

## **PENGARUH PEMBERDAYAAN, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN**

**Ni Made Desi Suardani<sup>1</sup>**  
**I Wayan Gede Supartha<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
email: [desisuardani04@gmail.com](mailto:desisuardani04@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh pemberdayaan, kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional karyawan di Nu Lazer *Restaurant and Bar*. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 43 orang yang ditentukan dengan metode sampel jenuh. Kuesioner yang disebar sebanyak 43 buah dan yang kembali sebanyak 40 buah dengan *response rate* 93,02 persen. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dengan pengukuran menggunakan skala Likert dan data dianalisis dengan teknik regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan, kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Perusahaan sebaiknya memperhatikan pemberdayaan, kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional untuk meningkatkan komitmen organisasional.

**Kata kunci:** pemberdayaan, kepemimpinan transformasional, keadilan organisasional, komitmen organisasional

### **ABSTRACT**

*This study aims to describe the influence of empowerment, transformational leadership and organizational justice to organizational commitment at the Nu Lazer Restaurant and Bar. Samples used were as 43 people were determined with saturated sampling. Questionnaires were distributed as many as 43 pieces and 40 pieces were returned with a response rate of 93.02 percent. Data collection techniques used questionnaires to measurement using a Likert scale and were analyzed data by using multiple linear regression. The results showed that the variables of empowerment, transformational leadership and organizational justice positive and significant effect on organizational commitment. The company must pay attention to the empowerment, transformational leadership and organizational justice to improve organizational commitment.*

**Keywords:** *empowerment, transformational leadership, organizational justice, organizational commitment*

## **PENDAHULUAN**

Mobilitas masyarakat yang semakin tinggi dalam menjalankan karir maupun melakukan perjalanan wisata, menjadikan restoran sebagai alternatif bagi masyarakat untuk menikmati hidangan berupa makanan maupun minuman. Restoran merupakan suatu tempat yang diorganisir secara komersial guna menyelenggarakan pelayanan dengan baik kepada semua tamu baik berupa makanan maupun minuman (Durachim dan Hamzah, 2017). Setiap orang tentu membutuhkan makanan dan minuman sehingga banyak orang mencari restoran yang mampu menyediakan hidangan makanan dan minuman tertentu yang disertai dengan pelayanan (Wibowo, 2008:37).

Pelayanan menjadi salah satu daya tarik dari sebuah restoran. Kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang baik salah satunya ditentukan oleh karyawan dalam satu perusahaan. 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 organisasional karyawan. Karyawan dengan komitmen tinggi pada organisasinya dapat mendorong kesuksesan organisasi pada pencapaian setiap sasaran yang telah ditetapkan (Rejeki, 2015).

Komitmen organisasional adalah ketika seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan

memiliki keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut (Robbins dan Coulter, 2009:40). Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan berperilaku, seperti mempertimbangkan tujuan dan manfaat organisasi sebagai miliknya, mengambil risiko untuk organisasi mereka dan keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi sehingga dengan menurunnya tingkat keinginan karyawan untuk mengundurkan diri akan meningkatkan kinerja karyawan dan efektivitas perusahaan akan meningkat (Turgut *et al.* 2012). Komitmen yang rendah pada organisasi memperlihatkan tanggung jawab yang kurang seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, komitmen menjadi rendah atau sulit untuk diterapkan karena perusahaan menerapkan sistem kontrak kepada karyawannya (Suryanatha dan Ardana, 2014).

Wanjiku (2016) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan dapat mempengaruhi komitmen organisasional. Hutagaol (2014) menyatakan bahwa pemberdayaan bagi para karyawan akan menimbulkan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional, hal ini dapat diindikasikan oleh meningkatnya rasa tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk menyelesaikan tugas sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan perusahaan. Sementara itu, terdapat hasil penelitian yang berbeda ditemukan oleh Karim dan Rehman (2012) mengatakan bahwa pemberdayaan terhadap karyawan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Selain pemberdayaan, komitmen organisasional juga dipengaruhi oleh bagaimana gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang atasan. Kepemimpinan sebagai proses di mana pemimpin memengaruhi pengikutnya untuk

percaya bahwa mereka harus bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama (Yukl, 2015:6). Sukrajap (2016) dan Dariush *et al.* (2016) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Sementara itu, terdapat hasil yang berbeda dalam penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2011) yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Penekanan keadilan dapat menyebabkan hasil yang positif bagi organisasi yaitu komitmen organisasional (Sanhaji dkk., 2016). Crow *et al.* (2012) menyatakan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Sementara itu, terdapat hasil yang berbeda dalam penelitian yang dilakukan oleh Rejeki (2015) yang menyatakan keadilan organisasional tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional yang artinya, semakin tinggi keadilan organisasional yang karyawan rasakan, tidak mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan.

Nu Lazer *Restaurant and Bar* adalah salah satu perusahaan di Indonesia yang bergerak di bidang usaha restoran. Berdasarkan survei pendahuluan, yaitu berupa wawancara terhadap sembilan orang karyawan Nu Lazer *Restaurant and Bar*, terdapat hasil berupa indikasi rendahnya komitmen organisasional karyawan. Indikasi rendahnya komitmen organisasional karyawan dapat dilihat dari komitmen afektif karyawan, yaitu sebanyak 66,7 persen karyawan mengatakan tidak bahagia menghabiskan sisa karirnya di perusahaan. Hal ini disebabkan oleh karyawan yang merasakan ketidakpastian atas pekerjaannya akibat dari penerapan sistem kontrak kepada seluruh karyawan. Indikasi rendahnya komitmen

organisasional juga dapat dilihat pada komitmen bersinambung karyawan. Sebesar 55,6 persen karyawan merasa tidak setuju apabila banyak hal dalam kehidupannya akan terganggu bila memutuskan untuk meninggalkan organisasinya sekarang. Hal ini dapat dikarenakan oleh status karyawan yang memang belum menikah, sehingga belum merasa memiliki tanggungan. Indikasi rendahnya komitmen organisasional juga dapat dilihat pada komitmen normatif karyawan. Sebanyak 66,7 persen karyawan mengatakan berpindah-pindah organisasi merupakan hal yang etis dan apabila mendapatkan tawaran pekerjaan yang lebih baik di organisasi lain, karyawan merasa bila tawaran tersebut adalah alasan yang tepat untuk meninggalkan organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah penelitian ini adalah 1) Bagaimana pengaruh pemberdayaan terhadap komitmen organisasional karyawan di *Nu Lazer Restaurant and Bar*? ; 2) Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional karyawan di *Nu Lazer Restaurant and Bar*? dan 3) Bagaimana pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional karyawan di *Nu Lazer Restaurant and Bar*?

Tujuan dari penelitian ini antara lain 1) Untuk menjelaskan pengaruh pemberdayaan terhadap komitmen organisasional karyawan di *Nu Lazer Restaurant and Bar* ; 2) Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional karyawan di *Nu Lazer Restaurant and Bar* dan 3) Untuk menjelaskan pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional karyawan di *Nu Lazer Restaurant and Bar*.

Manfaat penelitian ini ada dua, pertama manfaat teoretis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris mengenai hubungan antara variabel pemberdayaan, kepemimpinan transformasional, keadilan organisasional dan komitmen organisasional bagi penelitian-penelitian selanjutnya. Manfaat praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan masukan untuk meningkatkan komitmen organisasional karyawan di *Nu Lazer Restaurant and Bar* melalui pemberdayaan, kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional.

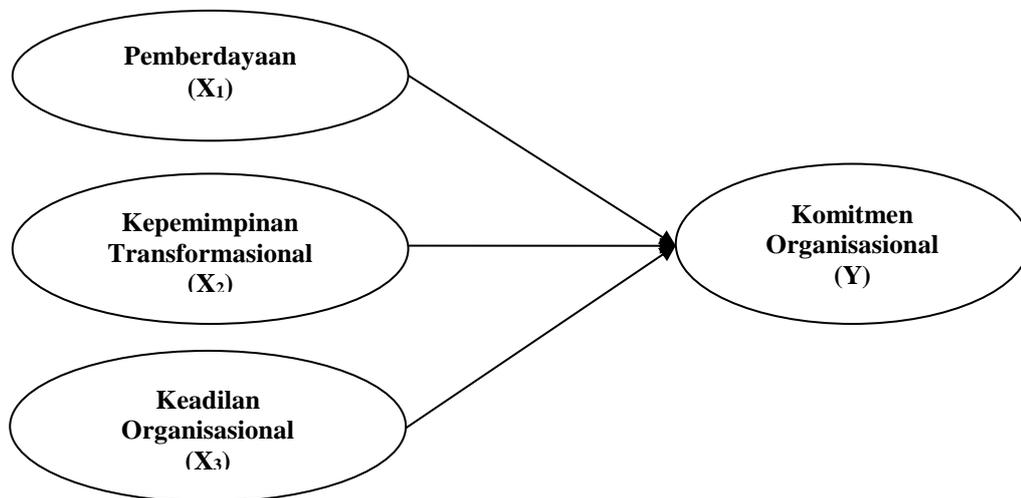
Komitmen organisasional merupakan kondisi ketika individu mempertimbangkan sejauh mana nilai serta tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, serta sejauh mana keinginannya untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Allen dan Meyer, 1993). Penelitian ini menggunakan *three component model* dari Allen dan Meyer tahun 1991. Berdasarkan *three component model*, dalam Allen dan Meyer (1991) terdapat tiga dimensi terpisah dalam komitmen organisasional, yaitu: 1) komitmen afektif, yaitu keterikatan emosional serta keterlibatan karyawan pada organisasi. Komitmen afektif karyawan yang tinggi akan menyebabkan karyawan terus bekerja dalam organisasi karena adanya keinginan yang timbul dari dalam diri sendiri dan adanya kedekatan secara emosional terhadap organisasi ; 2) komitmen bersinambung, yaitu pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan yang berkaitan dengan keinginan untuk terus bekerja atau meninggalkan organisasi dan 3) komitmen normatif, yaitu perasaan wajib karyawan untuk terus bekerja dalam organisasi yang didasarkan

pada masalah moral serta perasaan wajib karyawan guna memberikan balasan terhadap apa yang telah diterimanya dari organisasi.

Melakukan pemberdayaan berarti mendorong seseorang untuk menjadi lebih terlibat dalam setiap keputusan serta aktivitas yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka (Smith, 2000:1). Hal tersebut berarti memberikan mereka kesempatan untuk menunjukkan bahwa mereka mampu memberikan gagasan yang baik dan memiliki kesempatan untuk merealisasikan gagasannya. Ghosh (2013) menyatakan pemberdayaan karyawan memberi kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, sehingga pemberdayaan yang tepat dan efektif adalah sebuah kebutuhan. Indikator dari pemberdayaan karyawan menurut Mahardiani (2004) terdiri dari kepercayaan, kewenangan dan tanggung jawab.

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam menginspirasi bawahannya untuk dapat melampaui kepentingan pribadi mereka demi keuntungan organisasi (Robbins dan Judge, 2015:249). Bass dan Avolio (1990) menyatakan terdapat empat dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan perhatian individual. Yukl (2015:330) menyatakan terdapat beberapa pedoman untuk kepemimpinan transformasional, yang terdiri dari : 1) nyatakan visi yang jelas serta menarik ; 2) jelaskan cara mencapai visi tersebut ; 3) bertindaklah secara yakin serta optimis ; 4) perlihatkan keyakinan pada pengikut ; 5) gunakan tindakan yang mampu menjadi perhatian serta simbolis untuk menegaskan nilai penting dan 6) pimpin dengan cara memberikan contoh.

Ivancevich (2008:159) menyatakan keadilan organisasional sebagai persepsi karyawan terhadap perlakuan adil yang mereka rasakan dalam transaksi sosial di tempat kerja. Keadilan organisasional merupakan adalah persepsi seorang karyawan yang dirasakan terkait organisasi yang mampu memberikan perlakuan yang adil kepada karyawan. Greenberg (1990) menyatakan, terdapat tiga bagian keadilan organisasional, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Penelitian mengenai pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional dilakukan oleh Chegini dan Kheradmand (2013) mendapatkan hasil positif dan signifikan yang artinya peningkatan pemberdayaan karyawan akan dapat meningkatkan komitmen organisasional. Begitu juga Insan *et al.* (2013) mengatakan pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional bahwa ketika karyawan diberdayakan dengan baik di organisasi melalui akses terhadap informasi, akses ke sumber daya, akses untuk mendukung dan akses terhadap peluang, maka komitmen karyawan terhadap organisasi tersebut

akan meningkat. Hutagaol (2014) menyatakan bahwa pemberdayaan bagi para karyawan akan menimbulkan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional yang diindikasikan dari meningkatnya rasa tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk menyelesaikan tugas sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Wanjiku (2016) mengatakan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Begitu juga Wadhwa dan Verghese (2015) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasional, artinya jika karyawan merasa pemberdayaan karyawan, maka akan memberikan kontribusi komitmen organisasional yang pada gilirannya akan membantu karyawan dalam mempertahankan keanggotaannya.

H<sub>1</sub> : Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional

Joo *et al.* (2012) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Herawati dan Azzuhri (2014) menunjukkan tipe kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Han *et al.* (2016) menyatakan terdapat hubungan positif signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional karyawan. Hasil yang sama diperoleh Sukrajap (2016) dan Permatasari, dkk. (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

H<sub>2</sub> : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional

Dehkordi *et al.* (2013) menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara keadilan organisasional terhadap dimensi (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional) dengan komitmen organisasional. Karim dan Rehman (2012) menunjukkan keadilan organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Crow *et al.* (2012) dan Mensah *et al.* (2016) juga menyatakan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan Lashari *et al.* (2016) juga menemukan keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai.

H<sub>3</sub> : Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode asosiatif yang memiliki tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan di Nu Lazer *Restaurant and Bar* di Jl. Danau Tamblingan No. 82, Sanur, Denpasar, Bali. Variabel eksogen(X) dalam penelitian ini adalah pemberdayaan(X<sub>1</sub>), kepemimpinan transformasional(X<sub>2</sub>), keadilan organisasional(X<sub>3</sub>). Variabel endogen penelitian ini adalah komitmen organisasional(Y).

Populasi dari penelitian ini yaitu seluruh karyawan Nu Lazer *Restaurant and Bar* sebanyak 43 orang karyawan dengan menggunakan metode sampel jenuh sebagai metode penentuan sampel, yaitu menggunakan semua anggota populasi sebagai sampel sebanyak 43 orang karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode wawancara dan metode kuesioner. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu data kuantitatif yang terdiri dari jumlah karyawan dan pendapat karyawan terhadap pernyataan yang meliputi skor dari komitmen organisasional, pemberdayaan, kepemimpinan transformasional, dan keadilan organisasional. Data kuantitatif berupa sejarah dan gambaran umum Nu Lazer *Restaurant and Bar*. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sumber primer adalah karyawan Nu Lazer *Restaurant and Bar* dan sumber sekunder adalah perusahaan Nu Lazer *Restaurant and Bar*.

Teknik analisis data dalam penelitian menggunakan model regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan, kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

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

Keterangan :

Y = Komitmen Organisasional

X<sub>1</sub> = Pemberdayaan

X<sub>2</sub> = Kepemimpinan Transformasional

X<sub>3</sub> = Keadilan Organisasional

α = Konstanta

$\beta$ = Koefisien masing-masing variabel

$e_i$  = *Error of term*

Pengaruh *independent variable* terhadap *dependent variable* diuji dengan tingkat kepercayaan (*convidence interval*) 95 persen atau  $\alpha = 5$  persen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid apabila koefisien korelasi  $\geq 0,30$  (Sugiyono, 2016:142).

**Tabel 1.**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

No	Variabel	Butir Pernyataan	Korelasi <i>Item</i> Total	Keterangan
1	Komitmen Organisasional	Y1.1	0,706	Valid
		Y1.2	0,830	Valid
		Y1.3	0,712	Valid
		Y1.4	0,710	Valid
		Y1.5	0,763	Valid
		Y1.6	0,665	Valid
		Y1.7	0,722	Valid
		Y1.8	0,801	Valid
		Y1.9	0,655	Valid
		Y1.10	0,789	Valid
		Y1.11	0,843	Valid
		Y1.12	0,733	Valid
		Y1.13	0,825	Valid
		Y1.14	0,784	Valid
		Y1.15	0,811	Valid
		Y1.16	0,741	Valid
		Y1.17	0,844	Valid
		Y1.18	0,683	Valid
		Y1.19	0,801	Valid
		Y1.20	0,811	Valid
2	Pemberdayaan	Y1.21	0,752	Valid
		Y1.22	0,769	Valid
		Y1.23	0,856	Valid
		X1.1	0,881	Valid
		X1.2	0,901	Valid
		X1.3	0,770	Valid
3	Kepemimpinan Transformasional	X1.4	0,834	Valid
		X1.5	0,847	Valid
		X1.6	0,808	Valid
		X2.1	0,852	Valid
		X2.2	0,835	Valid

No	Variabel	Butir Pernyataan	Korelasi Item Total	Keterangan
		X2.3	0,831	Valid
		X2.4	0,808	Valid
		X2.5	0,846	Valid
		X2.6	0,809	Valid
		X2.7	0,758	Valid
		X2.8	0,844	Valid
		X2.9	0,820	Valid
		X2.10	0,799	Valid
		X2.11	0,723	Valid
		X2.12	0,796	Valid
		X2.13	0,875	Valid
		X2.14	0,731	Valid
		X2.15	0,797	Valid
		X2.16	0,836	Valid
		X2.17	0,771	Valid
4	Keadilan Organisasional	X3.1	0,851	Valid
		X3.2	0,844	Valid
		X3.3	0,877	Valid
		X3.4	0,849	Valid
		X3.5	0,767	Valid
		X3.6	0,691	Valid
		X3.7	0,797	Valid
		X3.8	0,706	Valid
		X3.9	0,772	Valid
		X3.10	0,625	Valid
		X3.11	0,787	Valid
		X3.12	0,741	Valid
		X3.13	0,731	Valid
		X3.14	0,799	Valid
		X3.15	0,587	Valid
		X3.16	0,839	Valid
		X3.17	0,820	Valid
		X3.18	0,831	Valid
		X3.19	0,845	Valid
		X3.20	0,775	Valid
		X3.21	0,650	Valid
		X3.22	0,853	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2017

Hasil uji validitas penelitian ini menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh butir pernyataan  $> 0,30$  yang memiliki arti bahwa butir-butir pernyataan dalam instrumen penelitian ini valid.

Pengujian reliabilitas instrumen penelitian dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel penelitian. Instrumen dikatakan reliabel apabila koefisien *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,6$ . Kuesioner dapat dikatakan reliabel

apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan dapat konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013:47).

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Komitmen Organisasional (Y)	0,967	Reliabel
2	Pemberdayaan (X1)	0,916	Reliabel
3	Kepemimpinan Transformasional (X2)	0,966	Reliabel
4	Keadilan Organisasional (X3)	0,967	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2017

*Cronbach's Alpha* > 0,6 yang artinya semua instrumen reliabel atau memiliki konsistensi atau kehandalan dalam mengukur variabel dalam penelitian ini, sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Penelitian ini menggunakan sebanyak 43 kuesioner, berikut rincian pengiriman dan pengembalian kuesioner yang disajikan pada Tabel 3. berikut.

**Tabel 3.**  
**Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner**

No	Keterangan (Kuesioner)	Jumlah	Persentase (%)
1	Disebar	43	100
2	Tidak kembali	3	6,98
3	Kembali	40	93,02
4	Digugurkan	0	0
5	Digunakan	40	93,02
<b>Response rate</b>		<b>40</b>	<b>93,02</b>

Sumber: Data primer diolah, 2017

Kuesioner yang disebar kepada responden sebanyak 43 buah dan kuesioner yang diterima kembali sebanyak 40 buah. Tidak terdapat kuesioner yang digugurkan karena semua kuesioner yang diterima kembali terisi dengan lengkap, sehingga kuesioner yang layak digunakan untuk analisis lebih lanjut hanya sebanyak 40 kuesioner.

Karakteristik responden penelitian ini adalah profil dari 40 responden yang telah berpartisipasi dalam melakukan pengisian kuesioner penelitian ini. Profil

responden memaparkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja responden di Nu Lazer *Restaurant and Bar*.

**Tabel 4.**  
**Karakteristik Responden di Nu Lazer *Restaurant and Bar***

No	Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah Orang	Persentase(%)
1	Jenis Kelamin	Laki - Laki	29	72,5
		Perempuan	11	27,5
<b>Jumlah</b>			<b>40</b>	<b>100</b>
2	Usia	< 20 Tahun	4	10
		20 – 29 Tahun	22	55
		30 – 39 Tahun	8	20
		40 – 49 Tahun	6	15
<b>Jumlah</b>			<b>40</b>	<b>100</b>
3	Pendidikan Terakhir	SMP	2	5
		SMA/SMK	16	40
		Diploma 1 (D1)	8	20
		Diploma 2 (D2)	3	7,5
		Diploma 3 (D3)	3	7,5
		Strata 1 (S1)	6	15
		Strata 2 (S2)	2	5
<b>Jumlah</b>			<b>40</b>	<b>100</b>
4	Lama Bekerja	< 1 Tahun	13	32,5
		1 – 2 Tahun	24	60
		> 2 Tahun	3	7,5
<b>Jumlah</b>			<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2017

Sebagian besar karyawan di Nu Lazer *Restaurant and Bar* adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebesar 72,5 persen. Karyawan didominasi oleh jenis kelamin laki-laki karena banyak bidang pekerjaan yang cukup berat, seperti *housekeeping* dan *security* serta alasan keamanan karena jam kerja yang sampai larut malam. Karyawan sebagian besar berusia 20 – 29 tahun, karyawan didominasi oleh usia 20 – 29 tahun karena usia tersebut merupakan usia produktif. Sebanyak 40 persen karyawan berpendidikan SMA/SMK, karyawan didominasi oleh pendidikan terakhir SMA/SMK karena pekerjaan yang dilakukan tidak

mebutuhkan *skill* khusus serta perusahaan lebih memilih karyawan yang berasal dari SMK yang memberikan pendidikan mengenai *hospitality*. Karyawan memiliki lama bekerja antara 1 – 2 tahun sebesar 60 persen. Karyawan didominasi oleh lama bekerja antara 1 – 2 tahun karena perusahaan ini termasuk perusahaan baru yang berdiri pada tahun 2014.

Penilaian variabel-variabel penelitian dapat dilihat dari skor rata-rata jawaban responden dengan kriteria sebagai berikut.

- 1.00 – 1.80 = Sangat rendah  
 1.81 – 2.60 = Rendah  
 2.61 – 3.40 = Cukup  
 3.41 – 4.20 = Tinggi  
 4.21 – 5.00 = Sangat tinggi

**Tabel 5.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasional**

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata	Keterangan
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
1	Bahagia	3	4	16	12	5	132	3.30	Cukup
2	Membanggakan	2	6	11	16	5	136	3.40	Cukup
3	Kedekatan	1	5	17	14	3	133	3.33	Cukup
4	Keterikatan	1	2	18	14	5	140	3.50	Tinggi
5	Kekeluargaan	0	2	11	20	7	152	3.80	Tinggi
6	Emosional	1	5	17	12	5	135	3.38	Cukup
7	Arti	0	1	16	17	6	148	3.70	Tinggi
8	Rasa memiliki	0	3	14	15	8	148	3.70	Tinggi
9	Kekhawatiran	0	3	16	16	5	143	3.58	Tinggi
10	Kesetiaan	0	2	18	16	4	142	3.55	Tinggi
11	Kehidupan	1	5	12	16	6	141	3.53	Tinggi
12	Gaji	2	7	14	10	7	133	3.33	Cukup
13	Biaya hidup	0	2	13	18	7	150	3.75	Tinggi
14	Alternatif	0	8	20	10	2	126	3.15	Cukup
15	Pengorbanan pribadi	0	6	15	17	2	135	3.38	Cukup
16	Sudut pandang	1	7	17	10	5	131	3.28	Cukup
17	Moral	1	8	17	10	4	128	3.20	Cukup
18	Loyalitas	0	1	10	19	10	158	3.95	Tinggi
19	Kewajiban moral	0	5	15	17	3	138	3.45	Tinggi
20	Alternatif pekerjaan	3	8	13	13	3	125	3.13	Cukup

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata	Keterangan
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
21	Nilai	0	4	16	14	6	142	3.55	Tinggi
22	Karir	0	7	16	15	2	132	3.30	Cukup
23	Kesetiaan	0	10	12	13	5	133	3.33	Cukup
<b>Rata-rata skor komitmen organisasional</b>								<b>3.46</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 5. pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan Y1.18 sebesar 3,95 yang masuk dalam kategori tinggi, yaitu loyalitas menjadi salah satu alasan utama karyawan untuk melanjutkan bekerja. Rata-rata terendah terdapat pada pernyataan Y1.20 sebesar 3,13 yang masuk dalam kategori cukup. Secara keseluruhan variabel komitmen organisasional masuk dalam kategori tinggi dengan rata-rata skor komitmen organisasional 3,46 yang artinya komitmen organisasional karyawan tergolong tinggi.

**Tabel 6.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Pemberdayaan**

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata	Keterangan
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
1	Tanggung jawab	0	4	10	20	6	148	3.70	Tinggi
2	Keahlian	0	4	12	17	7	147	3.68	Tinggi
3	Keputusan	0	2	15	18	5	146	3.65	Tinggi
4	Kepercayaan	0	2	10	21	7	153	3.83	Tinggi
5	Hubungan kerja	0	4	14	15	7	145	3.63	Tinggi
6	Pembinaan karyawan	0	2	11	24	3	148	3.70	Tinggi
<b>Rata-rata skor pemberdayaan</b>								<b>3.70</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 6. pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan X1.4 sebesar 3,83 yang masuk dalam kategori tinggi yaitu atasan memberikan suatu tanggung jawab kepada karyawan atas dasar kepercayaan. Rata-rata terendah terdapat pada pernyataan X1.5 sebesar 3,63 yang masuk dalam kategori tinggi. Secara keseluruhan variabel pemberdayaan masuk dalam kategori tinggi.

tinggi dengan rata-rata skor pemberdayaan 3,70 yang artinya pemberdayaan karyawan tergolong tinggi.

**Tabel 7.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan Transformasional**

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata	Keterangan
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
1	Pribadi menyenangkan	0	0	19	15	6	147	3.68	Tinggi
2	Kepercayaan	0	2	14	17	7	149	3.73	Tinggi
3	Rasa Kagum	0	6	11	18	5	142	3.55	Tinggi
4	Rasa hormat	0	4	6	21	9	155	3.88	Tinggi
5	Semangat kerja	0	2	13	20	5	148	3.70	Tinggi
6	Antusiasme	0	2	12	18	8	152	3.80	Tinggi
7	Optimisme	0	1	16	17	6	148	3.70	Tinggi
8	Rasa percaya diri	0	1	14	20	5	149	3.73	Tinggi
9	Inovatif	0	0	11	22	7	156	3.90	Tinggi
10	Kreativitas tinggi	0	2	11	23	4	149	3.73	Tinggi
11	Ide baru	0	2	13	20	5	148	3.70	Tinggi
12	Dorongan	0	1	16	19	4	146	3.65	Tinggi
13	Melatih	0	1	14	20	5	149	3.73	Tinggi
14	Penasihat	0	1	16	19	4	146	3.65	Tinggi
15	Fasilitator	0	2	14	18	6	148	3.70	Tinggi
16	Dipercaya	0	0	13	18	9	156	3.90	Tinggi
17	Kepedulian	0	1	13	17	9	154	3.85	Tinggi
<b>Rata-rata skor kepemimpinan transformasional</b>								<b>3.74</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 7. pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan X2.9 dan X2.16 dengan rata-rata dari masing-masing pernyataan tersebut sebesar 3,90 yang masuk dalam kategori tinggi. Rata-rata terendah terdapat pada pernyataan X2.3 dengan rata-rata sebesar 3,55 yang masuk dalam kategori tinggi. Secara keseluruhan variabel kepemimpinan transformasional masuk dalam kategori tinggi dengan rata-rata skor kepemimpinan transformasional 3,74 yang artinya kepemimpinan transformasional tergolong tinggi.

**Tabel 8.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Keadilan Organisasional**

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata	Keterangan
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
1	<i>Job description</i>	0	1	14	21	4	148	3.70	Tinggi
2	Memahami	0	4	17	18	1	136	3.40	Cukup
3	Informasi akurat	0	3	13	20	4	145	3.63	Tinggi
4	Informasi komplit	0	1	14	18	7	151	3.78	Tinggi
5	Klarifikasi	0	6	12	19	3	139	3.48	Tinggi
6	Informasi tambahan	0	1	16	19	4	146	3.65	Tinggi
7	Konsisten	0	4	13	18	5	144	3.60	Tinggi
8	Pendapat	0	3	12	20	5	147	3.68	Tinggi
9	Jadwal kerja	0	3	14	19	4	144	3.60	Tinggi
10	Gaji	0	5	18	12	5	137	3.43	Tinggi
11	Beban kerja	0	5	16	14	5	139	3.48	Tinggi
12	Penghargaan	0	4	17	15	4	139	3.48	Tinggi
13	Tanggung jawab	0	2	18	17	3	141	3.53	Tinggi
14	Keputusan pekerjaan	0	2	17	18	3	142	3.55	Tinggi
15	Perlakuan hormat	0	1	15	21	3	146	3.65	Tinggi
16	Kebutuhan pribadi	0	3	17	19	1	138	3.45	Tinggi
17	Hak	0	3	17	14	6	143	3.58	Tinggi
18	Perlakuan baik	0	0	15	17	8	153	3.83	Tinggi
19	Implikasi	0	4	13	20	3	142	3.55	Tinggi
20	Justifikasi	0	4	18	14	4	138	3.45	Tinggi
21	Penjelasan logis	0	3	17	17	3	140	3.50	Tinggi
22	Penjelasan jelas	0	4	14	19	3	141	3.53	Tinggi
<b>Rata-rata skor keadilan organisasional</b>								<b>3.57</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 8. pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan X3.18 dengan rata-rata sebesar 3,83 yang masuk dalam kategori tinggi. Rata-rata terendah terdapat pada pernyataan X3.2 dengan rata-rata sebesar 3,40 yang masuk dalam kategori cukup. Variabel keadilan organisasional secara keseluruhan masuk dalam kategori tinggi dengan rata-rata skor keadilan organisasional 3,57 yang artinya keadilan organisasional tergolong tinggi.

**Tabel 9.**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-10,946	7,161		-1,528	0,135
Pemberdayaan	1,051	0,490	0,279	2,145	0,039
Kepemimpinan Transformasional	0,463	0,195	0,304	2,376	0,023
Keadilan Organisasional	0,481	0,154	0,395	3,129	0,003

---

**R Square** = 0,826  
**F Hitung** = 56,901  
**Signifikansi F** = 0,000

---

Sumber: Data primer diolah, 2017

$$Y = -10,946 + 1,051X_1 + 0,463X_2 + 0,481X_3 + e$$

Persamaan dari regresi linier berganda tersebut menunjukkan arah dari masing-masing *independent variable* terhadap *dependent variable*.

**Tabel 10.**  
**Hasil Uji Normalitas**

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	40
Kolmogorov-Smirnov Z	0,848
Asymp.Sig. (2-tailed)	0,469

Sumber: Data primer diolah, 2017

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam residual dari model regresi yang dibuat telah berdistribusi normal ataukah tidak (Utama, 2016:102).

Hasil uji normalitas menunjukkan model persamaan regresi berdistribusi normal karena nilai *Asymp.Sig. (2-tailed)* 0,469 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

**Tabel 11.**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
Pemberdayaan ( $X_1$ )	0,286	3,492
Kepemimpinan Transformasional ( $X_2$ )	0,296	3,384
Keadilan Organisasional ( $X_3$ )	0,304	3,287

Sumber: Data primer diolah, 2017

Nilai *tolerance* dan *VIF* variabel pemberdayaan, kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 0,10 (10%) dan nilai *VIF* lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolinieritas.

**Tabel 12.**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-1,747	3,520		-0,496	0,623
Pemberdayaan	-0,013	0,241	-0,016	-0,053	0,958

Kepemimpinan Transformasional	0,070	0,096	0,213	0,734	0,467
Keadilan Organisasional	0,037	0,076	0,139	0,486	0,630

Sumber: Data primer diolah, 2017

Nilai *Sig.* dari variabel pemberdayaan sebesar 0,958, kepemimpinan transformasional sebesar 0,467 dan keadilan organisasional sebesar 0,630. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual* yang berarti model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 13.**  
**Hasil Uji F**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	7344,981	3	2448,327	56,901	0,000
Residual	1548,994	36	43,028		
<b>Total</b>	<b>8893,975</b>	<b>39</b>			

Sumber: Data primer diolah, 2017

Hasil uji F dapat dilihat dengan nilai signifikansi anova kurang dari  $\alpha = 0.05$  maka model ini dapat dikatakan layak (Ghozali, 2013:98). Nilai signifikansi penelitian ini sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$  memiliki arti bahwa model regresi linier berganda ini layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh *independent variable* terhadap *dependent variable*.

Uji hipotesis yang diuji menggunakan uji parsial (uji t) untuk menguji pengaruh dari masing-masing *independent variable* terhadap *dependent variable* secara parsial (Ghozali, 2013:98), yaitu pemberdayaan, kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional terhadap variabel terikat komitmen organisasional. Hasil analisis pengaruh pemberdayaan terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai *Sig. t* sebesar 0,039. Nilai *Sig. t* 0,039 < 0,05 mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak. Nilai koefisien beta  $\beta_1 = 1,051$  berarti bahwa

pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil analisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,023. Nilai Sig. t  $0,023 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak. Nilai koefisien beta  $\beta_2 = 0,463$  berartibahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil analisis pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,003. Nilai Sig. t  $0,003 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak. Nilai koefisien beta  $\beta_3 = 0,481$  berarti bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, dapat ditarik simpulan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan yang menunjukkan semakin baik pemberdayaan maka komitmen organisasional juga akan meningkat. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan yang menunjukkan semakin baik kepemimpinan transformasional maka komitmen organisasional juga akan meningkat. Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan yang menunjukkan semakin tinggi tingkat keadilan organisasional yang dirasakan oleh karyawan di tempat kerja maka komitmen organisasional juga akan meningkat.

Bagi perusahaan, diharapkan dapat memperhatikan hubungan personel, yaitu keeratan 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. Perusahaan diharapkan dapat memperlakukan setiap karyawan dengan adil sehingga tidak akan timbul kecemburuan sosial antar karyawan dan karyawan dapat merasakan keadilan organisasional yang sangat tinggi. Bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian serupa dapat memluas cakupan lokasi dan diharapkan untuk mempertimbangkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional.

## **REFERENSI**

- Allen, Natalie. J., dan John P. Meyer. 1991. A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Allen, Natalie. J., dan John P. Meyer. 1993. Organizational Commitment: Evidence Of Career Stage Effects?. *Journal Of Business Research*, 26(1): 49-61.
- Bass, Bernard M., dan Bruce J. Avolio. 1990. Developing Transformational Leadership: 1992 And Beyond. *Journal Of European Industrial Training*, 14(5).
- Chegini, Mehrdad Goudarzvand., dan Roohoallah Kheradmand. 2013. The Relationship Between Empowerment And Organizational Commitment. *International Research Journal Of Applied And Basic Sciences*, 4(5): 1047-1056.
- Crow, Matthew M., Chang-Bae Lee., dan Jae-Jin Joo. 2012. Organizational Justice And Organizational Commitment Among South Korean Police Officers An Investigation Of Job Satisfaction As A Mediator. *International Journal Of Police Strategies & Management*, 35(2): 402-423.

- Dariush, Leila., Ghobad Choobdar., Parivash Valadkhani., dan Erfan Mehrali. 2016. Leadership Styles Facilitating Organizational Commitment Of Employees. *International Journal Of Economics, Commerce and Management*, 4(5): 640-655.
- Dehkordi, Fariba Rafei., 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.
- Durachim, Endang Darwin., dan Faizal Hamzah. 2017. Restoran Bisnis Berbasis Standar Kompetensi. *Jurnal Pariwisata*, 4(1): 11-22.
- Ghosh, Ajit Kumar. 2013. Employee Empowerment: A Strategic Tool To Obtain Sustainable Competitive Advantage. *International Journal Of Management*, 30(1): 95-107.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*. Cetakan ketujuh. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, Jerald. 1990. Organizational Justice: Yesterday, Today, And Tomorrow. *Journal Of Management*, 16(2): 399-432.
- Han, Seung Hyun., Gaeun Seo., Seung Won Yoon., dan Dong-Yeol Yoon. 2016. Transformational Leadership And Knowledge Sharing Mediating Roles Of Employee's Empowerment, Commitment, And Citizenship Behaviors. *Journal of Workplace Learning*, 28(3): 130-149.
- Herawati., dan Misbahuddin Azzuhri. 2014 Pengaruh Tipe Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Kepala Ruangan Terhadap Komitmen Organisasional Perawat Di RSI UNISMA Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 12(4): 621-630.
- Hutagaol, Intan Magdalena. 2014. Employee Empowerment On Organizational Commitment In Bank Indonesia Representative In North Sulawesi. *Jurnal EMBA*, 2(3): 921 -930.
- Insan, A Nur., Endang Siti Astuti., 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.) In South Sulawesi Province Indonesia. *Asian Transactions On Basic & Applied Sciences*, 3(4): 13-23.
- Ivancevich, John. M, 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga.

- Joo, Brian Baik-Kyoo., Hea Jun Yoon., dan Chang-Wook Jeung. 2012. The Effects Of Core Self-Evaluations And Transformational Leadership On Organizational Commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(6): 564 – 582.
- Karim, Faisal., dan 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.
- Lashari, Maryam., Amani Moazzam., Yaamina Salman; Sidra Irfan. 2016. Impact Of Organizational Trust On Organizational Justice And Organizational Commitment: A Case Of University Of Sargodha. *Journal Of The Research Society Of Pakistan*, 53(2): 170-194.
- Mahardiani. 2004. Analisis Faktor-faktor Yang Berpengaruh Terhadap Pemberdayaan Karyawan. *Tesis Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.*
- Mensah, Henry Kof., Nestor Asiamah., Kwame Mireku. 2016. The Effect Of Organizational Justice Delivery On Organizational Commitment Controlling For Key Confounding Variables. *Journal Of Global Responsibility*, 7(12): 196-209.
- Nugroho, Dwiyekti Agung. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pusat Pengembangan Dan pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan/Vocational Education Development Center Malang). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(2): 167-176.
- Permatasari, Dora Vicky., dan Saladin Ghalib 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.
- Rejeki, Anggraeni Tri. 2015. Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.*
- Robbins, Stephen P., dan Mary Coulter. 2009. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke 16. Jakarta: Salemba Empat.

- Sanhaji, Akhmad., Budi Eko Soetjipto., dan Suharto. 2016. Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Melalui Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan*, 1(5): 917-926.
- Smith, Jane. 2000. *Empowering People*. London : Kogan Page Limited.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Administratif Dilengkapi dengan Metode R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sukrajap, Muhamad Ali. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Dengan Dimediasi Oleh Pemberdayaan Psikologis. *Jurnal Psikologi*, 12: 22-45.
- Suryanatha, Bayu., dan Komang Ardana. 2014. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Baleka Resort Hotel dan Spa Legian. *Jurnal Manajemen Udayana*, 2(9): 2579-2614.
- Turgut, Hakan., Ismail Tokmak., dan Cem Gucl. 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.
- Utama, Suyana. 2016. *Aplikasi Analisis Kuantitatif*. Denpasar: CV. Sastra Utama.
- Wadhwa, Daljeet Singh., dan Manoj Verghese. 2015. Impact Of Employee Empowerment On Job Satisfaction And Organizational Commitment: An Empirical Investigation With Special Reference To Selected Cement Industry In Chhattisgarh. *International Journal In Management And Social Science*, 3(3): 280-286.
- Wanjiku, Maina Mary. 2016. Influence Of Employee Empowerment On Organizational Commitment In Kenya Civil Service. *Thesis Jomo Kenyatta University Of Agriculture And Technology*.
- Wibowo, Lili Adi. 2008. *Modul Usaha Jasa Pariwisata*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Yukl, Gary. 2015. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks.