ) diukur dengan 3 indikator. Untuk pemberdayaan karyawan ( $X_3$ ) di ukur dengan 4 indikator dan komitmen

organisasional (Y) diukur dengan 4 indikator. Adapun model regresi linear berganda yang dapat dijabarkan dengan menggunakan persamaan sebagai berikut:

## Keterangan:

|                |           |                               |
|----------------|-----------|-------------------------------|
| A              | =         | Konstanta                     |
| $\beta_1$      | $\beta_2$ | $\beta_3$ = Koefisien regresi |
| Y              | =         | Komitmen organisasional       |
| X <sub>1</sub> | =         | Kepuasan kerja                |
| X <sub>2</sub> | =         | Keadilan organisasional       |
| X <sub>3</sub> | =         | Pemberdayaan karyawan         |
| e              | =         | Error                         |

Cekmecelioglu et al. (2012) menyatakan bahwa indikator untuk mengukur kepuasan kerjameliputi : 1) Prestasi (X1.1) ;Perasaan yang timbul dalam diri karyawan mengenai kepuasan pribadi yang diperolehnya dari prestasinya dalam perusahaan sehingga di hargai oleh perusahaan. Indikator ini di ukur dari persepsi karyawan mengenai kepuasannya terhadap penghargaan yang diberikan perusahaan atas prestasi yang telah diraihnya ; 2) Pengakuan (X1.2) Suatu perasaan yang timbul dalam diri karyawan terhadap pengakuan yang oleh perusahaan atas penyelesain tugas yang memadai di dalam pekerjaanya. Indikator ini diukur dari persepsi karyawan menegenai kepuasannya terhadap pengakuan yang diberikan perusahaan jika telah menyelesaikan tugas dengan baik ; 3) Pekerjaan itu sendiri (X1.3) Merupakan suatu perasaan yang timbul dalam diri karyawan terhadap pekerjaan yang di ambil, apakah pekerjaan menarik. Indikator ini diukur dari persepsi karyawan atas perasaanya yang timbul ketika melakukn pekerjaanya, seperti perasaan tertarik terhadap pekerjaanya ; 4) Pertumbuhan (X1.4) Perasaan yang timbul dalam diri karyawan terhadap perkembangan karirnya. Indikator ini

di ukur dari persepsi karyawan atas perkembangan karirnya karena pekerjaan yang dilakukan ; 5) Kemajuan (X1.5)Merupakan perasaan yang timbul dalam diri karyawan terhadap pekerjaan yang mementingkan kemajuan karirnya dari pada insentif moneter dari perusahaan. Indikator ini diukur dari persepsi karyawan yang lebih mementingkan kemajuan karirnya dari pada insentif moneter.

Al-Zu'bi (2010) menyatakan bahwa indikator-indikator untuk mengukur keadilan organisasional adalah sebagai berikut : 1) Keadilan distributif (*distributive justice*) (X2.1)Mengacu pada keadilan yang dirasakan oleh responden berdasarkan hasil yang mereka terima dari organisasi. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai jadwal kerja, dan imbalan yang mereka terima di tempat kerja ; 3) Keadilan prosedural (*procedural justice*) (X2.2)Mengacu pada keadilan yang dirasakan responden dari suatu aturan dan prosedur yang mengatur suatu proses dalam organisasi. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai keputusan yang dilakukan oleh pimpinan, pimpinan mendengarkan masalah karyawan sebelum membuat keputusan, pimpinan mencari informasi yang akurat dan lengkap sebelum membuat keputusan, pimpinan menyediakan informasi tambahan ketika dibutuhkan oleh karyawan, keputusan kerja diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan ; 3) Keadilan interaksional (*interactional justice*) (X2.3)Mengacu pada keadilan yang dirasakan oleh responden terhadap perlakuan pimpinan kepada karyawan seperti ketika pemimpin memperlakukan karyawan dengan hormat dan bermartabat. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai perlakuan pimpinan saat membuat

keputusan kerja, pimpinan mempertimbangkan hak-hak karyawan serta implikasi dan justifikasi untuk keputusan kerja.

Spreitzer (1995) (dalam Fadzilah, 2006) menyatakan bahwa adaempat dimensi pemberdayaan karyawan yaitu : 1) *Sense of meaning* ( memiliki rasa berarti ) (X3.1) adalah nilai tujuan pekerjaan yang dilihat dari hubungannya pada idealisme atau standar individu. Indikator dari dimensi ini di ukur dari ; 2) *Sense of competence*( memiliki rasa berkompeten ) (X3.2) adalah dimana para karyawan yakin dan percaya diri terhadap kemampuan maupun keahlian yang mereka miliki, sehingga dapat diwujudnyatakan dalam melaksanakan pekerjaan. Indikator dari dimensi ini di ukur dari : 3) *Sense of self-determination*(memiliki rasa menentukan nasib sendiri) (X3.3) adalah sikap yang ditunjukkan karyawan untuk menentukan pilihan yang sesuai atau dianggap mewakili dirinya dalam bekerja di organisasi. Indikator dari dimensi ini di ukur dari : 4) *Sense of impact*(memiliki rasa berdampak) (X3.4) adalah dampak yang dirasakan dari cara kerja seorang karyawn, yang dapat mempengaruhi hasil rekan kerjanya maupun lingkungan kerja.

Meyer dan Allen (1991) menyatakan bahwa indikator-indikator dalam komitmen organisasional adalah sebagai berikut : 1) Komitmen afektif (*affective commitment*) (Y1.1) berkaitan dengan hubungan emosional karyawan terhadap organisasi. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai perasaan bangga menjadi bagian dari organisasi, senang untuk menghabiskan karir di organisasi dan merasa masalah yang dihadapi organisasi juga merupakan bagi karyawan : 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) (Y1.2)

berkaitan dengan kesadaran karyawan akan kerugian jika meninggalkan organisasi. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai perasaan sulit untuk meninggalkan organisasi, memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan organisasi, dan kehidupannya akan sangat terganggu bila meninggalkan organisasi ; 3) Komitmen normatif (*normative commitment*) (Y1.3) menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Indikator ini diukir dari persepsi responden mengenai nilai harus setia terhadap organisasi, dan tidak etis jika berpindah ke organisasi lain.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2 menunjukkan terdapat 4 karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: 1) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia menunjukkan bahwa responden yang berusia antara 20-30 tahun adalah sebanyak 33 orang (55 persen). Responden yang berusia antara 31-40 tahun adalah sebanyak 24 orang (40 persen). Responden yang berusia di atas sama dengan 40 tahun adalah sebanyak 3 orang (5 persen). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di Hotel Amanusa Nusa Dua dominan berusia antara 20-30 Tahun.

**Tabel 2.**  
**Karakteristik Responden**

| No            | Karakteristik        | Klasifikasi | Jumlah Responden | Percentase (%) |
|---------------|----------------------|-------------|------------------|----------------|
| 1             | <b>Usia (Tahun)</b>  | 20-30       | 33               | 55             |
|               |                      | 31-40       | 24               | 40             |
|               |                      | ≥ 40        | 3                | 5              |
| <b>Jumlah</b> |                      | 60          | 100              |                |
| 2             | <b>Jenis Kelamin</b> | Laki – Laki | 35               | 58.4           |
|               |                      | Perempuan   | 25               | 41.6           |

|          |                   | <b>Jumlah</b>     | 60 | 100  |
|----------|-------------------|-------------------|----|------|
| <b>3</b> | <b>Pendidikan</b> | SMA/SMK Sederajat | 8  | 13.4 |
|          |                   | Diploma           | 47 | 78.3 |
|          |                   | Sarjana           | 5  | 8.3  |
|          |                   | <b>Jumlah</b>     | 60 | 100  |
| <b>4</b> | <b>Masa</b>       | 1 ~ 5             | 46 | 76.7 |
|          | <b>Kerja</b>      | 5 ~ 10            | 10 | 16.6 |
|          | <b>(Tahun)</b>    | >10               | 4  | 6.7  |
|          |                   | <b>Jumlah</b>     | 60 | 100  |

*Sumber:* Data Primer diolah, 2017

2) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin. Pada tabel 2 menunjukkan bahwa jumlah laki-laki sebanyak 35 orang dengan persentase 58.4 persen dan jumlah perempuan sebanyak 25 orang dengan persentase 41.6 persen. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di Hotel Amanusa Nusa Dua sebagian besar di dominasi oleh laki-laki dibanding perempuan. ; 3) Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir. Tabel 2 menunjukkan bahwa responden yang memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK sederajat adalah sebanyak 8 orang (13.4 persen). Responden yang memiliki pendidikan terakhir Diploma adalah sebanyak 47 orang (78.3 persen). Responden yang memiliki pendidikan terakhir Sarjana adalah sebanyak 5 orang (8.3 persen). Hal ini menunjukkan pendidikan terakhir karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua yang paling dominan adalah diploma. 4) Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja. Tabel 2 menunjukkan bahwa responden yang memiliki lama kerja antara 1-5 tahun adalah sebanyak 46 orang (76.7 persen). Responden yang memiliki lama kerja antara 5-10 tahun adalah sebanyak 10 orang (16.6 persen) dan sisanya responden yang memiliki lama kerja diatas 10 tahun adalah sebanyak 4 orang (6.7%). Hal ini menunjukkan bahwa masa kerja karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua yang dominan adalah antara 1 sampai 5 tahun.

Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh indikator pernyataan dalam variabel komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif, kepuasan kerja, keadilan organisasional dan pemberdayaan karyawan, memiliki korelasi item total (*pearson correlation*) lebih dari 0,30 sehingga seluruh indikator tersebut telah memenuhi syarat validitas data.

**Tabel 3**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

| No | Indikator                    | Item Pernyataan  | Korelasi Item Total  | Keterangan   |
|----|------------------------------|--|--|--|
| 1  | Komitmen Organisasional (Y1) | Y1.1.1<br>Y1.1.2<br>Y1.1.3<br>Y1.1.4<br>Y1.1.5<br>Y1.1.6<br>Y1.2.1<br>Y1.2.2<br>Y1.2.3<br>Y1.2.4<br>Y1.2.5<br>Y1.2.6<br>Y1.3.1<br>Y1.3.2<br>Y1.3.3<br>Y1.3.4<br>Y1.3.5<br>Y1.3.6 | 0.776<br>0.830<br>0.903<br>0.865<br>0.896<br>0.819<br>0.876<br>0.827<br>0.812<br>0.836<br>0.936<br>0.873<br>0.837<br>0.880<br>0.798<br>0.840<br>0.880<br>0.809 | Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid |
| 2  | Kepuasan Kerja (X1)          | X1.1<br>X1.2<br>X1.3<br>X1.4<br>X1.5   | 0.836<br>0.789<br>0.852<br>0.822<br>0.882  | Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid  |
| 3  | Keadilan Organisasional (X2) | X2.1<br>X2.2<br>X2.3<br>X2.4<br>X2.5<br>X2.6<br>X2.7<br>X2.8<br>X2.9   | 0.891<br>0.853<br>0.902<br>0.872<br>0.856<br>0.912<br>0.824<br>0.848<br>0.842  | Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid<br>Valid  |
| 4  | Pemberdayaan Karyawan (X3)   | X3.1<br>X3.2<br>X3.3   | 0.852<br>0.794<br>0.916  | Valid<br>Valid<br>Valid  |

|       |       |       |
|-------|-------|-------|
| X3.4  | 0.897 | Valid |
| X3.5  | 0.833 | Valid |
| X3.6  | 0.878 | Valid |
| X3.7  | 0.839 | Valid |
| X3.8  | 0.839 | Valid |
| X3.9  | 0.848 | Valid |
| X3.10 | 0.849 | Valid |

Sumber: Data Diolah, 2017

**Tabel 4.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel                            | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|-------------------------------------|------------------|------------|
| <b>Komitmen Organisasional (Y1)</b> | 0.920            | Reliabel   |
| <b>Kepuasan Kerja (X1)</b>          | 0.891            | Reliabel   |
| <b>Keadilan Organisasional (X2)</b> | 0.958            | Reliabel   |
| <b>Pemberdayaan Karyawan (X3)</b>   | 0.958            | Reliabel   |

Sumber: Data Diolah, 2017

Tabel 4. Menunjukkan hasil uji reliabilitas, yaitu komitmen organisasional, kepuasan kerja, keadilan organisasional dan pemberdayaan karyawan memiliki koefisien *Cronbach Alpha* > 0,60. Hal ini berarti semua *instrument* reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

**Tabel 5.**  
**Penilaian Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasional**

| No | Pernyataan  | Skor Jawaban |    |    |    |    | Jumlah Skor | Rata Rata | Kriteria   |
|----|---|--------------|----|----|----|----|-------------|-----------|------------|
|    |   | 1            | 2  | 3  | 4  | 5  |             |           |            |
| 1  | Saya akan sangat senang untuk menghabiskan sisa karir saya dengan organisasi ini. (Y1.1.1)                          | 0            | 15 | 11 | 20 | 14 | 213         | 3.55      | Baik       |
| 2  | Saya senang mendiskusikan organisasi saya dengan orang-orang di luar organisasi. (Y1.1.2)                           | 1            | 10 | 20 | 19 | 10 | 207         | 3.45      | Baik       |
| 3  | Saya benar-benar merasa masalah dalam organisasi ini adalah masalah saya sendiri. (Y1.1.3)                          | 1            | 17 | 19 | 14 | 9  | 193         | 3.22      | Cukup Baik |
| 4  | Saya berpikir bahwa saya dapat dengan mudah berpindah pada organisasi lain seperti saya ke organisasi ini. (Y1.1.4) | 5            | 9  | 18 | 17 | 11 | 200         | 3.33      | Cukup Baik |
| 5  | Saya tidak merasa seperti "bagian darikeluarga" di organisasi saya. (Y1.1.5)  | 5            | 13 | 19 | 15 | 8  | 188         | 3.13      | Cukup Baik |
| 6  | Saya tidak merasa terikat secara  | 2            | 17 | 16 | 17 | 8  | 192         | 3.2       | Cukup      |

|  |   |   |    |    |    |    |     |                 |
|--|---|---|----|----|----|----|-----|-----------------|
| emosional dengan organisasi ini.<br>(Y1.1.6) |   |   |    |    |    |    |     | Baik            |
| <b>Komitmen Afektif (Y1.1)</b>               |   |   |    |    |    |    |     | 3.31 Cukup Baik |
| 7  | Saya tidak takut dengan apa yang mungkin terjadi jika saya berhenti dari pekerjaan saya. (Y1.2.1)   | 2 | 15 | 9  | 19 | 15 | 210 | 3.5 Baik        |
| 8  | Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini sekarang, bahkan jika saya menginginkannya. (Y1.2.2)  | 1 | 11 | 24 | 15 | 9  | 200 | 3.33 Cukup Baik |
| 9  | Kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan organisasi ini sekarang. (Y1.2.3)   | 0 | 10 | 19 | 20 | 11 | 212 | 3.53 Baik       |
| 10   | Tidak akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini sekarang. (Y1.2.4)   | 0 | 14 | 17 | 17 | 12 | 207 | 3.45 Baik       |
| 11   | Bertahan pada organisasi ini hanya untuk memenuhi kebutuhan saya. (Y1.2.5)  | 1 | 13 | 16 | 19 | 11 | 206 | 3.43 Baik       |
| 12   | Saya merasa bahwa saya memiliki terlalu sedikit pilihan untuk meninggalkan organisasi ini. (Y1.2.6)   | 0 | 11 | 22 | 20 | 7  | 203 | 3.38 Cukup Baik |
| <b>Komitmen Berkelanjutan (Y1.2)</b>         |   |   |    |    |    |    |     | 3.43 Baik       |
| 13   | Saya berpikir bahwa kebanyakan orang akhir-akhir ini berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain. (Y1.3.1)  | 0 | 10 | 21 | 19 | 10 | 209 | 3.48 Baik       |
| 14   | Saya tidak percaya bahwa seseorang harus selalu setia kepada organisasinya. (Y1.3.2)  | 3 | 15 | 19 | 13 | 10 | 192 | 3.2 Cukup Baik  |
| 15   | Berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain tampak tidak etis bagi saya. (Y1.3.3)   | 1 | 9  | 23 | 21 | 6  | 202 | 3.37 Cukup Baik |
| 16   | Salah satu alasan utama saya terus bekerja untuk organisasi ini adalah karena saya percaya bahwa kesetiaan itu penting dan karena itu sayamerasa memiliki kewajiban moral. (Y1.3.4) | 1 | 11 | 21 | 13 | 14 | 208 | 3.47 Baik       |
| 17   | Jika saya mendapat tawaran kerja yang lebih baik di perusahaan lain, tidak membuat saya ingin meninggalkan organisasi ini. (Y1.3.5)   | 1 | 15 | 18 | 22 | 4  | 193 | 3.22 Cukup Baik |
| 18   | Saya diajarkan untuk percaya akan nilai kesetiaan pada satu organisasi. (Y1.3.6)  | 0 | 8  | 19 | 18 | 15 | 220 | 3.67 Baik       |
| <b>Komitmen Normatif (Y1.3)</b>              |   |   |    |    |    |    |     | 3.40 Cukup Baik |
| <b>Komitmen Organisasional (Y)</b>           |   |   |    |    |    |    |     | 3.40 Cukup Baik |

Sumber: Data Diolah, 2017

Komitmen organisasional dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 18 item pernyataan. Tabel 5 menunjukkan semua item pernyataan memiliki nilai

rata-rata di atas 3,00 yang berarti semua item pernyataan tersebut sudah dinilai cukup baik. Nilai rata rata tertinggi jawaban responden dari pernyataan “ saya di ajarkan untuk percaya akan nilai kesetiaan pada suatu organisasi (Y1.3.6) “ dan nilai rata rata terendah jawaban responden dari “ Saya tidak percaya bahwa seseorang harus selalu setia kepada organisasinya. (Y1.3.2) “

**Tabel 6.**  
**Penilaian Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja**

| N<br>o                | Pernyataan  | Skor Jawaban |   |   |   |   | Jumla<br>h Skor | Rata<br>-<br>Rata | Kriteria   |
|-----------------------|---|--------------|---|---|---|---|-----------------|-------------------|------------|
|                       |   | 1            | 2 | 3 | 4 | 5 |                 |                   |            |
| 1                     | Saya puas dengan pekerjaan ini karena perusahaan menghargai prestasi yang telah saya raih (X1.1)                            | 0            | 1 | 1 | 2 |   | 12              | 3.6               | Baik       |
| 2                     | Saya puas dengan pekerjaan ini karena perusahaan memberikan pengakuan apabila telah menyelesaikan tugas dengan baik. (X1.2) | 0            | 1 | 2 | 2 | 5 | 205             | 3.42              | Baik       |
| 3                     | Saya memiliki pekerjaan yang menarik (X1.3)   | 0            | 1 | 2 | 1 | 9 | 203             | 3.38              | Cukup Baik |
| 4                     | Saya mendapatkan perkembangan karir karena pekerjaan yang saya lakukan (X1.4)   | 1            | 9 | 2 | 1 | 1 | 206             | 3.43              | Baik       |
| 5                     | Saya lebih mementingkan kemajuan karir saya dari pada insentif moneter (X1.5)   | 2            | 1 | 1 | 1 | 9 | 192             | 3.2               | Cukup Baik |
| <b>Kepuasan Kerja</b> |   |              |   |   |   |   |                 | 3.41              | Baik       |

Sumber: Data Diolah, 2017

Tabel 6. menunjukan bahwa Kepuasan Kerja yang digunakan didalam penelitian ini yang diukur dengan menggunakan 5 item pernyataan. Berdasarkan hasil tabel 6. dapat ditunjukan bahwa kelima item pernyataan dari indikator kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata di atas 3,00, yang berarti semua item pernyataan tersebut sudah dinilai cukup baik. Demikian juga secara rata-rata variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai 3,41 yang artinya variabel Kepuasan Kerja sudah dinilai baik, , dengan 3 indikator diatas rata – rata yaitu prestasi (3,6),

pengakuan (3.42) dan pertumbuhan (3.43) serta 2 indikator dibawah rata – rata yaitu pekerjaan itu sendiri (3.38) dan kemajuan (3.2).

**Tabel 7.**  
**Penilaian Responden terhadap Variabel Keadilan Organisasional**

| No                                   | Pernyataan   | Skor Jawaban |    |    |    |    | Jumlah Skor | Rata Rata | Kriteria   |
|--------------------------------------|--|--------------|----|----|----|----|-------------|-----------|------------|
|                                      |  | 1            | 2  | 3  | 4  | 5  |             |           |            |
| 1                                    | Jadwal kerja diberikan secara adil kepada seluruh karyawan. (X2.1.1)   | 1            | 12 | 17 | 17 |    | 13<br>209   | 3.48      | Baik       |
| 2                                    | Beban kerja yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan saya. (X2.1.2)                            | 1            | 11 | 18 | 21 | 9  | 206         | 3.43      | Baik       |
| 3                                    | Saya merasa bahwa gaji yang saya terima sudah adil. (X2.1.3)   | 3            | 9  | 26 | 13 | 9  | 196         | 3.27      | Cukup Baik |
| <b>Keadilan Distributif (X2.1)</b>   |  |              |    |    |    |    |             | 3.39      | Cukup Baik |
| 4                                    | Pimpinan berusaha untuk mendengarkan pendapat karyawan sebelum membuat keputusan terkait pekerjaan. (X2.2.1) | 1            | 14 | 17 | 21 | 7  | 199         | 3.32      | Cukup Baik |
| 5                                    | Pimpinan selalu mencari informasi yang akurat untuk membuat keputusan terkait pekerjaan. (X2.2.2)            | 2            | 11 | 20 | 18 | 9  | 201         | 3.35      | Cukup Baik |
| 6                                    | Semua keputusan terkait pekerjaan diterapkan secara konsisten kepada semua karyawan. (X2.2.3)                | 1            | 11 | 22 | 17 | 9  | 202         | 3.37      | Cukup Baik |
| <b>Keadilan Prosedural (X2.2)</b>    |  |              |    |    |    |    |             | 3.34      | Cukup Baik |
| 7                                    | Pimpinan selalu membicarakan dampak dari keputusan yang dibuat pada karyawan. (X2.3.1)                       | 1            | 11 | 17 | 25 | 6  | 204         | 3.40      | Cukup Baik |
| 8                                    | Pimpinan selalu mempertimbangkan hak-hak karyawan ketika membuat keputusan kerja. (X2.3.2)                   | 2            | 7  | 21 | 23 | 7  | 206         | 3.43      | Baik       |
| 9                                    | Pimpinan menjelaskan secara lengkap setiap keputusan yang dibuat tentang pekerjaan. (X2.3.3)                 | 1            | 15 | 16 | 16 | 12 | 203         | 3.38      | Cukup Baik |
| <b>Keadilan Interaksional (X2.3)</b> |  |              |    |    |    |    |             | 3.40      |            |
| <b>Keadilan Organisasional (X2)</b>  |  |              |    |    |    |    |             | 3.38      | Cukup Baik |

*Sumber:* Data Diolah, 2017

Keadilan Organisasional dalam penelitian ini diukur menggunakan 9 item pernyataan. Kelima item pernyataan dari indikator keadilan organisasional memiliki nilai rata-rata di atas 3,00, yang berarti semua item pernyataan tersebut sudah dinilai cukup. Nilai rata rata tertinggi ditunjukkan responden dari pernyataan “ Jadwal kerja diberikan secara adil kepada seluruh karyawan. (X2.1.1)“ dan nilai

rata rata terendah ditunjukan oleh jawaban responden dari pernyataan “ Saya merasa bahwa gaji yang saya terima sudah adil. (X2.1.3) “

**Tabel 8.**  
**Penilaian Responden terhadap Pemberdayaan Karyawan**

| No  | Pernyataan  | Skor Jawaban |    |    |    |    | Jumlah Skor | Rata Rata | Kriteria   |
|---|---|--------------|----|----|----|----|-------------|-----------|------------|
|   |   | 1            | 2  | 3  | 4  | 5  |             |           |            |
| 1   | Saya terlibat dalam proses perencanaan organisasi ini. (X3.1.1)                   | 4            | 10 | 20 | 14 | 12 | 200         | 3.33      | Cukup Baik |
| 2   | Saya merasa pekerjaan sangat sesuai dengan keinginan saya. (X3.1.2)               | 1            | 15 | 20 | 15 | 9  | 196         | 3.27      | Cukup Baik |
| 3   | Saya merasa pekerjaan yang dilakukan sangat penting bagi diri saya.(X3.1.3)       | 1            | 15 | 15 | 18 | 11 | 203         | 3.38      | Cukup Baik |
| <b>Sense of meaning ( merasa berarti ) (X3.1)</b>                             |   |              |    |    |    |    |             | 3.32      | Cukup Baik |
| 4   | Saya ingin memberikan yang terbaik bagi organisasi ini.(X3.2.1)                   | 2            | 14 | 13 | 18 | 13 | 206         | 3.43      | Baik       |
| 5   | Saya percaya diri pada kemampuan yang dimiliki.(X3.2.2)                           | 0            | 10 | 20 | 16 | 14 | 214         | 3.57      | Baik       |
| 6   | Saya yakin dapat mencapai target organisasi ini.(X3.2.3)                          | 1            | 14 | 22 | 18 | 5  | 192         | 3.20      | Cukup Baik |
| <b>Sense of competence ( merasa berkompeten ) (X3.2)</b>                      |   |              |    |    |    |    |             | 3.40      | Cukup Baik |
| 7   | Saya bisa menentukan sendiri bagaimana pekerjaan yang harus saya lakukan.(X3.3.1) | 1            | 14 | 17 | 14 | 14 | 206         | 3.43      | Baik       |
| 8   | Saya memiliki kebebasan dalam mengeluarkan pendapat. (X3.3.2)                     | 0            | 18 | 20 | 17 | 5  | 189         | 3.15      | Cukup Baik |
| <b>Sense of self-determination ( merasa menentukan nasib sendiri ) (X3.3)</b> |   |              |    |    |    |    |             | 3.29      | Cukup Baik |
| 9   | Saya dapat mempengaruhi hasil pekerjaan rekan kerja yang lain.(X3.4.1)            | 0            | 14 | 23 | 14 | 9  | 198         | 3.30      | Cukup Baik |
| 10  | Saya memiliki kemampuan dalam mengelola konsumen yang datang.(X3.4.2)             | 0            | 10 | 21 | 21 | 8  | 207         | 3.45      | Baik       |
| <b>Sense of impact ( merasa berdampak ) (X3.4)</b>                            |   |              |    |    |    |    |             | 3.38      | Cukup Baik |
| <b>Pemberdayaan Karyawan (X3)</b>   |   |              |    |    |    |    |             | 3.35      | Cukup Baik |

*Sumber:* Data Diolah, 2017

Pemberdayaan Karyawan diukur menggunakan 10 item pernyataan. Tabel 8 menunjukkan 10 item pernyataan dari indikator Pemberdayaan Karyawan memiliki nilai rata-rata di atas 3,00, yang berarti semua item pernyataan tersebut sudah dinilai cukup baik. Nilai rata rata tertinggi ditunjukan oleh responden dari pernyataan “ Saya memiliki kemampuan dalam mengelola

konsumen yang datang (X3.4.2) “ dan nilai rata rata terendah ditunjukan oleh jawaban responden dari pernyataan “ Saya memiliki kebebasan dalam mengeluarkan pendapat (X3.3.2) “

**Tabel 9.**  
**Hasil Uji Normalitas**

| <i>Unstandardized Residual</i> |       |
|--------------------------------|-------|
| <b>N</b>                       | 60    |
| <b>Kolmogorov-Smirnov Z</b>    | 0,789 |
| <b>Asymp.Sig.(2-tailed)</b>    | 0,562 |

*Sumber* : Data Diolah, 2017

Berdasarkan Tabel9 nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* sebesar 0,789 dan nilai *Asymp.Sig.(2-tailed)* sebesar 0,562. Hasil tersebut mengindikasikan model persaaman regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp.Sig.(2-tailed)* 0,562  $> \alpha$  0,05.

**Tabel10.**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

| <b>Variabel</b>                   | <b>Tolerance</b> | <b>VIF</b> |
|-----------------------------------|------------------|------------|
| <b>Kepuasan Kerja (X1)</b>        | 0,230            | 4,340      |
| <b>Keadilan Org (X2)</b>          | 0,275            | 3,643      |
| <b>Pemberdayaan Karyawan (X3)</b> | 0,274            | 3,653      |

*Sumber* : Data Diolah, 2017

Berdasarkan Tabel10, nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10 persen (0,1) dan nilai *VIF*  $< 10$  yang memiliki arti variabel Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional dan Pemberdayaan Karyawan terbebas dari uji multikolinearitas.

**Tabel 11.**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

| <b>No</b> | <b>Model</b> | <i>Unstandardized<br/>Coefficients</i> | <i>Standardized<br/>Coefficients</i> | <b>T</b> | <b>Sig.</b> |
|-----------|--------------|--|--------------------------------------|----------|-------------|
|-----------|--------------|--|--------------------------------------|----------|-------------|

|          |                               | B      | Std. Error | Beta   |        |       |
|----------|-------------------------------|--------|------------|--------|--------|-------|
| <b>1</b> | <i>Constant</i>               | 6,404  | 2,610      |        | 2,454  | 0,017 |
|          | Kepuasan Kerja<br>(X1)        | -0,225 | 0,296      | -0,209 | -0,760 | 0,450 |
|          | Keadilan Org (X2)             | 0,120  | 0,146      | 0,206  | 0,820  | 0,416 |
|          | Pemberdayaan<br>Karyawan (X3) | -0,051 | 0,137      | -0,094 | -0,374 | 0,710 |

Sumber : Data Diolah, 2017

Nilai Sig. dari masing-masing variabel Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional dan Pemberdayaan Karyawan sebesar 0,450, 0,416 dan 0,710 yang lebih besar dari 0,05 yang memiliki arti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 12.**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

| Model                            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients<br>Beta | T      | Sig.  |
|----------------------------------|-----------------------------|------------|-----------------------------------|--------|-------|
|                                  | B                           | Std. Error |                                   |        |       |
| <b>Kepuasan Kerja</b>            | 0.884                       | 0.432      | 0.256                             | 2.046  | 0.045 |
| <b>Keadilan Org</b>              | 0.666                       | 0.213      | 0.359                             | 3.132  | 0.003 |
| <b>Pemberdayaan<br/>Karyawan</b> | 0.592                       | 0.2        | 0.399                             | 2.958  | 0.005 |
| <b>Constant</b>                  | 5,746                       |            | F ratio                           | 74.009 |       |
| <b>R Square</b>                  | 0.799                       |            | Sig                               | ,000   |       |
| <b>Adjust R Square</b>           | 0.788                       |            |                                   |        |       |

Sumber : Data Diolah, 2017

Persamaan regresi linier berganda berdasarkan Tabel 12 untuk penelitian ini sebagai berikut.

$$Y = 5,746 + 0,884X_1 + 0,666X_2 + 0,592X_3 + e$$

1)  $X_1 = 0,884$ , menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memberikan pengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi pada Hotel Amanusa Nusa Dua sebesar 0,884, artinya apabila Kepuasan Kerja meningkat, maka Komitmen Organisasi akan

meningkat. ; 2)  $X_2 = 0,666$ , menunjukkan bahwa Keadilan Organisasional memberikan pengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi pada Hotel Amanusa Nusa Dua sebesar 0,666, artinya apabila Keadilan Organisasional meningkat, maka Komitmen Organisasi akan meningkat. ; 3)  $X_3 = 0,592$ , menunjukkan bahwa Pemberdayaan Karyawan memberikan pengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi pada Hotel Amanusa Nusa Dua sebesar 0,666, artinya apabila Pemberdayaan Karyawan meningkat, maka Komitmen Organisasi akan meningkat.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang diperoleh sebesar 0,799. Hal ini berarti 79,9 persen variasi variabel Komitmen Organisasi dapat dijelaskan oleh variabel Kepuasan Kerja( $X_1$ ), Keadilan Organisasional ( $X_2$ ) dan Pemberdayaan Karyawan ( $X_3$ ) sedangkan sisanya sebesar 21,1 persen diterangkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini misalnya *turn over* dan stress kerja.

Hasil penelitian ini mengembangkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Hasil ini sesuai dengan hipotesis satu ( $H_1$ ) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan di tempat kerja akan mengakibatkan semakin tinggi komitmen yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Karim dan Rehman (2012), Parwita dkk. (2012), Azemm (2010), Indrayani (2016) dan Lee *et al.* (2013).

Hasil penelitian mengembangkan bahwa Keadilan Organisasional memiliki pengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Hasil ini sesuai dengan hipotesis dua ( $H_2$ ) yang menyatakan bahwa Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua. Ini berarti bahwa semakin tinggi keadilan organisasi yang karyawan rasakan maka komitmen karyawan terhadap perusahaan akan meningkat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Karim dan Rehman (2012), Indrayani (2016), Jawad *et al.* (2012), Kristanto (2015), Suwandewi (2016) dan Ogut *et al.* (2013).

Hasil penelitian mengembangkan bahwa Pemberdayaan Karyawan memiliki pengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Hasil ini sesuai dengan hipotesis tiga ( $H_3$ ) yang menyatakan bahwa Pemberdayaan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua. Ini berarti pemberdayaan karyawan yang tepat akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Karim dan Rehman (2012), Hashmi dan Naqvi (2012), Ismail *et al.* (2011), Jafari *et al.* (2013), Kuo *et al.* (2010) dan Astuti *et al.* (2013).

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Simpulan yang dapat diperoleh berdasarkan pemaparan rumusan masalah, tujuan penelitian dan pembahasan hasil penelitian adalah sebagai berikut. 1) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

organisasional. Hal ini disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dari karyawan tersebut, maka akan meningkatkan komitmen organisasional. ; 2) Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat keadilan organisasional dalam suatu organisasi akan mempengaruhi tingkat komitmen organisasional karyawan. ; 3) Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Hal ini disimpulkan bahwa semakin baik proses pemberdayaan karyawan dalam organisasi dapat mempengaruhi tingginya tingkat komitmen organisasional dari karyawan tersebut.

Saran dari penelitian ini yang berkaitan dengan kepuasan kerja, keadilan organisasional, pemberdayaan karyawan dan komitmen organisasional pada Hotel Amanusa Nusa Dua, sebagai berikut: 1) Secara teoritis untuk meningkatkan komitmen organisasional, hal yang harus diperhatikan adalah kepuasan kerja, keadilan organisasional dan pemberdayaan karyawan. Variabel pemberdayaan karyawan menjadi salah satu variabel yang sangat penting untuk diperhatikan karena memiliki nilai standar koefisien paling tinggi. 2) Saran secara praktis terhadap Hotel Amanusa Nusa Dua untuk meningkatkan komitmen dari karyawannya adalah dengan memperhatikan komitmen afektif (karyawan akan merasa sangat senang untuk menghabiskan sisa karir nya dengan perusahaan), komitmen berkelanjutan (karyawan tidak merasa takut dengan apa yang mungkin terjadi bila karyawan berhenti dari pekerjaannya), komitmen normatif (karyawan diajarkan untuk percaya akan nilai kesetiaan pada suatu organisasi), pekerjaan itu sendiri, kemajuan, gaji, pendapat, keputusan, merasa berdampak, merasa

berkompeten, merasa menentukan nasib sendiri dan merasa berdampak dari karyawan tersebut karena hal tersebut dapat meningkatkan komitmen dari karyawan. Disamping itu, untuk meningkatkan rutinitas evaluasi pegawai dan pengembangan standar SDM Aman group dengan cara penilaian kinerja dan rotasi kerja untuk mengurangi repetitas dan kejemuhan kerja. 3) Saran bagi penelitian selanjutnya untuk menambah variabel lain, seperti : stres kerja dan *turn over intention* dan diharapkan untuk dapat mengambil sampel di luar lingkungan industri Perhotelan, seperti : Perbankan, UMKM, dan Rumah Sakit.

## REFERENSI

- Akuzum, Cemal. 2014. The Effect of Perceived Organizational Justice on Teachers Silence: A Practice in Primary Educational Institutions. *International Journal Social Science and Education*, 5: 10-15.
- Al-Zu'Bi, Hasan Ali. 2010. A Study of Relationship Between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 5 (12): 102-109.
- Astuti, Endang Stiti., Kusdi Raharjo., dan Djamhur Hamid. 2013. The Effect of Empowerment of the Organizational Commitment and the Job Satisfaction of The Employees of The National Electricity Company (Ltd). *Asian Transactions on Basic & Applied Scienc*, 3(4).
- Azeem, Syed Mohammad. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Employees in The Sultane of Oman. *Psychology*, 5: 295-299.
- Dehkordi, Fariba R., Sardar Mohammadi., dan Mozafar Yektayar. 2013. Relationship of Organizational Justice and Organizational Commitment of The Staff in General Directorate of Youth and Sports in Chahar Mahal Va Bakhtiari Province. *European Journal of Experimental Biology*, 3(3): 696-700.
- Demirel, Yavuz., dan Ilhami Yucel. 2013. The Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment: A Study on Automotive Industry. *InternationalJournal of Social Sciences*, 2(3): 26-37.

- Dewi, I Gusti Agung Dhyan Shinta., dan I Wayan Mudiartha Utama. 2015. Pengaruh Emotional Intellegence Leaders, Pemberdayaan Karyawan dan Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(6): 1676-1699.
- Fadzilah, Ari. 2006. Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Self of Efficacy terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan (Studi Kasus Pada Pt. Sinar Sosro Wilayah Pemasaran Semarang). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 3(1): 12-27
- Hashmi, Maryam Saeed., dan Naqvi Imran Haider. 2012. Psychological Empowerment: A Key to Boost Organizational Commitment, Evidence from Banking Sector of Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(2): 132
- Indrayani, Luh Putu Cahya., dan I Gusti Made Suwandana. 2016. Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(6): 3589-3619.
- Ismail, Azman., Hasan Al-Banna Mohamed., Ahmad Zaidi Sulaiman., Mohd Hamran Mohamad., dan Munirah Hanim Yusuf. 2011. An Empirical Study of the Relationship Between Transformasional Leadership, Empowerment and Organizational Commitment. *Business and Economics Research Journal*, 2(1): 88-107.
- Jafari, Vorya., Mohamad Ali Moradi., dan Mohamad Ahanci. 2013. An Examination of the Relationship Between Empowerment and Organizational Commitment (Case Study Kurdistan Province Electric Staff). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(12): 860-868.
- Jawad, Muhammad., Raja Sobia., Abraiz Aneela., dan Tabassum Tahira M. 2012. Role of Organizational Justice in Organizational Commitment with Moderating Effect of Employee Work Attitudes. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 5(4): 39-45.
- Karim, Faisal and Omar Rehman. 2012. Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 3(4): 92-104.
- Kristanto, Harris. 2015. Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 17(1): 86-98.

- Kuo, Tsung-Hsien., Li-Anho Chinholin., dan Kuei-Kueilai. 2010. Employee Empowerment In A Technology Advanced Work Environment. *Industrial Management & Data Systems*, 110(1): 24-42.
- Lee, Ung., Kim Hye., dan Kim Young. 2013. Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 5(1): 54-65.
- Meyer, P. John dan Allen, J. Natalie. 1991. A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*. 1(1): 61-89.
- Muliani, Ni Made. 2016. Pengaruh Penempatan dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Agung Putra Apartment Bali. *Skripsi* Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unversitas Udayana, Denpasar.
- Nursyamsi, Idayanti. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Pemberdayaan dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Dosen. *Jurnal Conference in Business, Accounting, and Management*, 1(2): 405-423.
- Ogut, E., Mehmet Sahin., dan M. Tahir Demirsel. 2013. The Relationship Between Perceived Organizational Justice and Cyberloafing: Evidence from a Public Hospital in Turkey. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(10): 226-233.
- Parwita, Gde Bayu Surya., I Wayan Gede Supartha., dan Putu Saroyeni. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja. *E-Jurna Manajemen Unud*, 2(11).
- Pratiwi, Putrid. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberdayaan Terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja. *Aset*. 14(1): 41-52.
- Ravangard, Ramin., Zahra Sajjadnia., dan Najme Ansarizade. 2013. Study of The Effect of Perceived Organizational Justice and its Components on Organizational Commitment of Administrative and Financial Employees of Shiraz University of Medical Sciences General Hospital in 2012. *Archives of Pharmacy Pratice*, 4(1): 35-43.
- Suhermin. 2012. Pemberdayaan Kerja Professional sebagai Mediasi Dukungan Organisasi dan Pertukaran Pemimpin Anggota Terhadap Komitmen Organisasional. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 16(2): 64-78.
- Sutrisna, I W. W., dan Agoes G. R. 2014. Pengaruh Keadilan Distributif, Prosedural, dan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen

Organisasi Pada Paramedis di Rumah Sakit Tk II Udayana Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Udayana*, 3(9): 2489 – 2509.

Suwandewi, Ni Nyoman Trisna., dan Desak Ketut Sintaasih. 2016. Keadilan Organisasional dan Komitmen Organisasional: Efeknya Pada Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(7): 4453-4485.

Tania, A., dan E.M. Sutanto. 2013. Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Dai Knife di Surabaya. *Agora*, 1(3): 1-9.

Wibowo, I Gede Putro., Gede Riana., dan Made Surya Putra. 2015. Pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(2): 125-145.

Widayanti, Kadek Sri., dan Ni Ketut Sariyathi. 2016. Pengaruh kepuasan kerja, Pemberdayaan Karyawan dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 5(11): 7002-7029.