

PENGARUH KEADILAN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI, DAN PEMBERDAYAAN KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN LPD DESA ADAT JIMBARAN

KOMANG ARIK TRIS UDAYANI ¹, DESAK KETUT SINTAASIH ²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

e-mail: ariktris@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini dilakukan pada karyawan LPD Desa Adat Jimbaran. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 78 responden dengan metode *sampling* jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala *Likert*. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel keadilan organisasi, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan LPD Desa Adat Jimbaran. Disarankan agar perusahaan harus mampu memberikan jadwal kerja secara adil kepada seluruh karyawan, perusahaan harus mampu memotivasi karyawan dengan memberikan penghargaan sehingga karyawan berkemauan kuat dalam bekerja, dan perusahaan juga harus memfasilitasi kapasitas potensial dengan memperoleh kompetensi karyawan sehingga karyawan mempraktikkan kemampuan yang dimiliki seperti ide-ide dan inovasi terbaik mereka bagi perusahaan.

Kata kunci: *Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Pemberdayaan Karyawan, Komitmen Organisasional*

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of organizational justice, organizational culture and organizational commitment to employee empowerment. Research was conducted on employees LPD Jimbaran Village People. Samples of this research were 78 respondents with saturated sampling method. In this study, data collection was done through questionnaires using Likert scale. The technique used in this research is multiple linear regression. The results showed that the variables of organizational justice, organizational culture, and employee empowerment positively affects organizational commitment of employees LPD Jimbaran Village People. It is recommended that the company should be able to provide work schedules fairly to all employees, the company should be able to motivate employees by giving awards to employees strong-willed in the work, and the company should also provide the potential capacity to utilize the employee's ability to use fully so that employees apply their competence as innovation and best ideas meraka for the company.

Keywords: *Organizational Justice, Organizational Culture, Employee Empowerment, Organizational Commitment*

PENDAHULUAN

Persaingan dalam dunia usaha dan bisnis semakin ketat dan kompetitif, menuntut perusahaan untuk cepat menanggapi perubahan yang terjadi di dunia bisnis. Perkembangan perusahaan di Bali berlangsung sangat cepat terutama di dalam bidang simpan pinjam, seperti Lembaga Perkreditan Desa (LPD). Simpan pinjam sudah semakin berkembang, dikarenakan simpan pinjam merupakan salah satu sumber permodalan masyarakat, sehingga perusahaan bergerak di bidang simpan pinjam dituntut untuk bertindak secara profesional dalam

menyediakan pelayanan terbaik untuk anggota LPD (Dewi dan Suwandana, 2016). Lembaga Perkreditan Desa harus mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik, sebab karyawan atau sumber daya manusia merupakan satu-satunya aset perusahaan yang bernafas dan paling penting yang harus dimiliki oleh perusahaan.

Lembaga Perkreditan Desa merupakan lembaga keuangan yang didirikan oleh desa adat. LPD berfungsi sebagai wadah pemberdayaan kekayaan desa dalam menghimpun dana dari masyarakat pedesaan di Bali (Diputri dan Rahyuda, 2015). Lembaga Perkreditan Desa Adat Jimbaran berlokasi di Jalan Uluwatu No. 26

Jimbaran Bali. LPD Desa Adat Jimbaran di Kecamatan Kuta Selatan-Badung Bali didirikan 16 September 1987 baru beroperasi tahun 1988 dengan SK Gubernur Bali No. 350 tahun 1987, dan SK Bupati Badung No. 613 tahun 1987, tanggal 23 September 1987 dengan modal awal dari Bapak Gubernur Bali sebesar Rp. 4.600.000 dan Bapak Bupati Badung sebesar Rp. 2.600.000. Partisipasi yang baik antara, Prejuru Banjar Prejuru LPD, Prejuru Desa dan partisipasi masyarakat Desa Adat Jimbaran membuat LPD Desa Adat Jimbaran mengalami kemajuan dan peningkatan yang pesat. Karyawan yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi akan meningkatkan mutu pelayanan sehingga karyawan LPD Desa Adat Jimbaran dituntut untuk memiliki komitmen yang tinggi. Komitmen diartikan sebagai tingkat kepercayaan karyawan terhadap tujuan perusahaan dan mempunyai keinginan tetap ada di perusahaan tersebut.

Komitmen merupakan faktor pendorong yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Suwardi dan Utomo, 2011). Safitri (2014) mendefinisikan seluruh perusahaan harus mempunyai komitmen organisasional tinggi dari karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dan tujuan karyawan. Komitmen dapat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam jangka panjang sehingga penting untuk diteliti. Naeem (2013) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan syukur karyawan dengan ambisi organisasi dan partisipasinya terhadap organisasi, singkatnya dapat dianggap sebagai salah satu sikap dan perilaku karyawan yang menghubungkan sebuah karyawan untuk organisasinya. Rae (2013) mendefinisikan komitmen organisasional merupakan rasa karyawan dari yang berkomitmen untuk organisasi, dimana komitmen afektif meliputi perasaan positif keterikatan organisasi, sementara komitmen kelanjutan termasuk keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dari rasa keharusan berkomitmen.

Menurut Shore dan Wayne (dalam Angelia, 2013) mendefinisikan komitmen organisasional mempunyai keterkaitan pada absensi karyawan, karyawan yang memiliki keinginan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, karyawan tersebut memiliki komitmen organisasi tinggi sehingga lebih termotivasi untuk ikut serta dalam proses organisasi. Astuti *et al.* (2013) menyatakan komitmen organisasional merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam menghadapi lingkungan yang lebih kompleks, karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang kuat akan mengidentifikasi bisnis mereka dengan bisnis organisasi, semakin serius karyawan di tempat kerja serta memiliki loyalitas dan kasih sayang dapat mengejar tujuan organisasi.

Melalui wawancara dengan beberapa orang karyawan didapat bahwa salah satu masalah pada LPD Desa Adat Jimbaran adalah kurang adanya keadilan menjadi

indikasi awal lemahnya komitmen organisasional pada LPD Desa Adat Jimbaran. Hal tersebut terjadi karena disebabkan oleh berbagai faktor seperti kenaikan jabatan, rekan kerja, gaji dan beban kerja. Kondisi seperti ini akan berdampak buruk bagi LPD karena dengan rendahnya komitmen organisasional berarti loyalitas karyawan terhadap lembaga rendah serta meningkatkan keinginan karyawan untuk tidak mempertahankan dirinya dan loyalitasnya kurang pada lembaga. Kondisi seperti ini membutuhkan perhatian dari perusahaan agar dapat mengurangi tingkat keluar masuknya karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dikemukakan oleh Yavuz (2010) mendefinisikan bahwa cara untuk meningkatkan komitmen organisasional adalah dengan memperkuat keadilan organisasi. Pemimpin yang memberlakukan karyawannya secara adil di perusahaan akan mampu mempertinggi komitmen karyawan tersebut untuk menetap di perusahaan dan karyawan akan berkomitmen untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan, apabila menimbulkan tanggapan positif terhadap keadilan organisasi. Keadilan organisasi menggambarkan persepsi individu tersebut dalam keadilan organisasi, mempertegas keputusan manajer dan persamaan yang dirasakan oleh karyawan didalam organisasi. Dengan adanya budaya, kesetaraan dalam persepsi antar individu akan mampu menyamakan dan menyatukan pikiran-pikiran seluruh karyawan dalam suatu visi dan misi (Diputri dan Rahyuda, 2015). Upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk menumbuhkan dan meningkatkan komitmen pada karyawan adalah dengan memberikan perlakuan secara adil terhadap semua karyawan (Suwandewi dan Sintaasih, 2016).

Mathis dan Jackson (2006:122) mendefinisikan komitmen organisasional adalah tingkat sampai di mana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi, serta berkeinginan untuk tetap tinggal di dalam organisasi tersebut. Tujuan organisasi sendiri merupakan perwujudan dari nilai-nilai yang digunakan dan diyakini oleh setiap anggota organisasi, sedangkan nilai-nilai organisasi merupakan budaya organisasi itu sendiri seperti yang dijelaskan Sopiah (2008:138) bahwa budaya perusahaan adalah sekumpulan nilai dan pola perilaku yang dipelajari, dimiliki bersama oleh semua anggota organisasi dan diwariskan dari satu generasi ke generasi lainnya.

Robbins dan Judge (2008:256) mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Hsiao *et al.* (2012) mengemukakan budaya mampu mempengaruhi reaksi yang dapat menghasilkan kontribusi dalam mempertinggi komitmen organisasional sehingga budaya organisasi berpengaruh kuat pada perilaku karyawan. Manetje (2009) menyatakan budaya organisasi adalah prinsip-prinsip, norma khas,

cara berperilaku dan keyakinan untuk dikaitkan dalam menentukan karakter perusahaan. Pimpinan perusahaan mampu menanamkan budaya didalam perusahaan sehingga menggambarkan pandangan perusahaan, menggambarkan perilaku yang tepat untuk membentuk budaya tersebut dan kemudian mengembangkan strategi untuk menanamkan perilaku ini di seluruh organisasi. Masoud (2013) menyatakan bahwa kepercayaan dalam organisasi dan nilai-nilai budaya dapat meningkatkan komitmen organisasional. Berdasarkan hasil penelitian terserbut menyatakan bahwa budaya organisasi adalah faktor penting dalam mengubah atau memperluas nilai-nilai, sikap, dan membuat pola-pola perilaku tepat serta mampu mempertinggi komitmen organisasional. Karyawan yang lebih dilibatkan dalam kegiatan organisasi dan memberikan pemberdayaan terhadap karyawan sehingga perilaku karyawan di dalam organisasi akan memiliki rasa tanggung jawab terhadap organisasi dan dapat meningkatkan komitmen organisasional.

Abadi dan Chegini (2013) mendefinisikan bahwa pemberdayaan karyawan adalah motivasi tinggi agar karyawan yang mempunyai kemampuan tinggi, akan mempraktikkan ide-ide dan inovasi terbaik mereka. Pemberdayaan adalah pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dari atasan untuk bawahan. Karyawan yang merasa memiliki kontrol atas kehidupan kerja mereka adalah karyawan yang diberikan pemberdayaan di organisasi. Hashmi dan Naqvi (2012) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan menggunakan tindakan yang sangat penting dengan memberikan karyawan perbuatan yang baik. Kepuasan perasaan akan mengarah pada tingginya komitmen organisasional terjadi ketika karyawan merasa bahwa mereka mempengaruhi hasil pekerjaan mereka dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Astuti et al. (2013) menyatakan pemberdayaan sumber daya manusia adalah suatu bentuk dari keterlibatan karyawan direncanakan oleh manajemen yang bertujuan untuk menghasilkan komitmen organisasional dan meningkatkan kontribusi kepada organisasi karyawan.

Secara konseptual pemberdayaan karyawan dapat dibedakan dalam pemberdayaan struktural (ditinjau dari sudut pandang organisasi) dan pemberdayaan psikologi (ditinjau dari sudut pandang sumberdaya manusia). Ditinjau dari sudut pandang organisasi (struktural), pemberdayaan adalah proses mendorong karyawan untuk menetapkan tujuan-tujuan dari pekerjaan mereka, dan memberi kemampuan, tanggung jawab, atau wewenang yang lebih besar untuk melakukan pengambilan keputusan dalam lingkup pekerjaan mereka dan sampai pada taraf tertentu mengontrol pekerjaannya sendiri. Tujuan pemberdayaan terfokus pada meningkatkan keterlibatan (job involvement) dan kepuasan kerja karyawan untuk meningkatkan kualitas hasil produksi dan pelayanan.

Ditinjau dari sudut pandang sumber daya manusia (psikologis), pemberdayaan karyawan adalah pemberian kesempatan dan dorongan kepada para karyawan untuk mendayagunakan bakat, keterampilan-keterampilan, sumberdaya-sumberdaya, dan pengalaman-pengalaman mereka untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu atau dengan kata lain sebagai perasaan berarti mampu mengontrol pekerjaannya sendiri dan berdampak penting bagi organisasi. Hasil-hasil yang dicapai dalam menerapkan konsep pemberdayaan di berbagai perusahaan adalah peningkatan efisiensi dan kualitas dalam produksi dan pelayanan (Baker, 2000). Jadi, Pemberdayaan psikologis di tempat kerja dapat dilihat sebagai satu set kognisi yang dibentuk oleh interaksi antara orang dan lingkungan kerja mereka daripada ciri kepribadian. Akibatnya, peran pemberdayaan psikologis yang berkaitan dengan hasil pekerja lebih baik dipahami dengan mempertimbangkan lingkungan kerja.

Permasalahan pada perusahaan Lembaga Perkreditan Desa dengan obyek penelitian komitmen organisasional sudah pernah diteliti oleh Diputri pada tahun 2015. Penelitian sebelumnya menjelaskan pemberdayaan karyawan dengan dimensi dan indikator dari Thomas dan Vethouse (2002) dalam Fadzilah (2006), namun tidak dijelaskan mengenai konsep pemberdayaan, yaitu pemberdayaan karyawan struktural dan pemberdayaan karyawan psikologis. Perbedaan yang lain terdapat pada dimensi dan indikator keadilan organisasi dan budaya organisasi. Penelitian sebelumnya menjelaskan dimensi dan indikator keadilan organisasi dari Colquitt (2001) dan budaya organisasi pada dimensi dan indikatornya menurut Hofstede (1993) dalam Fuad Mas'ud (2004). Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini terletak pada dimensi dan indikator pada komitmen organisasional dari Meyer dan Allen (1991).

Bakhshi et al. (2009) menemukan hasil dari penelitiannya dimana dengan adanya keadilan organisasi terlebih untuk keadilan prosedural dan distributif dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional secara signifikan. Karim dan Rehman (2012) memperoleh hubungan positif dan signifikan antara keadilan dengan komitmen organisasional. Karyawan akan merasa patuh pada perlakuan yang adil dari perusahaan jika prosedur, pelaksanaan dan kebijakan sudah adil bagi semua karyawan, sehingga karyawan yakin terhadap keadilan yang dirasakan dan mampu meningkatkan komitmen karyawan dalam perusahaan. Ravangard et al. (2013) mengatakan keadilan organisasi menjadi faktor dan motivasi yang dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Dehkordi et al. (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kurangnya keadilan dalam organisasi akan menciptakan komitmen organisasional yang rendah. Demirel dan Yucel (2013) bahwa keadilan distributif,

keadilan prosedural, dan keadilan interaksional memiliki korelasi yang positif terhadap komitmen afektif. Dari penelitian tersebut, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut.

H1: Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan LPD Desa Adat Jimbaran.

Silverthorne (2004) menemukan hasil dari penelitiannya dimana dengan adanya budaya organisasi yang memiliki komitmen tinggi cenderung menggunakan budaya suportif. Manetje (2009) mengatakan bahwa budaya organisasi mampu berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Perusahaan mampu memperkirakan komitmen organisasional dari karyawan mereka semasih belum mencoba untuk memperbaharui atau mengubah budaya organisasi mereka. Karyawan akan merasa nyaman dan berkomitmen terhadap perusahaan jika karyawan tersebut merasa budaya yang ada dalam perusahaan tempat bekerja menyenangkan dan cukup kondusif baginya untuk bekerja.

Lauture et al. (2012) menemukan hasil dari penelitiannya bahwa tanggapan positif dari budaya organisasi akan mempertinggi komitmen karyawan di dalam organisasi. Pimpinan harus berusaha mempraktikkan budaya organisasi yang berpusat pada faktor-faktor seperti pelatihan, komunikasi, dan keterampilan pengembangan. Faktor-faktor tersebut berkontribusi kuat untuk membentuk karyawan yang efektif. Zain et al. (2009) menemukan bahwa dimensi-dimensi dari budaya organisasi memiliki hubungan secara positif terhadap komitmen organisasional, di mana budaya perusahaan yang kuat akan membentuk komitmen organisasional yang tinggi dari karyawan, kemudian penelitian Kumar et al. (2012) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat karyawan untuk keluar dari perusahaan, hal tersebut menunjukkan keterkaitan antarvariabel-variabel yang ada di dalam penelitian ini, saat budaya organisasi yang kuat membentuk komitmen organisasional yang tinggi, akhirnya akan menumbuhkan rasa nyaman dan aman untuk terus berada di dalam perusahaan sehingga memperkecil kemungkinan karyawan akan meninggalkan perusahaan. Dari penelitian tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan LPD Desa Adat Jimbaran.

Pradarti (2009) menyatakan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional, dimana pemberdayaan karyawan mampu

mempertinggi komitmen organisasional. Karim dan Rehman (2012) menemukan hasil bahwa pemberdayaan yang diberikan untuk karyawan akan mempertinggi komitmen organisasional dari karyawan perusahaan tersebut sehingga untuk perbaikan integrasi terhadap perusahaan mereka dan komitmen karyawan, organisasi harus mendesak karyawannya untuk lebih kreatif. Nursyamsi (2012) mengatakan bahwa ada pengaruh positif antara pemberdayaan karyawan dengan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Pemberdayaan psikologis memainkan peran penting dalam mengelola karyawan dengan organisasi. Persepsi tugas bermakna, otonomi dalam pekerjaan, perasaan kemandirian dalam melaksanakan tugas dan persepsi, mempengaruhi signifikan dalam komitmen organisasional dengan organisasi (Hashmi, 2012). Joo dan Shim (2010), 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. Dari penelitian tersebut, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut.

H3: Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan LPD Desa Adat Jimbaran.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini digolongkan kedalam penelitian kuantitatif yang berbentuk asosiatif, dikatakan demikian karena penelitian ini menunjukkan hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih, yaitu pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional, budaya organisasi terhadap komitmen organisasional, pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional.

Penelitian ini dilakukan di Lembaga Pekreditasi Desa Jimbaran, Kuta Selatan Kabupaten Badung. Lokasi ini dipilih karena belum pernah ada peneliti sebelumnya yang melakukan penelitian tentang topik tersebut. Obyek dari penelitian ini adalah komitmen organisasional dari karyawan LPD Desa Adat Jimbaran berdasarkan pengaruh keadilan organisasi di LPD Desa Adat Jimbaran, pengaruh budaya organisasi di LPD Desa Adat Jimbaran, dan pengaruh pemberdayaan karyawan di LPD Desa Adat Jimbaran.

Berdasarkan penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah keadilan organisasi (X_1), budaya organisasi (X_2), dan pemberdayaan karyawan (X_3). Keadilan organisasi adalah perbuatan individu mengenai keseluruhan yang dianggap adil dalam organisasi tempat mereka bekerja (Robbins dan Judge, 2008:249). Budaya organisasi adalah asumsi dasar yang dikembangkan atau diciptakan

oleh pimpinan organisasi bahwa budaya organisasi terdiri asumsi yang dibuat, dan diterima sebagai cara melakukan sesuatu kemudian diteruskan ke anggota baru dari suatu organisasi (Schein, 2004). Pemberdayaan karyawan adalah sebagai pendorong utama agar karyawan yang memiliki kemampuan tinggi, akan mempraktikkan ide-ide dan inovasi terbaik mereka (Abadi dan Chegini, 2013).

Berdasarkan penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah komitmen organisasional (Y). Komitmen organisasional yaitu sebagai proses psikologis diantara karyawan dan organisasi yang mempunyai hubungan keterlibatan terhadap pilihan untuk tetap ada dalam organisasi atau keluar dari organisasi (Meyer dan Allen, 1991).

Pada penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif yang dikumpulkan adalah tabulasi hasil kuisioner yang telah dijawab oleh responden yaitu karyawan pada LPD Desa Adat Jimbaran, umur responden, masa jabatan, dan data jumlah pegawai. Data kualitatif dalam penelitian ini mengenai sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan gambaran umum perusahaan.

Berdasarkan penelitian ini, sumber data yang digunakan yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber primer yang dikumpulkan diperoleh dari hasil jawaban dari hasil kuisioner dan wawancara yang disebarkan kepada responden, yaitu karyawan pada LPD Desa Adat Jimbaran. Sumber sekunder yang dikumpulkan bersumber dari internal, yaitu data mengenai gambaran umum organisasi, struktur organisasi, data jumlah karyawan dan data mengenai tingkat absensi karyawan LPD Desa Adat Jimbaran.

Pada penelitian ini seluruh seluruh populasi dijadikan sampel. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Ukuran sampel dalam penelitian ini adalah 78 responden. Metode yang digunakan adalah sampling jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 78 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini 78 orang diantaranya ketua LPD, sekretaris, bendahara, kepala bagian kredit, kepala seksi kredit, kolektor kredit, penerimaan kredit, kepala seksi tabungan, kolektor tabungan, kepala bagian dana, kepala seksi deposito, customer service, teller, satpam, dan cleaning service.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan kuisioner. Wawancara yaitu pengumpulan data dengan cara tanya jawab secara langsung dengan beberapa karyawan yang bersangkutan berkaitan dengan topik penelitian. Kuisioner yaitu proses mengumpulkan data yang

dilakukan dengan memakai pernyataan atau kuisioner tertulis secara berurutan dibagikan kepada semua karyawan bertujuan untuk mendapatkan data mengenai bagaimana pengaruh dari keadilan organisasi, pengaruh dari budaya organisasi serta penguat dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional karyawan LPD Desa Adat Jimbaran.

Tabel 1. Uji Validitas

No	Variabel	Item Pernyataan	Person Correlation	Ket.
1	Keadilan Organisasi (X1)	X1.1	0,884	Valid
		X1.2	0,739	Valid
		X1.3	0,797	Valid
		X1.4	0,695	Valid
		X1.5	0,803	Valid
		X1.6	0,780	Valid
		X1.7	0,811	Valid
		X1.8	0,780	Valid
		X1.9	0,881	Valid
2	Budaya Organisasi (X2)	X2.1	0,914	Valid
		X2.2	0,797	Valid
		X2.3	0,803	Valid
		X2.4	0,794	Valid
		X2.5	0,932	Valid
3	Pemberdayaan Karyawan (X3)	X3.1	0,943	Valid
		X3.2	0,885	Valid
		X3.3	0,620	Valid
		X3.4	0,744	Valid
		X3.5	0,972	Valid
		X3.6	0,730	Valid
		X3.7	0,880	Valid
		X3.8	0,808	Valid
		X3.9	0,921	Valid
		X3.10	0,808	Valid
4	Komitmen Organisasional (Y)	Y1.1	0,531	Valid
		Y1.2	0,510	Valid
		Y1.3	0,758	Valid
		Y1.4	0,615	Valid
		Y1.5	0,562	Valid
		Y1.6	0,334	Valid
		Y1.7	0,507	Valid
		Y1.8	0,406	Valid
Y1.9	0,659	Valid		

Sumber : Data primer diolah, 2016

Uji Validitas

Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh koefisien korelasi antara skor suatu indikator dengan skor total seluruh indikator lebih besar dari 0,3 ($r \geq 0,3$). Ini berarti seluruh indikator yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian adalah valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai reliabilitas dari masing-masing variabel yang diuji memperoleh nilai

hasil diatas 0,7 ($\square \geq 0,7$). Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat konsistensi dan kehandalan dari seluruh indikator yang digunakan dalam variabel penelitian.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Keadilan Organisasi (X1)	0,976	Reliabel
2	Budaya Organisasi (X2)	0,959	Reliabel
3	Pemberdayaan Karyawan (X3)	0,980	Reliabel
4	Komitmen Organisasional (Y)	0,957	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2016

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Model regresi linier berganda dalam penelitian ini digunakan untuk melihat seberapa jauh pengaruh keadilan organisasi, pengaruh budaya organisasi dan pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional. Bentuk umum dari persamaan regresi linear berganda dirumuskan dengan persamaan sebagai berikut.

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \mu$$

Keterangan

Y	=	Komitmen organisasional
a	=	Konstanta
X ₁	=	Keadilan organisasi
X ₂	=	Budaya organisasi
X ₃	=	Pemberdayaan karyawan
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	=	Koefisien regresi
μ	=	Variabel pengganggu

HASIL DAN PEMBAHASAN

LPD Desa Adat Jimbaran didirikan pada tanggal 16 September 1987, dan baru beroperasi tahun 1988 dengan SK Gubernur Bali No. 350 tahun 1987 dan SK Bupati Badung No. 613 tahun 1987, tanggal 23 September 1987 dengan modal awal dari Bapak Gubernur Bali sebesar Rp. 4.600.000 dan Bapak Bupati Badung sebesar Rp. 2.600.000.

LPD Desa Adat Jimbaran memulai usaha dengan 3 (Tiga) bidang usaha utama yaitu, Tabungan, Deposito dan Pinjaman, yang dikelola oleh 3 orang Pengurus dan 14 orang Pegawai (Kolektor) dengan wilayah kerja 9 Banjar Adat dan 10 Banjar Dinas. Sampai dengan tahun 2013 operasional LPD Desa Adat Jimbaran dilaksanakan dengan 3 orang Pengurus, 5 orang Badan Pengawas dan 78 orang Pegawai, dengan di dukung oleh 3 Unit Kantor dalam operasionalnya yaitu, 1 unit Kantor Pusat di Jalan Uluwatu Jimbaran, 1 unit Kantor Kas di Jalan Uluwatu Simpangan dan 1 unit Kantor Kas di Taman Griya, dengan wilayah kerja LPD.

Tabel 3. Karakteristik Responden

No.	Kriteria	Klasifikasi	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	42	53,8
		Perempuan	36	36,2
Jumlah			78	100
2.	Usia	21-31 tahun	14	18
		32-45 tahun	49	62,8
		Lebih dari 45 tahun	15	19,2
Jumlah			78	100
3.	Pendidikan Terakhir	SMP	6	7,7
		SMA	32	41,1
		Diploma	9	11,5
		Sarjana	31	39,7
Jumlah			78	100
4.	Masa Kerja	2 - 4 Tahun	27	34,6
		5-8 Tahun	22	28,2
		Lebih dari 8 Tahun	29	37,2
Jumlah			78	100

Sumber : Data primer diolah, 2016

Karakteristik Responden

Berdasarkan karakteristik responden LPD Desa Adat Jimbaran seperti yang tertera pada Tabel 3, berdasarkan jenis kelamin diketahui bahwa sebagian besar karyawan pada LPD Desa Adat Jimbaran adalah laki-laki dengan 53,8 persen dan perempuan sebesar 36,2 persen. Berdasarkan umur diketahui bahwa karyawan pada LPD Desa Adat Jimbaran sebagian besar berumur antara 32 – 45 tahun dengan persentase 62,8, kemudian diikuti oleh karyawan yang berumur lebih dari 45 tahun dengan 19,2 persen, dan usia antara 21-31 tahun sebesar 18 persen. Berdasarkan pendidikan diketahui bahwa karyawan pada LPD Desa Adat Jimbaran sebagian besar berpendidikan SMA dengan persentase 41,1, kemudian karyawan dengan tingkat pendidikan Sarjana sebesar 39,7 persen, Diploma dengan persentase 11,5, dan tingkat pendidikan SMP dengan persentase 7,7. Berdasarkan masa kerja diketahui bahwa karyawan LPD Desa Adat Jimbaran sebagian besar memiliki masa kerja selama lebih dari 8 tahun dengan 37,2 persen, kemudian karyawan dengan masa kerja 2-4 tahun sebesar 34,6 persen, dan karyawan dengan masa kerja 5-8 tahun sebesar 28,2 persen.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam residual dari model regresi variabel bebas dan variabel terikat atau keduanya terdistribusikan secara normal atau tidak. Hasil uji normalitas dapat disimpulkan dalam Tabel 4.

Pada Tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,947 dan nilai *Asymp.Sig. sebesar* 0,332. Ini berarti residu dari persamaan regresi dalam penelitian ini terdistribusi secara normal. Nilai *Kolmogorov-Smirnov* merupakan koefisien yang digunakan untuk mengukur kenormalan distribusi data. Semakin besar nilai *Kolmogorov-Smirnov* maka akan

semakin kecil nilai probabilitasnya (*Asymp.Sig*), jadi semakin besar nilai *Kolmogorov-Smirnov* maka semakin tidak normal distribusi data dalam suatu model uji.

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
N	78
Kolmogorov-Smirnov Z	0,947
Asymp.Sig.(2-tailed)	0,332

Sumber: Data primer diolah, 2016

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Cara mendeteksi ada atau tidaknya korelasi antar sesama variabel bebas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *tolerance* lebih dari 10 persen atau VIF kurang dari 10, maka dikatakan tidak ada multikolinearitas.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Keadilan Organisasi (X ₁)	0,506	1,977
Budaya Organisasi (X ₂)	0,426	2,348
Pemberdayaan Karyawan (X ₃)	0,441	2,265

Sumber: Data primer diolah, 2016

Pada Tabel 5 dapat dilihat nilai *tolerance* diatas 0,1 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) variabel bebas kurang dari 10, sehingga dapat dirumuskan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel bebas. Ini berarti tidak ada keterkaitan atau korelasi antar variabel bebas yang diteliti.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians 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 6 diketahui bahwa nilai Sig. variabel independen berada di atas 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Jadi, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas. Sehingga memenuhi syarat homoskedastisitas.

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	t _{hitung}	Sig.
Keadilan Organisasi (X ₁)	-1,966	0,053
Budaya Organisasi (X ₂)	0,623	0,535
Pemberdayaan Karyawan (X ₃)	-0,608	0,545

Sumber: Data primer diolah, 2016

Analisis Regresi Linier Berganda

Pada penelitian ini menggunakan model analisis linier berganda yaitu digunakan untuk menemukan koefisien regresi yang akan mengetahui ketergantungan satu variabel terikat dengan satu atau lebih variabel bebas. Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada Tabel 7.

Berdasarkan Tabel 7 maka persamaan regresi linier berganda yang dibentuk adalah sebagai berikut.

$$Y = 0,323 X_1 + 0,381 X_2 + 0,286 X_3$$

Nilai koefisien regresi keadilan organisasi (X₁) sebesar 0,323 memiliki arti keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan pada LPD Desa Adat Jimbaran, bila nilai keadilan organisasi (X₁) naik maka nilai dari komitmen organisasional (Y) akan mengalami peningkatan. Nilai koefisien regresi budaya organisasi (X₂) sebesar 0,381 memiliki arti budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan pada LPD Desa Adat Jimbaran, bila nilai budaya organisasi (X₂) naik maka nilai dari komitmen organisasional (Y) akan mengalami peningkatan. Nilai koefisien regresi pemberdayaan karyawan (X₃) sebesar 0,286 memiliki arti pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan pada LPD Desa Adat Jimbaran, bila nilai pemberdayaan karyawan (X₃) naik maka nilai dari komitmen organisasional (Y) akan mengalami peningkatan

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 Constant	2,477	1,680		1,475	0,144
Keadilan Organisasi	0,312	0,076	0,323	4,095	0,000
Budaya Organisasi	0,642	0,145	0,381	4,424	0,000
Pemberdayaan Karyawan	0,224	0,066	0,286	3,390	0,001
R	0,876				
R Square	0,767				
F Statistik Signifikansi	81,111				0,000

Sumber: Data primer diolah, 2016

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Pada penelitian ini, koefisien korelasi yang digunakan adalah nilai dari R karena nilai R dapat digunakan untuk mengukur seberapa kuat hubungan antara kedua variabel (Ghozali, 2012:97). Untuk mengetahui seberapa besar komitmen organisasi dipengaruhi oleh variabel keadilan organisasi, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan dapat dilihat pada Tabel 7.

Nilai koefisien korelasi R = 0,876 dibandingkan dengan

interpretasi menurut Sugiyono (2014:250) berikut.

0,00 – 0,199	= sangat rendah
0,20 – 0,399	= rendah
0,40 – 0,599	= sedang
0,60 – 0,799	= kuat
0,80 – 1,000	= sangat kuat

Karena nilai $R = 0,876$ berada di antara nilai $0,80 - 1,000$ maka dapat disimpulkan hubungan antara keadilan organisasl, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional sangat kuat. Kemudian untuk melihat nilai koefisien determinasi yaitu seberapa besar persentase kontribusi keadilan organisasl, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan mempengaruhi komitmen organisasional dapat dilihat dari nilai R^2 sebesar $0,767$ memiliki arti bahwa dari nilai besarnya keadilan organisasl, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan dapat menjelaskan variabel komitmen organisasional sebesar $76,7$ persen, sedangkan sisanya sebesar $23,3$ persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian ini.

Uji Ketepatan Model (Uji F)

Berdasarkan penelitian ini, hasil uji F dapat dirumuskan dengan nilai signifikansi $anova < \alpha = 0,05$ sehingga model ini dikatakan layak atau variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikat.

Pada Tabel 7 menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000$ yang lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ maka model regresi linear berganda layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu keadilan organisasi, budaya organisasi dan pemberdayaan karyawan terhadap variabel terikat yaitu komitmen organisasional.

Pada Tabel 7 nilai signifikansi uji t sebesar $0,000$ lebih kecil daripada $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak. Hasil ini mendukung hipotesis H_1 yang menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan LPD Desa Adat Jimbaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Bakhshi *et al.* (2009) menemukan hasil dari penelitiannya dimana dengan adanya keadilan organisasi terlebih untuk keadilan prosedural dan distributif dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional secara signifikan. Karim dan Rehman (2012) memperoleh hubungan positif dan signifikan antara keadilan dengan komitmen organisasional. Karyawan akan merasa patuh pada perbuatan yang adil dari perusahaan jika prosedur, pelaksanaan dan kebijakan sudah adil bagi semua karyawan, sehingga karyawan akan mempunyai

kepercayaan terhadap keadilan yang dirasakan dan mampu mempertinggi komitmen karyawan dalam perusahaan. Ravangard *et al.* (2013) mengatakan keadilan organisasi menjadi motivasi dan faktor yang dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Dehkordi *et al.* (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kurangnya keadilan dalam organisasi akan menciptakan komitmen organisasional yang rendah. Demirel dan Yucel (2013) bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional memiliki korelasi yang positif terhadap komitmen afektif. Sikap yang adil dari perusahaan dengan memberikan perlakuan, kepedulian dan penghargaan terhadap semua karyawan sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang diberikan dan mampu meningkatkan komitmen organisasional.

Pada Tabel 7 nilai signifikansi uji t sebesar $0,000$ lebih kecil daripada $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak. Hasil ini mendukung hipotesis H_2 yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan LPD Desa Adat Jimbaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Silverthorne (2004) menemukan hasil dari penelitiannya dimana dengan adanya budaya organisasi yang memiliki budaya yang bersifat member dukungan dan semangat akan lebih mempunyai komitmen organisasional yang tinggi. Manetje (2009) mengatakan bahwa budaya organisasi mampu mempengaruhi komitmen organisasional. Perusahaan harus memperkirakan komitmen organisasional dari karyawan mereka dan budaya mereka semasih belum mencoba untuk memperbaharui atau mengubah budaya organisasi mereka. Karyawan akan merasa nyaman dan berkomitmen terhadap perusahaan jika karyawan tersebut merasa bahwa budaya yang ada dalam perusahaan tempat bekerja menyenangkan dan cukup kondusif baginya untuk bekerja.

Lauture *et al.* (2012) menemukan hasil dari penelitiannya bahwa tanggapan positif dari budaya organisasi akan mempertinggi komitmen karyawan di dalam organisasi. Pimpinan harus berusaha mempraktikkan budaya organisasi yang berpusat pada faktor-faktor seperti pelatihan, komunikasi, dan keterampilan pengembangan. Faktor-faktor tersebut berkontribusi kuat untuk membentuk karyawan yang efektif. Zain *et al.* (2009) menemukan bahwa dimensi-dimensi dari budaya organisasi memiliki hubungan secara positif terhadap komitmen organisasional, di mana budaya perusahaan yang kuat akan membentuk komitmen organisasional yang tinggi dari karyawan, kemudian penelitian Kumar *et al.* (2012) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat karyawan untuk keluar dari perusahaan, hal tersebut

menunjukkan keterkaitan antara variabel-variabel yang ada di dalam penelitian ini, saat budaya organisasi yang kuat membentuk komitmen organisasional yang tinggi, akhirnya akan menumbuhkan rasa nyaman dan aman untuk terus berada di dalam perusahaan sehingga memperkecil kemungkinan karyawan akan meninggalkan perusahaan. Budaya yang kondusif, terjadi keteraturan dalam organisasi, dan produktif mampu meningkatkan komitmen organisasional.

Pada Tabel 7 nilai signifikansi uji t sebesar 0,001 lebih kecil daripada $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak. Hasil ini mendukung hipotesis H_3 yang menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan LPD Desa Adat Jimbaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pradarti (2009) menyatakan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan mampu mempertinggi komitmen organisasional. Karim dan Rehman (2012) menemukan hasil bahwa pemberdayaan yang diberikan untuk karyawan akan mempertinggi komitmen organisasional dari karyawan perusahaan tersebut sehingga untuk perbaikan integrasi terhadap organisasi mereka dan komitmen karyawan, organisasi mampu mendesak karyawannya untuk lebih kreatif. Nursyamsi (2012) mengatakan bahwa ada pengaruh positif antara pemberdayaan karyawan dengan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Pemberdayaan psikologis memainkan peran penting dalam mengelola karyawan dengan organisasi. Persepsi tugas bermakna, otonomi dalam pekerjaan, perasaan kemahiran dalam melaksanakan tugas dan persepsi, mempengaruhi signifikan dalam komitmen organisasional dengan organisasi (Hashmi, 2012). Joo dan Shim (2010), 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. Pemberdayaan yang diberikan kepada karyawan seperti yakin mencapai tujuan organisasi dan melibatkan karyawan dalam proses perencanaan membuat karyawan merasa mempunyai pengendalian atas pekerjaan yang dimiliki oleh mereka.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka diperoleh simpulan bahwa Keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatkan komitmen karyawan dalam organisasi, karyawan harus diberlakukan secara adil dalam organisasi. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

komitmen organisasional. Semakin baik budaya yang dimiliki oleh organisasi maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja LPD dan semakin tinggi komitmen karyawan untuk tetap berkomitmen pada perusahaan. Pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatkan komitmen karyawan dalam organisasi dengan memberikan pemberdayaan terhadap karyawan.

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan adalah organisasi harus mampu memberikan jadwal kerja secara adil kepada seluruh karyawan dengan cara ketika menetapkan keputusan tidak melihat karyawan tersebut apakah mempunyai jabatan yang tinggi atau tidak didalam organisasi. Organisasi juga harus menciptakan dan mempertahankan keadilan yang berupa beban kerja yang adil, penghargaan yang diberikan sesuai dengan prestasi yang dilakukan, dan pimpinan selalu mempertimbangkan dampak dari keputusan yang dibuat yang nantinya akan berdampak baik bagi organisasi. Organisasi harus mampu memotivasi karyawan dengan memberikan penghargaan atas pekerjaannya sehingga karyawan tersebut berkemauan kuat dalam bekerja. Organisasi juga mampu menetapkan budaya yang akan diberlakukan dalam organisasi sehingga menentukan reaksi yang tepat untuk membentuk budaya tersebut, mengembangkan strategi, dan mencerminkan visi organisasi untuk menanamkan perilaku ini di seluruh perusahaan. Perusahaan harus memberikan pemberdayaan kepada karyawan seperti organisasi harus memfasilitasi daya serap potensial dengan memperoleh kompetensi karyawan untuk digunakan sepenuhnya dan melibatkan karyawan dalam proses perencanaan untuk mempraktikkan kemampuan yang dimiliki karyawan, sehingga karyawan memiliki ide-ide dan inovasi terbaik bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, M. Vali Nazari and Chegini, Mehrdad Goudarzvand. 2013. Process of Employee Empowerment (Concepts and Dimension). *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*. 2(11).
- Angelia, Nuriza. 2013. Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan Perusahaan Genteng Mutiara. *Jurnal Fakultas Psikologi*. 2(1).
- Astuti, Endang Stiti, Kusdi Raharjo and Djahur Hamid. 2013. The Effect Of Empowerment Of The Organizational Commitment And The Job Satisfaction Of The Employees Of The National Electricity Company (Ltd). *Asian Transactions On Basic & Applied Science*. 3(4).
- Baker, D.N. 2000. An Examination of The Relationship Between Employee Empowerment And Organizational Commitment. *Tesis*. University of Iowa.
- Bakhshi, Arti., Kuldeep Kumar, Ekta Rani. 2009. Organizational justice Perception as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment. *International Journal of Business and Management*. 4(9).

- Dehkordi, Fariba R., Sardar Mohammadi dan Mozafar Yektayar. 2013. Relationship of organizational justice and organizational commitment of the staff in General Directorate of Youth and Sports in Chahar Mahal Va Bakhtiari Province. *European Journal of Experimental Biology*. 3(3), pp: 696-700.
- Demirel, Yavuz dan İlhami Yucel. 2013. The effect of organizational justice on organizational commitment: a study on automotive industry. *International Journal of Social Sciences*. 2(3), pp: 26-37.
- Dewi, I Gusti Agung Surya dan I Gusti Made Suwandana. 2016. Pengaruh pemberdayaan karyawan, komitmen organisasi dan kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 5(3), hal: 1969-1997.
- Diputri, Ni Putu Ika Pradnyawati dan Agoes Ganesha Rahyuda. 2016. Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Pada LPD Desa Adat Kerobokan. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 5(3), hal: 1457-1485.
- Fadzilah, Ari. 2006. Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Self Of Efficacy terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan (Studi kasus pada PT. Sinar Sosro wilayah pemasaran Semarang). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*. 3(1), hal: 12-27.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Cetakan Keenam. Semarang* : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hashmi, Maryam Saeed., Naqvi, Imran Haider. 2012. Psychological Empowerment: A Key to Boost Organizational Commitment, Evidence from Banking Sector of Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*. 2(2).
- Joo Brian, Baek-Kyoo dan Shim, Ji Hyun. 2010. Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture. *Human Resource Development International*. 13(4), pp: 425-441.
- Karim, Faisal dan Omar Rehman. 2012. Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*. 3(4), pp: 92-104.
- Kumar, Ramesh, Charles Ramendran & Peter Jacob. 2012. "A Study on Turnover Intention in Fast Food Industry: Employees' Fit the Organizational Culture And the Important of their Commitment". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2(5), pp: 9-42
- Lature, Renaud., Yao Amewokunu., Sherrie Lewis., and Assion Lawson-Body. 2012. Impact Of Culture On The Organizational Commitment Of Public-Sector Employees In Haiti. *International Business & Economics Research Journal*. 11(3), pp: 331-342.
- Manetje O., Martins. 2009. The Relationship Between Organisational Culture and Organisational Commitment. *Southern African Business Review*. 13(1), pp: 87-111.
- Masoud, Ghorbanhosseini. 2013. The Effect of Organizational Culture, Teamwork and Organizational Development on Organizational Commitment: The Mediating Role of Human Capital, *Technical Gazette Journal*. 20(6), pp: 1019- 1025.
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Alih Bahasa: Diana Angelica. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Meyer, P. John and Allen, J. Natalie. 1991. A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*. 1(1), pp: 61-89.
- Naeem, Almana. 2013. Impact Of Employee Empowerment, Job Satisfaction And Organizational Commitment On Customer Satisfaction. *International Journal Of Modern Business Issues Of Global Market*. 1(1).
- Nursyamsi, Idayanti. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Pemberdayaan dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional serta dampaknya terhadap Kinerja Dosen. *Jurnal Conference in Business, Accounting, and Management*. 1(2), hal: 405-423.
- Praptadi, Thomas. 2009. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberdayaan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Account Representative di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kota Semarang). *Tesis*. Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Rae, Kirsten. 2013. Perceptions Of Empowerment And Commitment Affect Job Satisfaction: A Study Of Managerial Level Effects. *Accounting, Accountability & Performance*. 18(1).
- Robbins, S.P dan Judge, T.A. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas, Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Safitri, I.P. Wahyu. Rahardjo, Kusdi. Djudi, Moch. 2014. Analisis Perbedaan Komitmen Organisasi Berdasarkan Status Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Kobexindo Tractors Tbk. Representative Office Bengkulu). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 10(1), hal: 215-239.
- Schein, E. H. 2004. *Organizational culture and leadership*. Third edition. John San Francisco: Wiley and Sons.
- Silverthorne, C. 2004. The Impact of organizational culture and personorganization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*. 25(7), pp: 592- 599.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedelapanbelas. Bandung: C.V Alfabeta.
- Suwandewi, Ni Nyoman Trisna dan Desak Ketut Sintaasih. 2016. Keadilan organisasional dan komitmen organisasional efeknya pada organisasional citizenship behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 5(7), hal: 4453-4483.
- Suwardi dan Joko Utomo. 2011. Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. *Analisis Manajemen*. 5.(1), h: 75-86.
- Yavuz, Mustafa. 2010. The Effects of Teachers' Perception of Organizational Justice and Culture on Organizational Commitment. *African Journal of Business Management*. 4(5), pp: 695-701.
- Zain, Zahariah., Razanita Ishak & Erlane K Ghani. 2009. "The Influence Of Corporate Culture On Organizational Commitment: A Study On Malaysian Listed Company". *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*. Pp:16 – 26.