

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia kerja sekarang, kebutuhan perusahaan akan kualitas sumber daya manusia menentukan kinerja perusahaan yang didukung oleh tenaga kerja. Tanpa adanya kualitas yang baik, perusahaan tidak akan mencapai keberhasilan yang diinginkan. Demi memperoleh suatu hasil yang optimal perusahaan harus mendorong para karyawannya untuk mendapatkan kinerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang diperoleh dan dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan suatu tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan dapat sebagai faktor yang menentukan keberhasilan dari perusahaan dalam mencapai suatu tujuan. Dengan keadaan saat ini, perusahaan perlu membuat sebuah strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hotel Aston Inn Pandanaran merupakan salah satu hotel berbintang empat yang berada di Semarang yang dapat menunjang perekonomian. Peran penting karyawan dalam menciptakan hotel sebagai penunjang utama kepariwisataan menjadi penting karena karyawanlah yang menjadi ujung tombak dari industri perhotelan khususnya keramah-tamahan antara pengunjung hotel untuk berinteraksi secara langsung maupun tidak langsung dengan pihak hotel. Agar para karyawan dapat bekerja dengan baik dalam memberikan pelayanan kepada para tamu hotel maka dibutuhkan manajemen hotel.

Tabel 1.1 Penilaian kinerja karyawan Hotel Aston Inn Pandanaran

Keterangan	Jumlah Karyawan	Persentase
Sangat Baik	10	16,67%
Baik	22	36,67%
Cukup	28	46,67%
Total	60	100%

Menurut data diatas, terdapat 28 karyawan dengan nilai cukup, 22 karyawan dengan nilai baik dan 10 karyawan dengan nilai sangat baik. Masih sedikitnya jumlah karyawan yang memperoleh nilai kinerja optimal disebabkan oleh pekerjaan yang diberikan cukup banyak sehingga kualitas pekerjaan menjadi menurun, dan informasi yang diberikan tidak dapat dicerna dengan baik.

Tabel 1.2 Data kehadiran karyawan Hotel Aston Inn Pandanaran

Bulan dan Tahun	Jumlah Karyawan	Hadir Tepat Waktu	Terlambat
November 2022	60	57	3
Desember 2022	60	54	6
Januari 2023	60	52	8
Februari 2023	60	50	10
Maret 2023	60	52	8

Menurut data diatas, tingkat kehadiran karyawan Hotel Aston Inn Pandanaran lumayan tinggi. Adanya beberapa karyawan yang tidak menyelesaikan target pekerjaannya sehingga karyawan yang di shift selanjutnya harus menyelesaikan pekerjaan shift sebelumnya sehingga terjadi overtime. Tidak sedikit karyawan yang menggantikan posisi rekan kerja yang berhalangan hadir dan datang terlambat.

Kepemimpinan adalah suatu bentuk atau teori kepemimpinan yang tentunya dipraktikkan oleh orang yang biasa kita sebut pemimpin. Seorang pemimpin yang baik dapat mentransfer optimisme dan pengetahuan bawahannya untuk melakukan tugas mereka dengan baik. Setiap pimpinan akan memperlihatkan kepemimpinannya melalui ucapan, sikap dan tingkah lakunya yang dirasakan oleh dirinya sendiri dan orang lain. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara seorang pemimpin mengarahkan,

mendorong serta mengatur seluruh unsur-unsur di dalam suatu organisasinya untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan sehingga menghasilkan suatu kinerja pegawai yang maksimal. (Sutanjar dan Saryono, 2019).

Motivasi memiliki arti sebagai suatu perilaku yang mendorong dan mendukung manusia untuk melakukan suatu hal dalam bertindak yang membawa kearah optimal (Andika, 2019). Motivasi kerja dapat meningkatkan moral karyawan, kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaan, kinerja karyawan semakin meningkat, hasil pekerjaan yang didapatkan bisa maksimal dan berkualitas (Efendi et al., 2019).

Organizational citizenship behaviour (OCB) merupakan faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja. Karyawan dengan OCB yang baik akan mendukung dan memotivasi sesama rekan kerja untuk lebih mengoptimalkan kinerjanya. OCB merupakan perilaku individu karyawan bersifat sukarela, tidak diakui secara langsung oleh sistem penghargaan resmi, dan secara keseluruhan meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Kaswan, 2018). Salah satu OCB yang ada pada Hotel Aston Inn Pandanaran yaitu adanya perbantuan kerja pada saat buka puasa yang dikarenakan kurangnya tenaga kerja pada saat itu akibat banyaknya pemesanan reservasi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Putra (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan tidak berpengaruh positif signifikan terhadap organizational citizenship behaviour dan kinerja karyawan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap organizational citizenship behaviour. Pada penelitian yang dilakukan oleh Putra & Candana (2020) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan organizational citizenship behaviour berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada uraian data diatas, maka dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behaviour Sebagai Variabel Mediasi Pada Hotel Aston Inn Pandanaran”.

1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap organizational citizenship behaviour?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap organizational citizenship behaviour?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh organizational citizenship behaviour terhadap kinerja karyawan?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behaviour sebagai pemediasi?
7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behaviour sebagai pemediasi?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap organizational citizenship behaviour.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap organizational citizenship behaviour.
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
4. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

5. Menganalisis pengaruh organizational citizenship behaviour terhadap kinerja karyawan.
6. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behaviour sebagai pemediasi.
7. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behaviour sebagai pemediasi.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Kegunaan teoritis
Menjadi bahan untuk ilmu manajemen khususnya informasi mengenai kepemimpinan, motivasi kerja, organizational citizenship behaviour, dan kinerja karyawan.
2. Kegunaan praktis
Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi perusahaan untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

2. Kajian Pustaka dan Hipotesis Penelitian

Teori jalur tujuan (Path Goal Theory) yang dikembangkan oleh Agustin (2019), menyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih baik dengan memberikan kegiatan yang dapat mempengaruhi bawahan untuk percaya bahwa hasil yang bermanfaat dapat dicapai dengan usaha yang serius. Pada teori Path Goal menerangkan bagaimana perilaku seorang pemimpin mempengaruhi motivasi dan prestasi kerja para bawahannya, dalam situasi kerja yang berbeda-beda. Teori ini berkembang dari teori motivasi pengharapan (expectancy), di mana motivasi pekerja tergantung pada harapan mereka bahwa kinerja yang tinggi sangat penting untuk mendapatkan hasil-hasil positif dan untuk menghindari diri dari hasil-hasil negatif.

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan (Afandi, 2018).

Kepemimpinan sangat penting dikarenakan seorang pemimpin harus menjadi suatu pembeda dalam kreatifitas, kemampuan dalam mengambil keputusan dan dalam membaca keadaan, seorang pemimpin juga harus menjadi jembatan antara karyawan untuk dapat terhubung satu dengan yang lainnya agar dapat mencapai satu tujuan, seorang pemimpin juga diharuskan untuk bisa menjadi pemecah masalah dan pemimpin yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang positif dan membawa organisasi kepada pertumbuhan yang lebih baik (Emeritus, 2022).

Teori perilaku kepemimpinan yang paling komprehensif dan replikatif muncul dari penelitian yang dirintis di universitas Ohio State pada akhir tahun 1940an. Teori ini mengidentifikasi dua dimensi yang menjelaskan perilaku kepemimpinan sebagaimana dideskripsikan para karyawan yakni struktural awal dan tenggang rasa. Struktural awal merujuk pada tingkat sejauh mana seorang pemimpin menentukan dan menstruktur perannya sendiri dan peran dari para bawahan kearah pencapaian tujuan-tujuan perusahaan. Termasuk didalamnya perilaku yang mencoba untuk mengatur pekerjaan, hubungan kerja dan tujuan yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Teori menurut Podscoff dalam Naway (2018), terdapat 4 faktor yang mendorong munculnya organizational citizenship behaviour dalam diri karyawan. Keempat faktor tersebut adalah karakteristik individual, karakteristik tugas atau pekerjaan, karakteristik organisasional dan perilaku pemimpin. Karakteristik individu ini meliputi persepsi keadilan, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan persepsi dukungan pimpinan, karakteristik tugas meliputi kejelasan atau ambiguitas peran, sementara karakteristik organisasional meliputi struktur organisasi dan model kepemimpinan.

Indikator kepemimpinan menurut Kartono (2018) dalam Jurnal JIBEKA Karya Any Isvandiari menyatakan sebagai berikut :

1. Kebiasaan
2. Tempramen
3. Watak
4. Kepribadian

2.1.2 Motivasi Kerja

Menurut Muis & Amrison (2021) motivasi kerja adalah dorongan atau kondisi internal seseorang untuk melakukan tindakan tertentu agar menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Motivasi karyawan biasanya merupakan masalah yang kompleks karena motivasi dipengaruhi oleh faktor individu dan organisasi. Faktor-faktor yang bersifat individu

adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan sedangkan faktor organisasi adalah gaji atau upah, kemampuan pekerja, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri.

Motivasi kerja memainkan peran penting dalam keberhasilan organisasi, baik komersial maupun publik, karena motivasi dapat mempengaruhi tingkat produktivitas, kualitas kerja, komitmen pegawai pada organisasi dan budaya kerja (Suwardi & Utomo, 2019).

Menurut Porter & Lawler dalam Rahardjo (2022) berpendapat bahwa upaya mungkin tidak selalu menghasilkan kinerja karyawan karena dua alasan pertama, individu mungkin tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas yang merupakan pekerjaannya. Kedua, orang tersebut mungkin tidak memiliki pemahaman yang baik tentang tugas yang harus dilakukan, mungkin ada ketidakjelasan peran. Motivasi yang tinggi tidak akan menghasilkan prestasi kerja jika karyawan tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang cara-cara di mana upaya dapat diarahkan dengan tepat.

Menurut Organ dalam Naway (2018), meningkatkan rasa percaya dan hormat bawahan kepada atasan mereka sehingga mereka termotivasi untuk melakukan pekerjaan lebih dari apa yang diharapkan oleh atasan mereka. Sehingga konsep organizational citizenship behaviour menciptakan pengaruh perubahan besar yang menjadi lebih inovatif, fleksibel, produktif dan responsive.

Indikator motivasi kerja menurut Hasibuan dalam Febrianti (2019) terdapat lima indikator motivasi kerja, antara lain :

1. Kebutuhan fisik
Contohnya: pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus pencapaian, uang makan, uang transport dan sebagainya.
2. Kebutuhan keamanan dan keselamatan
Contohnya: jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun dan perlengkapan keselamatan lainnya.
3. Kebutuhan sosial
Contohnya: membuat tim kecil pada masing-masing sub divisi untuk menjalin hubungan kerja yang harmonis dan penyelesaian masalah secara kelompok.
4. Kebutuhan akan penghargaan
Contohnya: bonus kinerja, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan karyawan tersebut akan mengarahkan, kemampuan, keterampilan dan potensinya.
5. Kebutuhan perwujudan diri

2.1.3 Kinerja karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh orang atau sekelompok orang yang menunjuk pada tingkat penyelesaian tugas yang memperbaiki pekerjaan karyawan (Fauzi & Rusdi, 2020).

Menurut Armadita & Sitohang (2019), kinerja karyawan merupakan suatu perilaku yang ditampilkan setiap individu sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan departemennya di dalam perusahaan. Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan oleh seorang karyawan. Kinerja karyawan adalah apa yang mempengaruhi kontribusi mereka terhadap organisasi.

Indikator kinerja karyawan secara individu menurut Sugiyono (2018) terdapat enam indikator, antara lain :

1. Kualitas
Diukur dengan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan tingkat pekerjaan yang diselesaikan.
2. Ketepatan waktu

Adalah tingkat penyelesaian suatu kegiatan pada waktu tertentu, dilihat dari segi koordinasi dengan output dan pemanfaatan waktu yang paling banyak digunakan untuk kegiatan lain.

3. Kuantitas

Adalah jumlah yang diproduksi dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit produk, jumlah siklus bisnis yang diselesaikan.

4. Efektivitas

Adalah sejauh mana sumber daya organisasi digunakan berupa bahan baku, tenaga, teknologi dan uang yang dimaksimalkan sebagai maksud menaikkan hasil dari masing-masing unit dalam penggunaan sumber daya.

2.1.4 Organizational citizenship behaviour

Menurut Maulana (2020), organizational citizenship behaviour adalah sikap sukarela yang ditunjukkan oleh karyawan untuk bersedia melaksanakan suatu pekerjaan terlepas dari kewajiban dan tanggung jawabnya serta dilakukan untuk kepentingan organisasi.

Perilaku organizational citizenship behaviour merupakan bentuk pilihan dan inisiatif dari individu yang tidak ada kaitannya dengan penghargaan organisasi secara formal (Iskandar et al., 2019).

Menurut Sloat dalam Naway (2018), kinerja yang baik menuntut perilaku sesuai yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku in-role, tetapi juga perilaku extra-role. Perilaku extra-role ini disebut dengan organizational citizenship behaviour yang cenderung melihat seseorang sebagai makhluk sosial dibandingkan makhluk individual yang mementingkan diri sendiri. Sebagai makhluk sosial, manusia mempunyai kemampuan untuk memiliki empati kepada orang lain dan lingkungannya dan menyelaraskan nilai-nilai untuk menjaga dan meningkatkan interaksi sosial yang lebih baik.

Indikator organizational citizenship behaviour menurut Watoni & Suyono (2019) terdapat lima indikator, yaitu :

1. Altruism

Yaitu karyawan bersedia untuk memberikan bantuan meskipun bukan termasuk dalam tanggung jawabnya.

2. Conscientiousness

Yaitu karyawan memberikan usaha lebih dari yang diharapkan oleh perusahaan.

3. Sportsmanship

Yaitu karyawan mampu untuk memberikan pengaruh yang positif pada lingkungan organisasi meskipun keadaan sedang kurang ideal.

4. Courtesy

Yaitu karyawan menghargai dan mampu untuk menjaga hubungan baik dengan karyawan lain.

5. Civic virtue

Yaitu karyawan bersedia untuk memberikan masukan yang membangun untuk kepentingan perusahaan

2.2. Hipotesis Penelitian

2.2.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap organizational citizenship behaviour

Pemimpin memainkan peran penting dalam mendorong pencapaian organizational citizenship behaviour dengan cara meningkatkan sikap positif karyawan melalui kepuasan kerja. Kepemimpinan bukan hanya sekedar kemampuan untuk mendorong, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya untuk berperilaku sesuai

dengan keinginannya. Pemimpin juga melibatkan diri dalam pemberian nasihat, bimbingan, inspirasi dan motivasi kepada para karyawan (Wijaya & Dewi, 2021).

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wijaya & Dewi (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour. Pada penelitian lain yang dilakukan oleh Setiani & Hidayat (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap organizational citizenship behaviour.

Berdasarkan hal di atas, hipotesis penelitian yaitu :

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour

2.2.2 Pengaruh motivasi kerja terhadap organizational citizenship behaviour

Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi dan standar perilaku sipil selalu secara sukarela membantu rekannya dengan tulus melakukan pekerjaannya tanpa persyaratan formal yang mereka terima dari perusahaan (Damayanti et al., 2020). Motivasi kerja yang tinggi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini akan menguntungkan perusahaan tempat karyawan bekerja. Dengan memiliki kinerja yang maksimal, akan menimbulkan perilaku organizational citizenship behaviour dalam diri orang tersebut.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dewi & Riana (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behaviour. Pada penelitian lain yang dilakukan oleh Dilla et al., (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour.

Berdasarkan hal di atas, hipotesis penelitian yaitu :

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour

2.2.3 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Kepemimpinan dalam organisasi turut berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi (Andi et al., 2020).

Pemimpin yang dinamis dan kreatif maka organisasi yang dipimpinnya juga akan semakin dinamis dan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan semakin banyak. Jika pemimpin kurang efektif dan tidak dinamis maka perusahaan yang dipimpinnya juga akan melemah. Hal ini menentukan bagaimana perusahaan tersebut memimpin pekerja dan pekerjaannya (Zawawi & Zaini, 2020).

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mariyanti et al., (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal di atas, hipotesis penelitian yaitu :

H3: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2.4 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Inggriani (2019), motivasi kerja dipercaya dapat berpengaruh dalam membangkitkan semangat dalam diri, mengarahkan diri untuk beraktivitas dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan kinerja di perusahaan. Kemauan yang kuat dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan muncul akibat adanya dorongan dari dalam diri untuk memajukan perusahaan karena adanya rasa bahagia dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh motivasi kerja.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Diah & Nugraheni (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal di atas, hipotesis penelitian yaitu :

H4: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2.5 Pengaruh organizational citizenship terhadap kinerja karyawan

Karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya jika perusahaan memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik. Meskipun demikian, terdapat beberapa karyawan yang rela melakukan pekerjaan yang bukan pekerjaannya. Perilaku karyawan ini disebut sebagai organizational citizenship behaviour. Karyawan yang memiliki tingkat organizational citizenship behaviour yang tinggi akan menjadi aset penting bagi suatu organisasi. Mereka akan mematuhi perintah dari pemimpin (Jihad et al., 2022). Organizational Citizenship Behaviour yang tinggi akan mempengaruhi penilaian perusahaan terhadap karyawannya (Chamorro, 2022).

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jihad et al., (2022) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan organizational citizenship behaviour terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal di atas, hipotesis penelitian yaitu :

H5: Organizational citizenship behaviour berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2.6 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behaviour

Pimpinan harus dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik dengan cara membangun komunikasi yang baik, memberikan fasilitas, peralatan, dan perlengkapan kerja yang baik, menciptakan budaya kerja positif, merayakan momen special bersama pegawai. Peningkatan Organizational Citizenship Behaviour dapat dilakukan dengan cara menumbuhkan sikap keikhlasan dan kesiapan dari masing-masing pegawai jika ada rekan kerja yang tidak hadir bekerja (Chasanah et al., 2022).

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chasanah et al., (2022) menunjukkan bahwa organizational citizenship behaviour memediasi efek dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

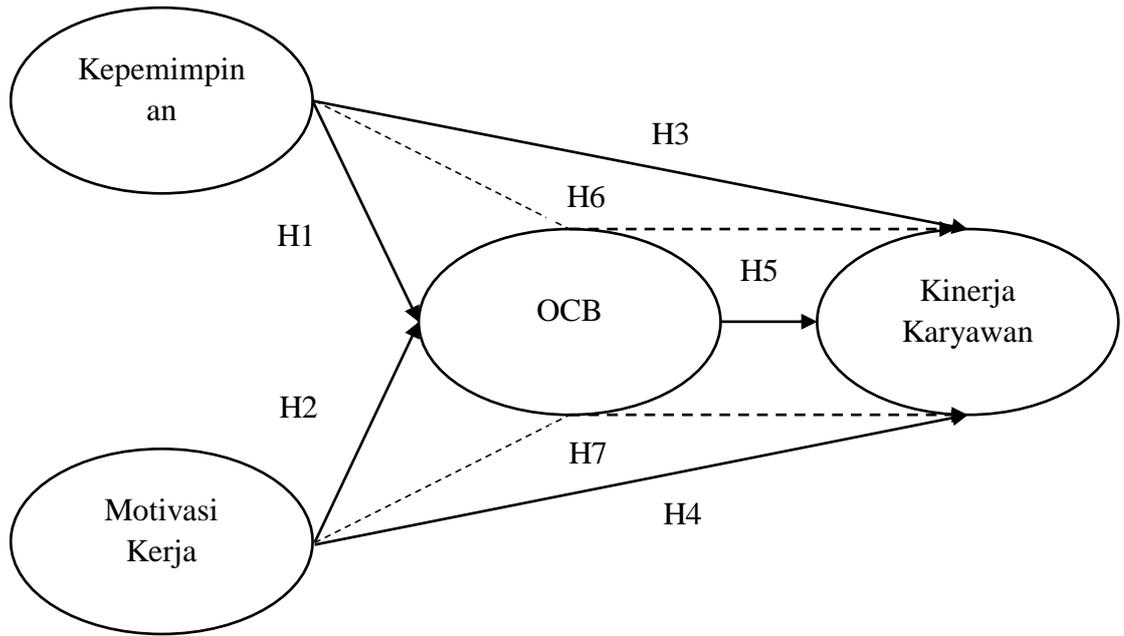
H6: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behaviour

2.2.7 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behaviour

Motivasi yang tinggi akan cenderung menampilkan Organizational Citizenship Behaviour yang tinggi pula dari pegawai dengan sikap bersedia menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas dan memiliki serta menjalankan prinsip-prinsip etika dalam melakukan pekerjaannya, cenderung tidak terpengaruh jika rekan kerjanya mendapatkan hak istimewa dari atasan yang tidak didapatkan olehnya, tetap antusias dan sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan sukarela mengambil tanggung jawab ekstra dalam pekerjaan (Putra & Candana, 2020).

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putra & Candana (2020) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H7: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behaviour



Gambar 1. Model Penelitian

3. Metode Penelitian

3.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Hotel Aston Inn Pandanaran yang terletak di Jalan Pandanaran No.40, Pekunden, Kec. Semarang Tengah.

3.2 Jenis Penelitian

Penelitian yang menggunakan penelitian kuantitatif dengan metode survey. Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2018), merupakan penelitian yang didapatkan berdasarkan data yang berupa angka dan digunakan untuk penelitian pada populasi atau sampel tertentu.

3.3 Metode Pengumpulan Data

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2018), data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber data dengan observasi langsung. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang berisi pertanyaan yang diberikan kepada karyawan Hotel Aston Inn Pandanaran, kemudian responden menjawab pertanyaan yang ada pada kuesioner tersebut dengan tujuan memperoleh informasi.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2018), data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Pengumpulan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data penjualan dan data penghargaan Hotel Aston Inn Pandanaran.

3.4 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2018), populasi merupakan wilayah atau subjek yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada Hotel Aston Inn Pandanaran yang berjumlah 60 orang.

Menurut Sugiyono (2018), sampel merupakan jumlah karakteristik dari populasi yang ada. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan teknik purposive sampling. Teknik ini merupakan teknik pengambilan sampel dengan menentukan kriteria-kriteria tertentu (Sugiyono, 2018). Sampel penelitian yaitu karyawan staff non manajerial dan daily worker yang berjumlah 50 orang pada Hotel Aston Inn Pandanaran.

3.5 Definisi Konseptual dan Indikator Variabel

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi Konsep	Indikator
Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan (Afandi, 2018).	1. Kebiasaan 2. Tempramen 3. Watak 4. Kepribadian (Kartono, 2018 dalam Jurnal JIBEKA Karya Any Isvandiari)
Motivasi Kerja (X2)	Motivasi kerja adalah dorongan atau kondisi internal seseorang untuk melakukan tindakan tertentu agar menjadi lebih baik dari sebelumnya (Muis & Amrison, 2021).	1. Kebutuhan fisik 2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan akan penghargaan

		5. Kebutuhan perwujudan diri (Hasibuan dalam Febrianti, 2019)
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh orang atau sekelompok orang yang menunjuk pada tingkat penyelesaian tugas yang memperbaiki pekerjaan karyawan (Fauzi & Rusdi, 2020).	1. Kualitas 2. Ketepatan waktu 3. Kuantitas 4. Efektivitas (Sugiyono, 2018)
Organizational Citizenship Behaviour (Z)	Organizational Citizenship Behaviour adalah sikap sukarela yang ditunjukkan oleh karyawan untuk bersedia melaksanakan suatu pekerjaan terlepas dari kewajiban dan tanggung jawabnya serta dilakukan untuk kepentingan organisasi. (Maulana, 2020)	1. Altruism 2. Conscientiousness 3. Sportsmanship 4. Courtesy 5. Civic virtue (Watoni & Suyono, 2019)

3.6 Pengukuran Variabel Penelitian

Pengukuran variabel penelitian ini menggunakan skala likert dengan 5 point, menggunakan skala 1 sampai dengan skala 5.

Menurut Sugiyono (2018), skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial.

Tabel 3.2 Skala Likert 1 sampai 5

Pernyataan	Point
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Netral (N)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

3.7 Alat Analisis Data

Menurut Sugiyono (2018), teknik analisis data adalah proses mencari data, menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Analisis data yang digunakan dengan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan SmartPLS. PLS dapat digunakan untuk memprediksi serta menjelaskan variabel laten dibanding dengan menguji suatu teori. PLS digunakan untuk menjelaskan ada atau tidak ada hubungan antar variabel laten. PLS merupakan metode analisis yang powerful karena tidak mengasumsikan data acak dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sampel kecil (Ghozali, 2018).

3.7.1 Uji Outer Model

- a. Uji Validitas Konvergen
Mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Uji validitas convergent dapat dilihat dari nilai loading faktor untuk tiap indikator konstruk. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian, pada riset tahap pengembangan skala loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Ghozali, 2018).
- b. Uji Validitas Diskriminan
Indikator validitas discriminant dapat dilihat pada cross loading antara indikator dengan konstruknya. Apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya. Model dikatakan mempunyai validitas discriminant yang cukup baik apabila akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya (Ghozali, 2018).

3.7.2 Uji Reabilitas

Untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Ghozali, 2018).

- a. Composite Reliability
Digunakan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketetapan instrument dalam mengukur konstruk. Disarankan menggunakan composite reability konstruk apabila nilai lebih besar dari 0,7. Untuk bersifat konfirmatory nilai 0,6-0,7 masih diterima (Ghozali, 2018).
- b. Cronbach's Alpha
Digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah.

$$r = \left[\frac{k}{(k - 1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan

r = Reliabilitas instrument

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_t^2 = Varians total

Jika nilai Cronbach's Alpha > 0,6 maka kuesioner dikatakan reliabel, apabila nilai Cronbach's Alpha < 0,6 maka kuesioner dikatakan tidak reliabel (Ghozali, 2018).

3.7.3 Uji Inner Model

Inner model dilakukan dengan melihat hubungan antar konstruk. Hubungan antar konstruk dapat dilihat dari nilai signifikan dan nilai R square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten oksogen tertentu terhadap variabel independen apakah mempunyai pengaruh yang substantif.

- a. R Square
Merupakan koefisiensi determinasi pada endogen. Nilai r square 0,75, 0,50 dan 0,25 menunjukkan model kuat, moderate dan lemah (Ghozali, 2018).
- b. F Square
Untuk mengetahui kebaikan model. Interpretasi nilai f square mulai dari 0,02, 0,15 dan 0,35 menunjukkan model lemah, moderate dan kuat (Ghozali, 2018).
- c. Q Square

Untuk mengetahui kapabilitas prediksi seberapa baik nilai yang dihasilkan. Nilai q square 0,02, 0,15, dan 0,35 menunjukkan model kecil, sedang dan besar (Ghozali, 2018).

3.7.4 Uji Hipotesis (Bootstraping)

Dilakukan dengan metode bootstraping saat melakukan pengolahan model struktural yang dikembangkan oleh Geisser & Stone.

Untuk pengujian hipotesa dilakukan dengan melihat nilai probabilitasnya dan statistiknya. Nilai probabilitas, nilai p value dengan alpha 5% adalah kurang dari 0,05. Nilai t tabel untuk alpha 5% adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan hipotesa adalah ketika $t \text{ statistic} > t \text{ tabel}$. Pengujian dilakukan dengan t test apabila diperoleh p value $\leq 0,05$ (alpha 5%) maka dapat dikatakan signifikan.

3.7.5 Uji Efek Mediasi dengan Metode Variance Accounted For (VAF)

Rumus menghitung VAF dengan formula (Hair et al., 2013) sebagai berikut :

$$VAF = \frac{\text{Pengaruh tidak langsung}}{\text{Pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung}}$$

Pengaruh tidak langsung diperoleh dengan formula pengaruh variabel independen pada variabel mediasi dikalikan dengan pengaruh mediasi pada variabel dependen. Untuk mengetahui efek mediasi antara variabel independen dan dependen melalui variabel penghubung atau mediasi digunakan Metode Variance Accounted For (VAF). Jika nilai VAF di atas 80%, maka menunjukkan peran variabel sebagai pemediasi penuh. Variabel dikategorikan sebagai pemediasi parsial apabila nilai VAF berkisar antara 20% sampai dengan 80%, jika nilai VAF kurang dari 20% disimpulkan bahwa hampir tidak ada efek mediasi.