

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEADILAN ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN

**I Gusti Ayu Ratih Widarianti¹
Desak Ketut Sintaasih²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
email: gekratih29@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional, keadilan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan Keraton Jimbaran Resort. Desain penelitian yang akan digunakan pada penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif. Pada penelitian ini, populasi berjumlah 148 karyawan dengan sampel 108 karyawan. Metode penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan pendekatan slovin dengan. Alat analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan, keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Berdasarkan hasil dari kuesioner terdapat hasil yang rendah yaitu karyawan kurang bertanggung jawab terhadap perusahaan, atasan kurang peduli terhadap bawahan, pimpinan kurang memperhatikan hak-hak karyawan dan setiap tugas kurang dikerjakan dengan baik karena kurangnya dukungan dari rekan kerja.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, keadilan organisasional, kepuasan kerja, komitmen organisasional karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of transformational leadership, organizational justice and job satisfaction on the organizational commitment of Keraton Jimbaran Resort employees. The research design that will be used in this study is quantitative research. In this study, the population amounted to 148 employees with a sample of 108 employees. The method of determining the sample in this study was carried out with the Slovin approach. The analytical tool used is multiple linear regression analysis techniques. The results in this study are transformational leadership has a positive and significant effect on employee organizational commitment, organizational justice has a positive and significant effect on employee organizational commitment, job satisfaction has a positive and significant effect on employee organizational commitment. Based on the results of the questionnaire there are low results, namely the employees are less responsible for the company, the boss is less concerned about the subordinates, the leader does not pay attention to the rights of employees and each task is not done well due to lack of support from colleagues

Keywords: *transformational leadership, organizational justice, job satisfaction, employee organizational commitment*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang berkualitas sangat dibutuhkan di daerah Bali yang merupakan salah satu daerah tujuan wisatawan dunia. Memiliki sumber daya manusia yang berkualitas adalah suatu hal penting dalam penentuan keberhasilan dari perusahaan. Untuk mendukung kepariwisataan di Bali tentunya membuka peluang-peluang bisnis diantaranya bisnis pelayanan jasa yaitu jasa perhotelan. Hotel merupakan salah satu penunjang pariwisata yang sangat penting dalam kepariwisataan yang ada di Bali. Hotel adalah penyedia jasa pelayanan penginapan, penyedia makanan dan minuman serta jasa lainnya bagi masyarakat umum yang dikelola secara komersial (Durachim & Hamzah, 2017).

Baik buruknya pelayanan yang diberikan perusahaan salah satunya ditentukan oleh *human resources*. *Human resources* atau karyawan pada perusahaan dapat memberikan pelayanan yang baik apabila karyawan memiliki keinginan untuk terus bekerja dalam perusahaannya. Hal tersebut menuntut perusahaan harus mulai memperhatikan bagaimana cara meminimalisir keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Salah satu strategi perusahaan guna mempertahankan karyawannya adalah dengan terus meningkatkan komitmen yang tinggi pada organisasinya akan mendukung kesuksesan organisasi dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan (Rejeki, 2015).

Keraton Jimbaran Resort adalah industri di bidang jasa yang menawarkan peristirahatan kepada wisatawan mancanegara dan juga wisatawan domestik yang datang ke Bali. Hotel yang beralamatkan di Jl. Merajapati Jimbaran, Kuta Selatan, Badung, Bali ini menawarkan kenyamanan dan keamanan bagi setiap pelanggannya. Hotel ini terdapat fasilitas pelayanan berupa spa, kolam renang, outdoor serta akomodasi lainnya. Kamar-kamarnya yang cerah dan lapang menampilkan dekorasi yang elegan, serta memiliki balkon pribadi yang menghadap taman hotel. Karyawannya ramah-ramah, baik dan peduli terhadap para tamu.

Komitmen organisasional karyawan merupakan derajat dimana seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut (Robbins & Coulter, 2009: p. 40). Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan berperilaku, seperti mempertimbangkan tujuan dan manfaat organisasi sebagai miliknya, mengambil resiko untuk organisasi mereka dan berkeinginan untuk tetap berada di dalam organisasi sehingga dengan menurunnya tingkat keinginan karyawan dan efektivitas perusahaan akan meningkat (Turgut *et al.*, 2012). Belum maksimalnya komitmen karyawan dalam suatu organisasi menunjukkan kurangnya tanggung jawab seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, komitmen menjadi sulit untuk diterapkan mengingat banyaknya perusahaan yang menggunakan sistem kontrak kepada karyawannya (Suryanatha & Ardana, 2016).

Walaupun komitmen organisasional karyawan merupakan hal yang penting, namun masih banyak terdapat permasalahan komitmen pada suatu perusahaan atau organisasi. Keraton Jimbaran Resort merupakan salah satu bisnis di bidang jasa yang berlokasi di Jl. Merajapati Jimbaran. Berdasarkan data yang didapat

pada Keraton Jimbaran Resort terjadi masalah dalam komitmen karyawannya, dimana terdapat karyawan yang mengundurkan diri pada setiap bulannya, terlebih pada tahun 2017 menunjukkan bahwa belum maksimalnya komitmen pada karyawan. Semakin tinggi tingkat karyawan yang mengundurkan diri maka semakin banyak karyawan yang merasakan ketidaknyamanan berada di dalam perusahaan. Namun hasil dari wawancara dengan salah satu HRD yang menyatakan bahwa terjadinya karyawan yang mengundurkan diri karena tidak jelasnya jenjang karir yang didapat oleh karyawannya, karyawan yang berprestasi dalam bekerja tidak pernah mendapat penghargaan dari perusahaan, mendapatkan tawaran pekerjaan yang lebih baik di organisasi lain, fasilitas dan tunjangan yang diterima oleh karyawan tergolong rendah dan ketidaksesuaian upah yang diterima oleh karyawan.

Selain itu, terdapat juga masalah dimana karyawan pada Keraton Jimbaran Resort tersebut tidak pernah menghadiri event-event yang diselenggarakan oleh Keraton Jimbaran resort yang disebabkan oleh kurangnya rasa kepedulian terhadap perusahaan dan kurangnya rasa kekeluargaan dan rasa saling memiliki antar karyawan. Terdapat juga karyawan Keraton Jimbaran Resort yang tidak pernah mentaati peraturan yang ditentukan seperti sering terjadinya keterlambatan yang melebihi batas waktu, sering membawa ponsel selama bekerja terutama dalam area kerja kitchen, sering terdapat laki-laki yang berambut panjang dan berkumis, dan sering terdapat pelanggaran pada karyawan wanita yang mengenakan bahan kimia seperti cat pada kuku.

Dari hasil observasi menunjukkan kurangnya kepemimpinan yang diberikan oleh pemimpin perusahaan pada karyawannya. Berhasil atau tidaknya perusahaan mencapai tujuannya tergantung pada seorang pemimpin dalam mengadopsi gaya kepemimpinannya yang tepat (Voon *et al.*, 2011). Salah satu gaya kepemimpinan yang tepat dan dibutuhkan perusahaan saat ini adalah gaya kepemimpinan transformasional (Ngadiman *et al.*, 2013). Pemimpin transformasional sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan, dengan kepemimpinan transformasional akan membuat kecerdasan emosional yang dimiliki masing-masing individu dapat terkontrol dengan baik, sehingga dapat meningkatkan efektivitas tim dalam perusahaan. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu membangkitkan motivasi dan menggerakkan anggotanya demi sebuah hasil yang optimal (Avolio *et al.*, 2004). Kepemimpinan transformasional juga merupakan prediktor penting dalam komitmen organisasional karyawan (Yang, 2012). Kepemimpinan sebagai proses dimana pemimpin memengaruhi pengikutnya untuk percaya bahwa mereka harus bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama (Yukl, 2015: p. 6). Sukrajap (2016) dan Dariush *et al.* (2016) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan. Sementara itu, terdapat hasil yang berbeda dalam penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2011) yang menyatakan kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.

Selain kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional juga dipengaruhi oleh keadilan organisasional. Penekanan keadilan dapat menyebabkan hasil yang positif bagi organisasi yaitu pada komitmen

organisasional (Sanhaji *et al.*, 2016). Keadilan organisasional memainkan peran yang penting dalam pengembangan komitmen organisasi (Bakhshi *et al.*, 2009). Karyawan yang merasa diberlakukan dengan adil dalam organisasi lebih berkomitmen dengan pekerjaan mereka dan karyawan yang merasa tidak diberlakukan adil akan cenderung untuk meninggalkan organisasi. Yavuz (2010) menyatakan bahwa dengan memperkuat keadilan organisasi adalah salah satu langkah penting yang akan meningkatkan komitmen organisasi. Crow *et al.* (2012) menyatakan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan. Sementara itu, terdapat hasil yang berbeda dalam penelitian yang dilakukan oleh Rejeki (2015) yang menyatakan keadilan organisasional tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan yang artinya, semakin tinggi keadilan organisasional yang karyawan rasakan, tidak mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan.

Komitmen organisasional karyawan juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan teori kepuasan kerja, perbedaan persepsi merupakan salah satu penilaian kepuasan kerja individu (Castillo & Cano, 2004). Kepuasan kerja menjadi salah satu alasan utama bagi kontinuitas dan kesuksesan organisasi. Semakin tinggi kepuasan kerja yang diperoleh maka pegawai semakin suka menunjukkan komitmennya. Suwanto dan Priansa (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima. Kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2009: p. 202). Teori kepuasan kerja dibuktikan oleh hasil penelitian Angelina dan Subudi (2014) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional, keadilan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional di Keraton Jimbaran Resort.

Azeem (2010) menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mengejar kualitas tidak hanya tergantung pada bagaimana organisasi mengembangkan kompetensi karyawannya, namun juga pada bagaimana organisasi meningkatkan komitmen karyawannya, baik komitmen pada pekerjaan maupun komitmen pada arahan atasan. Karena menanamkan komitmen pada diri karyawan sangat penting dilakukan untuk mengembangkan suatu organisasi. Menurut Adiapsari (2012) karyawan yang tidak memiliki komitmen akan menunjukkan kemalasan untuk bekerja keras sehingga menghambat tujuan organisasi dan memiliki keinginan rendah untuk bekerja dan tetap bertahan dilembaga tempatnya bekerja. Karim dan Rehman (2012) mengatakan komitmen organisasional sebagai keyakinan teguh dalam pengakuan dari karyawan mengenai tujuan atau prinsip-prinsip organisasi, dan memiliki keyakinan besar atas organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan mereka di

organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan individu untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi (Hasan, 2012). Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbins & Judge, 2015).

Sopiah (2012: p. 155) menyatakan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional adalah sebuah keadaan dimana individu mempertimbangkan sejauh mana nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, serta sejauh mana keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Allen & Meyer, 1993). Menurut (Robbins & Coulter, 2009: p. 40) Komitmen organisasional merupakan derajat dimana seseorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional dikelompokkan dalam tiga komponen utama yaitu komitmen efektif, komitmen bersinambung dan komitmen normatif. Komitmen organisasional merupakan identifikasi rasa, keterlibatan, dan loyalitas yang ditampakkan oleh pegawai terhadap organisasi yang menjadi tempatnya untuk mengabdikan dan bekerja menurut Suwanto dan Priansa 2011: p. 232). Rendahnya komitmen organisasi, mencerminkan kurangnya tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab. Menurut Riady (2009) karyawan yang memiliki komitmen rendah dapat ditunjukkan dengan tidak adanya semangat kerja karyawan, *absenteeism* (tingkat absensi) dan keterlambatan tinggi, disiplin kerja yang rendah, menurunnya prestasi kerja dan tidak menutup kemungkinan terjadinya pemogokan kerja, *turn over* (pindah kerja). Insan, Astuti, Raharjo dan Hamid (2013) menyatakan komitmen organisasional adalah salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam menghadapi lingkungan yang lebih kompleks, karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang kuat akan mengidentifikasi bisnis mereka dengan bisnis organisasi, semakin serius karyawan di tempat kerja serta memiliki loyalitas dapat mengejar tujuan organisasi.

Penelitian ini dilakukan oleh Joo *et al.* (2012) menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Herawati dan Azzuhri (2014) menunjukkan tipe kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Han *et al.* (2016) menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional karyawan. Hasil yang sama diperoleh Sukrajap (2016) dan Permatasari *et al.* (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.

H₁ : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional karyawan

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dehkordi *et al.* (2014) pada 150 orang staff di Direktorat Umum Pemuda dan Olahraga di Chahar Mahal Va Bakhtiari menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara keadilan organisasional dengan dimensi (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional) dengan komitmen organisasional karyawan. Hubungan langsung disini menjelaskan bahwa dengan pertimbangan yang lebih fungsional keadilan organisasional di Departemen Pemuda dan Olahraga, komitmen organisasional staff meningkat. Begitu juga penelitian di organisasi pemerintahan Pakistan yang dilakukan oleh Karim dan Rehman (2012) menunjukkan keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Hasil yang sama ditemukan oleh Crow *et al.* (2012) dan Mensah *et al.* (2016) juga menyatakan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Penelitian yang dilakukan Lashari *et al.* (2016) di *University of Sargodha* juga menemukan keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.

H₂: Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional Karyawan

Oyewobi *et al.* (2012) pada penelitian quantity surveyor dalam pelayanan publik nigeria menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara variabel kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Adekola (2012) menunjukkan hasil analisis regresi linear berganda yang berhubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Hasil yang sama juga dinyatakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Sutanto (2013) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini mendukung penelitian Widyanti *et al.* (2004) yang menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu prediktor yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada organisasi. Ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin termotivasi pula karyawan dalam peningkatan komitmen organisasinya (Pramitha *et al.*, 2012). Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H₃ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional Karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Keraton Jimbaran Resort yang berlokasi di Jalan Merajapati, Jimbaran, Kuta Selatan, Badung, Bali. Lokasi tersebut dipilih karena belum ada yang melakukan penelitian di perusahaan tersebut mengenai sumber daya manusianya. Ditemukan hal-hal yang menyangkut komitmen organisasional karyawan dimana diduga tingkat komitmen organisasional karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, keadilan organisasional dan kepuasan kerja.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan di Keraton Jimbaran Resort yang berjumlah 148 karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan maka didapatkan jumlah sampel Keraton Jimbaran Resort yang akan diambil dalam

penelitian ini yaitu sebanyak 108 sampel dengan menggunakan teknik random sampling.

Tabel 1.
Data Jumlah Karyawan Keraton Jimbaran Resort 2018

| No. | Departement / Divisi | Populasi | Sampel |
|---------------|----------------------------------|------------|------------|
| 1. | <i>General Affair</i> | 19 | 14 |
| 2. | <i>Front Office</i> | 18 | 13 |
| 3. | <i>Engineering</i> | 11 | 8 |
| 4. | <i>Human Resources</i> | 15 | 11 |
| 5. | <i>Food&Beverage Service</i> | 19 | 14 |
| 6. | <i>Food&Beverage Product</i> | 27 | 19 |
| 7. | <i>Housekeeping</i> | 27 | 19 |
| 8. | <i>Resort Activities</i> | 6 | 5 |
| 9. | <i>Sales & Marketing</i> | 6 | 5 |
| Jumlah | | 148 | 108 |

Sumber : Data diolah, 2018

Metode regresi linier beranda digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X_1), Keadilan Organisasional (X_2), Kepuasan Kerja (X_3) dan Komitmen Organisasional (Y). metode ini diuji menggunakan sistem komputer berupa *spss.2.3*. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$. Model regresi yang digunakan adalah sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

- Y = Komitmen Organisasional
- X1 = Kepemimpinan Transformasional
- X2 = Keadilan Organisasional
- X3 = Kepuasan Kerja
- α = Konstanta
- β_1 = Koefisien regresi Kepemimpinan Transformasional
- β_2 = Koefisien regresi Keadilan Organisasional
- β_3 = Koefisien regresi Kepuasan Kerja
- e = *error*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keraton Bali merupakan perusahaan pribadi yang didirikan oleh perusahaan MAMA & LEON yaitu sebuah perusahaan yang bergerak dibidang garment manufacturing. Soft opening Keraton Bali ini pada tanggal 27 Juli 1991 dan pada saat itu Keraton Bali mendapat penghargaan sebagai Hotel Melati Tiga, berselang enam bulan kemudian tepatnya pada tanggal 29 Januari 1992 Keraton Bali berubah menjadi hotel berbintang 2 (dua) dan tiga tahun kemudian yaitu pada tanggal 18 April 1995, Keraton Bali mendapat penghargaan sebagai hotel yang berbintang 3 (tiga). Selama ini Keraton Bali banyak dikunjungi oleh wisatawan berkebangsaan Italia, Jerman, Swiss, Perancis serta sedikit dari Jepang, Amerika, Australia dan wisatawan domestik.

Sesuai dengan namanya, Keraton Bali ini berbentuk Cottages dan mempunyai 99 (Sembilan puluh Sembilan) kamar termasuk suite dengan memperkerjakan sekitar 148 orang karyawan yang terdiri dari 138 orang employee dan 10 orang executive.

Sejak bulan November 1992 sampai saat ini Keraton Bali mengalami kemajuan yang sangat besar dan unik dari bentuk bangunan, manajemen, fasilitas maupun pelayanan yang akhirnya akan menarik banyak wisatawan dan kesejahteraan karyawan semakin terjamin.

Pada tanggal 1 Agustus 1993 Keraton Bali merayakan ulang tahunnya yang ke I dan pada tanggal 1 Agustus 1994 Keraton Bali kembali merayakan ulang tahunnya yang ke II yang dirayakan dengan motto “ Service Kunci Sukses”. Pada tanggal 5 Agustus 1995 ulang tahun ke III dirayakan dengan menggunakan motto “Back To Basic”. Ulang tahun ke IV dirayakan pada tanggal 5 Agustus 1996 dan ulang tahun ke V dirayakan pada tanggal 2 Agustus 1997.

Pada awal tahun 2002 nama hotel Keraton Bali berubah menjadi Keraton Jimbaran Resort. Karena untuk lebih menonjolkan nama Jimbaran sebagai nama kawasan yang terkenal dimancanegara sebagai tempat peristirahatan yang tenang dan damai.

Penelitian ini menggunakan 108 orang karyawan pada Keraton Jimbaran Resort sebagai responden sesuai dengan ukuran sampel yang digunakan. Penggambaran mengenai responden dalam penelitian ini akan dijelaskan dengan menyajikan karakteristik responden yang didasarkan pada tiga aspek yaitu umur, jenis kelamin dan pendidikan terakhir.

Terdapat empat karakteristik responden yaitu usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan masa kerja. Sebagian besar responden dalam penelitian ini berusia 20 sampai 29 tahun dengan persentase sebesar 48,15% atau sebanyak 52 orang. Hal ini menunjukkan kelompok dalam usia produktif sangat mampu bekerja dengan baik, berarti karyawan Keraton Jimbaran Resort didominasi oleh usia 20-29 tahun. Penelitian ini didominasi dengan responden berjenis kelamin laki-laki dengan persentase sebesar 63,89% atau 69 orang dan sisanya sebesar 36,11% atau 39 orang berjenis kelamin perempuan. Hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan Keraton Jimbaran Resort mempekerjakan karyawan laki-laki karena sebagian besar di housekeeping, engineering dan juga food&beverage product mempekerjakan karyawan sampai larut malam. Pendidikan terakhir responden sebagian besar merupakan lulusan SMA/SMK dengan persentase sebesar 53,70% atau 58 orang. Hal ini menunjukkan seseorang yang sudah menempuh pendidikan hingga jenjang SMA diasumsikan memiliki pemahaman dan kemampuan yang cukup baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Masa kerja responden sebagian besar 4-6 tahun yang berjumlah 45 orang dengan persentase 41,67%, sedangkan sisanya responden memiliki masa kerja kurang dari 4 tahun yang berjumlah 28 orang dengan persentase 25,93% dan responden yang memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun berjumlah 35 orang dengan persentase 32,40. Hal ini menunjukkan karyawan sangat senang bekerja di Keraton Jimbaran Resort.

Dalam penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan menguji normalitas residual dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Jika probabilitas signifikansi nilai residual lebih besar dari 0,05 maka data tersebut dikatakan berdistribusi normal. Demikian pula sebaliknya, jika probabilitas signifikansi residual lebih rendah dari 0,05 maka data tersebut dikatakan tidak berdistribusi normal.

Tabel 2.
Hasil Uji Normalitas

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|----------------------------|
| N | | 108 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 1.93484815 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .051 |
| | Positive | .043 |
| | Negative | -.051 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .532 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .939 |

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis didapat nilai signifikansi sebesar 0,939 seperti yang ditunjukkan oleh Tabel 2. Karena nilai signifikansi uji Kolmogorov-Smirnov lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal.

Model regresi yang baik adalah yang tidak mengandung gejala heteroskedastisitas atau mempunyai varians yang homogen. Jika variabel bebas yang diteliti tidak mempunyai pengaruh signifikan atau nilai signifikansinya lebih dari 0,05 terhadap nilai *absolute residual*, berarti model regresi tidak mengandung gejala heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas disajikan pada Tabel 3. berikut.

Tabel 3.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Variabel | Signifikansi | Keterangan |
|---|--------------|---------------------------|
| Kepemimpinan transformasional (X_1) | 0,701 | Bebas Heteroskedastisitas |
| Keadilan organisasional (X_2) | 0,972 | Bebas Heteroskedastisitas |
| Kepuasan kerja (X_3) | 0,719 | Bebas Heteroskedastisitas |

Sumber: Data diolah, 2018

Pada Tabel 3. dapat dilihat bahwa nilai Signifikansi dari variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,701, keadilan organisasional sebesar 0,972 dan kepuasan kerja sebesar 0,719. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi antar variabel bebas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor (VIF)*. Jika nilai

tolerance lebih dari 10% atau VIF kurang dari 10, maka dapat dikatakan model telah bebas dari multikolinearitas.

Tabel 4.
Hasil Uji Multikoleniaritas

| Variabel | Tolerance | VIF | Keterangan |
|---|-----------|-------|-------------------------|
| Kepemimpinan transformasional (X ₁) | 0,675 | 1,481 | Bebas multikolinieritas |
| Keadilan organisasional (X ₂) | 0,547 | 1,827 | Bebas multikolinieritas |
| Kepuasan kerja (X ₃) | 0,671 | 1,489 | Bebas multikolinieritas |

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4. dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* dan VIF dari seluruh variable tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10% dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolinearitas. Hal ini menunjukkan bahwa semua uji asumsi klasik sudah terpenuhi sehingga hasil analisis regresi layak untuk dibahas lebih lanjut.

Setelah semua asumsi klasik terpenuhi, maka selanjutnya memaparkan hasil analisis regresi linier berganda. Perhitungan koefisien regresi linier berganda dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 18.0 for Windows*, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | -4,597 | 2,701 | | -1,702 | 0,092 |
| Kepemimpinan transformasional (X ₁) | 0,312 | 0,052 | 0,384 | 5,972 | 0,000 |
| Keadilan organisasional (X ₂) | 0,362 | 0,072 | 0,359 | 5,029 | 0,000 |
| Kepuasan kerja (X ₃) | 0,210 | 0,048 | 0,281 | 4,355 | 0,000 |
| Komitmen Organisasional Karyawan (Y) | | | | | |
| <i>R Square</i> | | | 0,710 | | |
| <i>Adjusted R Square</i> | | | 0,701 | | |
| F hitung | | | 84,772 | | |
| Signifikansi F | | | 0,000 | | |

Sumber: Data diolah, 2018

Nilai koefisien regresi masing-masing variabel bebas bernilai positif dengan nilai signifikansi uji t kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel terikat. Berikut penjelasan mengenai hasil analisis regresi linier berganda, terdiri atas uji kelayakan model (uji F), koefisien determinasi (R^2), dan uji hipotesis (uji t).

Hasil uji F dijelaskan dengan nilai F_{hitung} sebesar 84,772 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepemimpinan transformasional (X_1), keadilan organisasional (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) berpengaruh signifikan secara serempak atau bersama-sama terhadap komitmen organisasional karyawan (Y), sehingga penelitian ini dapat dikatakan memenuhi uji kelayakan model atau model penelitian ini dinyatakan layak digunakan sebagai model regresi.

Ketepatan model juga dilihat dari nilai Koefisien determinasi (R^2) pada tabel 5. Besarnya nilai R^2 sebesar 0,710 yang diartikan bahwa sebesar 71 persen variasi komitmen organisasional karyawan dipengaruhi oleh variasi kepemimpinan transformasional, keadilan organisasional, dan kepuasan kerja secara bersama sisanya sebesar 29 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam model ini.

Berdasarkan hasil pada Tabel 5. analisis pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Komitmen organisasional diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai koefisien regresi positif sebesar 0,312. Nilai signifikansi $0,000 < 0,050$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil pada tabel 5 analisis pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai koefisien regresi positif sebesar 0,362. Nilai signifikansi $0,000 < 0,050$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil pada tabel 5 analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,003 dengan nilai koefisien regresi positif sebesar 0,210. Nilai signifikansi $0,000 < 0,050$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan yang berarti semakin baik kepemimpinan maka komitmen organisasional karyawan akan meningkat. Komitmen organisasional dapat ditingkatkan apabila atasan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik salah satunya adalah atasan mampu memberikan masukan yang inovatif untuk keberhasilan pekerjaan. Masukan yang inovatif akan membuat karyawan lebih tertantang dan terhindar dari rasa jenuh, hal ini akan mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Kepemimpinan yang sangat baik tersebut dapat dijelaskan oleh pernyataan dimana atasan bisa menjadi penasihat ketika bawahan mendapatkan masalah, selain itu juga bisa melatih bawahan untuk bekerja lebih terampil, dan juga selalu memberikan masukan yang inovatif untuk keberhasilan pekerjaan, kemudian atasan mampu membangkitkan semangat kerja karyawannya dan atasan mempunyai kreativitas yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan. Masukan yang inovatif akan membuat karyawan

lebih tertantang dan terhindar dari rasa jenuh, hal ini akan mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Kepemimpinan yang sangat baik tersebut dapat dijelaskan oleh pernyataan dimana atasan bisa menjadi penasihat ketika bawahan mendapatkan masalah, selain itu juga bisa melatih bawahan untuk bekerja lebih terampil, dan juga selalu memberikan masukan yang inovatif untuk keberhasilan pekerjaan, kemudian atasan mampu membangkitkan semangat kerja karyawannya dan atasan mempunyai kreativitas yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Joo *et al.* (2012) menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan Herawati dan Azzuhri (2014) menunjukkan tipe kepemimpinan transformasional kepala ruangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional perawat di Instalasi Rawat Inap RSI Unisma Malang. Han *et al.* (2016) juga menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional karyawan. Hasil yang sama diperoleh Sukrajap (2016), Permatasari *et al.* (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasioanal karyawan.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan yang berarti apabila keadilan organisasional semakin baik maka komitmen organisasional karyawan akan meningkat. Komitmen organisasional dapat ditingkatkan apabila perusahaan mampu memberikan keadilan organisasional bagi setiap karyawannya dengan baik. Salah satunya adalah perusahaan mampu memperlakukan karyawan dengan baik saat membuat keputusan. Karyawan yang merasa diperlakukan secara baik dan adil akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Keadilan yang sangat baik tersebut dapat dijelaskan oleh pernyataan dimana pimpinan berusaha untuk mendengarkan semua masalah karyawan sebelum membuat keputusan pekerjaan, selain itu keputusan pekerjaan yang dibuat sesuai dengan *job description*, dan juga gaji yang diterima karyawan cukup adil, kemudian penghargaan yang diterima karyawan cukup adil dan pemimpin memperlakukan karyawan dengan baik didalam perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dehkordi *et al.* (2014) pada 150 orang staf di Direktorat Umum Pemuda dan Olahraga di Chahar Mahal Va Bakhtiari menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara keadilan organisasional dengan dimensi (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional) dengan komitmen organisasional. Begitu juga penelitian di organisasional pemerintahan Pakistan yang dilakukan oleh Karim dan Rehman (2012) menunjukkan keadilan organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil yang sama ditemukan oleh Crow *et al.* (2012) dan Mensah *et al.* (2016) menyatakan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan Lashari *et al.* (2016) di University of Sargodha juga menemukan keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan yang berarti semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasional karyawan. Kepuasan kerja yang sangat tinggi tersebut dapat dijelaskan oleh pernyataan dimana atasan dalam menegakkan disiplin sangat tegas, selain itu juga karyawan sangat puas dengan gaji yang diterima, dan juga karyawan merasa puas dengan atasan dalam menangani masalah yang dihadapi oleh karyawannya, kemudian karyawan merasa puas dengan keharmonisan kerja yang terjadi antar rekan kerja, dan atasan mampu memberikan pengarahan kepada karyawan dalam setiap pekerjaan. Namun promosi karyawan di Keraton Jimbaran Resort tidak dilakukan secara obyektif.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Oyewobi *et al.* (2012) pada penelitian quantity surveyor dalam pelayanan publik Nigeria menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara variabel kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Adekola (2012) menunjukkan hasil analisis regresi linear berganda yang berhubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Hasil yang sama juga dinyatakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Sutanto (2013) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini mendukung penelitian Widyanti *et al.* (2004) yang menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu prediktor yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada organisasi. Ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin termotivasi pula karyawan dalam peningkatan komitmen organisasinya (Pramitha *et al.*, 2012).

Penentuan variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap komitmen organisasional dapat dilihat berdasarkan besarnya nilai koefisien beta dari masing-masing variabel. Berdasarkan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap komitmen organisasional adalah keadilan organisasional dengan nilai beta sebesar 0,362, diikuti oleh variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,312 dan variabel kepuasan kerja sebesar 0,210. Variabel keadilan organisasional mempunyai pengaruh dominan karena perusahaan mampu memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja terbaik setiap bulannya, sehingga karyawan merasa diperlakukan secara adil.

Implikasi penelitian ini menekankan pada manfaat dari hasil penelitian yang dapat dijadikan sebagai strategi untuk menciptakan komitmen organisasional karyawan pada Keraton Jimbaran Resort. Berikut beberapa implikasi dari hasil penelitian ini, yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Hasil ini berarti dengan menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik pada akhirnya akan mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Manajemen diharapkan dapat memperlakukan setiap karyawan dengan adil sehingga tidak akan timbul kecemburuan sosial antar karyawan dan pada akhirnya dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan.

Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Hasil ini berarti dengan memperhatikan dan

memberikan keadilan organisasional dengan baik, pada akhirnya akan mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Manajemen diharapkan dapat mendengarkan semua masalah karyawan sebelum membuat keputusan kerja sehingga karyawan akan merasa diperlakukan secara adil dan pada akhirnya dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan yang berarti apabila keadilan organisasional semakin baik maka komitmen organisasional karyawan akan meningkat. Komitmen organisasional dapat ditingkatkan apabila perusahaan mampu memberikan keadilan organisasional bagi setiap karyawannya dengan baik. Salah satunya adalah perusahaan mampu memperlakukan karyawan dengan baik saat membuat keputusan. Karyawan yang merasa diperlakukan secara baik dan adil akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Keadilan yang sangat baik tersebut dapat dijelaskan oleh pernyataan dimana pimpinan berusaha untuk mendengarkan semua masalah karyawan sebelum membuat keputusan pekerjaan, selain itu keputusan pekerjaan yang dibuat sesuai dengan *job description*, dan juga gaji yang diterima karyawan cukup adil, kemudian penghargaan yang diterima karyawan cukup adil dan pemimpin memperlakukan karyawan dengan baik didalam perusahaan.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Hasil ini berarti dengan menjalin hubungan kerja yang baik antar karyawan merupakan hal dalam terciptanya kepuasan kerja dimana dengan kepuasan kerja yang baik maka akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Kepuasan kerja yang sangat tinggi tersebut dapat dijelaskan oleh pernyataan dimana atasan dalam menegakkan disiplin sangat tegas, selain itu juga karyawan sangat puas dengan gaji yang diterima, dan juga karyawan merasa puas dengan atasan dalam menangani masalah yang dihadapi oleh karyawannya, kemudian karyawan merasa puas dengan keharmonisan kerja yang terjadi antar rekan kerja, dan atasan mampu memberikan pengarahan kepada karyawan dalam setiap pekerjaan. Namun promosi karyawan di Keraton Jimbaran Resort tidak dilakukan secara obyektif.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Oyewobi *et al.* (2012) pada penelitian quantity surveyor dalam pelayanan publik nigeria menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara variabel kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Adekola (2012) menunjukkan hasil analisis regresi linear berganda yang berhubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Hasil yang sama juga dinyatakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Sutanto (2013) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini mendukung penelitian DeConmick dan Will dalam Widyanti dkk. (2004) yang menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu prediktor yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada organisasi. Ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin termotivasi pula karyawan dalam peningkatan komitmen organisasinya (Dana Pramitha dkk., 2010).

Penelitian ini hanya berfokus pada karyawan yang bekerja di Keraton Jimbaran Resort sebagai subjek penelitian sehingga hasil penelitian yang didapatkan mungkin akan berbeda apabila diterapkan pada karyawan perusahaan lain.

Penelitian ini masih menggunakan sampel yang terbatas yaitu sebanyak 108 orang karyawan dengan kuesioner yang disebar kepada responden sebanyak 108 kuesioner.

Permasalahan mengenai komitmen organisasional karyawan dalam penelitian ini hanya dijawab dengan memfokuskan pada tiga variabel saja, yaitu kepemimpinan transformasional, keadilan organisasional dan kepuasan kerja sedangkan masih terdapat variabel lain yang mampu mempengaruhi variabel komitmen organisasional.

Informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya karena perbedaan seseorang dalam mempresepsikan sesuatu, sehingga rentan terjadi pembiasan dari jawaban responden.

SIMPULAN

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan di Keraton Jimbaran Resort. Hal ini menunjukkan semakin baik kepemimpinan transformasional maka komitmen organisasional karyawan juga akan meningkat. Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan di Keraton Jimbaran Resort. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat keadilan organisasional yang dirasakan oleh karyawan di tempat kerja maka komitmen organisasional juga akan meningkat. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan di Keraton Jimbaran Resort. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka komitmen organisasional karyawan juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil dari kuesioner masih terdapat hasil yang rendah dari jawaban responden terhadap Komitmen Organisasional Karyawan yaitu karyawan kurang bertanggung jawab terhadap perusahaan dan karyawan memiliki komitmen yang rendah terhadap perusahaan. Hasil yang rendah dari jawaban responden terhadap Kepemimpinan Transformasional yaitu atasan kurang peduli terhadap bawahan dan atasan kurang mampu membangkitkan rasa percaya diri bawahan. Hasil yang rendah dari jawaban responden terhadap Keadilan Organisasional yaitu pimpinan kurang dalam memperhatikan hak-hak karyawan saat membuat keputusan pekerjaan. Hasil yang rendah dari jawaban responden terhadap Kepuasan kerja yaitu promosi karyawan di perusahaan ini kurang dilakukan secara obyektif dan setiap tugas kurang dapat diselesaikan dengan baik apabila tidak ada dukungan dari rekan kerja.

Manajemen Keraton Jimbaran Resort diharapkan dapat memperhatikan hubungan personel, yaitu keeratn hubungan kerja antara manajemen dengan karyawan. Manajemen dapat menjaga komunikasi dan lebih sering mengadakan kegiatan bersama para karyawan seperti *games*, *outbond*, temu keluarga karyawan yang nantinya akan membuat para karyawan akan semakin akrab dengan

pimpinan dan juga semakin akrab dengan sesama rekan kerja. Manajemen Keraton Jimbaran Resort diharapkan dapat lebih memperhatikan hak-hak karyawan pada saat akan membuat keputusan terkait dengan pekerjaan mereka, karena dengan mendengarkan semua masalah karyawan sebelum mengambil keputusan, karyawan akan merasa diperlakukan secara adil. Peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian serupa dapat memperluas cakupan lokasi dan diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi serta mempertimbangkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional.

REFERENSI

- Adekola, B. (2012). The Impact of Organizational Commitment on Job Satisfaction : A Study of Employees at Nigerian Universities. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(2), 1–17. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v2i2.1740>
- Adiapsari, R. (2012). Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT Tiga Serangkai Solo. *Riset Manajemen & Akuntansi*, 3(5), 75–102. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/220923-analisis-pengaruh-iklim-organisasi-terha.pdf>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects? *Journal Of Business Research*, 26(1), 49–61. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0148-2963\(93\)90042-N](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0148-2963(93)90042-N)
- Angelina, & Subudi, M. (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Hotel Alit's Beach Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 3(4), 1035–1049. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/243085-pengaruh-kompensasi-finansial-dan-gaya-k-6dcc5ce5.pdf>
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal Of Organizational Behavior*, 25(8), 951–968. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.283>
- Azeem, S. M. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Scientific Research*, 10(1), 295–299. <https://doi.org/10.4236/psych.2010.14038>
- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment, 4(9), 145–154. Retrieved from www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/download/

2600/3384

- Castillo, J. X., & Cano, J. (2004). Factors Explaining Job Satisfaction Among Faculty. *Journal of Agricultural Education*, 45(3), 65–74. <https://doi.org/10.5032/jae.2004.03065>
- Crow, M., Lee, C.-B., & Joo, J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers. *Policing An International Journal of Police Strategies and Management*, 35(2), 402–423. <https://doi.org/10.1108/13639511211230156>
- Dariush, L., Choobdar, G., Valadkhani, P., & Mehrali, E. (2016). Leadership Styles Facilitating Organizational Commitment Of Employess. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(5), 640–655. Retrieved from <http://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2016/05/4542.pdf>
- Dehkordi, F. S., Yazdani, F., Mozafari, J., & Valizadeh, Y. (2014). Virulence factors , serogroups and antimicrobial resistance properties of Escherichia coli strains in fermented dairy products, 7(21), 1–8. Retrieved from <https://bmcrenotes.biomedcentral.com/track/pdf/10.1186/1756-0500-7-217>
- Durachim, E. D., & Hamzah, F. (2017). Restoran Bisnis Berbasis Standar Kompetensi. *Jurnal Pariwisata*, 4(1), 10–21. Retrieved from <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/jp/article/view/1701/1340>
- Han, S. H., Seo, G., Yoon, S. W., & Yoon, D.-Y. (2016). Transformational leadership and knowledge sharing: Mediating roles of employee's empowerment, commitment, and citizenship behaviors. *Journal Of Workplace Learning*, 28(3), 130–149. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JWL-09-2015-0066>
- Hasan, L. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan Dan Energi Kota Padang. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 57–92. Retrieved from <http://journal.unitas-pdg.ac.id/downlotfile.php?file=3>. Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin terhadap komitmen organisasi pegawai dinas perindustrian.pdf
- Hasibuan, S. M. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herawati, & Azzuhri, M. (2014). Pengaruh Tipe Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Kepala Ruang terhadap Komitmen Organisasional Perawat di RSI UNISMA Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 12(4), 621–630. Retrieved from www.jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/712/687

- Insan, N. A., Astuti, S. E., Raharjo, K., & Hamid, D. (2013). The Effect of Empowerment of the Organizational Commitment and the Job Satisfaction of the Employees of the National Electricity Company (Ltd .) in South Sulawesi Province Indonesia. *Asian Transactions on Basic & Applied Sciences (ATBAS)*, 3(4), 13–23. Retrieved from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.674.8321&rep=rep1&type=pdf>
- Joo, B.-Y., Yoon, H. J., & Jeung, C.-W. (2012). The effects of core self-evaluations and transformational leadership on organizational commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(6), 564–582. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/01437731211253>
- Karim, F., & Rehman, O. (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. Retrieved from http://www.jbsq.org/wp-content/uploads/2012/06/JBSQ_June2012_7.pdf
- Lashari, M., Moazzam, A., Salman, Y., & Irfan, S. (2016). Impact of Organizational Trust on Organizational justice and Organizational Commitment. *JSRP*, 53(2), 170–194. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/314142412_Impact_of_Organizational_Trust_on_Organizational_justice_and_Organizational_Commitment
- Mensah, J. T., Adu, G., Amoah, A., Abrokwa, K. K., & Adu, J. (2016). What Drives Structural Transformation in Sub-Saharan Africa? *African Development Review*, 28(2), 157–169. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1467-8268.12187>
- Ngadiman, Eliyana, A., & Ratmawati, D. (2013). Influence of Transformational Leadership and Organization Climate to the Work Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on the Educational Personnel of Sebelas Maret University, Surakarta. *European Journal of Business and Management*, 5(10), 97–115. Retrieved from <https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/viewFile/5148/5228>
- Nugroho, D. A. (2011). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(2), 167–176. <https://doi.org/https://doi.org/10.22219/jbumm.Vol1.No2.%25p>
- Oyewobi, L. O., Suleiman, B., & Muhammad-jamil, A. (2012). Job Satisfaction and Job Commitment : A Study of Quantity Surveyors in Nigerian Public Service. *International Journal of Business and Management*, 7(5), 179–192. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n5p179>

- Permatasari, D. V., Ghalib, S., & Irwansyah. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 6(1), 36–42. Retrieved from <https://ppjp.ulm.ac.id/journal/index.php/bisnispembangunan/article/view/2768/2414>
- Pramitha, G. D., Supartha, I. W. G., & Riana, I. G. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Koperasi Krama Bali. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 1(2), 191–207. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/255191-pengaruh-kepuasan-kerja-terhadap-komitme-80c18594.pdf>
- Rejeki, A. T. (2015). *Pengaruh keadilan organisasional pada komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai mediasi*. Universitas Negeri Semarang. Retrieved from <https://lib.unnes.ac.id/22297/1/7311411144-s.pdf>
- Riady, H. (2009). Meningkatkan komitmen karyawan atas organisasi melalui pengelolaan “quality of work life.” *Journal of Human Capital*, 1(2), 119–136. Retrieved from http://repository.bakrie.ac.id/101/1/B_JOURNAL_OF_HUMAN_CAPITAL_MTA.pdf
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2009). *Manajemen*. (B. Sabran & D. B. Putera, Eds.) (10th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Sanhaji, A., Soetjipto, B. E., & Suharto. (2016). Pengaruh keadilan organisasi dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja. *Jurnal Pendidikan*, 1(5), 917–926. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17977/jp.v1i5.6311>
- Sopiah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Ghalia Indonesia.
- Sukrajap, M. A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Dengan Dimediasi Oleh Pemberdayaan Psikologis. *Jurnal Psikologi*, 12(9), 22–45. Retrieved from <http://jurnal.psikologiup45.com/wp-content/uploads/2016/09/Jurnal-Psikologi-UP-45-2016-22-45-Pengaruh-Kepemimpinan-Transformasional-terhadap-Kepuasan.doc.pdf>
- Suryanatha, A. A. N. B., & Ardana, K. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Baleka Resort Hotel & Spa Legian. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 1(2), 1155–1170. Retrieved from <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/>

7599/6361

- Suwanto, & Priansa, D. J. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tania, A., & Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT DAI KNIFE Di Surabaya. *AGORA*, 1(3), 1–9. Retrieved from http://repository.petra.ac.id/16260/1/PENGARUH_MOTIVASI_KERJA_DAN_KEPUASAN_KERJA.pdf
- Turgut, H., Tokmak, İ., & Guçel, C. (2012). The Effect of Employees' Organizational Justice Perceptions on their Organizational Commitment: A University Sample. *International Journal of Business and Management Studies*, 4(2), 21–30.
- Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui, K. S., & Ayob, N. B. (2011). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia. *International Journal of Business Management And Social Science*, 2(1), 24–32. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/c9ed/46801f9e5ae3796b75ebb05174c4ea79ef77.pdf>
- Widyanti, R., Thoyib, A., & Susilo, H. (2004). Faktor-faktor Pengembangan Karier yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Komitmen Karyawan pada Organisasi: Studi Pada Bank BPD Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 2(1), 33–47. Retrieved from https://scholar.google.co.id/citations?user=iCcKx_kAAAAJ&hl=en
- Yang, M.-L. (2012). Transformational leadership and Taiwanese public relations practitioners' job satisfaction and organizational commitment. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 40(1), 41–36. <https://doi.org/https://doi.org/10.2224/sbp.2012.40.1.31>
- Yavuz, M. (2010). The effects of teachers' perception of organizational justice and culture on organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 4(5), 695–701. Retrieved from http://www.academicjournals.org/app/webroot/article/article1380714580_Yavuz.pdf
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks.