

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Mediasi pada Hotel Alpha Pekanbaru

Tiara Oktavia¹ & Kasmiruddin²

Email : tiara.oktavia0716@student.unri.ac.id

¹Mahasiswa Program Studi Administrasi Bisnis FISIP Universitas Riau

²Dosen Program Studi Administrasi Bisnis FISIP Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas Km 12,5 Simpang Baru, Pekanbaru 28293

Telp/Fax. 0761-63277

***Abstract.** This study aims to determine the direct and indirect influence of organizational culture on organizational commitment through employee job satisfaction as a mediating variable at Hotel Alpha Pekanbaru. This respondent used a census sampling of 50 employees. The collection of data used is a questionnaire. This research uses descriptive quantitative analysis techniques software SMART PLS 3. The results of this study indicate that there is a significant direct effect of the application of organizational culture on organizational commitment, there is a significant direct effect of the application of organizational culture on employee job satisfaction, there is a significant direct effect of employee job satisfaction on organizational commitment, there is an indirect effect the application of organizational culture to organizational commitment through significant employee job satisfaction in Hotel Alpha Pekanbaru employees.*

***Keywords :** Organizational Culture, Organizational Commitment, Employee Job Satisfaction.*

PENDAHULUAN

Harapan suatu perusahaan untuk tetap eksis dan berkembang tentu sangat ditentukan dengan kemampuan perusahaan untuk memenangkan persaingan bisnis. Untuk memenangkan persaingan bisnis diperlukan suatu keunggulan bersaing, salah satu keunggulan bersaing yang paling penting adalah keunggulan sumber daya manusia. Mengingat sumber daya manusia merupakan penggerak dan penentu kemajuan suatu organisasi, semakin berkualitas sumber daya manusia yang dimiliki maka semakin besar pula peluang perusahaan untuk memenangkan persaingan bisnis. Menciptakan keunggulan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas dan kemampuan karyawan. Disamping aspek keahlian dan kemampuan sumber daya manusia sering kali ditemukan berbagai persoalan di dalam organisasi yang berkaitan dengan kendala ketidakmampuan organisasi mencapai tujuan, yang disebabkan oleh aspek sikap dan perilaku karyawan yang kurang mendukung kinerja organisasi.

Luthans (2006) mengatakan bahwa komitmen karyawan merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Sejalan dengan hal ini, ada tiga hal yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Menurut Ramezan (2016), budaya organisasi merupakan keyakinan dan prinsip etika bagi anggota organisasi untuk berperan penting dalam menjalankan sistem manajemen organisasi. Menurut Heriyanti & Zayanti (2020) mengatakan budaya organisasi suatu nilai yang

telah diperoleh dan dikembangkan oleh kebiasaan atau adat dasar organisasi dan para pendirinya yang dibentuk menjadi aturan-aturan dan digunakan sebagai pedoman berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.

Seiring perkembangan bisnis yang saat ini semakin mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang sangat pesat dan banyaknya berdiri bisnis-bisnis di Indonesia. Salah satunya yaitu bisnis perhotelan yang mana dengan banyaknya berdiri hotel-hotel besar yang mampu dan siap bersaing dengan hotel lainnya. Hotel Alpha Pekanbaru merupakan salah satu bisnis yang bergerak dibidang jasa perhotelan dan termasuk salah satu hotel bintang tiga yang menyediakan penginapan dengan memberikan layanan kamar dan jasa kepada konsumen atau pengunjung yang datang. Pertumbuhan hotel dikota Pekanbaru mengalami peningkatan yang pesat, hal ini dapat mempengaruhi persaingan ketat antara pelaku hotel dikota Pekanbaru. Maka dari itu Hotel Alpha Pekanbaru sangat membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaannya agar dapat bersaing dengan hotel lainnya.

Usaha yang telah dilakukan Hotel Alpha Pekanbaru Pekanbaru dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawannya yaitu dengan menciptakan suasana kerja yang harmonis, menyediakan fasilitas kerja yang memadai, memberikan reward kepada karyawan yang berprestasi. Dengan usaha ini diharapkan karyawan hotel tidak memiliki alasan untuk keluar meninggalkan hotel tempat kerja mereka. Namun berdasarkan data lapangan, ditemukan beberapa masalah yang masih menunjukkan adanya indikasi rendahnya komitmen organisasi karyawan Hotel Alpha Pekanbaru, diantaranya rendahnya realisasi target Hotel Alpha Pekanbaru dan menurun pada tahun 2021. Untuk itu lebih jelas pada tabel berikut :

Tabel 1 Realisasi Penjualan Jasa Kamar Pada Hotel Alpha Pekanbaru Tahun 2017 –2021

<i>Tahun</i>	<i>Target Penjualan</i>	<i>Realisasi Penjualan</i>	<i>Persentase %</i>
2017	30.000	18.265	60,88%
2018	30.000	17.680	58,93%
2019	30.000	16.563	55,21%
2020	30.000	20.512	68,37%
2021	30.000	18.236	60,78%

Sumber : Hotel Alpha Pekanbaru 2022

Pada tabel 1.1 diatas dapat kita lihat bahwa target dan realisasi kinerja karyawan pada Hotel Alpha Pekanbaru selama 5 tahun terakhir mengalami penurunan dan kenaikan penjualan. Capaian target penjualan jasa kamar hotel yang terus menurun sejak tahun 2017 hingga 2019 yakni dari 60,88% turun menjadi 55,21% pada tahun 2019. Meski meningkat capaian target penjualan tahun 2020 namun pada tahun 2021 mengalami penurunan capaian targetnya, yakni hanya 60,78%. Penurunan realisasi capaian target penjualan jasa kamar hotel mengindikasikan kualitas pelayanan karyawan yang semakin menurun, hal ini menggambarkan masih rendahnya komitmen organisasi karyawan Hotel Alpha Pekanbaru. Fakta lain menunjukkan masih rendahnya komitmen organisasi karyawan Hotel Alpha Pekanbaru, diantaranya adalah besarnya angka jumlah karyawan yang keluar meninggalkan Hotel Alpha Pekanbaru, seperti terlihat pada tabel berikut :

Tabel 2 Jumlah Karyawan Yang Keluar Dari Hotel Alpha Pekanbaru pada tahun 2017 – 2021

Tahun	Jumlah Awal Karyawan	Jumlah Karyawan		Jumlah Akhir Karyawan	Persentase %
		Masuk	Keluar		
2017	72	-	6	66	8,3%
2018	66	3	-	69	-
2019	69	-	9	60	10,44%
2020	60	-	10	50	16,66%
2021	50	-	-	50	-

Sumber : Hotel Alpha Pekanbaru 2022

Berdasarkan tabel 1.2 diatas jumlah karyawan yang keluar meninggalkan Hotel Alpha Pekanbaru mengalami penurunan jumlah karyawan sejak tahun 2017 hingga 2019 yakni dari 8,3% turun menjadi 10,44% pada tahun 2019. Pada tahun 2020 jumlah karyawan juga mengalami penurunan yakni 16,66%. Penurunan jumlah karyawan pada Hotel Alpha Pekanbaru menggambarkan bahwa banyaknya karyawan yang keluar dikarenakan masih rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan.

Rendahnya komitmen organisasi ini juga dapat kita lihat dari absensi karyawan. Adapun tingkat absensi karyawan pada Hotel Alpha Pekanbaru selama lima tahun terakhir sebagai berikut :

Tabel 3 Data Absensi (Alpha, Izin, Terlambat Masuk Kerja) Tahun 2017 – 2021 Pada Hotel Alpha Pekanbaru

Tahun	Jumlah Karyawan	Keterangan		
		Volume Alpha	Volume Izin	Volume Terlambat
2017	72	33 (45,8%)	18 (25%)	25 (34,7%)
2018	66	20 (30,3%)	19 (28,7%)	20 (30,3%)
2019	69	19 (27,5%)	20 (28,9%)	22 (31,8%)
2020	60	22 (36,6%)	35 (58,3%)	19 (31,6%)
2021	50	25 (50%)	28 (56%)	22 (44%)

Sumber : Hotel Alpha Pekanbaru 2022

Berdasarkan tabel 1.3 dapat menunjukkan bahwa setiap tahun masih ditemukan karyawan yang absensi tidak hadir, izin dan terlambat saat masuk kerja. Tingkat absensi pada tahun 2017 dengan volume alpha sebesar 45,8%, volume izin 25% dan volume terlambat 34,7%, pada tahun 2018 absensi pada volume alpha mengalami penurunan sebesar 30,3%, volume izin mengalami kenaikan sebesar 28,7%, dan volume terlambat mengalami kenaikan 30,3%, pada tahun 2019 absensi volume alpha mengalami penurunan sebesar 27,5%, volume izin mengalami kenaikan sebesar 28,9% dan volume terlambat mengalami kenaikan sebesar 31,8%, pada tahun 2020 absensi volume alpha mengalami kenaikan dari tahun 2019 yaitu sebesar 36,6% sedangkan volume izin mengalami kenaikan sebesar 58,3% dan volume terlambat mengalami

penurunan sebesar 31,6% kemudian pada tahun 2021 jumlah karyawan mengalami penurunan dan jumlah absensi volume alpha mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya sebesar 50%, volume izin mengalami penurunan sebesar 56% dan volume terlambat mengalami kenaikan sebesar 44%. Terjadinya penurunan dan kenaikan tingkat absensi ini mencerminkan masih rendahnya komitmen organisasi pada karyawan Hotel Mona Plaza Pekanbaru. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh mengenai Pengaruh Langsung Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Hotel Alpha Pekanbaru dan Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Alpha Pekanbaru.

KAJIAN TEORI

Budaya Organisasi

Robbins (2008) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Menurut Suryani & Budiono (2016) budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang ada pada perusahaan untuk mengarahkan perilaku anggota organisasi yang kemudian akan diwariskan kepada anggota baru sesuai dengan sistem yang telah diterapkan. Sopiah (2008) juga mengatakan bahwa budaya organisasi sekumpulan nilai dan pola perilaku yang dipelajari pada perusahaan, yang dimiliki bersama oleh semua anggota organisasi dan kemudian diwariskan dari generasi ke generasi selanjutnya. Menurut Robbins (2008) terdapat 7 dimensi Budaya Organisasi yaitu :

- a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*Inovation and Risk Taking*). Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko
- b. Perhatian terhadap hal-hal rinci/detail (*Attention to Detail*). Sejauh mana para karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
- c. Berorientasi kepada hasil (*Outcome Orientation*). Sejauh mana manjaemen berfokus lebih pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Berorientasi kepada manusia (*People Orientation*). Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil pada orang yang berada pada organisasi tersebut.
- e. Berorientasi kepada tim (*Team Orientation*). Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasikan dalam tim-tim kerja, bukannya individu-individu.
- f. Keagresifan (*Aggressiveness*). Sejauh mana orang bersifat agresif dan kompetitif ketimbang bersantai.
- g. Stabilitas (*Stability*). Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Komitmen Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2013) mengatakan bahwa Komitmen organisasi adalah kondisi di mana seorang individu akan berdiri di antara organisasi dan tujuannya dan mempertahankan keanggotaan dan memiliki harapan yang kuat bahwa anggota lain dari organisasi akan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi dapat dipahami sebagai sikap loyal karyawan terhadap organisasinya. Menurut Allen & Mayer (1991) mengatakan bahwa terdapat 3 dimensi komitmen organisasi, yaitu :

- a. *Affective commitment* (komitmen afektif), terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- b. *Continuance commitment* (komitmen kontinyu), timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan.
- c. *Normative commitment* (komitmen normatif), muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.

Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Robbins (2003) Kepuasan kerja dinyatakan sebagai sikap umum terhadap pekerjaan yang dimiliki oleh seorang individu.

Luthans (2006) menyatakan kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Menurut Luthans (2006) terdapat lima dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a. Pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan harus menarik bagi karyawan dan membawa peluang belajar dan kemampuan untuk menerima tanggung jawab. Pekerjaan yang terlalu mudah dapat menimbulkan rasa jenuh, tetapi pekerjaan yang terlalu berat dapat membuat karyawan mudah tertekan
- b. Gaji. Berkaitan dengan imbalan yang diterima pegawai atas pekerjaan yang dilakukan. Gaji yang diperoleh pekerja tidak hanya digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasar pekerja, tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Oleh karena itu, gaji yang diterima karyawan harus memenuhi kebutuhan nominal, bersifat mengikat, dapat memberikan semangat, diberikan secara adil dan bersifat dinamis.
- c. Promosi. Kesempatan untuk maju dalam organisasi. Promosi merupakan proses perpindahan dari satu posisi ke posisi lain yang lebih tinggi didalam organisasi. Promosi diikuti dengan tugas, kewajiban dan Kewenangan baru yang lebih tinggi dari status sebelumnya. Kesempatan promosi ini memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan organisasi
- d. Pengawasan. Kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Gaya atasan dalam melakukan pengawasan karyawan berupa perhatian dan keterlibatan karyawan. Pengawasan yang

memperhatikan kepentingan karyawan dan mengajak karyawan untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan tentang pekerjaannya sendiri akan menjadi hal yang tak terlupakan.

- e. Rekan kerja. Sejauh mana rekan kerja secara teknis mahir dan mendukung secara sosial. Rekan kerja yang ramah dan mudah untuk diajak bekerja sama memberikan kepuasan kerja bagi karyawan lainnya. Ketika ada rekan kerja dalam organisasi, pekerjaan akan menjadi lebih mudah dan sebagai hasilnya karyawan mendapatkan kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk pengaruh variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi. Lokasi penelitian dilakukan di Hotel Alpha Pekanbaru, yang beralamat di Jalan Imam Munandar No. 17, Tangkerang Utara, Kec. Bukit Raya, Kota Pekanbaru, Riau. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel Alpha Pekanbaru. Teknik sampling dalam penelitian ini adalah teknik Sampling total/Sensus, teknik pengambilan sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua. Dengan demikian sampel dengan penelitian ini adalah 50 karyawan pada Hotel Alpha Pekanbaru. Teknik pengumpulan data, yaitu menggunakan teknik angket (kuesioner). Peneliti membuat kuesioner berdasarkan indikator dari variabel penelitian dan diberikan kepada karyawan Hotel Alpha Pekanbaru bisa dijawab dengan struktur jawaban yang sudah ditentukan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan metode kuantitatif. Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpulkan sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2018). Analisis data kuantitatif adalah analisis yang digunakan untuk menguji hubungan antar variabel-variabel dalam penelitian dengan menggunakan perhitungan-perhitungan atau uji statistik dari data yang berasal dari jawaban kuesioner dan data primer. Dalam penelitian analisis kuantitatif dengan menggunakan teknis analisis data statistik inferensial parametrik analisis kausalitas dengan SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan software Smart PLS (*Partial Least Square*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas konvergen

Uji validitas konvergen ini menggunakan *standardized loading factor* untuk mengukur antara kekuatan item pengukuran (indikator) dan konstruk. Kriteria yang dinilai berdasarkan korelasi antara skor item/skor komponen dan skor konstruk, suatu indikator dianggap memenuhi kriteria jika memiliki AVE > 0,50 dan nilai *loading factor* > 0,70. Dapat disimpulkan bahwa semua indikator Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Karyawan dalam penelitian ini sudah memenuhi kriteria validitas karena semua *loading factor* lebih besar dari 0,70 dan nilai AVE lebih besar dari 0,50.

Validitas Deskriminan

Hasil pengujian nilai pada tahap *discriminant validity* menghasilkan *Fornell-Larcker Criterion* dan *cross loading*. Untuk mendapatkan nilai *cross loading* pada tahap ini, harus dihasilkan nilai lebih besar dari 0,70. Nilai korelasi masing-masing indikator variabel laten lebih rendah dari nilai indikator laten lainnya.

Tabel 4
Nilai Fornell-Larcker Criterion

	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Kepuasan Kerja Karyawan
Budaya Organisasi	0.771		
Komitmen Organisasi	0.657	0.788	
Kepuasan Kerja Karyawan	0.678	0.715	0.773

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3, 2023

Pada penelitian ini kriteria *Fornell-Larcker Criterion* memiliki nilai korelasi antar variabel lebih besar dari pada variabel lainnya. Maka syarat validitas diskriminan pada model ini terpenuhi menggunakan perhitungan *Fornell-Larcker Criterion*.

Tabel 5
Hasil Nilai Cross-Loading

Indikator	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Kepuasan Kerja Karyawan
X1.1	0.723	0.528	0.602
X1.2	0.739	0.472	0.577
X2.1	0.737	0.576	0.441
X2.2	0.776	0.605	0.422
X3.1	0.760	0.606	0.530
X3.2	0.801	0.486	0.511
X4.1	0.780	0.532	0.519
X4.2	0.713	0.418	0.468
X5.1	0.797	0.537	0.628
X5.2	0.827	0.578	0.690
X6.1	0.800	0.506	0.600
X6.2	0.833	0.477	0.543
X7.1	0.708	0.364	0.343
X7.2	0.780	0.378	0.401
Y1.1	0.422	0.799	0.545
Y1.2	0.410	0.795	0.483
Y2.1	0.568	0.813	0.599
Y2.2	0.622	0.749	0.633
Y3.1	0.529	0.775	0.500

Indikator	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Kepuasan Kerja Karyawan
Y3.2	0.548	0.796	0.615
Z1.1	0.564	0.595	0.822
Z1.2	0.589	0.531	0.828
Z2.1	0.417	0.483	0.738
Z2.2	0.472	0.532	0.791
Z3.1	0.601	0.632	0.738
Z3.2	0.638	0.721	0.737
Z4.1	0.458	0.493	0.736
Z4.2	0.450	0.442	0.721
Z5.1	0.550	0.562	0.841
Z5.2	0.482	0.521	0.762

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3, 2023

Pada pengujian tahap ini dapat dikatakan telah memenuhi syarat validitas diskriminan dengan masing-masing indikator variabel laten lebih besar dari nilai masing-masing indikator variabel laten disampingnya.

Uji Realibilitas

Alat yang digunakan untuk menguji reliabilitas ini yaitu, *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Jika sebuah konstruk memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih dari 0,7 maka konstruk tersebut dikatakan *reliable*.

Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Standar Reliable</i>	Keterangan
Budaya Organisasi	0.947	0.953	0,7	<i>Reliable</i>
Komitmen Organisasi	0.878	0.908	0,7	<i>Reliable</i>
Kepuasan Kerja Karyawan	0.924	0.937	0,7	<i>Reliable</i>

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3, 2023

Terlihat bahwa semua konstruk memiliki nilai *Cronbach's Alpha* diatas 0,7. Nilai *Composite Reliability* masing-masing konstruk memiliki nilai > 0,7, maka dapat dikatakan bahwa semua konstruk tersebut memenuhi kriteria reliabilitas diskriminan, dan tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai lebih dari 0,7 sehingga dapat dikatakan *reliable*.

Uji Koefisien Determinasi R-Square

Tabel 7 R Square

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Komitmen Organisasi	0.566	0.548
Kepuasan Kerja Karyawan	0.460	0.449

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3, 2023

Berdasarkan tabel 5.23 diatas, diperoleh nilai *R-Square* komitmen organisasi sebesar 0,566 atau 56,6% artinya variabel komitmen organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Sedangkan faktor tambahan di luar cakupan penelitian ini berdampak pada sisanya sebesar 43,4%.

Sedangkan nilai *R-Square* variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 0,460 atau 46% artinya variabel kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi. Sedangkan faktor tambahan diluar cakupan penelitian ini berdampak pada sisinya sebesar 54%.

Uji Q Square (Q^2)

Relevansi prediksi adalah untuk menilai apakah prediksi yang didapatkan *relevance* ataukah tidak.

Tabel 8
Q Square

	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - SSE/SSO)$
Budaya Organisasi	700.000	700.000	
Komitmen Organisasi	300.000	209.067	0.303
Kepuasan Kerja Karyawan	500.000	379.274	0.241

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3, 2023

Pada tabel 5.24 diatas dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini memiliki *predictive relevance* karena menampilkan nilai Q^2 pada komitmen organisasi sebesar $0.303 > 0$ dan kepuasan kerja karyawan sebesar $0.241 > 0$.

Model Fit

Nilai RMS *Theta* atau *Root Mean Square Theta* $< 0,102$, Nilai SRMR atau *Standardized Root Mean Square* $< 0,10$ atau $< 0,08$ dan Nilai NFI $> 0,09$.

Tabel 9
Nilai Fit Summary

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0.091	0.091
d_ ULS	3.854	3.854
d_ G	4.011	4.011
Chi-square	714.184	714.184
NFI	0.556	0.556

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3, 2023

Berdasarkan perhitungan tabel 5.25 diatas, nilai SRMR sebesar 0,091 dimana kurang dari 0,10 maka model dinyatakan *good fit*. Kemudian untuk nilai NFI menunjukkan angka sebesar 0,556 yang dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini mendekati kriteria model yang *good fit*.

Direct Effects (Efek Langsung)

Tabel 10
Direct Effects (Efek Langsung)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Budaya Organisasi - > Komitmen Organisasi	0.318	0.318	0.141	2.256	0.025	P Value < 0,05 maka terima H1 atau Signifikan
Budaya Organisasi - > Kepuasan Kerja	0.678	0.648	0.191	3.559	0.000	P Value < 0,05 maka terima H2 atau Signifikan
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0.500	0.497	0.149	3.353	0.001	P Value < 0,05 maka terima H3 atau Signifikan

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3, 2023

1. Dengan nilai t hitung 2,256 lebih besar dari 1,96 maka nilai p value adalah $0,025 < 0,05$ sehingga terima H1 atau yang berarti pengaruh langsung X terhadap Y bermakna atau signifikan secara statistik.
2. Dengan nilai t hitung 3,559 maka nilai p value adalah $0,000 < 0,05$ sehingga terima H2 atau yang berarti pengaruh langsung X terhadap Z bermakna atau signifikan secara statistik.
3. Dengan nilai t hitung 3,353 maka nilai p value adalah $0,001 < 0,05$ sehingga terima H3 atau yang berarti pengaruh langsung Z terhadap Y bermakna atau signifikan secara statistik.

Indirect Effects (Efek Tidak Langsung)

Tabel 11 Indirect Effects (Efek Tidak Langsung)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
X -> Z -> Y	0.339	0.319	0.143	2.369	0.018	P Value < 0,05 maka terima H4 atau Signifikan

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3, 2023

Dimana hasil uji koefisien nilai p value adalah $0,018 < 0,05$ dan nilai t hitung 2,369, maka nilai sehingga terima H4 atau yang berarti pengaruh tidak langsung X terhadap Y melalui Z adalah bermakna atau signifikan secara statistik.

PEMBAHASAN

Tujuan dari penelitian untuk mengetahui peran mediasi kepuasan kerja karyawan pada budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Hotel Alpha Pekanbaru. Secara umum, penelitian ini sesuai dengan harapan. Berikut pembahasan dari masing-masing tujuan penelitian:

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan pada variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi menunjukkan bahwa nilai *Path value* sebesar $0,025 < 0,05$ dan nilai t-statistik 2,256 lebih besar dari 1,96. Ini membuktikan terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Komitmen organisasi pada Hotel Alpha Pekanbaru.

Budaya Organisasi pada Hotel Alpha Pekanbaru mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi agar bertahan pada perusahaan tempat bekerja.

Hal ini didukung dengan penelitian Alvina & Djastuti (2018) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Karyawan Bagian Produksi PT. Apac Inti Corpora-Bawen. Adapun perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terlihat dari dimensi komitmen organisasi serta alat analisis menggunakan SPSS sedangkan penelitian ini menggunakan SEMPLS.

Berdasarkan penelitian yang dihasilkan, komitmen organisasi pada Hotel Alpha Pekanbaru dipengaruhi secara langsung oleh budaya organisasi, ini dikarenakan budaya organisasi pada Hotel Alpha Pekanbaru dapat memaksimalkan rasa komitmen karyawan pada Hotel Alpha Pekanbaru, yang membuat karyawan betah bekerja dan semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan pada variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan menunjukkan bahwa nilai *path value* sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-statistik sebesar 3,559 lebih besar dari 1,96. Ini membuktikan terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Alpha Pekanbaru.

Hal ini didukung dengan penelitian Suparta & Ardana (2019) yang menyatakan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC). Adapun perbedaan pada penelitian ini dan penelitian sebelumnya terlihat dari dimensi budaya organisasi dan dimensi kepuasan kerja serta alat analisis menggunakan SPSS sedangkan penelitian ini menggunakan SEMPLS.

Berdasarkan penelitian yang dihasilkan, kepuasan kerja karyawan pada Hotel Alpha Pekanbaru dipengaruhi secara langsung oleh budaya organisasi, ini karena budaya organisasi pada Hotel Alpha Pekanbaru mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan Hotel Alpha Pekanbaru, sebab budaya yang bagus dapat membuat karyawan merasa puas akan bekerja pada perusahaan tersebut.

Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan pada variabel kepuasan kerja karyawan pada Hotel Alpha Pekanbaru menunjukkan bahwa nilai *path value* sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai t-statistik sebesar 3,353 lebih besar dari 1,96. Ini membuktikan terdapat pengaruh antara kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasi pada Hotel Alpha Pekanbaru.

Hal ini didukung dengan penelitian Adnan et al., (2020) yang menyatakan kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan baik terhadap komitmen organisasi. Adapun perbedaan pada penelitian ini dan penelitian sebelumnya terlihat dari alat analisis yang digunakan yaitu SPSS sedangkan penelitian ini menggunakan SEMPLS.

Berdasarkan penelitian yang dihasilkan, komitmen organisasi pada Hotel Alpha Pekanbaru dipengaruhi secara langsung oleh kepuasan kerja karyawan, ini karena kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi komitmen, karena adanya rasa puas terhadap pekerjaan membuat karyawan dapat bertahan dan bekerja dengan semangat.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan pada variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan pada Hotel Alpha Pekanbaru menunjukkan nilai *path value* sebesar $0,018 < 0,05$ dan nilai t-statistik sebesar 2,369 lebih besar dari 1,96. Ini membuktikan terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan.

Dari hasil analisis data yang dilakukan menemukan bahwa mediasi kepuasan kerja pada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Hotel Alpha Pekanbaru adalah partial mediasi, artinya adanya melibatkan variabel mediator yaitu variabel kepuasan kerja karyawan, secara langsung maupun tidak langsung variabel budaya organisasi mempengaruhi variabel komitmen organisasi. Hal ini didukung dengan penelitian Wibawa & Putra (2018) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional melalui mediasi kepuasan kerja karyawan PT. Bening Badung-Bali.

KESIMPULAN

1. Secara umum dapat disimpulkan bahwa penerapan nilai budaya organisasi di Hotel Alpha Pekanbaru terkategori kuat, artinya sebagian besar karyawan Hotel Alpha Pekanbaru sudah menerapkan nilai budaya organisasi yang sama dalam melaksanakan tugas pada Hotel Alpha Pekanbaru, yakni nilai keberanian dan inovatif, nilai berorientasi kepada rincian, nilai berorientasi kepada hasil, nilai berorientasi kepada manusia, nilai berorientasi kepada tim, nilai keagresifan dan nilai yang berorientasi kepada stabilitas. Kekuatan penerapan nilai budaya organisasi inilah yang pada akhirnya menciptakan suasana ketertiban dan ketenangan pada Hotel Alpha Pekanbaru. Namun dilihat secara dimensional, masih terdapat beberapa nilai budaya organisasi

yang masih lemah, yakni nilai yang berorientasi kepada rincian/detail (*Attention to Detail*).

2. Secara umum karyawan Hotel Alpha Pekanbaru sudah memiliki komitmen organisasi yang terkategori baik, artinya sebagian besar karyawan merasa bangga, merasa berkewajiban pada kepentingan perusahaan dan masih ingin tetap bertahan bekerja di Hotel Alpha Pekanbaru. Namun dilihat secara dimensional, masih ada dimensi yang lemah dimiliki para karyawan hotel alpha, yakni *Normative Commitment* (Komitmen Normatif).
3. Dari hasil penelitian menyimpulkan bahwa secara umum kepuasan kerja karyawan Hotel Alpha Pekanbaru menunjukkan hasil puas, artinya sebagian besar karyawan sudah memiliki sikap positif terhadap bekerja di hotel alpha, diantaranya merasa puas terhadap pekerjaan, puas terhadap gaji, puas terhadap kebijakan promosi, puas terhadap rekan kerja dan puas terhadap perilaku pengawas. Namun secara dimensional, ditemukan masih ada dimensi kepuasan yang rendah, yakni sikap karyawan terhadap kebijakan promosi hotel Alpha.
4. Hasil penelitian sudah membuktikan bahwa hipotesis 1 (H1) diterima, berarti terdapat pengaruh langsung penerapan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Hotel Alpha Pekanbaru. Hipotesis 2 (H2) diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan, langsung penerapan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Alpha Pekanbaru. Hipotesis 3 (H3) diterima, artinya terdapat pengaruh langsung signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasi Hotel Alpha Pekanbaru. Hipotesis 4 (H4) diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan tidak langsung penerapan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel pemediasi dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan Hotel Alpha Pekanbaru.

SARAN

1. Untuk memperkuat penerapan nilai budaya organisasi Hotel Alpha Pekanbaru, disarankan kepada pimpinan hotel agar meningkatkan sosialisasi nilai budaya yang berorientasi kepada rincian kerja. Untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan, disarankan kepada pimpinan Hotel Alpha Pekanbaru agar pimpinan hotel mempengaruhi karyawan agar memiliki kepedulian terhadap kepentingan perusahaan Hotel Alpha Pekanbaru. Pimpinan Hotel Alpha Pekanbaru harus memperbaiki kembali kebijakan promosi yang dijalankan selama ini, agar karyawan memiliki sikap positif terhadap promosi Hotel Alpha Pekanbaru.
2. Dengan terbukti adanya pengaruh tidak langsung penerapan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan, disarankan kepada pimpinan Hotel Alpha Pekanbaru agar penerapan nilai budaya organisasi berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan, maka sebaiknya penerapan budaya organisasi lebih difokuskan kepada

peningkatan kepuasan kerja karyawan.

3. Kepada peneliti selanjutnya. Disarankan agar lebih memperluas besaran sample penelitian agar kualitas hasil penelitian lebih valid. Dan dapat menambahkan variable bebas penelitian, agar hasil penelitiannya lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, M., Jufrizen, Muhammad A.P., & Yudi S. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 1-15.
- Alvina, T. I., & Djastuti, I. (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Apac Inti Corpora, Bawen). *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 1-14
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Heriyanti, S. S., & Zayanti, R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi yang di Mediasi Kepuasan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(1), 267-277.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Ramezan, M. (2016). Examining the Impact of Organizational Culture on Social Capital in a Research Based Organizations. *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 46(3), 411–426.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi Organizational Behavior, Edisi Kedua belas*. Selemba Empat. Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2013). *Fundamentals of organizational behaviour*. W. Ross MacDonald School Resource Services Library. Canada.
- Robbins, S.P. (2003). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi, Jilid I*. PT. Prenhalindo Persada. Jakarta.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Andi. Yogyakarta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen* (Setiyawami (ed.); 6th ed.). Alfabeta. Bandung.
- Suparta, I. W., & Ardana, I. K. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Pengembangan Pariwisata Indonesia Persero. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3446 - 3472.
- Suryani, D., & Budiono. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Kerta Rajasa Raya. *JOURNAL of RESEARCH in ECONOMICS and MANAGEMENT (Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen)*, 16(1), 29 – 43.
- Wibawa, I. W. S., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Pt. Bening Badung-Bali). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(6), 3027–3058.