

PENGARUH KEADILAN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI, DAN PEMBERDAYAAN KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA LPD KUTA

Made Surya Pratama¹
I Gusti Ayu Manuati Dewi²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
email: suryapratama692@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh keadilan organisasional, budaya organisasi dan pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional Karyawan Lembaga Perkreditan Desa Kuta. Penelitian ini digolongkan kedalam penelitian kuantitatif yang berbentuk asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada LPD Desa Adat Kuta sebanyak 68 orang. Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 68 orang. Metode yang digunakan adalah sampling jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan keadilan organisasi, budaya organisasi dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada Lembaga Perkreditan Desa Kuta.

Kata kunci: komitmen organisasional, keadilan organisasi, budaya organisasi, pemberdayaan karyawan.

ABSTRACT

*The purpose of this study is to examine the effect of organizational justice, organizational culture and the influence of employee empowerment on organizational commitment of LPD Employees in the Adat Village of Kuta. This research is classified into associative quantitative research. The population in this study were all employees in the Indigenous Village LPD Kuta as many as 68 people. The method used is saturated sampling, *Dwhere all members of the population are used as samples. Thus the number of samples in this study were 68 people. The analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results of the study show that organizational justice, organizational culture and employee empowerment have a positive and significant effect on organizational commitment in the LPD of Adat Kuta Village.*

Keyword: commitment, fairness, organizational culture, employee empowerment

PENDAHULUAN

Provinsi Bali memiliki lembaga keuangan yang didirikan oleh masyarakat desa yang berbentuk Lembaga Perkreditan Desa (LPD). Lembaga Perkreditan Desa adalah lembaga keuangan yang didirikan desa adat, yang berfungsi sebagai wadah pemberdayaan kekayaan desa dalam menghimpun dana dari masyarakat pedesaan di Bali. Landasan hukum pembentukan LPD adalah Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 2 Tahun 1988 yang sudah diperbaharui selama dua kali yaitu pada Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 8 Tahun 2002 dan Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 3 Tahun 2007 sebagai sumber hukum bagi LPD. Berdasarkan UU Lembaga Keuangan Mikro 2013 Bab XII, Pasal 9, Ayat (3), LPD secara eksplisit mendapat kedudukan yang jelas sebagai lembaga keuangan berdasarkan hukum adat.

LPD Kuta berlokasi di Jalan Bakung Sari, Badung Bali. LPD Kuta didirikan pada tanggal 12 Januari 1996 didukung sepenuhnya oleh 13 Banjar yang ada di Desa Kuta. Pada awalnya LPD Kuta ditunjang oleh peralatan yang sederhana dengan 3 orang pengurus dan 3 orang pegawai. Melalui semangat pengabdian, dukungan dan partisipasi masyarakat akhirnya LPD Kuta dari tahun ketaahun terus mengalami peningkatan yang pesat. Hal ini tidak terlepas dari kerjasama antar pengurus LPD, kelian adat dan anggota masyarakat. LPD Kuta dalam meningkatkan mutu pelayanan dituntut untuk memiliki karyawan yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi.

Organisasi yang sehat diawali dari komitmen karyawan tersebut yang memiliki loyalitas akan kemajuan organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Salah satu keunggulan kompetitif yang harus dimiliki oleh sebuah organisasi adalah sumber daya manusia. Manusia sebagai salah satu aspek penting yang digenggam organisasi sebagai tingkat pelaksana setiap kegiatan operasional yang dijalankan organisasi untuk membawa organisasi tersebut dalam pencapaian tujuan.

Seiring berjalannya waktu persaingan yang tinggi semakin dirasakan oleh LPD Kuta. Untuk memenangkan persaingan tersebut LPD harus mempunyai identitas dan keunggulan spesifik yang tidak dimiliki lembaga keuangan lainnya. Identitas LPD mampu menonjolkan keunggulan – keunggulan yang dimiliki dalam bidang pelayanan dan program – program seperti LPD SICERDAS yang diperuntukan untuk sekolah – sekolah di wilayah Desa Adat Kuta.

Hasil wawancara awal yang dilakukan di LPD Kuta banyak masalah pada komitmen organisasi. Permasalahan tersebut dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan yang sangat tinggi dan hasil wawancara awal dengan beberapa karyawan yang mengeluh dengan kurang adilnya organisasi dalam pemberian tugas. Selain itu fenomena lain yang sering terlihat di LPD Kuta banyaknya pegawai yang meninggalkan kantor sebelum jam pulang. (Adiapsari, 2012) mengatakan karyawan yang memiliki komitmen akan menunjukkan kemauan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja dan tetap bertahan di lembaga tempatnya bekerja.

(Suseno, 2015) menyatakan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan keterlibatan di dalam organisasi tertentu. Hal ini dapat ditandai dengan tiga faktor yaitu keyakinan yang kuat dan penerimaan atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk mengerahkan usaha atas nama organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk mempertahankan

keanggotaan dalam organisasi. Salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional anggota sebuah organisasi adalah keadilan organisasional. (Hutagalung & Artha Wibawa, 2018) yang meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen, menyatakan bahwa munculnya keinginan untuk terlibat secara aktif dan perasaan ingin menjadi bagian dari anggota organisasi didasari oleh persepsi yang positif terhadap keadilan yang diterima dalam organisasi tersebut.

Apabila karyawan diperlakukan secara adil, hal itu akan meningkatkan komitmen mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Jika timbul persepsi positif seseorang terhadap keadilan organisasi, hal itu akan meningkatkan komitmen mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Jawad dalam penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi (Jawad *et al.*, 2012). Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Wang, X. *et al.*, 2010) ditemukan hasil bahwa keadilan organisasional memiliki hubungan yang signifikan terhadap komitmen suatu pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Hutagalung & Artha Wibawa, 2018) menemukan pengaruh yang signifikan antara persepsi tentang keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi.

Selain itu, faktor yang mempengaruhi rendahnya komitmen pada sebuah organisasi adalah budaya organisasional. Penelitian sebelumnya mengatakan bahwa persepsi positif dari budaya organisasi akan meningkatkan komitmen karyawan. Manajer puncak harus mampu menerapkan budaya organisasi yang positif yang berfokus pada faktor - faktor seperti keterampilan, pengembangan, pelatihan, dan pengembangan staf. Faktor – faktor ini berkontribusi kuat untuk membentuk karyawan yang efektif. Budaya organisasi memberikan pengaruh positif pada komitmen organisasi. Nilai yang melekat pada budaya organisasi memberikan rasa identitas, harapan, dan aturan yang membantu organisasi mencapai tujuannya (Karim & Rehman, 2012).

Terdapat juga faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu pemberdayaan karyawan. (Hashmi & Naqvi, 2012) mengatakan bahwa pemberdayaan karyawan memainkan peranan yang amat penting dengan memberi perlakuan yang baik terhadap karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi dan mempengaruhi hasil pekerjaan mereka, maka akan timbul perasaan puas yang akan mengarah pada tingginya komitmen organisasi.

Dari fenomena Tabel 1. dalam kurun waktu enam bulan terakhir disimpulkan bahwa masih tingginya tingkat absensi pada karyawan LPD Desa Adat Kuta. Apabila absensi 0 sampai 2 persen dinyatakan baik, 3 sampai 10 persen dinyatakan tinggi dan diatas 10 persen dinyatakan tidak wajar. Jadi dengan rata – rata persentase absensi di LPD Kuta sebesar 5,2 persen, masuk dalam kategori tinggi. Tingginya angka ketidakhadiran karyawan akan sangat merugikan perusahaan karena perusahaan akan tetap mengeluarkan gaji pegawai, tetapi disisi lain pegawai tidak memberikan kontribusi apapun pada saat absen. Dengan demikian, semakin banyaknya waktu absen yang diambil seorang pegawai, maka semakin berkurang produktivitas kerjanya. Absensi karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat

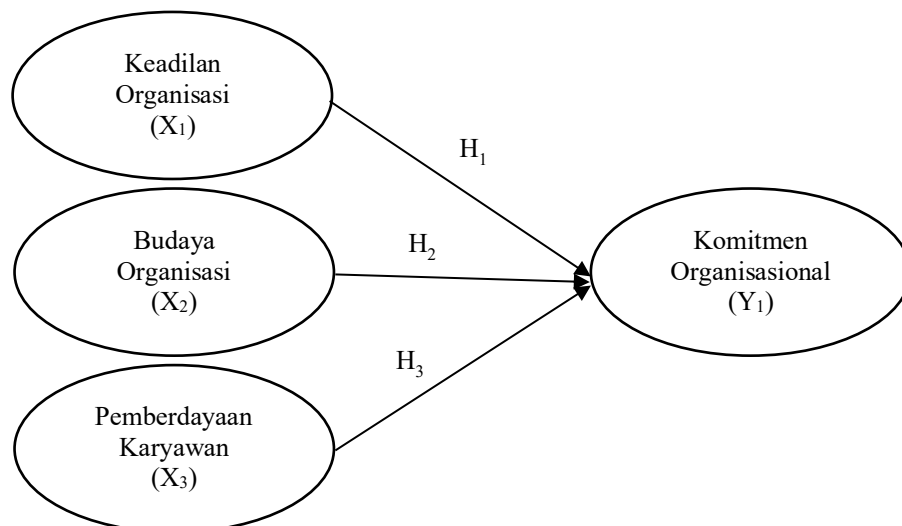
mempengaruhi komitmen organisasi itu sendiri. Data tingkat kehadiran karyawan dapat dilihat pada Tabel 1. berikut:

Tabel 1.
Data Tingkat kehadiran Karyawan LPD Desa Adat Kuta Bulan Maret- Agustus 2018

No	Bulan	Jumlah pegawai (orang) X1	Jumlah hari kerja per bulan (hari) X2	Jumlah hari kerja seharusnya (hari) (X1.X2) = X3	Jumlah absensi per bulan (hari) X4	Jumlah hari kerja sesungguhnya (hari) (X3-X4) = X5	Persentase absensi(%) (X4:X3) x 100% = X6
1.	Maret	68	24	1632	81	1551	4,9
2.	April	68	25	1700	92	1608	5,4
3.	Mei	68	24	1632	86	1546	5,2
4.	Juni	68	26	1768	95	1681	5,3
5.	Juli	68	24	1632	84	1552	5,1
6.	Agustus	68	25	1700	94	1606	5,5
	Rata-rata		25	1677	89	1591	5,2

Sumber: LPD Desa Adat Kuta,2018

Hal ini dapat diartikan semakin banyaknya tingkat absensi karyawan dapat menjadi indikasi rendahnya komitmen karyawan terhadap sebuah organisasi. Hal ini disebabkan kurangnya keinginan karyawan untuk terlibat dalam proses kegiatan dan pencapaian tujuan organisasi. Tingkat absensi yang bertambah tinggi setiap bulannya akan berdampak buruk terhadap kinerja perusahaan. Tingkat absensi yang tinggi dapat diatasi dengan cara membangun komitmen karyawan pada organisasi.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: Data Diolah, 2018

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada beberapa karyawan, rendahnya komitmen karyawan dapat dilihat dari perilaku karyawan selama bekerja seperti halnya terdapat beberapa karyawan yang tidak mematuhi tata tertib perusahaan sebagai contoh, karyawan sering terlambat masuk kantor, beberapa

karyawan juga terlihat tengah sibuk menanyakan informasi lowongan pekerjaan di tempat lain kepada rekannya, dan absensi karyawan yang tinggi. Jika permasalahan tersebut tidak diselesaikan dengan baik, masalah-masalah tersebut akan mempengaruhi kinerja pada perusahaan, karena dalam perusahaan yang menyediakan fasilitas jasa, sangatlah dibutuhkan peran sumber daya manusia yang baik dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya bahwa model penelitian ini dapat digambarkan seperti pada gambar 1 berikut:

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi di dalam perusahaan tentu dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan dapat terus berkembang. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan betapa pentingnya perusahaan yang memiliki karyawan yang berkomitmen tinggi. Safitri (2014) menyatakan semua organisasi wajib memiliki komitmen organisasi yang tinggi dari para karyawan sehingga mampu mencapai tujuan bersama organisasi dan tujuan individu. Komitmen Organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel antara lain seperti Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi dan Pemberdayaan Karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Karim & Rehman, 2012) menyatakan bahwa ditemukan hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dan keadilan organisasi yang dirasakan. Komitmen merupakan keadaan dimana individu mempertimbangkan sejauh mana nilai serta tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, dan sejauh mana keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi (Meyer & Allen, 1991). Karyawan harus diberi informasi secara teratur mengenai prosedur yang ada dan teknik pelaksanaannya. Kebijakan, prosedur, dan teknik pelaksanaannya harus adil dan tidak bias (berprasangka buruk).

Karyawan yang memiliki kepercayaan terhadap kebijakan organisasi serta prosedur pelaksanaan akan menghasilkan komitmen organisasi yang lebih besar. (Jawad *et al.*, 2012) dalam penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Wang, X. *et al.*, 2010) ditemukan hasil bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen suatu pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Hutagalung & Artha Wibawa, 2018) menemukan pengaruh yang signifikan antara persepsi tentang keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi. (Hashmi & Naqvi, 2012) menyatakan hasil dari penelitiannya dimana dengan adanya suatu keadilan organisasi terlebih untuk keadilan distributif dan prosedural dapat mempengaruhi komitmen organisasi secara signifikan.

H₁: Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

(Wilangun, 2005) memperoleh hasil bahwa persepsi positif dari budaya organisasi akan meningkatkan komitmen karyawan. Manajer harus mampu menerapkan budaya organisasi yang berfokus pada faktor-faktor seperti keterampilan pengembangan, pelatihan dan komunikasi. Faktor-faktor ini berkontribusi kuat untuk membentuk karyawan yang efektif. (Ghorbanhosseini, 2013) memperoleh hasil dari penelitiannya dengan adanya budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, organisasi yang memiliki budaya suportif cenderung memiliki komitmen organisasi yang tinggi. (Manetje & Martins, 2009)

menyatakan bahwa budaya organisasi mampu mempengaruhi komitmen organisasi. Organisasi harus menilai budaya mereka dan komitmen organisasi dari karyawan mereka sebelum mencoba untuk mengubah atau memperbaharui budaya organisasi mereka. Apabila karyawan merasa bahwa budaya yang ada dalam organisasi tempat bekerja cukup kondusif dan menyenangkan baginya untuk bekerja, hal ini akan membuat karyawan tersebut merasa nyaman dan berkomitmen terhadap organisasi. H₂: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

(Praptadi, 2009) memperoleh hasil dari pemberdayaan pegawai berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pemberdayaan pegawai mampu meningkatkan komitmen organisasi. (Karim & Rehman, 2012) memperoleh hasil bahwa pemberdayaan yang akan diberikan untuk karyawan akan meningkatkan komitmen organisasi. Untuk perbaikan komitmen karyawan dan integrasi terhadap organisasi mereka, organisasi harus mendorong mereka agar lebih kreatif. Noorliza *et. al.*, (2006) menunjukkan hasil yang signifikan dengan menyatakan pemberdayaan karyawan yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Melalui pemberdayaan karyawan menyadari karyawan bahwa keberadaan mereka dihargai dalam organisasi dan menciptakan tingkat komitmen organisasi. (Nursyamsi, 2012) menyatakan bahwa ada efek yang positif antara pemberdayaan karyawan dengan komitmen karyawan terhadap organisasi. (Thomas & Velthouse, 1990) menemukan bahwa pemberdayaan psikologis berhubungan positif signifikan mempengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan. Hubungan antara masing-masing dimensi pemberdayaan psikologi dan komitmen organisasional ditemukan signifikan positif.

H₃: Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini digolongkan kedalam penelitian kuantitatif yang berbentuk asosiatif, dimana penelitian ini menunjukkan hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih, yaitu pengaruh keadilan organisasional, budaya organisasi dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi. Lokasi penelitian ini dilakukan di LPD Kuta, yang berlokasi di Jalan Singosari No. 64, Tuban, Kuta. Lokasi ini dipilih sebagai lokasi penelitian dikarenakan terdapat masalah yang berkaitan dengan adanya indikasi komitmen yang rendah berdasarkan hasil observasi peneliti. Objek dari penelitian ini adalah Komitmen Organisasional, keadilan organisasi, budaya organisasi dan pemberdayaan karyawan. Pada penelitian ini terdapat dua variabel yang dikaji, yaitu antara lain sebagai berikut, dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Keadilan Organisasi (X₁), Budaya Organisasi (X₂) dan Pemberdayaan Karyawan (X₃) sedangkan variabel terikat adalah Komitmen Organisasional (Y).

Komitmen organisasi merupakan keyakinan yang teguh dan pengakuan dari terhadap tujuan dan prinsip - prinsip organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Dimana karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan selalu berupaya atau bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang tinggi

untuk tetap tinggal atau bertahan di lembaga tempatnya bekerja. Adapun dimensi mengenai komitmen organisasi (Meyer & Allen, 1991) yaitu komitmen afektif adalah keinginan yang diungkapkan karyawan terhadap organisasi. Komitmen berkelanjutan adalah persepsi dari karyawan tentang manfaat yang diperoleh ketika ia memilih bertahan dalam organisasi. Komitmen normatif adalah kesediaan karyawan untuk terlibat dalam kegiatan-kegiatan kerja, demi kepentingan organisasi dalam pencapaian tujuan.

Keadilan Organisasional (X_1) merupakan suatu perspektif karyawan sebagai tingkat dimana seseorang karyawan merasa diperlakukan secara adil di organisasi tempat dia bekerja. Tiga dimensi keadilan organisasi menurut Robbins dan Judge (2008:249) adalah sebagai berikut. Keadilan distributif adalah jumlah dan pemberian penghargaan kepada karyawan selalu disesuaikan dengan beban kerja berupa tugas pokok dan fungsi yang telah dilaksanakan oleh setiap individu. Keadilan prosedural adalah proses yang digunakan organisasi dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan adalah secara konsisten serta melibatkan seluruh pihak. Keadilan interaksional adalah keadilan yang diwujudkan melalui hubungan kerja yang baik antara manajer dengan para karyawan, dimana karyawan patut dihormati karena mereka adalah kontributor bagi keberhasilan organisasi. Budaya organisasi adalah norma khas, prinsip – prinsip, keyakinan, cara bertingkah laku dan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Budaya organisasi memiliki empat dimensi menurut (Denison & Mishra, 1995) yaitu keterlibatan adalah tingkat partisipasi staf dalam proses pengambilan keputusan. Konsistensi adalah tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi. Adaptasi adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. Misi adalah tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi.

Pemberdayaan merupakan suatu tindakan atau kontribusi dari seorang karyawan yang dilimpahkan kepada karyawan agar nantinya karyawan memiliki rasa tanggung jawab atas tugas yang dimiliki. Pemberdayaan karyawan memainkan peran yang sangat penting dengan memberikan perlakuan yang baik terhadap karyawan. Ketika seorang karyawan merasa bahwa mereka berkontribusi dalam suatu pekerjaan dan pencapaian tujuan organisasi, maka akan timbul rasa puas yang nantinya akan berpengaruh pada komitmen karyawan untuk bekerja. Berikut ini terdapat dimensi menurut (Spreitzer, 1995) yaitu. *Sense of meaning* adalah nilai tujuan pekerjaan yang dilihat dari hubungannya pada idealisme atau standar individu. *Sense of competence* adalah dimana para karyawan yakin dan percaya diri terhadap kemampuan maupun keahlian yang mereka miliki. *Sense of self-determination* adalah sikap yang ditunjukkan karyawan untuk menentukan pilihan yang sesuai atau dianggap mewakili dirinya dalam bekerja di organisasi. *Sense of impact* adalah dampak yang dirasakan dari cara kerja seorang karyawan.

Data kualitatif dalam penelitian ini yang dikumpulkan yaitu berdasarkan wawancara hasil pengumpulan kuisioner. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah keterangan mengenai data – data yang terkait dengan penelitian ini seperti data tingkat kehadiran karyawan, data mengenai gambaran umum organisasi, dan

struktur organisasi. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang didapat dari wawancara langsung, kuesioner, dan skor jawaban dari butir-butir kuesioner yang disebarkan. Data sekunder dalam penelitian ini adalah sejarah singkat, lokasi perusahaan, dan gambaran umum perusahaan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada LPD Kuta. Dalam penelitian ini seluruh populasi dijadikan sampel. Ukuran sampel dalam penelitian ini adalah 68 responden. Metode yang digunakan adalah sampling jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 68 orang yang terdiri dari seluruh karyawan LPD Kuta.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linear berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis suatu variabel terikat yang dipengaruhi lebih dari satu variabel bebas. Analisis regresi linear berganda ini digunakan untuk tujuan penelitian yaitu menganalisis pengaruh keadilan organisasi, budaya organisasi dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional pada LPD Kuta. Digunakan program SPSS dalam menganalisis data. Model regresi linear berganda ditunjukkan oleh persamaan sebagai berikut:

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

Keterangan:

- Y = Komitmen Organisasional
- X₁ = Keadilan Organisasi
- X₂ = Budaya Organisasi
- X₃ = Pemberdayaan Karyawan
- α = Konstanta
- β₁ β₂ β₃ = Koefisien regresi
- ε = Komponen residual atau eror

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini dilihat dari profil responden penelitian dalam kuesioner yang telah disebar, dimana hasil dari penelitian yang dilakukan di LPD Kuta diketahui karakteristik responden meliputi jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 2.

Berdasarkan Tabel 2. menunjukkan bahwa, sebagian besar karyawan pada LPD Kuta adalah laki-laki dengan 51.4 persen. Berdasarkan dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berjenis kelamin laki-laki, sedangkan 48,6 persen lainnya merupakan karyawan perempuan. Laki – laki lebih banyak dipekerjakan dikarenakan dibutuhkannya tenaga ekstra di beberapa unit yang lebih menggunakan fisik.

Responden atau karyawan pada LPD Kuta sebagian besar berusia antara 32 – 45 tahun berjumlah 34 orang dengan prosentase sebesar 50 persen. Dari hasil karakteristik usia menunjukkan sebagian besar karyawan berusia 32-45 tahun yang dikategorikan termasuk usia produktif. Jadi karyawan di LPD Kuta mayoritas merupakan karyawan yang masih muda. Responden atau karyawan pada LPD Kuta sebagian besar berpendidikan sarjana berjumlah 37 orang dengan 54.5 persen. Dari hasil karakteristik pendidikan tersebut LPD Kuta sangat mengutamakan lulusan

sarjana untuk dapat bekerja pada perusahaan karena merupakan standarisasi rekrutmen karyawan.

Tabel 2.
Karakteristik Responden

No.	Kriteria	Klasifikasi	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	35	51,4
		Perempuan	33	48,6
	Jumlah		68	100
2.	Usia	21-31 tahun	28	41,1
		32-45 tahun	34	50,0
		>45 tahun	6	8,9
	Jumlah		68	100
3.	Pendidikan Terakhir	SMP	3	4,4
		SMA	22	32,3
		Diploma	6	8,8
		Sarjana	37	54,5
	Jumlah		68	100
4.	Masa Kerja	2 - 4 Tahun	43	63,2
		5-8 Tahun	13	19,1
		>8 Tahun	12	17,7
	Jumlah		68	100

Sumber :LPD Desa Adat Kuta 2017

Tabel 3.
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Keadilan Organisasi (X ₁)	X _{1.1}	0,925	Valid
	X _{1.2}	0,795	Valid
	X _{1.3}	0,814	Valid
	X _{1.4}	0,845	Valid
	X _{1.5}	0,891	Valid
	X _{1.6}	0,897	Valid
Budaya Organisasi (X ₂)	X _{2.1}	0,843	Valid
	X _{2.2}	0,823	Valid
	X _{2.3}	0,872	Valid
	X _{2.4}	0,820	Valid
	X _{2.5}	0,895	Valid
	X _{2.6}	0,829	Valid
	X _{2.7}	0,894	Valid
	X _{2.8}	0,913	Valid
Pemberdayaan Karyawan (X ₃)	X _{3.1}	0,903	Valid
	X _{3.2}	0,874	Valid
	X _{3.3}	0,803	Valid
	X _{3.4}	0,903	Valid
	X _{3.5}	0,847	Valid
	X _{3.6}	0,837	Valid
	X _{3.7}	0,853	Valid
	X _{3.8}	0,859	Valid
	X _{3.9}	0,817	Valid
	X _{3.10}	0,757	Valid

Bersambung...

Lanjutan Tabel 3.

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Komitmen Organisasional (Y)	Y ₁	0,916	Valid
	Y ₂	0,884	Valid
	Y ₃	0,825	Valid
	Y ₄	0,890	Valid
	Y ₅	0,872	Valid
	Y ₆	0,864	Valid
	Y ₇	0,829	Valid
	Y ₈	0,819	Valid

Sumber : data diolah, 2018

Responden pada LPD Kuta sebagian besar memiliki masa kerja selama 2 – 4 tahun berjumlah 43 orang dengan prosentase sebesar 63.2 persen. Hal tersebut diatas disebabkan karena rendahnya komitmen pada karyawan LPD Kuta, sehingga sesuai dengan kebutuhan penulis. Hasil uji validitas pada Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid, sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian. Hasil uji validitas disajikan pada Tabel 3. Uji reliabilitas adalah suatu pengujian untuk mengetahui sejauh mana hasil suatu pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran lebih dari satu terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Instrumen dinyatakan reliabel apabila menghasilkan data yang sama ketika digunakan berulang kali.

Tabel 4.
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Keadilan Organisasi (X ₁)	0,931	Reliabel
2	Budaya Organisasi (X ₂)	0,950	Reliabel
3	Pemberdayaan Karyawan (X ₃)	0,956	Reliabel
4	Komitmen Organisasional (Y)	0,951	Reliabel

Sumber: data diolah, 2018

Uji Reliabilitas terhadap instrumen penelitian ini menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*, yakni untuk mengetahui unidimensionalitas butir-butir pernyataan terhadap variabel laten yang diteliti (kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan). Nilai *Alpha Cronbach* dinyatakan reliabel jika nilainya lebih besar atau sama dengan 0,60. Hasil pengujian realibilitas instrumen disajikan pada Tabel 4.

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 4. menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau kehandalan sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian. Variabel keadilan organisasi merupakan variabel bebas pada penelitian ini, yang diukur menggunakan 6 indikator dan ditanggapi melalui 5 poin skala *Likert*. Hasil penilaian responden terhadap keadilan organisasional dapat dilihat lebih rinci pada Tabel 5. berikut. Variabel budaya organisasi merupakan variabel bebas pada penelitian ini, yang diukur menggunakan 8 indikator dan ditanggapi melalui 5 poin skala *Likert*.

Hasil penilaian responden terhadap budaya organisasi dapat dilihat lebih rinci pada Tabel 6. berikut.

Tabel 5.
Penilaian Responden Terhadap Variabel Keadilan Organisasional

No	Pernyataan	Jawaban					Rata-rata
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya merasa perbandingan gaji yang diterima dengan hasil kerja yang dilakukan sudah adil	0	11	14	43	0	3,47
2	Saya mendapatkan jumlah gaji yang sama sesuai dengan tingkat profesi saya	0	9	19	40	0	3,45
3	Saya merasa puas dengan hubungan antara pimpinan dan karyawannya	0	10	17	41	0	3,45
4	Saya merasa memiliki kesempatan yang sama untuk menyuarakan pendapat saya	0	12	13	43	0	3,45
5	Saya merasa beban pekerjaan yang diberikan kepada saya cukup adil	0	10	16	42	0	3,47
6	Saya merasa pendapat saya dalam organisasi sudah dihargai	0	11	15	42	0	3,45
Total		0	63	94	251	0	3,45

Sumber: data diolah, 2018

Tabel 6.
Penilaian Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Jawaban					Rata-rata
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Sebagian besar karyawan di perusahaan ini memiliki kesempatan untuk mengambil keputusan	0	9	16	43	0	3,50
2	Kerjasama antar bagian di perusahaan ini didorong secara aktif	0	9	18	41	0	3,47
3	Terdapat kesepakatan tentang cara karyawan melakukan pekerjaan di perusahaan ini	0	11	14	43	0	3,47
4	Pendekatan untuk melakukan pekerjaan di perusahaan ini sangat konsisten	0	10	16	42	0	3,47
5	Keluhan pelanggan sering kali membawa perubahan dalam organisasi ini	0	11	15	42	0	3,45
6	LPD ini sangat responsive terhadap perubahan	0	12	16	40	0	3,41
7	LPD ini memiliki tujuan yang jelas	0	10	13	45	0	3,51
8	LPD ini memiliki visi yang jelas	0	10	17	41	0	3,45
Total		0	82	125	337	0	3,46

Sumber: data diolah, 2018

Dilihat dari Tabel 6. diatas, menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mendapatkan rata-rata skor 3,46 dimana skor tersebut masuk dalam kategori setuju. Rata-rata jawaban tertinggi konsumen terdapat pada pernyataan “LPD ini memiliki tujuan yang jelas” dengan nilai skor rata-rata 3,51. Pernyataan tersebut memperlihatkan sebanyak 10 orang menjawab tidak setuju, 13 orang menjawab cukup setuju dan 45 orang menjawab setuju. Nilai skor paling rendah ditunjukkan pada pernyataan “LPD ini sangat responsive terhadap perubahan” dengan skor rata-

rata 3,41. Pernyataan tersebut memperlihatkan sebanyak 12 orang menjawab tidak setuju, 16 orang menjawab cukup setuju dan 40 orang menjawab setuju.

Variabel pemberdayaan karyawan merupakan variabel bebas pada penelitian ini, yang diukur menggunakan 10 indikator dan ditanggapi melalui 5 poin skala *Likert*. Hasil penilaian responden terhadap pemberdayaan karyawan dapat dilihat lebih rinci pada Tabel 7 berikut. Dilihat dari Tabel 7, menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan mendapatkan rata-rata skor 3,47 dimana skor tersebut masuk dalam kategori setuju. Rata-rata jawaban tertinggi konsumen terdapat pada pernyataan “Saya merasa pekerjaan yang dilakukan sangat penting bagi saya” dengan nilai skor rata-rata 3,54. Pernyataan tersebut memperlihatkan sebanyak 9 orang menjawab tidak setuju, 13 orang menjawab cukup setuju dan 46 orang menjawab setuju. Nilai skor paling rendah ditunjukkan pada pernyataan “Saya yakin untuk dapat mencapai target organisasi ini” dengan skor rata-rata 3,44. Pernyataan tersebut memperlihatkan sebanyak 11 orang menjawab tidak setuju, 16 orang menjawab cukup setuju dan 41 orang menjawab setuju.

Tabel 7.
Penilaian Responden Terhadap Variabel Pemberdayaan Karyawan

No	Pernyataan	Jawaban					Rata-rata
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya merasa sudah terlibat dalam proses perencanaan organisasi ini.	0	10	16	42	0	3,47
2	Saya merasa pekerjaan sangat sesuai dengan keinginan saya.	0	10	16	42	0	3,47
3	Saya merasa pekerjaan yang dilakukan sangat penting bagi saya.	0	9	13	46	0	3,54
4	Saya ingin untuk dapat memberikan yang terbaik bagi organisasi ini.	0	11	14	43	0	3,47
5	Saya merasa percaya diri pada kemampuan yang dimiliki.	0	9	15	44	0	3,51
6	Saya yakin untuk dapat mencapai target organisasi ini.	0	11	16	41	0	3,44
7	Saya merasa pilihan pekerjaan yang dipilih telah tepat.	0	9	16	43	0	3,50
8	Saya merasa penempatan dengan rekan kerja sudah tepat.	0	12	13	43	0	3,45
9	Saya merasa dapat mempengaruhi hasil pekerjaan rekan kerja yang lain.	0	11	15	42	0	3,45
10	Saya merasa memiliki kemampuan dalam mengelola nasabah.	0	8	20	40	0	3,48
Total		0	100	154	426	0	3,47

Sumber: data diolah, 2018

Variabel komitmen organisasional merupakan variabel terikat pada penelitian ini, yang diukur menggunakan 4 indikator dan ditanggapi melalui 5 poin skala *Likert*. Hasil penilaian responden terhadap komitmen organisasional dapat dilihat lebih rinci pada Tabel 8. berikut.

Tabel 8.
Penilaian Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasional

No	Pernyataan	Jawaban					Rata-rata
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya senang menghabiskan karir di organisasi ini.	0	10	13	45	0	3,51
2	Saya merasa organisasi ini memiliki makna mendalam bagi saya.	0	10	13	45	0	3,51
3	Saya bangga terhadap organisasi tempat saya bekerja.	0	11	14	43	0	3,47
4	Saya merasa rugi apabila keluar dari organisasi ini.	0	11	15	42	0	3,45
5	Saya menganggap bekerja pada organisasi ini merupakan suatu kebutuhan.	0	9	13	46	0	3,54
6	Saya bersedia dilibatkan dalam kegiatan kerja demi kepentingan organisasi.	0	11	15	42	0	3,45
7	Saya berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir saya pada organisasi ini.	0	9	16	43	0	3,50
8	Saya tidak akan meninggalkan organisasi ini karena masih memiliki kewajiban.	0	8	15	45	0	3,54
Total		0	79	114	351	0	3,49

Sumber: data diolah, 2018

Tabel 8. Menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mendapatkan rata-rata skor 3,49 dimana skor tersebut masuk dalam kategori setuju. Rata-rata jawaban tertinggi konsumen terdapat pada pernyataan “saya menganggap bekerja pada organisasi ini merupakan suatu kebutuhan” dan “saya tidak akan meninggalkan organisasi ini karena masih memiliki kewajiban” dengan nilai skor rata-rata 3,54. Pernyataan tersebut memperlihatkan sebanyak 9 orang menjawab tidak setuju, 13 orang menjawab cukup setuju dan 46 orang menjawab setuju.

Ujinnormalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Untuk menguji apakah data yang digunakan normal atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*. Apabila koefisien *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 maka data tersebut dikatakan berdistribusi normal.

Tabel 9
Hasil Uji Normalitas

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	68
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,084
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,200

Sumber: data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 9. dapat dilihat bahwa nilai *Kolmogorov Smirnov* (K-S) sebesar 0,084, sedangkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,200 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Adanya multikolinieritas dapat

dilihat dari nilai *tolerance* atau *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *tolerance* lebih dari 10% atau VIF Kurang dari 10, maka dikatakan tidak ada multikolinieritas.

Tabel 10.
Hasil Uji Multikoleniaritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
Keadilan Organisasi (X ₁)	0,490	2,042
Budaya Organisasi (X ₂)	0,433	2,309
Pemberdayaan Karyawan (X ₃)	0,444	2,254

Sumber: data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 10. dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* dan VIF dari seluruh variable menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10% dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolinieritas. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain yang dilakukan dengan uji *Glejser*. Jika tidak ada satu pun variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap nilai *absolute residual* atau nilai signifikansinya di atas 0,05 maka tidak mengandung gejala heteroskedastisitas. Pada Tabel 11. dapat dilihat bahwa nilai Signifikansi dari variabel Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi dan Pemberdayaan Karyawan, masing-masing sebesar 0,610; 0,716 dan 0,208. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*.

Tabel 11.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	3.544	.884		4.010	.000
Keadilan Organisasi (X ₁)	-.031	.061	-.089	-.512	.610
Budaya Organisasi (X ₂)	.017	.047	.067	.365	.716
Pemberdayaan Karyawan (X ₃)	-.048	.038	-.231	-1.273	.208

Sumber: Data diolah, 2018

Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas. Pengujian data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Perhitungan koefisien regresi linier berganda dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 18.0 for Windows*, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 12 berikut:

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda seperti yang disajikan pada Tabel, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,496 + 0,285 X_1 + 0,340 X_2 + 0,363 X_3$$

Tabel 12.
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,915 ^a	0,837	0,830	2,64403

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2018

Nilai koefisien regresi masing-masing variabel bebas bernilai positif dengan nilai signifikansi uji t kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel terikat. Nilai R Square sebesar 0,837. Hal ini mempunyai arti bahwa sebesar 83,7% variabel komitmen organisasional dipengaruhi oleh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Pemberdayaan Karyawan sisanya sebesar 16,3% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model. Perhitungan hasil uji kesesuaian model atau uji F melalui *software SPSS 18.0 for Windows*, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 13. berikut:

Tabel 13.
Hasil Uji Kesesuaian Model (Uji F)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2303,896	3	767,965	109,852	.000 ^a
	Residual	447,417	64	6,991		
	Total	2751,313	67			

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2018

Pada hasil uji F (*Ftest*) menunjukkan bahwa nilai signifikansi P value (nilai probabilitas) 0,000 yang lebih kecil dari (α)0,05, ini berarti model yang digunakan pada penelitian ini adalah layak. Hasil ini memberikan makna bahwa seluruh variabel independen yaitu Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Pemberdayaan Karyawan mampu memprediksi atau menjelaskan fenomena Komitmen Organisasional pada LPD Kuta. Hal ini berarti model dapat digunakan untuk analisa lebih lanjut atau dengan kata lain model dapat digunakan untuk memproyeksikan karena hasil *goodness of fitnya* baik dengan nilai signifikansi P value 0,000. Perhitungan koefisien regresi linier berganda dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 18.0 for Windows*, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 14:

Tabel 14.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,496	1,394		0,356	0,723
Keadilan Organisasi (X ₁)	0,285	0,097	0,213	2,954	0,004
Budaya Organisasi (X ₂)	0,340	0,074	0,351	4,577	0,000
Pemberdayaan Karyawan (X ₃)	0,363	0,059	0,462	6,108	0,000

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,004 dengan nilai koefisien regresi 0,285. Nilai Signifikansi $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai koefisien regresi 0,340. Nilai Signifikansi $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hasil analisis pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai koefisien regresi 0,363. Nilai Signifikansi $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Keadilan organisasi adalah suatu konsep keseimbangan yang diharapkan mampu diterapkan oleh organisasi dalam memperlakukan karyawan dengan tujuan memicu tumbuhnya rasa berkomitmen dalam diri karyawan. Secara umum keadilan digunakan untuk menjelaskan pandangan dan perasaan pekerja tentang sikap mereka sendiri dalam organisasi, dan hal itu dihubungkan dengan pemahaman mereka dalam menyatukan persepsi secara subyektif yang dihasilkan dari hasil keputusan yang diambil organisasi, prosedur dan proses yang digunakan untuk menuju pada keputusan-keputusan ini serta implementasinya (Sutrisna & Rahyuda, 2014).

Hasil analisis dalam penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di LPD Desa Adat Kuta. Hal ini berarti bahwa keadilan organisasi akan semakin mendorong untuk terus berkomitmen di dalam organisasi. Karyawan yang memiliki kepercayaan terhadap kebijakan organisasi serta prosedur pelaksanaan akan menghasilkan komitmen organisasi yang lebih besar.

Hasil penelitian ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Karim & Rehman, 2012) menyatakan bahwa ditemukan hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dan keadilan organisasi yang dirasakan. Komitmen merupakan keadaan dimana individu mempertimbangkan sejauh mana nilai serta tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, dan sejauh mana keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi (Meyer & Allen, 1991). Karyawan harus diberi informasi secara teratur mengenai prosedur yang ada dan teknik pelaksanaannya. Kebijakan, prosedur, dan teknik pelaksanaannya harus adil dan tidak bias (berprasangka buruk).

Robbins (2008:247) mendefinisikan budaya organisasi merupakan suatu perasaan yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi dimana budaya organisasi merupakan faktor yang kritis dalam organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2008) budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.

Hasil analisis dalam penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di LPD Desa Adat Kuta. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi akan semakin mendorong untuk terus berkomitmen di dalam organisasi. Organisasi harus menilai budaya mereka dan komitmen organisasi dari karyawan mereka sebelum mencoba untuk mengubah atau memperbaharui budaya organisasi mereka. Apabila karyawan merasa bahwa budaya yang ada dalam organisasi tempat bekerja cukup kondusif dan menyenangkan baginya untuk bekerja, hal ini akan membuat karyawan tersebut merasa nyaman dan berkomitmen terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Wilangun, 2005) memperoleh hasil bahwa persepsi positif dari budaya organisasi akan meningkatkan komitmen karyawan. Manajer harus mampu menerapkan budaya organisasi yang berfokus pada faktor-faktor seperti keterampilan pengembangan, pelatihan dan komunikasi. Faktor-faktor ini berkontribusi kuat untuk membentuk karyawan yang efektif. (Ghorbanhosseini, 2013) memperoleh hasil dari penelitiannya dengan adanya budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, organisasi yang memiliki budaya suportif cenderung memiliki komitmen organisasi yang tinggi. (Manetje & Martins, 2009) menyatakan bahwa budaya organisasi mampu mempengaruhi komitmen organisasi. Organisasi harus menilai budaya mereka dan komitmen organisasi dari karyawan mereka sebelum mencoba untuk mengubah atau memperbaharui budaya organisasi mereka. Apabila karyawan merasa bahwa budaya yang ada dalam organisasi tempat bekerja cukup kondusif dan menyenangkan baginya untuk bekerja, hal ini akan membuat karyawan tersebut merasa nyaman dan berkomitmen terhadap organisasi.

Vali dan Chegini mengatakan pemberdayaan karyawan dianggap sebagai pendorong utama agar karyawan yang memiliki kompetensi tinggi, akan menerapkan inovasi dan ide-ide terbaik mereka. Pemberdayaan merupakan pendelegasian tanggung jawab dan wewenang dari pimpinan untuk karyawan. Pemberdayaan terjadi ketika karyawan merasa memiliki kontrol atas kehidupan kerja mereka. Pemberdayaan merupakan adanya interaksi antara para karyawan dan saling memberikan informasi yang mendukung optimalitas organisasi serta pemberian tanggung jawab dalam mengambil keputusan yang mempengaruhi organisasi (Vali *et al.*, 2013).

Hasil analisis dalam penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di LPD Desa Adat Kuta. Hal ini berarti bahwa pemberdayaan karyawan akan semakin mendorong untuk terus berkomitmen di dalam organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa mereka berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi dan mempengaruhi hasil pekerjaan mereka, maka akan timbul perasaan puas yang akan mengarah pada tingginya komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Praptadi, 2009) memperoleh hasil dari pemberdayaan pegawai berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pemberdayaan pegawai mampu meningkatkan komitmen organisasi. (Karim & Rehman, 2012) memperoleh hasil bahwa pemberdayaan yang akan diberikan untuk karyawan akan meningkatkan komitmen organisasi. Untuk perbaikan komitmen karyawan dan integrasi terhadap

organisasi mereka, organisasi harus mendorong mereka agar lebih kreatif. Noorliza *et. al.*, (2006) menunjukkan hasil yang signifikan dengan menyatakan pemberdayaan karyawan yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasi. Melalui pemberdayaan karyawan menyadari karyawan bahwa keberadaan mereka dihargai dalam organisasi dan menciptakan tingkat komitmen organisasi. (Nursyamsi, 2012) menyatakan bahwa ada efek yang positif antara pemberdayaan karyawan dengan komitmen karyawan terhadap organisasi. (Thomas & Velthouse, 1990) menemukan bahwa pemberdayaan psikologis berhubungan positif signifikan mempengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan. Hubungan antara masing-masing dimensi pemberdayaan psikologi dan komitmen organisasional ditemukan signifikan positif.

Penelitian yang dilakukan dapat memberikan kontribusi mengenai pengaruh keadilan organisasi, budaya organisasi pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional di LPD Desa Adat Kuta. Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini ditemukan bahwa seluruh variabel bebas yang terdiri dari keadilan organisasi (X_1), budaya organisasi (X_2), pemberdayaan karyawan (X_3), secara statistik berpengaruh positif pada komitmen organisasional di LPD Desa Adat Kuta, sehingga variabel tersebut dapat dipertahankan sebagai variabel bebas untuk penelitian selanjutnya.

Penelitian ini memberikan implikasi bagi pihak LPD Desa Adat Kuta sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi mengenai komitmen organisasional karyawan serta faktor-faktor yang memengaruhinya. Pihak LPD Desa Adat Kuta dalam meningkatkan komitmen organisasional sebaiknya meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap kebijakan organisasi serta prosedur pelaksanaan sehingga karyawan merasa adil serta akan menghasilkan komitmen organisasi yang lebih besar. Pihak LPD Desa Adat Kuta juga harus mempertimbangkan budaya organisasi yang merupakan suatu perasaan yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi dimana budaya organisasi merupakan faktor yang kritis dalam organisasi. Selain itu pemberdayaan karyawan dianggap sebagai pendorong utama agar karyawan yang memiliki kompetensi tinggi, akan menerapkan inovasi dan ide-ide terbaik mereka. Pemberdayaan merupakan pemlimpahan tanggung jawab dan wewenang dari pimpinan untuk karyawan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat keterbatasan dalam penelitian ini yaitu: Ruang lingkup penelitian hanya mencakup pada satu LPD saja sehingga tidak dapat menggambarkan perilaku komitmen organisasional secara umum di Bali. Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional dalam penelitian ini adalah keadilan organisasi, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasional seperti, gaji, stres kerja, ataupun faktor lainnya. Penelitian ini hanya dilakukan dalam titik waktu tertentu (*cross section*), sedangkan lingkungan setiap saat berubah (dinamis), sehingga penelitian ini penting untuk dilakukan kembali dimasa mendatang.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: Keadilan organisasi berpengaruh

positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di LPD Kuta, Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di LPD Kuta, Pemberdayaan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di LPD Kuta.

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut: Untuk meningkatkan keadilan organisasi sebaiknya pihak manajemen terus menjaga keseimbangan yang diharapkan mampu diterapkan oleh organisasi dalam memperlakukan karyawan dengan tujuan memicu tumbuhnya rasa berkomitmen. Untuk meningkatkan budaya organisasi sebaiknya pihak manajemen terus menjaga keseragaman pemikiran karyawan mengenai budaya organisasi. Untuk meningkatkan pemberdayaan karyawan pihak manajemen harus dapat terus mendorong agar karyawan memiliki kompetensi tinggi, serta menerapkan inovasi dan ide-ide terbaik mereka. Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu mendorong peneliti-peneliti selanjutnya untuk mengamati faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional, selain keadilan organisasi, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan. Penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat menambah jumlah sampel penelitian serta memperluas wilayah sampel peneliti, dan dapat melakukan penelitian di seluruh Kabupaten/Kota Provinsi Bali sehingga nanti hasilnya dapat digeneralisasikan untuk lingkup yang lebih luas.

REFERENSI

- Adiapsari, R. (2012). ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT TIGA SERANGKAI SOLO. *Riset Manajemen & Akuntansi*, 3(5), 75–102.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–223. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>
- Ghorbanhosseini, M. (2013). The effect of organizational culture, teamwork and organizational development on organizational commitment: The mediating role of human capital. *Tehnicki Vjesnik*, 20(6), 1019–1025.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Cetakan Keenam. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hashmi, M. S., & Naqvi, I. H. (2012). Psychological Empowerment: A Key to Boost Organizational Commitment, Evidence from Banking Sector of Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(2), 132. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v2i2.1807>
- Hutagalung, I. D. N., & Artha Wibawa, I. M. (2018). ORGANISASIONAL DAN TURNOVER INTENTION KARYAWAN PADA PT . BANK RAKYAT INDONESIA. *E-Jurnal Manajemen UNUD*, 7(1), 221–250.

- Jawad, M., Raja, S., & Abraiz, A. (2012). Role of Organizational Justice In Organizational Commitment With Moderating Effect of Employee Work Attitudes. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 5(4), 39–45.
- Karim, F., & Rehman, O. (2012). Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 3(4), 92–104.
- Manetje, O., & Martins, N. (2009). The Relationship Between Organisational Culture and Innovation. *Southern African Business Review*, 13(1), 87–111.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Nursyamsi, I. (2012). Terhadap Komitmen Organisasional serta dampaknya terhadap Kinerja Dosen Idayanti Nursyamsi (Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin , Makassar). *Conference in Business, Accounting, and Management (CBAM)*, 1–16.
- Praptadi, T. (2009). *ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PEMBERDAYAAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI*.
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas, Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Spreitzer, G. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–145.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedelapanbelas. Bandung: C.V Alfabeta.
- Suseno, M. N. (2015). Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi*, 37(1), 94–109. <https://doi.org/10.22146/jpsi.7695>
- Sutrisna, I. W. W., & Rahyuda, A. G. (2014). PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF, PROSEDURAL, DAN INTERAKSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA PARAMEDIS DI RUMAH SAKIT Tk II UDAYANA DENPASAR. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 8(2), 2489–2508.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation.

Academy of Management Review, 15(4), 666–681.
<https://doi.org/10.5465/amr.1990.4310926>

Vali, M., Ali, N., & Chegini, M. G. (2013). (*CONCEPTS AND DIMENSIONS*)
*1- Introduction 2- Definition and Concepts of Empowerment 3- Historical
Background of Empowerment*. 2(11), 76–83.

Wang, X., L., J., Xia, D., & Tao, C. (2010). The Impact of Organizational Justice
on Work Performance Mediating Effect Of Organizational Commitment and
Leader Member Exchange. *International Journal Of Man Power*, 31(6), 660–
677.

Wilangun, T. O. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja
Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang
Umum Di Surabaya. *Jurnal Manajemen Dan Wirausaha*, 7(1), 22–47.
<https://doi.org/10.9744/jmk.7.1.pp.22-47>