

Global Journal of Management and Business Research Volume XIX Issue X Version I

I Made Angga Saputra¹ and I Made Artha Wibawa²

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana

Received: 9 December 2018 Accepted: 31 December 2018 Published: 15 January 2019

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.

Index terms— job satisfaction, organizational justice, employee empowerment, organizational commitment. Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan I Made Angga Saputra ? & I Made Artha Wibawa ? Abstrak-Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasional dan pemberdayaan 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 organisasional. 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 5point 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.

1 I.

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 ditemukan 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 cenderung membalas budi pada organisasi ketika mereka diperlakukan adil dan diikuti sertakan dalam proses pengambilan keputusan dan mendapatkan dukungan dari pimpinan. Berdasarkan pra-riset melalui wawancara yang dilakukan kepada Bapak I Made Righi 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.

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 menantang 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.

Dengan demikian, berdasarkan penelitian terdahulu dan masalah yang terdapat pada Hotel Amanusa Nusa Dua, maka dilakukan 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; Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut. H3: Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Amanusa Nusa Dua.

2 II.

3 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) di ukur dengan 4 indikator. Adapun model regresi linear berganda yang dapat dijabarkan dengan menggunakan persamaan sebagai berikut: Keterangan: $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$ (1) A= Konstanta $\beta_1 \beta_2 \beta_3$ = Koefisien regresi Y= Komitmen organisasional X 1 = Kepuasan kerja X 2 =

Keadilan organisasional X 3 = 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 diraihny; 2) Pengakuan (X1.2) Suatu perasaan yang timbul dalam diri karyawan terhadap pengakuan yang oleh perusahaan atas penyelesaian tugas yang memadai di dalam pekerjaannya. Indikator ini diukur dari persepsi karyawan mengenai 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 perasaannya yang timbul ketika melakukan pekerjaannya, seperti perasaan tertarik terhadap pekerjaannya; 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 monoter dari perusahaan. Indikator ini diukur dari persepsi karyawan yang lebih mementingkan kemajuan karirnya dari pada insentif moneter.

Al-Zu'bi (2010) menyatakan bahwa indikatorindikator 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

4 Global Journal of Management and Business Research

Volume XIX Issue X Version I Year 2019 () dimana para karyawan yakin dan percaya diri terhadap kemampuan maupun keahlian yang mereka miliki, sehingga dapat diwujudkannyatakan 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 diukur dari persepsi responden mengenai nilai harus setia terhadap organisasi, dan tidak etis jika berpindah ke organisasi lain.

5 III.

6 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. 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. Tabel 6. menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja yang digunakan didalam penelitian ini yang diukur dengan menggunakan 5 item pernyataan. Berdasarkan hasil tabel 6. dapat ditunjukkan 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) 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 ditunjukkan oleh jawaban responden dari pernyataan " Saya merasa bahwa gaji yang saya terima sudah adil. (X2. 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 kejenuhan 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.

7 Global Journal of Management and Business Research

Volume XIX Issue X Version I Year 2019 () ^{1 2}

¹© 2019 Global Journals 1

²© 2019 Global Journals

<p>Sutrisna dan Rahyuda (2014) menyatakan bahwa untuk memicu tumbuhnya rasa komitmen dalam diri karyawan, organisasi dalam melakukan 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 berperilaku dengan adil, kerjasama antara karyawan dengan manajer akan lebih mudah serta akan timbul dukungan karyawan terhadap keputusan yang dibuat oleh manajer.</p> <p>Tabel 1:</p>	<p>Dewi memberdayakan 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).</p>	<p>dan Uta (2015) menyatakan karyawan akan</p>
---	--	--

[Note: Sumber: HRD Hotel Amanusa Nusa Dua, 2017]

Figure 1:

Tabel 6: Penilaian Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja									
No.	Pernyataan	Skor					Jumlah Skor	Rata-Rata	Kriteria
		Jawaban							
		1	2	3	4	5			
1	Saya puas dengan pekerjaan ini prestasi yang telah saya raih (X1.1) karena perusahaan menghargai Saya puas dengan pekerjaan ini	0	10	16			216	3.6	Baik
		22					12		
2	karena perusahaan memberikan pengakuan apabila telah menyelesaikan tugas dengan baik. (X1.2)	0	10	20	25	5	205	3.42	Baik
3	Saya memiliki pekerjaan yang menarik (X1.3)	0	13	20	18	9	203	3.38	Cukup Baik
4	Saya mendapatkan perkembangan karir karena pekerjaan yang saya lakukan (X1.4)	1	9	23	17	10	206	3.43	Baik
5	Saya lebih mementingkan kemajuan karir saya dari pada insentif moneter (X1.5)	2	18	15	16	9	192	3.2	Cukup Baik
	Kepuasan Kerja							3.41	Baik
Sumber: Data Diolah, 2017									

Figure 2:

Tabel 7: Penilaian Responden terhadap Variabel Keadilan Organisasional		Skor 5	
No.Pernyataan		Jawa- ban	
		1 2	
		3 4	
1	Jadwal kerja diberikan secara adil kepada seluruh	1	
		12	
		17	
		17	
	karyawan. (X2.1.1)		
2	Beban kerja yang diberikan oleh perusahaan sesuai den-	1	9
	gan kemampuan saya. (X2.1.2)	11	
		18	
		21	
3	Saya merasa bahwa gaji yang saya terima sudah adil.	3 9	9
	(X2.1.3)	26	
		13	
	Keadilan Distributif (X2.1)		
Year	4	Pimpinan berusaha untuk mendengarkan pendapat	1 7
2019	5	karyawan sebelum membuat keputusan terkait peker-	14 9
		jaan. (X2.2.1) Pimpinan selalu mencari informasi yang	17
		akurat untuk membuat keputusan terkait pekerjaan.	21
		(X2.2.2)	2
			11
			20
			18
Volume6		Semua keputusan terkait pekerjaan diterapkan secara konsisten kepada semua karyawan. (X2.2.3	
XIX	7		
Issue	8		
X	9		
Ver-			
sion			
I			
()		Keadilan Organisasional (X2)	
Global			
Jour-			
nal			
of			
Man-			
age-			
ment			
and			
Busi-			
ness			
Re-			
search			

Sense of competence (merasa berkompeten) (X3.2)

- 7 Saya bisa menentukan sendiri bagaimana pekerjaan yang harus saya lakukan.(X3.3.1)
 8 Saya memiliki kebebasan dalam mengeluarkan pendapat. (X3.3.2)

Sense of self-determination (merasa menentukan nasib sendiri) (X3.3)

- 9 Saya dapat mempengaruhi hasil pekerjaan rekan kerja yang lain.(X3.4.1)

- 10 Saya memiliki kemampuan dalam mengelola konsumen yang datang.(X3.4.2)

Sense of impact (merasa berdampak) (X3.4) Pemberdayaan

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

Tabel 9: Hasil Uji Normalitas

N
 Kolmogorov-Smirnov Z
 Asymp.Sig.(2-tailed)

Berdasarkan Tabel9 nilai Kolmogorov-Smirnov Z

sebesar 0,789 dan nilai Asymp.Sig.(2-tailed) sebesar

0,562. Hasil tersebut mengindikasikan model

Tabel 10: Hasil Uji Multikolinearitas

8 Variabel
 Kepuasan Kerja (X1)
 Keadilan
 Org

- 204 Nilai Sig. dari masing-masing variabel Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional dan Pemberdayaan
205 Karyawan sebesar 0,450, 0,416 dan 0,710 yang lebih besar dari 0,05 yang memiliki arti tidak terdapat pengaruh
206 antara variabel bebas terhadap absolute residual. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala
207 heteroskedastisitas.
- 208 [Wibowo et al. ()] , Wibowo , Gede Putro , Gede Riana , Dan Made Surya , Putra . *Pengaruh Stress Kerja*
209 *terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas*
210 *Udayana* 2015. 4 (2) p. .
- 211 [Indrayani et al. ()] , Luh Indrayani , Putu Cahya , Gusti Made , Suwandana . *Pengaruh Keadilan Organisasional*
212 *Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pada Karyawan. E-Jurnal Manajemen Unud* 2016.
213 5 (6) p. .
- 214 [Suwandewi et al. ()] , Ni Suwandewi , Nyoman Trisna , Dan Desak Ketut , Sintaasih . *Keadilan Organisasional*
215 *dan Komitmen Organisasional: Efeknya Pada Organizational Citizenship Behavior. E-Jurnal Manajemen*
216 *Unud* 2016. 5 (7) p. .
- 217 [Bi and Ali ()] 'A Study of Relationship Between Organizational Justice and Job Satisfaction'. Al-Zu' Bi , Hasan
218 Ali . *International Journal of Business and Management* 2010. 5 (12) p. .
- 219 [Ismail et al. ()] 'An Empirical Study of the Relationship Between Transformasional Leadership, Empowerment
220 and Organizational Commitment'. Azman Ismail , Ahmad Hasan Al-Banna Mohamed , Zaidi Sulaiman ,
221 Mohd Hamran Mohamad , Dan Munirah Hanim , Yusuf . *Business and Economics Research Journal* 2011. 2
222 (1) p. .
- 223 [Jafari et al. ()] 'An Examination of the Relationship Between Empowerment and Organizational Commitment
224 (Case Study Kurdistan Province Electric Staff). Interdisciplinary Journal of Organizational Justice and its
225 Components on Organizational Commitment of Administrative and Financial Employees of Shiraz University
226 of Medical Sciences General Hospital in 2012'. Vorya Jafari , Mohamad Ali Moradi , Mohamad Dan , Ahanci
227 . *Archives of Pharmacy Practice* 2013. 4 (1) p. .
- 228 [Fadzilah ()] 'Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Self of Efficacy terhadap Kinerja Karyawan
229 Bagian Penjualan (Studi Kasus Pada Pt. Sinar Sosro Wilayah Pemasaran Semarang)'. Ari Fadzilah . *Jurnal*
230 *Studi Manajemen & Organisasi* 2006. 3 (1) p. .
- 231 [Azeem and Mohammad ()] 'Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Employees in The
232 Sultane of Oman'. Syed Azeem , Mohammad . *Psychology* 2010. 5 p. .
- 233 [Suhermin ()] 'Pemberdayaan Kerja Professional sebagai Mediasi Dukungan Organisasi dan Pertukaran
234 Pemimpin Anggota Terhadap Komitmen Organisasional'. Suhermin . *Jurnal Ekonomi dan Keuangan* 2012.
235 16 (2) p. .
- 236 [Dewi et al. ()] 'Pengaruh Emotional Intelligence Leaders'. I Dewi , Gusti Agung Dhyan Shinta , Dan I Wayan
237 Mudiarta Utama . *Pemberdayaan Karyawan dan Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. E-Jurnal*
238 *Manajemen Unud* 2015. 4 (6) p. .
- 239 [Sutrisna and Dan Agoes (ed.) ()] *Pengaruh Keadilan Distributif, Prosedural, I W W Sutrisna , G R Dan Agoes*
240 *. dan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Paramedis di Rumah Sakit*
241 *Tk II Udayana Denpasar. E-Jurnal Manajemen Udayana (ed.)* 2014. 3 p. .
- 242 [Widayanti et al. ()] 'Pengaruh kepuasan kerja'. Kadek Widayanti , Sri , Dan Ni Ketut , Sariyathi . *Pemberdayaan*
243 *Karyawan dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional. E-Jurnal Manajemen Unud* 2016. 5 (11) p. .
- 244 [Tania et al. (ed.) ()] *Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan,*
245 *A Tania , E M Dan , Sutanto . PT. Dai Knife di Surabaya. Agora (ed.)* 2013. 1 p. .
- 246 [Hashmi et al. ()] 'Psychological Empowerment: A Key to Boost Organizational Commitment, Evidence from
247 Banking Sector of Pakistan'. Maryam Saeed Hashmi , Dan Naqvi Imran , Haider . *International Journal of*
248 *Human Resource Studies* 2012. 2 (2) p. 132.
- 249 [Dehkordi et al. ()] 'Relationship of Organizational Justice and Organizational Commitment of The Staff in
250 General Directorate of Youth and Sports in Chahar Mahal Va Bakhtiari Province'. Fariba R Dehkordi ,
251 Sardar Mohammadi , Dan Mozafar Yektayar . *European Journal of Experimental Biology* 2013. 3 (3) p. .
- 252 [Demirel and Dan Ilhami Yucel ()] 'The Effect of'. Yavuz Demirel , Dan Ilhami Yucel . *Organizational Justice*
253 *on Organizational Commitment: A Study on Automotive Industry. International Journal of Social Sciences*
254 2013. 2 (3) p. .
- 255 [Astuti et al. ()] 'The Effect of Empowerment of the Organizational Commitment and the Job Satisfaction of
256 The Employees of The National Electricity Company (Ltd)'. Endang Astuti , Stiti , Kusdi Raharjo , Djamhur
257 Dan , Hamid . *Asian Transactions on Basic & Applied Scienc* 2013. 3 (4) .
- 258 [Akuzum ()] 'The Effect of Perceived Organizational Justice on Teachers Silence: A Practice in Primary
259 Educational Institutions'. Cemal Akuzum . *International Journal Social Science and Education* 2014. 5 p. .