

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN, PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA HOTEL KLAPA RESORT PECATU**

**Bagus Indra Dwi Putra<sup>1</sup>  
I Wayan Suana<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
Email: bagusindradp@gmail.com

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, pemberdayaan karyawan, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan pada Hotel Klapa Resort Pecatu. Jumlah populasi yang diambil sebanyak 60 orang, dalam penelitian ini metode penentuan sampel yang digunakan adalah sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui data primer berupa kuesioner dan wawancara. Teknik analisis yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan metode regresi linier berganda dengan menggunakan variabel bebas kepemimpinan, pemberdayaan karyawan, dan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian manajemen Hotel Klapa Resort Pecatu perlu menciptakan kepemimpinan dengan sikap yang teladan. Jika pemimpin telah menjadi sosok yang teladan bagi karyawannya dalam memimpin perusahaan, maka karyawan akan mengikuti sikap teladan dari pimpinan. Peningkatan terhadap sikap kepemimpinan diharapkan mampu meningkatkan komitmen organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

**Kata kunci** : kepemimpinan, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja, komitmen organisasi.

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to determine the influence of leadership, employee empowerment, and job satisfaction of organizational commitment. Population is 60 people, in this study the method of determining the sample used is the census. This study using multiple linear regression method using independent variables of leadership, employee empowerment, and job satisfaction. Based on the results of research can be concluded that leadership has a positive and significant effect. Employee empowerment has positive and significant impact to organizational commitment. And job satisfaction has a positive and significant impact on organizational commitment. Based on the results Hotel Klapa Resort Pecatu need to create leadership with an exemplary attitude. If the leader has become an exemplary figure for his employees in leading the company, then the employee will follow the exemplary attitude of the leader. Increased leadership attitudes are expected to increase organizational commitment for the achievement of organizational goals.*

**Keyword** : *leadership, employee empowerment, job satisfaction, organizational commitment*

## **PENDAHULUAN**

Pulau Bali merupakan salah satu destinasi pariwisata yang berada di Indonesia. Beragam budaya dan keunikan alam menjadi daya tarik wisatawan untuk berkunjung ke pulau Bali. Bisnis yang berkembang sangat pesat dan memberikan pendapat yang besar adalah bisnis yang bergerak pada akomodasi yaitu hotel. Perkembangan hotel di Bali terus berkembang pesat dalam beberapa tahun belakangan ini, penyebab pesatnya perkembangan pariwisata ini dikarenakan adanya target 20 juta wisatawan mancanegara pada 2019 (Susanto, 2014). Dalam mewujudkan hal tersebut, pemerintah Bali terus mendorong pelaku wisata untuk menambah akomodasi khususnya pada hotel. Menurut Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, jumlah hotel yang tersebar di Bali sebanyak 281 hotel dengan berbagai kelas.

Jumlah hotel terbanyak di Bali terdapat pada Kabupaten Badung yaitu sebanyak 183 hotel sehingga peran sumber daya manusia penting di dalam memajukan perusahaan dalam bidang pariwisata yang ada di Bali. Perusahaan selalu dituntut mempertahankan atau meningkatkan mutu kinerja perusahaan dalam mencapai produksi dan produktivitas. Sumber daya manusia adalah salah satu elemen terpenting dalam memutar roda perusahaan agar terus berjalan. Sumber daya manusia di dalam suatu organisasi sangat diperlukan untuk menunjang aktivitas yang ada di organisasi. Robbins (2009:27) memberi pernyataan bahwasannya ada empat hasil dari perilaku anggota perusahaan yang inti pada efektifnya sebuah perusahaan, adalah produktivitas, kemangkiran, *turnover*, serta kepuasan kerja. Keempat hasil yang dinyatakan itu bisa digunakan

untuk analisis individual, kelompok dan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan memberikan dampak positif serta mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Sebuah tujuan di manajemen SDM yaitu komitmen organisasional.

Komitmen yang dimiliki oleh seseorang karyawan di dalam perusahaan akan membuat perusahaan mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Komitmen organisasional diberikan definisi bagai kekuatan yang relatif di proses identifikasi pegawai caranya adalah melibatkan perusahaan yang spesifik (Suma dan Jonida,2013). Komitmen organisasi sangat penting dimiliki bagi setiap anggota organisasi tersebut, dengan adanya komitmen pada karyawan diharapkan karyawan tersebut akan lebih bertanggung jawab dalam mengemban tugas yang diberikan perusahaan. Ada tiga komponen didalam komitmen yaitu komitmen afektif, komitmen rasional dan komitmen normatif. Keterkaitan antara komitmen dan pemberdayaan disebabkan oleh adanya kemauan yang kuat dari karyawan untuk menghadapi masalah dan tantangan. Pemberdayaan terhadap karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Proses memberdayakan pegawai menyerahkan serta melepas kuasa dengan memberi pegawai rasa bebas, sumber daya, informasi juga ketrampilan untuk membikin keputusan didalam menyelesaikan pekerjaan dengan efektif, tidak terlambat serta memberi dorongan pegawai agar lebih memberikan partisipasi serta memberi rasa puas pada pegawainya (Daft, 2009:79).

Adanya pemberdayaan didalam organisasi akan memunculkan potensi karyawan sehingga karyawan akan menjadi mandiri dan meningkatkan kinerjanya

pada akhirnya memberikan nilai manfaat bagi karyawan dan perusahaan. Jalan yang bisa dijalankan organisasi untuk memberi peningkatan komitmen pegawainya adalah melalui peningkatan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge 2008:107). Menurut Handoko (2001:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang memberi kesenangan ataupun tak memberikan kesenangan oleh para pegawai tentang kerja. Wibowo (2012:501) kepuasan adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya diterima. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi akan memberikan dampak yang positif terhadap pekerjaannya. Tetapi, seseorang yang dikatakan tidak puas terhadap pekerjaannya akan memberikan dampak yang negatif terhadap pekerjaannya.

Hotel Klapa Resort Pecatu yang beralamat pada jalan Raya Uluwatu, Pecatu Indah Resort, New Kuta Beach I, Kuta Selatan yang dulunya bernama Hotel Lexington Klapa Resort Pecatu. Nama hotel ini berganti dikarenakan adanya masalah manajemen yang kurang baik yang mengakibatkan harus melepas kerjasama dengan pihak Lexington. Dari masalah ini dapat disimpulkan adanya masalah manajemen mengenai komitmen organisasi, yaitu kurangnya perasaan yang kuat dari organisasi terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai – nilai dari organisasi. Berdasarkan data yang diperoleh dari observasi awal yang dilakukan dapat diketahui jumlah karyawan Hotel Klapa Resort Pecatu 60 orang dan 1 orang *General manager*.

Tujuan dicantumkan data ini adalah untuk mengetahui jumlah karyawan yang bekerja pada Hotel Klapa Resort Pecatu yang membantu kelancaran perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan terhadap 10 karyawan diantaranya menjawab bahwa tidak memiliki kekhawatiran jika meninggalkan perusahaan. Ini bertentangan dengan komitmen organisasi yang dijabarkan Allen dan Meyer (1991), sehingga akan menyebabkan karyawan tidak setia terhadap organisasinya. Permasalahan kepemimpinan dilihat karyawan menjawab kurangnya pembagian tugas dengan baik dan jelas, masalah ini dilihat dari sikap pemimpin hanya memberikan perintah tanpa menjelaskan pembagian tugas yang menyebabkan karyawan tidak mengerti akan pekerjaannya. Permasalahan pemberdayaan karyawan dilihat karyawan menjawab atasan tidak memberikan otonomi di dalam melakukan pekerjaan, hal ini mengindikasikan karyawan tidak diberikan yang besar dalam pekerjaannya. Permasalahan kepuasan kerja dilihat karyawan menjawab kurangnya hubungan yang baik dengan antar karyawan, permasalahan mengakibatkan hubungan karyawan tidak baik yang mengakibatkan tidak adanya saling membantu antar karyawan dalam melakukan pekerjaan. Hasil wawancara tersebut menyatakan bahwa ada permasalahan mengenai komitmen organisasi. Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini akan menguji mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi, Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, dengan subjek penelitian ini adalah karyawan Hotel Klapa Resort Pecatu.

Berdasar pada latar belakang masalah, jadi bisa dibuat pokok masalah sebagai berikut. 1) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Klapa Resort Pecatu ? 2) Bagaimana pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Klapa Resort Pecatu ? 3) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Klapa Resort Pecatu ? Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut. 1) Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Klapa Resort Pecatu. 2) Menganalisis pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Klapa Resort Pecatu. 3) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Klapa Resort Pecatu.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi pihak-pihak yang memiliki kaitan dengan penelitian ini, antara lain. Secara teoritis penelitian ini berguna sebagai informasi penelitian di bidang sumber daya manusia khususnya dalam bidang kajian kepemimpinan, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya. Secara praktis kegunaan penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh Perusahaan Hotel Klapa Resort Pecatu dalam mengambil kebijakan tentang kepemimpinan, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen perusahaan.

Teori pertukaran sosial (*the social exchange theory*) memberikan pernyataan bahwasannya saat perusahaan mengurus pegawai, akan ada sebuah hubungan pertukaran sosial yang memberikan janji agar memberi peningkatan kinerja perusahaan. Pegawai akan memiliki rasa mempunyai kewajiban agar memperlakukan timbal balik pada organisasi saat pegawai mendapat emosi sosial serta sumber daya ekonomi berasal dari organisasi. Pegawai yang diberdayakan serta diberikan latihan maka pegawai itu akanlah memberikan dedikasi tenaga, perasaan juga sumber daya kognitif mereka agar kinerja yang lebih bagus (Nawaz *et al.*, 2014). Kemudian Meyer dan Herscovith (2001) menyatakan bahwa apabila faktor – faktor keterlibatan emosional, keterikatan, keyakinan dan kesediaan adalah penting didalam proses mengembangkan komitmen organisasional, maka diperlukan upaya membuat perbedaan *mindset* itu jadi ada relevansi tindakan serta upaya pada tujuan yang dirumuskan dan dengan adanya relevansi tindakan tersebut dapat memberi perbedaan komitmen afektif, komitmen kontinuan serta komitmen normatif diantara satu dan yang lainnya.

Meyer dan Hersovitch (2001) memberi penjelasan perbedaan ketiga komitmen itu sebagaimana berikut : 1) *Mindset of desire (affective commitment)* berkembang saat individu melibatkan diri, mengetahui nilai–nilai ataupun mencurahkan dirinya didalam suatu entitas, kelompok ataupun perusahaan. 2) *Mindset of perceived cost (continuance commitment)* mengalami perkembangan saat individu mengetahui bahwasannya yang mengalami kerugian ataupun merasakan tak adanya alternatif lainnya kecuali melaksanakan tugas dan kewajiban yang ada sekarang. 3) *Mindset of obligation (normative commitment)*

mengalami perkembangan saat hasil internalisasi norma lewat sosialisasi, penerimaan keuntungan serta kontrak psikologi yang dibuat bisa disepakati atau dirasakan.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi (Desianty, 2005). Hidayat (2013) menjabarkan pegawai yang memberikan nilai superior mereka mempunyai praktik kepemimpinan yang tidak sesuai memberikan dampak seseorang pegawai mempunyai rasa cenderung yang lebih tinggi agar keluar ataupun menurunnya komitmen pegawai pada pegawai. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang lebih tinggi pada komitmen organisasi dikarenakan kepemimpinan lebih memberi perhatian, dorongan motivasi serta dapat memberikan pemahaman rasa inginnya pegawai yang memberikan kesimpulan bahwasannya efektivitas kepemimpinan memberi pengaruh secara signifikan pada komitmen organisasi (Raja dan Palanichamy, 2013). Shaludin (2013) memperoleh hasil penelitiannya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional karyawan bagian produksi PT. Sumber Djantin Kalbar dengan arah hubungan yang positif. Berdasarkan penelitian Juliawan (2017) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>1</sub> : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi

Azeem dan Shaima (2010) dalam penelitiannya menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan secara statistik antara pemberdayaan dan kepuasan kerja karyawan. Kuo *et al.* (2010) pun mendapat hasil di penelitiannya



bahwasannya pemberdayaan pegawai memiliki pengaruh dengan cara langsung serta positif pada komitmen pegawai di perusahaan. Hasil penelitiannya yang dilaksanakan oleh Ismail *et al.* (2011) memberi kesimpulan bahwasannya pemberdayaan pegawai berkorelasi secara positif serta signifikan pada komitmen organisasi. Jafari *et al.* (2013) di penelitiannya pada 126 pegawai mendapatkan hasil bahwasannya ada pengaruh positif serta signifikan diantara pemberdayaan pegawai serta komitmen karyawan didalam perusahaan. Penelitian yang dilaksanakan oleh Parameswari dan Rahyuda (2014), bahwasanya pemberdayaan karyawan mempunyai pengaruh positif serta signifikan pada komitmen organisasi. Berdasar hasil-hasil penelitian tersebut, jadi bisa dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>2</sub>: Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional

Koh dan Bo (2004) memberi pernyataan kepuasan kerja pegawai memiliki pengaruh positif pada komitmen organisasional. Begitu pula dengan Eslami dan Gharakhani (2012) memberi pernyataan pegawai yang mempunyai kepuasan kerja mempunyai kecendrungan akan memiliki komitmen dalam perusahaan serta pegawai yang puas serta memiliki komitmen sangat memungkinkan dalam mendatangi tempat kerja. Lumley (2011) memberikan kesimpulan kepuasan kerja memberikan pengaruh sikap rakyat pada pekerjaan serta berbagai aspek kerja mereka, kepuasan kerja diberikan pengaruh dari pribadi yang memberikan penyebab sebuah aksi emosional yang memberi pengaruh pada komitmen organisasi. Oyewobi *et al.* (2012) di penelitiannya *quantity surveyor* didalam layanan publik Nigeria memberi petunjuk bahwasannya hubungan korelasi positif

diantara variable kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Adekola (2012) memberi petunjuk hasil analisis regresi linear berganda yang mempunyai hubungan positif diantara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Pradhiptya (2013) memberi pernyataan bahwasannya kepuasan kerja memiliki pengaruh positif juga signifikan pada komitmen organisasi.

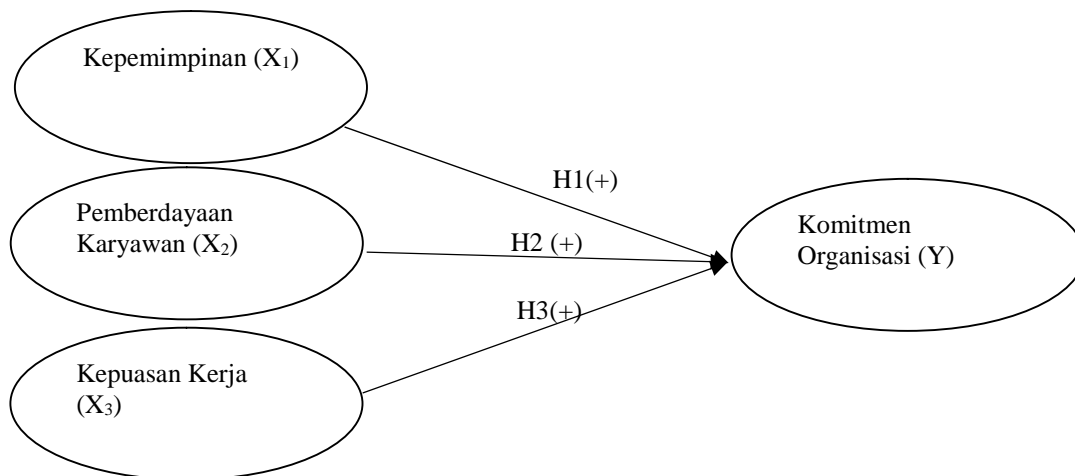
Silvia (2006) memberi pernyataan bahwasannya kepuasan memiliki pengaruh positif serta signifikan pada komitmen. Yousef (2002) pun memberi pernyataan bahwasannya kepuasan kerja memiliki pengaruh positif juga signifikan pada komitmen. Ini memiliki arti bahwasannya makin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka jadi makin lebih memotivasi pula pegawai didalam proses meningkatnya komitmen organisasionalnya serta sebaliknya, makin rendah kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai, jadi pegawai akan tambah tidak memiliki motivasi agar memberikan peningkatan komitmen organisasionalnya (Pramitha dan Supartha., 2010). Berdasarkan uraian diatas, maka bisa dirumuskan hipotesis seperti ini.

H<sub>3</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

## **METODE PENELITIAN**

Berdasarkan pokok masalah yang sudah diteliti, penelitian ini merupakan penelitian asosiatif (hubungan), dimana penelitian yang memiliki tujuan agar mendapat pengetahuan tentang pengaruh dari satu variable, dua variable ataupun selebihnya (Sugiyono, 2010:5). Metode berikut dipergunakan agar mendapatkan hubungan diantara variabel kepemimpinan, pemberdayaan karyawan juga kepuasan kerja pada Komitmen Organisasional. Lokasi penelitian ini

dilaksanakan di Hotel Klapa Resort Pecatu yang beralamat di Jalan Raya Uluwatu, Pecatu Indah Resort, New Kuta Beach I, Kuta Selatan. Objek penelitian ini, yaitu kepemimpinan, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja, serta komitmen organisasi.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Sumber: Data Diolah, 2018

Variabel-variabel yang akan dilakukan identifikasi pada riset berikut bisa kita buat kelompok kedalam dua jenis, adalah: Variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel yang memiliki ketergantungan dengan variabel lainnya. Variabel terikat pada riset berikut yaitu Komitmen Organisasi. Variabel bebas (*independent variable*) adalah variable yang bisa memberi pengaruh variable lainnya. Variabel bebas pada riset berikut yaitu Kepemimpinan, Pemberdayaan Karyawan serta Kepuasan Kerja. Komitmen organisasional merupakan perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai tersebut. Indikator Komitmen Organisasi yang digunakan adalah indikator dari Allen dan Meyer (1991) sebagai berikut : 1) Komitmen afektif (*Affective*

*commitment*) 2) Komitmen bersinambung (*Continuance commitment*) 3) Komitmen normatif (*Normative commitment*)

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk berperilaku dalam suatu cara tertentu. Indikator kepemimpinan yang digunakan adalah indikator dari Susanto dan Aisyah (2010) sebagai berikut: Sikap dan perilaku menjadi teladan, pembagian tugas pekerjaan dengan baik dan jelas, pengambilan keputusan dengan cepat dan bijaksana, bimbingan terhadap bawahan, memberikan umpan balik. Pemberdayaan karyawan adalah proses pemberian kewenangan dan otonomi serta mendelegasikan kekuasaan kepada karyawan terkait pekerjaannya didalam lingkungan kerja sehingga akan memudahkan karyawan untuk mengeksplorasi potensi yang dimilikinya. Indikator pemberdayaan karyawan dalam penelitian ini didasarkan atas penelitian Elnaga dan Amen (2014) yang terdiri atas. 1) Ketepatan dan kejelasan 2) Memberi dorongan dan semangat 3) Otonomi dan kebebasan. Menurut Wahab (2012) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Adapun indikator-indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2011: 54) adalah sebagai berikut. 1) Kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan 2) Penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian 3) Kenyamanan 4) Hubungan dengan rekan kerja.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa pendapat dari responden yang meliputi variabel kepemimpinan, pemberdayaan karyawan kepuasan kerja, komitmen organisasional, sejarah perusahaan dan beberapa

pertanyaan yang terlampir pada kuesioner. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah data jumlah hotel di Bali dan data karyawan pada perusahaan Hotel Klapa Resort Pecatu. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber primer dan sumber sekunder. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan perusahaan Hotel Klapa Resort Pecatu. Ukuran populasi penelitian ini sejumlah 60 orang, sedangkan pimpinan Hotel Klapa Resort Pecatu tidak termasuk dalam responden penelitian. Pada riset berikut, metode penentuan sampel yang dipakai yaitu *probability sampling*, adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang ataupun kesempatan yang setara untuk setiap unsur ataupun anggota populasi agar bisa menjadi sampel (Rahyuda, 2004). Teknik *probability sampling* yang digunakan merupakan sensus adalah teknik penentuan sampel dengan cara mengambil seluruh sampel yang ada di lapangan.

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, diperlukan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu kuesioner, dan wawancara. Uji coba instrumen kuisisioner dilakukan untuk mengetahui layak tidaknya instrumen kuisisioner yang digunakan untuk pengumpulan data. Sebelum dilakukan uji statistik terhadap data yang dikumpulkan, terlebih dahulu dilakukan pengujian instrumen penelitian dalam hal ini adalah pengujian validitas dan reliabilitas. Pada riset berikut memakai angka indeks yang dipakai agar bisa tahu pandangan umum responden tentang variable yang akan dilakukan penelitian. Berhubung sumber data yang dipakai pada riset berikut merupakan hasil data primer yang akan memakai kuisisioner, jadi data yang didapatkan itu merupakan memiliki sifat kualitatif yang susah untuk dilaksanakan proses hitungan. Jadi dibutuhkan sebuah cara agar bisa membuat data menjadi

kuantitatif caranya adalah memberi sebuah nilai di masing-masing jawaban responden.

Analisis regresi berganda dipakai dalam proses analisis sebuah *dependent variable* yang akan menerima pengaruh oleh lebih dari satu *independent variables*. Analisis regresi linear berganda ini dipakai dengan tujuan penelitian adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi di Hotel Klapa Resort Pecatu. Dipakai program SPSS untuk menganalisis data. Model regresi linear berganda ditunjukkan oleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots \quad (1)$$

Keterangan :

- Y = Komitmen organisasi
- X<sub>1</sub> = Kepemimpinan
- X<sub>2</sub> = Pemberdayaan karyawan
- X<sub>3</sub> = Kepuasan kerja
- β<sub>0</sub> = Konstanta
- β<sub>1</sub> β<sub>2</sub> β<sub>3</sub> = Koefisien regresi

Sebelum model regresi digunakan untuk menguji hipotesis, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik, yang meliputi, uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya menilai berapa jauh mampu atau tidaknya model untuk memberi keterangan pada variasi *dependent variable*. Nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) diantara nol juga satu. Nilai R<sup>2</sup> yang rendah memiliki arti mampu atau tidaknya variabel-variabel independen untuk memberi penjelasan variasi *dependent variable* amatlah terbatas. Nilai yang dekat dengan satu memiliki arti variabel-

variabel independen memberi hampir seluruh informasi yang diperlukan agar melakukan prediksi variasi *dependent variable*. Setelah mengukur nilai koefisien determinasi maka akan dilanjutkan dengan uji statistik F dan uji statistik t.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Terdapat lima karakteristik daripada responden yang terdiri dari umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, departemen, serta masa kerja. Umur dalam responden penelitian ini mulai dari 18-27 tahun sebanyak 39 orang sebesar 65 persen, umur 28-37 tahun sebanyak 17 orang sebesar 35,42 persen dan umur 37 tahun keatas sebanyak 4 orang sebesar 33,33 persen. Responden pada penelitian menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki berjumlah 48 orang sebesar 80 persen. Sedangkan jenis kelamin perempuan berjumlah 12 orang sebesar 20 persen.

Tingkat pendidikan jumlah tertinggi terletak pada tingkat pendidikan SMA/SMK/Sederajat yang memiliki jumlah 25 orang sebesar 41,67 persen, tingkat pendidikan diploma memiliki jumlah 19 orang sebesar 31,67 persen dan jumlah yang terendah pada tingkat pendidikan Sarjana yang memiliki jumlah 16 orang sebesar 26,67 persen. Responden pada karakteristik departemen menunjukkan bahwa pada departemen *IT* memiliki jumlah 1 orang sebesar 1,67 persen, departemen *accounting* memiliki jumlah 8 orang sebesar 13,33 persen, departemen *human resource* memiliki jumlah 2 orang dengan sebesar 3,33 persen, departemen *quality control* memiliki jumlah 1 orang sebesar 1,67 persen, departemen *sales and marketing* memiliki jumlah 6 orang sebesar 10 persen, departemen *housekeeping* memiliki jumlah 14 orang sebesar 23,33 persen,

departemen *engineering* memiliki jumlah 5 orang sebesar 8,33 persen, departemen front office memiliki jumlah 9 orang sebesar 15 persen, dan departemen *food and beverage* yang dibagi dua memiliki jumlah 6 orang pada bagian *service* sebesar 10 persen dan 8 orang pada bagian *kitchen* sebesar 13,33 persen. Karakteristik masa kerja terdapat tiga bagian, masa kerja 0-1 tahun memiliki jumlah sebanyak 28 orang sebesar 46,67 persen, masa kerja 1-5 tahun memiliki jumlah sebanyak 22 orang sebesar 36,67 persen, dan masa kerja lebih dari 5 tahun memiliki jumlah sebanyak 10 orang sebesar 16,67 persen.

Suatu instrument dinyatakan valid bila korelasi diantara skor faktor dengan skor total memiliki nilai positif serta nilainya lebih dari 0,30 ( $r > 0,3$ ). Hasil uji validitas memberikan hasil bahwasannya semua variabel mempunyai nilai koefisien korelasi dengan skor total semua item pernyataan melebihi nilai  $r$  0,30. Hal ini memberikan petunjuk bahwasannya butir-butir pernyataan didalam instrument penelitian tersebut valid. Sebuah instrument dinyatakan reliabel, bila instrument itu mempunyai nilai *Alpha Cronbach* lebih dari 0,60. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Hal ini dapat dikatakan bahwa semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Berdasarkan hasil kuisioner yang telah disebarkan kepada responden memberi petunjuk bahwasannya jawaban responden tentang kepemimpinan mendapat nilai rata-rata sebanyak 3.95 serta masuk dalam kriteria besar. Hal tersebut memberi petunjuk bahwasannya kepemimpinan pada Hotel Klapa Resort Pecatu memiliki pimpinan yang baik. Nilai rata-rata tertinggi jawaban responden



ditunjukkan pada pernyataan “Pemimpin memberikan bimbingan terhadap bawahan” sebanyak 4.27. Dilanjutkan, nilai rata-rata paling rendah jawaban responden diberi petunjuk pada pernyataan “Pemimpin memiliki sikap yang teladan.” dengan nilai rata-rata sebesar 3.50. Jawaban responden mengenai pemberdayaan karyawan mendapatkan nilai rata-rata sebanyak 4.16 serta masuk dalam kriteria besar. Hal tersebut memberi petunjuk bahwasannya pemberdayaan pegawai pada Hotel Klapa Resort Pecatu memiliki pimpinan dan manajemen memberikan kebebasan dan keleluasaan dalam bekerja. Nilai rata-rata tertinggi jawaban responden ditunjukkan pada pernyataan “Pihak manajemen perlu memberikan gambaran mengenai tujuan pekerjaan saudara” sebesar 4.37. Selanjutnya, nilai rata-rata terendah jawaban responden ditunjukkan pada pernyataan “Manajemen memberikan otonomi didalam pekerjaan anda.” dengan nilai rata-rata sebesar 3.50.

Jawaban responden mengenai kepuasan kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 4.20 dan masuk dalam kriteria tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa Hotel Klapa Resort Pecatu merasa puas akan kinerjanya. Nilai rata-rata tertinggi jawaban responden ditunjukkan pada pernyataan “Hubungan saya dengan semua karyawan di hotel ini sudah cukup baik.” sebesar 4.33. Selanjutnya, nilai rata-rata terendah jawaban responden ditunjukkan pada pernyataan “Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kompetensi yang saya miliki.” dengan nilai rata-rata sebesar 3.50. Jawaban responden mengenai komitmen organisasi memperoleh nilai rata-rata sebesar 4.21 dan masuk dalam kriteria sangat tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa Hotel Klapa Resort Pecatu merasa karyawannya senang,

loyal dan tidak akan meninggalkan perusahaan. Nilai rata-rata tertinggi jawaban responden ditunjukkan pada pernyataan “Saya percaya bahwa seseorang harus loyal terhadap organisasinya” sebesar 4.37. Selanjutnya, nilai rata-rata terendah jawaban responden ditunjukkan pada pernyataan “Saya memiliki kekhawatiran jika meninggalkan perusahaan.” dengan nilai rata-rata sebesar 4.12.

Proses uji data di riset berikut memakai teknik analisis regresi linier berganda. Proses menghitung koefisien regresi linier berganda dilaksanakan dengan analisis regresi memakai *software SPSS 18.0 for Windows*, didapatkan hasil yang ditampilkan pada Tabel berikut:

**Tabel 1.**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Nilai Koefisien Regresi	t hitung	Nilai Signifikansi
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,196	2,077	0,042
Pemberdayaan Karyawan (X <sub>2</sub> )	0,272	2,389	0,02
Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	0,534	3,998	0
<b>R Square</b>			<b>0,568</b>
<b>Adjusted R Square</b>			<b>0,545</b>
<b>F Statistik</b>			<b>24,533</b>
<b>Signifikansi</b>			<b>0</b>

*Sumber:* Data Diolah, 2018

Berdasar hasil analisis regresi linier berganda seperti yang ditampilkan di Tabel 1, jadi didapat nilai koefisien regresi 0,196 untuk variabel kepemimpinan, variabel pemberdayaan karyawan dengan nilai koefisien regresi 0,272 dan variabel kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi 0,534. Uji asumsi klasik dilaksanakan dengan tujuan agar memberi kepastian hasil yang didapatkan lolos

asumsi dasar pada analisis regresi. Hasil uji asumsi klasik yang dilaksanakan pada riset berikut yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, serta uji heteroskedastisitas. Hasil dari uji asumsi klasik yang akan dipakai dengan bantuan *software* SPSS 18.0 ditampilkan sebagai berikut:

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Normalitas**

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	60
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,68
<i>Asymp.Sig.(2-tailed)</i>	0,744

*Sumber:* Data Diolah, 2018

Berdasar Tabel 2 bisa diketahui bahwasannya nilai *Kolmogorov Sminarnov* (K-S) sebanyak 0,680, namun nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebanyak 0,744. Hasil itu memberikan indikasi bahwasannya model persamaan regresi itu memiliki distribusi normal dikarenakan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,744 lebih tinggi daripada nilai *alpha* 0,05.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Multikoleniaritas**

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,824	1,214
Pemberdayaan Karyawan ( $X_2$ )	0,561	1,783
Kepuasan Kerja ( $X_3$ )	0,624	1,604

*Sumber:* Data Diolah, 2018

Berdasar Tabel 3 bisa diketahui bahwasannya nilai *tolerance* dan VIF dari semua variabel memberi petunjuk bahwasannya nilai *tolerance* bagi tiap variabel

lebih tinggi dari 10 persen serta nilai VIF lebih rendah dari 10 yang memiliki arti model persamaan regresi bebas dari multikolinearitas.

**Tabel 4.**  
**Tabel Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.314	.303		1.037	.304
Kepemimpinan	-.050	.057	-.127	-.867	.390
1 PEMBERDAYAAN KARYAWAN	.042	.069	.106	.601	.550
Kepuasan Kerja	-.007	.081	-.014	-.082	.935

Sumber: Data Diolah, 2018

Pada Tabel 4 bisa diketahui bahwasannya besar Sig. dari variabel Kepemimpinan, Pemberdayaan Karyawan dan Kepuasan Kerja, masing-masing sebesar 0,390; 0,550 dan 0,935 Nilai itu lebih tinggi dari 0,05 yang memiliki arti tidak adanya pengaruh diantara variabel bebas dengan *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibentuk tidak memiliki kandungan gejala heteroskedastisitas.

Sig. Tabel ANOVA memberi petunjuk besar atau kecilnya nilai probabilitas ataupun signifikansi di penghitungan ANOVA. Nilai yang ada dipakai dalam menguji kelayakan Model Analisis (dimana sebanyak variabel x memberikan pengaruh variabel y) dengan syarat angka probabilitas yang baik agar dipakai menjadi model regresi haruslah  $< 0,05$ . Nilai tersebut dapat diketahui di kolom Sig. Bila signifikansi  $< 0,05$ , jadi Model Analisis dapat dipakai atau layak. Bila nilai signifikansi  $> 0,05$ , jadi Model Analisis dianggap tidak layak. Karena F signifikansi sama dengan  $0,000 < 0,005$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya

ada pengaruh secara simultan pengaruh kepemimpinan, pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Hotel Klapa Resort Pecatu. Berdasar pada hasil analisis regresi linier berganda seperti yang ditampilkan di Tabel 1 didapat nilai determinasi total sebanyak 0,568 memiliki arti bahwasannya sebanyak 56,8 persen variasi komitmen organisasi diberikan pengaruh oleh variasi kepemimpinan, pemberdayaan karyawan, serta kepuasan kerja lalu sisanya senilai 43,2 persen diberikan penjelasan oleh factor-faktor lainnya yang tidak masuk didalam model.

Berdasar hasil uji hipotesis, pengaruh kepemimpinan pada komitmen organisasi dengan hasil ( $\text{sig. } t = 0.042 < 0.05$ ) serta koefisien beta senilai 0,196 memberi petunjuk bahwasannya kepemimpinan memiliki pengaruh secara positif serta signifikan pada komitmen organisasi. Hal ini memberi petunjuk bahwasannya makin baik kepemimpinan yang dialami karyawan, jadi akan meningkatkan komitmen organisasi pegawai Hotel Klapa Resort Pecatu.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Desianty (2005) Terdapat pengaruh yang signifikan diantara variabel kepemimpinan pada komitmen organisasi. Hidayat (2013) menjabarkan pegawai yang memberikan pendapat atasan mereka mempunyai praktik kepemimpinan yang buruk memberi penyebab seseorang pegawai mempunyai rasa cenderung yang lebih besar dalam keputusan keluar ataupun menurunkan komitmen pegawai pada perusahaan. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang lebih tinggi pada komitmen organisasi dikarenakan kepemimpinan lebih memberi perhatian, dorongan motivasi serta bisa memberi pemahaman rasa ingin pegawainya yang memberi

kesimpulan bahwasanya efektivitas kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan pada komitmen organisasi (Raja dan Palanichamy, 2013). Shaludin (2013) memperoleh hasil penelitiannya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional karyawan bagian produksi PT. Sumber Djantini Kalbar dengan arah hubungan yang positif. Berdasarkan penelitian Juliawan (2017) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

Berdasar hasil uji hipotesis, pengaruh pemberdayaan karyawan pada komitmen organisasi dengan hasil ( $\text{sig. } t \text{ } 0.020 < 0.05$ ) dan koefisien beta sebanyak 0,272 memberi petunjuk bahwasannya pemberdayaan karyawan memberikan pengaruh secara positif serta signifikan pada komitmen organisasi. Hal ini memberikan petunjuk bahwasannya makin diberdayakan karyawan yang dialami karyawan, maka akan meningkatkan komitmen organisasi pegawai Hotel Klapa Resort Pecatu.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Azeem dan Shaima (2010) dalam penelitiannya menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan secara statistik antara pemberdayaan dan kepuasan kerja karyawan. Kuo *et al.* (2010) juga mendapatkan hasil pada penelitiannya bahwasannya pemberdayaan pegawai memiliki pengaruh dengan langsung serta positif pada komitmen pegawai di perusahaan. Hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Ismail *et al.* (2011) memberi kesimpulan bahwasannya pemberdayaan pegawai memiliki korelasi dengan positif juga signifikan pada komitmen perusahaan. Jafari *et al.* (2013) pada penelitiannya pada 126 pegawai mendapatkan hasil bahwasannya

adanya pengaruh positif serta signifikan diantara pemberdayaan pegawai juga komitmen pegawai di perusahaan. Penelitian yang dilaksanakan oleh Parameswari dan Rahyuda (2014), bahwasannya pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif serta signifikan pada komitmen organisasi.

Berdasar pada hasil uji hipotesis, pengaruh kepuasan kerja pada komitmen organisasi mendapat hasil ( $\text{sig. } t \text{ } 0.000 < 0.05$ ) juga koefisien beta senilai 0,534 memberi petunjuk bahwasannya kepuasan kerja memiliki pengaruh dengan positif serta signifikan pada komitmen organisasi. Hasil ini memberi petunjuk bahwasannya makin besar kepuasan kerja yang dialami karyawan, jadi dapat menimbulkan peningkatan komitmen organisasi karyawan Hotel Klapa Resort Pecatu.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Koh dan Bo (2004) memberi pernyataan kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh positif pada komitmen organisasional. Begitu pula dengan Eslami serta Gharakhani (2012) yang memberi pernyataan pegawai yang mempunyai kepuasan kerja memiliki kecenderungan memiliki komitmen pada sebuah perusahaan serta pegawai yang puas juga memiliki komitmen lebih memungkinkan agar hadir dalam pekerjaan. Lumley (2011) memberi kesimpulan kepuasan kerja memberi pengaruh sikap masyarakat pada pekerjaan serta seluruh aspek pekerjaan mereka, kepuasan kerja mengalami pengaruh oleh pribadi yang memberi penyebab reaksi emosional yang memberikan pengaruh komitmen organisasi. Oyewobi *et al.* (2012) di riset *quantity surveyor* pada pelayanan publik nigeria memberi petunjuk bahwasannya adanya korelasi positif diantara variabel kepuasan kerja dengan

komitmen organisasi. Adekola (2012) memberikan hasil analisis regresi linear berganda yang memiliki hubungan positif diantara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Pradhiptya (2013) memberi pernyataan bahwasannya kepuasan kerja memiliki pengaruh positif serta signifikan pada komitmen organisasi.

Silvia (2006) memberikan pernyataan bahwasannya kepuasan memiliki pengaruh positif serta signifikan pada komitmen. Yousef (2002) pun memberikan pernyataan bahwasannya kepuasan kerja memiliki pengaruh positif juga signifikan pada komitmen. Ini memiliki arti bahwasannya makin tinggi kepuasan kerja yang dirasa oleh pegawai, jadi makin memiliki motivasi pula pegawai untuk meningkatkan komitmen organisasionalnya begitu pula sebaliknya, makin rendah kepuasan kerja yang dialami oleh pegawai, jadi makin pegawai tak memiliki motivasi dalam peningkatan komitmen organisasionalnya (Pramitha dan Supartha, 2010).

Riset berikut sudah bisa memberi penjelasan model teori mengenai nilai-nilai yang mempunyai kandungan pada kepemimpinan, pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja didalam memberikan pengaruh komitmen organisasi. Hasil model teoritis itu memberikan penjelasan bahwasannya nilai-nilai yang memiliki kandungan pada kepemimpinan, pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja dengan langsung memberi pengaruh komitmen organisasi. Penelitian ini memberi penegasan konsep kepemimpinan, pemberdayaan karyawan serta kepuasan kerja memiliki pengaruh positif pada komitmen organisasi. Hasil penelitian berikut memberikan ungkapan berapa penting pihak manajemen memberikan perhatian



berapa besar kepemimpinan, pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja memberikan pengaruh tingkat komitmen organisasi.

Pada uji parsial didapatkan bahwasannya kepemimpinan memiliki pengaruh secara positif serta signifikan pada komitmen organisasi. Ini memiliki arti bahwasannya kepemimpinan yang ada di Hotel Klapa Resort Pecatu mampu memberikan peningkatan komitmen organisasi. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Hotel Klapa Resort Pecatu. Ini berarti bahwa pemberdayaan karyawan yang ada di Hotel Klapa Resort Pecatu mampu memberikan peningkatan komitmen organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Hotel Klapa Resort Pecatu. Hasil itu mempunyai arti bahwasannya makin tinggi kepuasan kerja yang dialami karyawan jadi dapat memberi peningkatan komitmen organisasi dan sebaliknya bila kepuasan kerja yang dialami rendah jadi dapat memberikan penurunan komitmen organisasi.

Penelitian ini mempunyai keterbatasan dimana masih banyaknya variabel yang bisa memberikan pengaruh komitmen organisasi selain variabel kepemimpinan, pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja. Penelitian selanjutnya memiliki harapan agar melakukan penambahan jumlah variabel penelitian yang dipakai dalam menganalisis komitmen organisasi, seperti: *turnover*, OCB, stress kerja, dan lainnya.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Simpulan yang dapat diambil berdasarkan hasil analisis adalah sebagai berikut. 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

organisasi di Hotel Klapa Resort Pecatu. Hal ini menunjukkan jika kepemimpinan semakin baik yang dirasakan karyawan maka komitmen organisasi karyawan di Hotel Klapa Resort Pecatu akan semakin tinggi. 2) Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di Hotel Klapa Resort Pecatu. Hal ini menunjukkan jika karyawan semakin diberdayakan maka semakin tinggi komitmen organisasi di Hotel Klapa Resort Pecatu. 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di Hotel Klapa Resort Pecatu. Hal ini menunjukkan jika kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tinggi maka semakin tinggi komitmen organisasi di Hotel Klapa Resort Pecatu.

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut. 1) Manajemen Hotel Klapa Resort Pecatu dalam menumbuhkan komitmen organisasi, perlu menciptakan kepemimpinan dengan sikap yang teladan. Jika pemimpin telah menjadi sosok yang teladan bagi karyawannya dalam memimpin perusahaan, maka karyawan akan mengikuti sikap teladan dari pimpinan. Peningkatan terhadap sikap kepemimpinan diharapkan mampu meningkatkan komitmen organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. 2) Perusahaan juga sebaiknya memberikan otonomi didalam pekerjaan dan memberikan pekerjaan dengan kompetensi yang sesuai dengan karyawan. Karyawan yang diberikan keleluasan dalam bekerja, tanggung jawab yang lebih dan pembagian pekerjaan yang sesuai dengan pekerjaan, diharapkan mampu meningkatkan komitmen organisasi. 3) Bagi peneliti berikutnya, sebaiknya

menambahkan variabel-variabel lain dalam penelitian yang dapat mempengaruhi variabel, agar penelitian selanjutnya dapat digeneralisasi.

## REFERENSI

- Adekola, Bola. 2012. The impact of organizational commitment on job satisfaction: a study of employees at nigerian universities. *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 2. No. 2. pp : 2126-3058.
- Azeem, Hazem Kamal El Din and Shaimaa Salah Sayed. 2010. Influence of Empowering Employees on Job Satisfaction in Youth Care Administrations at Faculties of Assiut University A Comparative Study. *World Journal of Sport Sciences*, 3(S), pp:1151-1159.
- Badan Pusat Statistik. 2016. Banyaknya Hotel Berbintang di Bali Menurut Lokasi dan Kelas Hotel Tahun 2015. [www.bali.bps.go.id](http://www.bali.bps.go.id). Diunduh tanggal 15 bulan 9 tahun 2017
- Daft, Richard L. 2009. *Manajemen Edisi Kelima Jilid Satu*. Jakarta : Erlangga.
- Pramitha ,Gede Dana. dan Supartha, I Wayan Gede. I Gede Riana. 2012. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan koperasi krama bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol. 1. No. 2. Hal: 191-206.
- Desianty, Sovyia. 2005. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Semarang. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 2(1), Hal: 69-84.
- Elnaga, Amir Abou and Amen Imran. 2014. The Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction Theoretical Study. *American Journal of Research Communication*, 2(1), pp:13-26.
- Eslami, Javad.Davood Gharakhani. 2012. Organizational Commitment and Job Satisfaction. *ARPJN Journal of Science and Technology*. Vol. 2. No. 2. pp. 225-247.
- Handoko, T Hani. 2001. *Manajemen Personalisa dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hidayat, Rachmad. 2013. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada industri Perbankan. *Makara Seri Sosial Humaniora*, 17(1) hal:19-32

- Ismail, Azman, Hasan Al-BannaMohamed, Ahmad Zaidi Sulaiman, Mohd Hamran Mohamad dan Munirah HanimYusuf. 2011. An Empirical Study of the Relationship between Transformational Leadership, Empowerment and Organizational Commitment. *Business and Economics Research Journal*. Vol. 2. No. 1. pp. 89-107.
- Jafari, Vorya, Mohamad Ali Moradi dan Mohamad Ahanchi. 2013. An Examination of the Relationship between Empowerment and Organizational Commitment (Case Study Kurdistan Province Electric Staff). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* Vol. 4. No. 12. pp. 860-868.
- Juliawan, Adhi Krisna dan Supartha, Wayan Gede. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja (Studi Pada Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* .Vol 01.No.02. pp. 107-123.
- Koh, Hian Chye. BooEl'fred H.Y. 2004. Organizational ethics and employee satisfaction and commitment. *Management Decision*. Vol. 42. No. 4. pp: 677-693.
- Kuo, Tsung-Hsien, Li-An Ho, Chinho Lin dan Kuei-Kuei Lai. 2010. Employee Empowerment in a Technology Advanced Work Environment. *Industrial Management & Data Systems*. Vol. 110. No. 1. pp. 24-42.
- Lumley, E.J. Coetzee, M. Tladinyane, R. Ferreira, N. 2011. Exploring the jobsatisfaction and organisational commitment of employees in the information technology environment Outhern. *African Business Review*. Vol. 15. No. 1. pp : 889-978.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: Andi.
- Meyer, John P. dan Herscovitch, Lynne. 2001. Commitment in the workplace Toward a general model. . *Human Resource Management Review*. Vol.11 . No.1. pp. 299-326.
- Meyer, John P. dan Natalie J. Allen. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*. Vol. 1. No.1. pp. 61-89.
- Nawaz, Muhammad Saqib, Masoodul Hassan, Saad Hassan, Sodiah Shaukat dan Muhammad Ali Asadullah. 2014. Impact Of Employee Training And Empowerment On Employee Creativity Through Employee Engagement: Emperical Evidence From The Manufacturing Sector Of Pakistan. *Middle East Journal Of Scientific Research*, 19(4), pp: 593-601.

- Oyewobi, Luqman Oyekunle. Bolaji Suleiman. Abubakar Muhammad-Jamil. 2012. Job satisfaction and job commitment : a study of quantity surveyors in nigerian public service. *International Journal of Business and Management*. Vol. 7. No. 5. pp: 179-192.
- Parameswari, Anak Agung Anggita dan Agoes Ganesha Rahyuda. 2014. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Persepsi Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi (Studi Kasus pada Badan Lingkungan Hidup (BLH) Kabupaten Gianyar, Bali). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol. 3. No. 12. pp. 3781-3800.
- Pradhiptya, A R. 2013. Pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan mediasi komitmen organisasional. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 1. No. 1. Hal: 342-352.
- Rahyuda, Ketut. 2004. *Buku Ajar Metodologi Penelitian*. Denpasar: Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Raja, A. senthamil dan Dr. P. Palanihamy. 2013. Leadership Style And Its Impact On Organizational Commitment. *The Journal of Commerce*, 3(4), pp:15-23
- Robbins, Stephen P. 2009. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. 2007. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc., Upper River
- Robbins, S.P., and Judge, T.A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua belas, Jakarta: Salemba Empat.
- Shaludin, Ahmad. 2013. Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan pt. Sumber djantin di kalimantan barat. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 6 (1) pp: 90-104
- Soetjipto, Budi W, T. Hani Handoko, Djamaludin Ancok, Surya Dharma, Kirti Peniwati, Arvan Prandiansyah, Widarto Adi PS, dll. 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*: Jogjakarta: Amara Books
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta

- Suma, Saimir dan Jonida Lesha. 2013. Job satisfaction and Organizational Commitment: The Case of Shkodra Municipality. *European Scientific Journal*, 9 (17), pp:41-51.
- Susanto, Heri dan Aisyah, Nuraini. 2010. Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen. *Magistra*, 1(74), hal: 16-38
- Susanto, Ichwan. 2014. Kejar Target 20 Juta Wisman, Wisata Bahari Jadi Andalan. [www.travel.kompas.com](http://www.travel.kompas.com). diunduh tanggal 18 bulan 9 tahun 2017
- Tan, Teck Hong dan Amna Waheed. 2011. Herzberg's Motivation-hygiene Theory and Job satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect of Love of Money. *Asian Academy of Management Journal*, 16(1), pp: 73-94
- Ugboro, Isaah O. dan Kofi Obeng. 2000. Top Manajemen Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, and Customer Satisfaction in TQM Organizations an Emperical Study. *Journal of Quality Manajement*, 5(2000), pp: 247-272.
- Umar, Husein. 2008. *Desain Penelitian Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Wahab, R.B. 2012. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri*. Skripsi, Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Tidak dipublikasikan.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Edisi ke 3. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yousef, D. A. 2000. Organizational Commitment: A Mediator of the Relationships of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in a Non-Western Country. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 15. No. 1. pp: 6-24.
- Yousef, Darwis. A. 2002. Job satisfaction as a mediator of the relationship between role stressor and organizational commitment: a study from an Arabic Cultural Perspective. *Journal of Management Psychology*. Vol. 17. No. 4. pp: 250-266.