

**PENGARUH *EMPLOYEE EMPOWERMENT* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI KARAYAWAN HOTEL FURAYA PEKANBARU DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Oleh:**

**Margie Dewi**

**Pembimbing : Sri Indarti dan Ahmad Rifqi**

*Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia*

e-mail : [Margie.dewi@yahoo.com](mailto:Margie.dewi@yahoo.com)

*The influence of employee empowerment and organization culture on commitment organization of Furaya Hotel's employee through motivation as intervening variable*

**ABSTRACT**

*The purpose of this research is to knowing the effect of employee empowerment and organization culture on commitment organization employee of Furaya Hotel Pekanbaru with motivation as intervening variable. In this research consist of two dependent variables and two independent variables. These variables are commitment organization ( $Y_2$ ), Motivation ( $Y_1$ ), Employee Empowerment ( $X_1$ ) and Organization Culture ( $X_1$ ). The research used 124 respondents as samples whom taken from 11 department of Furaya Hotel Pekanbaru. The research used descriptive method which gave questionnaire to respondents. From analyze data used path analyze with SPSS (Service for Product and Statistic Solution). The result of the research show that partially employee empowerment ( $X_1$ ) with value  $t_{hitung}$  3,510 , organization culture ( $X_2$ ) with value  $t_{hitung}$  7,783 positively and significantly took effect to commitment organization ( $Y_1$ ). Partially also concluded that motivation ( $Y_1$ ) with value  $t_{hitung}$  2,814 took effect positively and significantly to commitment organization ( $Y_2$ ). The effect of employee empowerment to commitment organization through motivation is 7,161. The effect of organization culture to commitment organization through motivation is 8,932. So that concluded employee empowerment ( $X_1$ ) and organization culture ( $X_2$ ) took effect positively and significantly to commitment organization ( $Y_2$ ) of Furaya Hotel Pekanbaru employee through motivation ( $Y_1$ ) as intervening variable.*

*Keywords: commitment organization, motivation, employee empowerment, organizational culture.*

**PENDAHULUAN**

Semakin berkembangnya waktu juga disertai dengan perkembangan berbagai industri, seperti industri perhotelan di Pekanbaru. Kemunculan

hotel-hotel baru di beberapa tempat strategis Pekanbaru menandakan bahwa setiap organisasi dalam bentuk perhotelan harus siap dengan persaingan yang ketat. Persaingan yang terjadi tidak hanya dalam

menarik minat konsumen untuk menginap tetapi juga dalam menjaga keberadaan sumber daya manusia yang berkompeten yang dimiliki organisasi agar tidak berpindah ke organisasi perhotelan yang lain dengan kemungkinan indikasi kompensasi yang lebih tinggi atau indikasi lainnya.

Penelitian dilakukan di Hotel Furaya Pekanbaru yang berlokasi di Jl. Sudirman Pekanbaru No.72-76 yang telah beroperasi dari tahun 1993 telah ikut berperan dalam industri perhotelan Pekanbaru.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah *employee empowerment* dan budaya organisasi. *Employee empowerment* (pemberdayaan karyawan) yang dilakukan oleh Hotel Furaya Pekanbaru adalah berupa pemberian penghargaan kepada karyawan terbaik setiap tahunnya atau “*The Best Employee of The Year*”. Pemilihan karyawan terbaik ini berdasarkan penilaian kinerja atau *output* yang dapat diberikan tiap karyawan (individu). Karyawan yang terpilih akan diberikan bonus dan promosi jabatan sebagai penghargaan atas kinerjanya. Penilaian diberikan dari atasan kepada bawahan, maupun penilaian kinerja dari sesama rekan kerja. *Employee empowerment* dengan langkah ini dilakukan sebagai umpan balik atas kinerja karyawan serta menimbulkan perasaan berarti dalam diri karyawan, bahwa perusahaan sangat menghargai kinerjanya serta membutuhkan mereka dalam menjalankan aktivitas organisasi dan bagi karyawan yang belum terpilih dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.

*Employee empowerment* (pemberdayaan karyawan) merupakan salah satu pendekatan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang efektif khususnya diterapkan dalam industri jasa. Pada umumnya, industri jasa selalu menekankan pada penyampaian layanan yang dapat diandalkan salah satunya dengan memastikan bahwa karyawan sebagai penyedia jasa dapat memberikan respon pelayanan yang cepat dan tepat terhadap kebutuhan pelanggan. Dengan adanya *employee empowerment* karyawan diberikan kemandirian dalam mengambil keputusan tertentu dan menyelesaikan persoalan yang dihadapi pada saat menyampaikan layanan kepada pelanggan tanpa campur tangan dari manajer.

Selain faktor *employee empowerment*, faktor lain yang berhubungan dengan komitmen organisasi adalah budaya organisasi. Tidak dipungkiri bahwa di dalam setiap lingkungan organisasi terdapat budaya yang berbeda dari masing-masing individu, namun ketika individu tersebut bersedia dan memutuskan untuk bergabung di dalam suatu organisasi maka terlepas dari suka atau tidaknya individu tersebut harus mengadopsi budaya organisasi yang ada. Budaya membedakan antara masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Maka, budaya organisasi dapat membedakan cara kerja dan bertindak dalam aktivitas suatu organisasi dengan organisasi lainnya.

Namun di era globalisasi ini setiap hotel tentunya melakukan berbagai upaya untuk menjaga eksistensinya,

dan mencapai tujuan perusahaan yang tercantum dalam visi dan misi perusahaan. Visi dan misi Hotel Furaya Pekanbaru adalah:

- Visi : menjadi hotel konvensi terlengkap dalam fasilitas dan pelayanan
- Misi : berusaha memberikan citra terbaik dan memuaskan pelanggan dengan harga yang kompetitif

Agar dapat mencapai visi dan misi tersebut maka Hotel Furaya Pekanbaru membudayakan kepada karyawannya untuk “*never ending improvement*”. Budaya organisasi ini untuk menanamkan nilai kepada karyawan agar jangan pernah berhenti untuk mengembangkan segala kemampuan yang dimiliki oleh karyawan, selalu berusaha untuk berkembang salah satunya dengan fokus mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diberikan oleh organisasi, dimana perkembangan kemampuan karyawan secara individu akan turut memajukan organisasi, selain itu kinerja yang dihasilkan lebih optimal dan tujuan organisasi akan tercapai.

Sesuai dengan konteks pemberdayaan sumber daya manusia, agar menghasilkan karyawan yang profesional dengan integritas yang tinggi, diperlukan adanya acuan baku yang diberlakukan oleh suatu perusahaan. Acuan baku tersebut adalah budaya organisasi yang secara sistematis menuntun karyawan untuk meningkatkan komitmen organisasinya bagi perusahaan (Moeljono, 2005). Setiap karyawan di dalam suatu organisasi berasal dari berbagai latar belakang dengan budaya individu yang berbeda beda, baik dari latar belakang

pendidikan, usia, suku maupun agama yang beragam.

Dalam usaha meningkatkan komitmen organisasi dengan *employee empowerment* dan budaya organisasi juga memunculkan motivasi terhadap karyawan. Motivasi di sini hadir sebagai variabel intervening, sebab motivasi muncul dari usaha *employee empowerment* dan budaya organisasi yang juga berpengaruh dalam meningkatkan komitmen organisasi. Pernyataan ini diperkuat dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Devi (2009) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara motivasi kerja karyawan dengan komitmen organisasional karyawan. Motivasi kerja karyawan yang tinggi, akan menumbuhkan komitmen organisasional yang tinggi pula, demikian juga sebaliknya.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis merasa sangat tertarik untuk mengangkat permasalahan *employee empowerment* dan budaya organisasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening dalam sebuah penelitian yang bersifat empiris.

Perumusan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh *employee empowerment* terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru?
3. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru?

4. Apakah *employee empowerment* berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui motivasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru?

5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui motivasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru?

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *employee empowerment* terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *employee empowerment* terhadap komitmen organisasi melalui motivasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui motivasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru.

## TELAAH PUSTAKA

### Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah tingkat dimana karyawan diidentifikasi dengan sebuah organisasi tertentu dan tujuannya serta berharap untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut.

(Robbins dan Coulter, 2012: 405)

Menurut Meyer dan Allen dalam Luthans (2006:249), ada tiga dimensi komitmen organisasi yaitu sebagai berikut.

- a. Komitmen afektif
- b. Komitmen kelanjutan
- c. Komitmen normative

### *Employee Empowerment*

Menurut Clutterbuck, (2004; 201) *employee empowerment* atau pemberdayaan karyawan didefinisikan sebagai upaya mendorong dan memungkinkan individu-individu untuk mengemban tanggung jawab pribadi atas upaya mereka memperbaiki cara mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan mereka dan menyumbang pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk beradaptasi, berpersepsi, berpikir dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya.

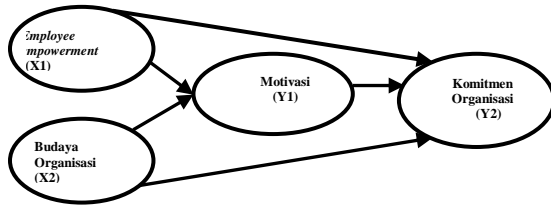
(Schein, 2005:44)

### Motivasi

Menurut Rivai, (2010; 837) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

## KERANGKA PENELITIAN

Penulis menyimpulkan model penelitian sebagai berikut:



Sumber : Erika Devira (2005), Mahal (2009), Devi (2009), Zeffane & Hana Ameen Mohammed Al Zarooni (2012), Moeljono (2005)

Untuk mengantisipasi era globalisasi, setiap organisasi membutuhkan komitmen organisasi dari karyawan untuk mengurangi intens turnover dalam menghadapi persaingan industri yang ketat ini. Untuk meningkatkan komitmen organisasi dapat dilakukan dengan memotivasi karyawan. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Faktor-faktor yang dapat memotivasi karyawan adalah *employee empowerment* dan budaya organisasi. *Empolee empowerment* (pemberdayaan karyawan) adalah pemberian wewenang kepada karyawan untuk merencanakan dan mengendalikan, dan membuat keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, tanpa harus mendapatkan otorisasi secara eksplisit dari manajer di atasannya.

Budaya organisasi sebagai suatu kesatuan nilai/acuan yang di anut bersama dalam menumbuhkan komitmen organisasi selaras dengan

tumbuhnya bahwa individu tersebut merupakan satu kesatuan dari bagian organisasi.

## METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap Hotel Furaya Pekanbaru yang berjumlah 180 orang. Ukuran sampel dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan rumus Slovin dalam Umar (2009) dan diperoleh sebanyak 124 responden atau karyawan.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah cluster random sampling dan accidental random sampling.

Metode analisis yang digunakan adalah uji reliabilitas, uji validitas dan uji normalitas. Untuk menguji besarnya pengaruh variabel x terhadap variabel y secara parsial digunakan uji t dan uji determinasi. Metode analisis yang digunakan untuk menganalisa hasil tanggapan responden adalah analisa jalur (*path analyze*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis deskriptif tanggapan responden terhadap indikator komitmen organisasi diperoleh angka sebesar 3,23 dalam kategori setuju. Analisis deskriptif tanggapan responden terhadap indikator *employee empowerment* diperoleh angka sebesar 3,29 dalam kategori setuju. Analisis deskriptif tanggapan responden terhadap indikator budaya organisasi diperoleh angka sebesar 3,23 dalam kategori setuju. Analisis deskriptif tanggapan responden terhadap indikator motivasi diperoleh angka sebesar 3,53 dalam kategori setuju.

Analisis data dilakukan dengan analisis jalur. Analisis ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, sebagai berikut:

**1) Pengaruh *Employee Empowerment* dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Hotel Furaya Pekanbaru**

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah bahwa *employee empowerment* dan budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru. dari hipotesis tersebut diperoleh hasil sebagai berikut:

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.076	.517		2.155	.036
1 employee empowerment	.249	.071	.266	3.510	.001
budaya organisasi	.596	.077	.583	7.783	.000

a. Dependent Variable: komitmen organisasi

Sumber: Data Olahan, 2014

Nilai  $t_{\text{tabel}}$  dapat diperoleh dengan persamaan  $df = n - 2 = 124 - 2 = 122$  dan signifikan pada  $\alpha/2 = 0,10/2 = 0,05$ . Diperoleh nilai  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,286. Dengan demikian diketahui bahwa:

1. *Employee Empowerment*. Diketahui bahwa  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} = 3,510 > 1,286$ . Dengan demikian dapat diperoleh hasil bahwa *employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru.
2. Budaya organisasi. Diketahui bahwa  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} = 7,783 >$

1,286. Dengan demikian dapat diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru.

Jadi, hipotesis “pengaruh *employee empowerment* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru” dapat “diterima”.

Dari persamaan regresi di atas, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Koefisien regresi variabel *employee empowerment* ( $pz.x1$ ) sebesar 0,266. Artinya setiap peningkatan *employee empowerment* sebesar satu satuan maka akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0,266 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap.
- b. Koefisien regresi variabel budaya organisasi ( $pz.x2$ ) sebesar 0,583. Artinya setiap peningkatan budaya organisasi sebesar satu satuan maka akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0,583 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Dari pengujian regresi diatas, maka diperoleh nilai koefisien determinasi sebagai berikut:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.906 <sup>a</sup>	.82	.817	0.802

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi, employee empowerment

Sumber: Data Olahan, 2014

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,820. Artinya adalah bahwa pengaruh *employee empowerment*, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 82%, sedangkan sisanya 18% dipengaruhi oleh variabel lain tidak dimasukkan dalam pengujian ini.

2) **Pengaruh *Employee Empowerment* dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Karyawan Hotel Furaya Pekanbaru**

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah bahwa *employee empowerment* dan budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru. Dari hipotesis tersebut diperoleh hasil pengujian secara parsial sebagai berikut:

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1.780	1.497			1.189	.237
	<i>employee empowerment</i>	.573	.204	.376		2.814	.006
	budaya organisasi	.507	.222	.305		2.284	.024

a. Dependent Variable: motivasi

Sumber: Data Olahan, 2014

Nilai  $t_{tabel}$  dapat diperoleh persamaan  $df = n-2 = 124-2 = 122$  dan signifikan pada  $\alpha/2 = 0.10/2 = 0.05$ . Diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1.286. dengan demikian maka diketahui bahwa:

1. ***Employee Empowerment***. Diketahui bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel} = 2,814 > 1,286$ . Dengan demikian dapat diperoleh hasil bahwa *employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan pada Hotel Furaya Pekanbaru.

2. **Budaya Organisasi**. Diketahui bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel} = 2,284 > 1,286$ . Dengan demikian dapat diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru.

Jadi, hipotesis yang menyatakan bahwa “*employee empowerment* dan budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru” dapat “diterima”.

Dari persamaan regresi sebelumnya, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Koefisien regresi variabel *employee empowerment* ( $\rho y_1 X_1$ ) sebesar 0,376. Artinya setiap peningkatan *employee empowerment* sebesar satu satuan maka akan meningkatkan motivasi sebesar 0,376 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap.
- b. Koefisien regresi variabel budaya organisasi ( $\rho y_1 X_2$ ) sebesar 0,305. Artinya setiap peningkatan budaya organisasi sebesar satu satuan maka akan meningkatkan motivasi sebesar 0,305 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Dari pengujian regresi diatas, maka diperoleh nilai koefisien determinasi sebagai berikut:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.656	.431	.421	2.322

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi, *employee empowerment*

Sumber: Data Olahan, 2014

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,431. Artinya adalah bahwa pengaruh *employee empowerment*, dan budaya organisasi terhadap motivasi

adalah sebesar 43%, sedangkan sisanya 57% dipengaruhi oleh variabel lain tidak dimasukkan dalam pengujian ini.

### 3) Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan Hotel Furaya Pekanbaru. Dari hipotesis tersebut diperoleh hasil pengujian sebagai berikut:

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
	motivasi	.780	.031	.127	2,545	.012

Sumber: Data Olahan, 2014

Nilai  $t_{\text{tabel}}$  diperoleh dengan persamaan  $df=n-2=124-2=122$  dan signifikan pada  $\alpha/0,10= 0,05$ . Dengan demikian diketahui  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} = 2,545 > 1,286$ . Dengan demikian maka dapat diperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Hotel Furaya Pekanbaru.

Jadi hipotesis “motivasi mempengaruhi komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru “ dapat “diterima”.

Koefisien regresi variabel motivasi ( $\rho_{Y_2 Y_1}$ ) sebesar 0,127. Artinya setiap peningkatan komitmen organisasi sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0,127 satuan.

### 4) Pengaruh Employee Empowerment dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Secara konseptual telah dijelaskan bahwa variabel X secara langsung mempengaruhi variabel  $Y_1$  dan  $Y_2$ ,

namun terbagi atas pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Untuk melihat pengaruh langsung variabel X terhadap  $Y_1$  dan  $Y_2$  sebagai intervening dapat dilihat sebagai berikut:

Hipotesis	Koefisien Jalur	T hitung	T tabel	Sig. (p value)	Kesimpulan
$\rho_{Y_1 X_1} \neq 0$	$\rho_{Y_1 X_1} = 0,368$	2,814	1,671	0,032	Berpengaruh
$\rho_{Y_1 X_2} \neq 0$	$\rho_{Y_1 X_2} = 0,314$	2,284	1,671	0,018	Berpengaruh
$\rho_{Y_2 X_1} \neq 0$	$\rho_{Y_2 X_1} = 0,228$	3,510	1,671	0,045	Berpengaruh
$\rho_{Y_2 X_2} \neq 0$	$\rho_{Y_2 X_2} = 0,609$	7,783	1,671	0,000	Berpengaruh
$\rho_{Y_2 Y_1} \neq 0$	$\rho_{Y_2 Y_1} = 0,129$	2,545	1,671	0,026	Berpengaruh

Sumber: Data Olahan, 2014

Untuk menghitung hubungan tidak langsung variabel X ke variabel  $Y_2$ , digunakan formula sebagai berikut:

- Pengaruh variabel *employee empowerment* terhadap komitmen organisasi melalui motivasi sebesar 7,161
- Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui motivasi sebesar 8,932

Dari hasil tersebut, maka dapat diketahui pengaruh langsung *employee empowerment* terhadap komitmen organisasi ( $\rho_{Y_2 X_1}$ ) sebesar 2,814 Sedangkan pengaruh tidak langsung *employee empowerment* terhadap komitmen organisasi melalui motivasi ( $\rho_{Y_2 X_1} \times \rho_{Y_2 Y_1}$ ) sebesar 7,161. Sedangkan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi ( $\rho_{Y_2 X_2}$ ) sebesar 2,284. Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui motivasi ( $\rho_{Y_2 X_2} \times \rho_{Y_2 Y_1}$ ) sebesar 8,932. Karena pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung maka pernyataan bahwa “pengaruh *employee empowerment* dan budaya organisasi



terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru dengan motivasi sebagai variabel intervening” diterima.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Komitmen organisasi, motivasi, budaya organisasi dan *employee empowerment* (pemberdayaan karyawan) pada Hotel Furaya Pekanbaru sudah cukup baik, hal ini terlihat dari tanggapan responden terhadap indikator masing-masing variabel.
2. Berdasarkan analisis daya dengan metode uji jalur (*path analyze*) dibantu dengan SPSS (*Service for Product and Statistic Solution*), maka terbukti:
  - Terdapat pengaruh secara signifikan dan positif dari variabel *employee empowerment* terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru secara parsial.
  - Terdapat pengaruh secara signifikan dan positif dari variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru secara parsial.
  - Terdapat pengaruh secara signifikan dan positif dari variabel motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru secara parsial.
  - Motivasi tidak memediasi pengaruh *employee*

*empowerment* terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru.

- Motivasi tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan Hotel Furaya Pekanbaru.

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang disampaikan, penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada manajemen untuk lebih melibatkan karyawan baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam merumuskan kegiatan perusahaan kedepannya. Langkah ini untuk mengantisipasi meningkatnya *labour turnover* dari karyawan berkompeten yang dimiliki, sebab dalam menghadapi masa persaingan kemunculan hotel-hotel baru ini sangat rentan bagi karyawan untuk berpindah ke organisasi yang lain dengan berbagai tawaran dari organisasi yang lain.
2. Manajemen dapat membangun hubungan persahabatan yang lebih kuat lagi baik antara karyawan dengan atasan maupun antar sesama karyawan, sebab hubungan informal dapat juga membangun komitmen organisasi yang lebih baik lagi.
3. Jika *Employee empowerment* (pemberdayaan karyawan) dapat dilakukan dengan tepat oleh manajemen, maka karyawan dapat lebih bertanggung jawab dan mandiri dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam menjalankan aktivitas kerjanya,

- yang mana juga berimbas pada kepuasan konsumen dan turut memajukan organisasi.
4. Budaya organisasi yang dimiliki oleh perusahaan sudah cukup baik, namun perusahaan perlu lebih mengingatkan lagi budaya organisasi yang ada, sehingga karyawan yang tidak semua berasal dari latar belakang pendidikan perhotelan dapat lebih mengembangkan kemampuan yang dimiliki dalam menjalankan aktivitas organisasinya.
  5. Kerja sama yang baik di antara seluruh anggota organisasi baik pimpinan maupun bawahan perlu ditingkatkan, sebab dengan lingkungan yang dapat bekerjasama dengan baik, karyawan akan lebih termotivasi dalam bekerja. Jika karyawan sudah termotivasi, maka komitmen organisasi juga akan meningkat.
  6. Organisasi perlu memperhatikan karier karyawan, sebab adanya kesempatan untuk memperluas kekuasaan atau naik jabatan, maka karyawan akan termotivasi dalam bekerja dan memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi untuk mendapatkan kekuasaan tersebut.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Clutterbuck, David. 2004. *The Power of Empowerment*. Kogan Page.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2005. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Moeljono. 2005. *Good Corporate Culture Sebagai Inti Dari Good Corporate Governance*. Jakarta: Elex Komputindo.
- Rivai, Dr. H. Vitzhal, M.B.A., Ella Jauvani Sagala, S.Psi.,M.Sc. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Jakarta: Rajawali Pers
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Rokhman, Wahibur. 2010. *Paradigma Baru MSDM; Pemberdayaan*. Jakarta: Amara Books
- Schein, Edgar H. 2009. *The Corporate Culture Survival Guide*. Jossey-Bass Publ. San Fransisco.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Shah, Dr. Syed Munir Ahmed, Muhammad Masihullah Jatoi dan Mohammad Salih Memon. 2012. *The Impact of Organizational Culture of The Employees Job Satisfication & Organizational Commitment: A Study of Faculty Members of Private Sector Universities of Pakistan*.
- Siagian, Prof. Dr. Sondang, M. P. A. 2012. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Akasara.
- Sugiyono. 2009. *Statistika Untuk Penelitian*. CV. Alfabeta. Bandung.

- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Spreitzer, G. M. 2007. *Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation*. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1466. From <http://proquest.umi.com> di akses tanggal 9 Maret 2014.
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.