

Peran Komitmen dalam Hubungan Prediktor Internal terhadap OCB Karyawan Hotel Budget

The Role of Commitment in The Relationship of Internal Predictors to OCB of Budget Hotel Employees

Iwan Subekti & Andhi Supriyadi *

Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Indonesia

Diterima: 2025-07-18; Direview: 2025-07-31; Disetujui: 2025-08-18

*Corresponding Email: andhi.supriyadi@stiepari.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan efikasi diri terhadap perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB), dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. OCB merupakan perilaku sukarela yang mendukung efektivitas organisasi dan sangat krusial dalam industri perhotelan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 120 karyawan Budget Hotel di Semarang, dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selain itu, komitmen organisasi terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan OCB. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan aspek internal dan kepemimpinan dalam membentuk perilaku positif karyawan terhadap organisasi. Implikasi praktisnya, manajemen hotel perlu merancang strategi peningkatan motivasi, kepemimpinan partisipatif, dan penguatan efikasi diri untuk mendorong loyalitas serta kontribusi sukarela karyawan.

Kata Kunci: Motivasi Intrinsik; Kepemimpinan Transformasional; *Self Efficacy*; Komitmen Organisasi; *Organizational Citizenship Behavior*.

Abstract

This study aims to analyze the influence of intrinsic motivation, transformational leadership, and self-efficacy on Organizational Citizenship Behavior (OCB), with organizational commitment as a mediating variable. OCB refers to voluntary behavior that supports organizational effectiveness and is crucial in the hospitality industry. This research employs a quantitative approach by distributing questionnaires to 120 employees of Budget Hotels in Semarang, and the data were analyzed using the Partial Least Square (PLS) method. The results show that intrinsic motivation, transformational leadership, and self-efficacy have a positive and significant effect on OCB. Moreover, organizational commitment significantly mediates the relationship between these three variables and OCB. These findings emphasize the importance of strengthening internal factors and leadership in shaping employees' positive behavior toward the organization. The practical implication suggests that hotel management should design strategies to enhance motivation, promote participative leadership, and strengthen self-efficacy to foster employee loyalty and voluntary contributions.

Keywords; Intrinsic Motivation; Transformational Leadership; Self Efficacy; Organizational Commitment; *Organizational Citizenship Behavior*.

How to Cite: Subekti, I. & Supriyadi, A. (2025). Peran Komitmen dalam Hubungan Prediktor Internal terhadap OCB Karyawan Hotel Budget. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 8 (1): 412-422.

PENDAHULUAN

Hotel budget atau hotel hemat menjadi pilihan utama bagi wisatawan yang ingin mendapatkan akomodasi dengan harga terjangkau tanpa harus mengorbankan kenyamanan dasar. Konsep hotel ini memungkinkan tamu menikmati layanan esensial tanpa membayar fasilitas tambahan yang sering kali tidak terlalu dibutuhkan (Suryadharma, 2015). Di Indonesia, perkembangan hotel cukup pesat dengan berbagai kategori, mulai dari hotel melati hingga hotel berbintang lima. Di Kota Semarang, muncul berbagai hotel hemat yang menjalin kerja sama dengan penyedia jasa akomodasi pihak ketiga seperti Airy, OYO, dan RedDoorz. Namun, hingga saat ini hanya OYO dan RedDoorz yang masih mampu bertahan di tengah persaingan, sedangkan penyedia lain tidak lagi beroperasi secara signifikan.

Fenomena persaingan tersebut menuntut hotel budget untuk menjaga kualitas layanan dan kinerja operasional agar tetap kompetitif. Dalam praktiknya, sering ditemukan permasalahan terkait perilaku karyawan yang belum optimal. Beberapa karyawan enggan melakukan pekerjaan di luar tanggung jawab formalnya dan cenderung bergantung pada rekan kerja lain. Misalnya, resepsionis pagi harus pulang lebih lambat karena menunggu bagian housekeeping menyelesaikan tugas, atau staf housekeeping harus bekerja lebih lama karena keterlambatan shift berikutnya. Kondisi ini menunjukkan adanya keterbatasan inisiatif dan loyalitas karyawan yang dapat memengaruhi kepuasan tamu. Padahal, dalam industri perhotelan yang sangat bergantung pada kualitas pelayanan, kinerja karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi.

Untuk menjawab tantangan tersebut, perusahaan perlu menanamkan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan. OCB merupakan perilaku sukarela yang tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan formal, namun dapat meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Taroreh et al., 2020). Karyawan dengan OCB tinggi bersedia melakukan tugas tambahan tanpa menuntut imbalan langsung, seperti membantu rekan kerja yang kesulitan atau memberikan pelayanan ekstra kepada tamu (Handayani & Wulandari, 2022). Dengan demikian, OCB dapat menjadi kunci dalam menjaga kualitas layanan hotel budget yang memiliki keterbatasan sumber daya.

Beberapa penelitian sebelumnya menyoroti faktor-faktor yang dapat memengaruhi OCB. Menurut Septiawati et al. (2019), motivasi intrinsik berperan penting dalam mendorong munculnya perilaku OCB. Karyawan yang memiliki dorongan internal untuk berprestasi cenderung bekerja lebih giat, serius, dan melampaui ekspektasi organisasi. Namun, studi lain menunjukkan hasil berbeda. Helmy dan Pratama (2021) misalnya, menemukan bahwa motivasi intrinsik tidak selalu berdampak signifikan terhadap OCB. Hal ini mengindikasikan adanya ketidakseragaman temuan yang masih perlu diteliti lebih lanjut.

Selain motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional juga disebut sebagai faktor penting dalam pembentukan OCB. Pemimpin transformasional mampu membangun hubungan kuat dengan bawahan, memberikan inspirasi, serta menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap organisasi (Taroreh et al., 2020). Gaya kepemimpinan ini diyakini dapat meningkatkan loyalitas dan perilaku sukarela karyawan. Akan tetapi, penelitian Suwena dan Widyatmaja (2010) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap OCB. Perbedaan hasil ini kembali menegaskan perlunya eksplorasi lebih mendalam.

Faktor berikutnya adalah self-efficacy atau keyakinan diri karyawan terhadap kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas. Individu dengan tingkat self-efficacy tinggi biasanya lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan dan lebih mudah beradaptasi dengan perubahan (Suwena & Widyatmaja, 2010). Dengan demikian, self-efficacy diharapkan dapat meningkatkan kesediaan karyawan untuk berperilaku ekstra di luar deskripsi kerja formal. Namun, seperti halnya motivasi dan kepemimpinan, pengaruh self-efficacy terhadap OCB juga belum sepenuhnya konsisten dalam literatur, sehingga masih menjadi topik penelitian yang relevan.

Di samping ketiga faktor tersebut, komitmen organisasi diyakini memiliki peran sentral sebagai variabel mediasi. Komitmen organisasi mencerminkan keterikatan psikologis dan emosional karyawan terhadap organisasi, yang membuat mereka bersedia memberikan usaha ekstra demi mencapai tujuan perusahaan (Suparyadi, 2015; Robbins & Judge, 2021). Handayani



dan Wulandari (2022) menemukan bahwa komitmen organisasi dapat menjadi penghubung antara self-efficacy dan OCB, sedangkan Dewi dan Indiani (2022) menegaskan perannya dalam memediasi hubungan motivasi intrinsik dengan OCB. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat menjadi mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana faktor internal individu maupun kepemimpinan berujung pada peningkatan OCB.

Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian (research gap) terkait pengaruh motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan self-efficacy terhadap OCB, baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasi. Beberapa penelitian menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan, sementara yang lain menemukan hasil sebaliknya. Perbedaan ini membuka ruang untuk penelitian lebih lanjut, khususnya dalam konteks industri perhotelan budget yang memiliki karakteristik unik: keterbatasan sumber daya, persaingan ketat, serta ketergantungan besar pada kualitas layanan karyawan.

Konteks penelitian ini mengambil lokasi di hotel budget di Kota Semarang, yaitu OYO dan RedDoorz. Pemilihan ini didasarkan pada realitas bahwa kedua jaringan hotel tersebut masih eksis dan bersaing ketat dalam industri perhotelan hemat, sementara beberapa penyedia lain sudah tidak aktif. Tingkat kompetisi yang tinggi serta tuntutan layanan berkualitas menjadikan kinerja karyawan, motivasi kerja, kepemimpinan manajerial, self-efficacy, dan komitmen organisasi sebagai faktor yang sangat menentukan keberlangsungan hotel-hotel ini.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan self-efficacy terhadap OCB; dan (2) menguji peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur tentang perilaku organisasi, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi OCB. Sementara secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen hotel dalam merancang kebijakan yang mampu meningkatkan motivasi, membangun kepemimpinan yang efektif, menumbuhkan self-efficacy, serta memperkuat komitmen organisasi demi tercapainya kinerja optimal.

METODE PENELITIAN

Studi ini melibatkan 120 karyawan di Hotel Oyo dan RedDoorz di Semarang, yang merupakan sampel dari populasi. Sampel diambil dari total populasi yang berjumlah 120 karyawan, dengan metode sensus atau random sampling, mengingat ukuran populasi yang kecil. (Sugiyono, 2019)

Tabel 1 . Definisi Operasional dan Indikator penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	
Motivasi Intrinsik	merupakan dorongan yang timbul dan tumbuh dalam diri individu. Ini adalah dorongan yang mendorong mereka untuk mengambil tindakan yang signifikan dan berguna. (Maryati & Fernando, 2018).	X ₁	Keberhasilan
		X ₂	Pengakuan
		X ₃	Pekerjaan itu sendiri
		X ₄	Tanggung jawab
		X ₅	Pe Pengembangan
		(Maryati & Fernando, 2018).	
Kepemimpinan Transformasional	K Melalui perubahan tujuan, menyediakan dukungan, dan menginspirasi keinginan untuk perbaikan, seorang pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk meraih hasil yang melebihi ekspektasi. (Anam & Rizana, 2021).	X ₂₁	Pengaruh ideal/kharisma
		X ₂₂	Motivasi inspirasional
		X ₂₃	Stimulasi intelektual
		X ₂₄	Pe Pertimbangan individual
		(Anam & Rizana, 2021)	

Self Efficacy	Se merupakan keyakinan individu terhadap kemampuan mereka dalam mengelola situasi dan meraih hasil positif. (Simanjuntak, 2021)	X ₃₁	Y Yakin mampu menyelesaikan pekerjaan
		X ₃₂	Y Yakin dapat memotivasi diri
		X ₃₃	Y Yakin mampu berusaha dengan keras
		X ₃₄	Y Yakin mampu bertahan menghadapi hambatan dan kesulitan
		X ₃₅	Y Yakin dapat menyelesaikan permasalahan
Komitmen Organisasi	K merupakan hubungan psikologis yang dimiliki individu yang bekerja untuk organisasi mereka. Ini tercermin dalam keyakinan yang mendalam terhadap prinsip-prinsip organisasi, motivasi untuk berusaha mencapai tujuan organisasi, dan komitmen untuk terus menjadi bagian dari anggota. (Mustain et al., 2020).	Z ₁	K Kemauan pegawai
		Z ₂	K Kesetiaan pegawai
		Z ₃	K Kebanggaan pegawai
		(Mustain et al., 2020).	
Organizational Citizenship Behavior	O ketika karyawan mengerjakan hal-hal di luar tugas tanpa mendapatkan kompensasi tambahan untuk membantu organisasi mempertahankan kemampuan dan keberhasilan. (Pramono & Taloga, 2021).	Y ₁	Al Altruism
		Y ₂	C Conscientiousness
		Y ₃	C Courtesy
		Y ₄	S Sportmanship
		Y ₅	Ci Civic Virtue
		(Pramono & Taloga, 2021)	

Didalam penelitian dipakai 120 pegawai Hotel Oyo dan RedDoorz di Semarang untuk mengisi kuesioner yang didistribusikan melalui Google Form. *Partial Least Squares* (PLS) diterapkan dalam penelitian ini guna analisis data. Model persamaan struktural (SEM) yang dikenal sebagai PLS-SEM merupakan model persamaan struktural yang berlandaskan pada variabel atau komponen. PLS-SEM bertujuan untuk menentukan apakah terdapat korelasi atau pengaruh antara dua konstruk. (Ghozali, 2021). Dua submodel utama dari PLS-SEM adalah model pengukuran (measurement model), dikenal sebagai model luar, serta model struktural (structural model), dikenal sebagai model dalam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Validitas indikator sebagai instrumen guna mengukur variabel dinilai melalui uji validitas. Uji konvergen, AVE, dan diskriminan digunakan:

a. Validitas *Convergent*

Faktor beban luar dan nilai AVE adalah dua cara untuk melihat uji *convergent validity*.

1) Outer Loading

Beban luar dengan nilai lebih dari 0,70 dianggap memenuhi kriteria uji validitas konvergen.

Dengan beban luar lebih dari 0,70, variabel motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas diri, sikap anggota organisasi, serta komitmen organisasi menunjukkan validitas konvergen yang baik.

2) Uji Average Variance Extracted (AVE)

Melalui AVE, nilai ambang diperoleh di atas 0,50. Tabel 2 memperlihatkan hasil pengujian AVE.

Tabel 2. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kepemimpinan Transformasional	0,629
Komitmen Organisasi	0,653
Motivasi Intrinsik	0,615
Organizational Citizenship Behavior	0,613
Self Efficacy	0,610

Indikator untuk motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas diri, komitmen organisasi, dan perilaku warganegara organisasi semuanya lebih dari 0,50 berdasarkan nilai AVE. Ini memperlihatkan bila setiap indikator variabel telah memiliki validitas yang memadai

b. Uji Validitas Diskriminan

Cross-loading digunakan untuk menguji keabsahan diskriminan. Variabel dianggap valid menurut uji diskriminan jika nilai *cross-loading indikatornya* adalah tertinggi dibandingkan variabel lain. Tabel 3 memperlihatkan hasil dari pengujian validitas diskriminan

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan

	Kepemimpinan Transformasional	Komitmen Organisasi	Motivasi Intrinsik	Organizational Citizenship Behavior	Self Efficacy
KOR ₁	0,629	0,899	0,593	0,761	0,662
KOR ₂	0,556	0,712	0,641	0,675	0,566
KOR ₃	0,567	0,804	0,511	0,636	0,503
KTR ₁	0,754	0,538	0,553	0,532	0,490
KTR ₂	0,786	0,577	0,589	0,597	0,482
KTR ₃	0,808	0,570	0,566	0,622	0,449
KTR ₄	0,824	0,613	0,589	0,654	0,514
MOI ₁	0,618	0,596	0,866	0,645	0,500
MOI ₂	0,554	0,562	0,742	0,560	0,502
MOI ₃	0,503	0,578	0,715	0,517	0,388
MOI ₄	0,532	0,478	0,770	0,620	0,431
MOI ₅	0,618	0,609	0,816	0,679	0,549
OCB ₁	0,596	0,587	0,644	0,722	0,590
OCB ₂	0,600	0,710	0,595	0,832	0,568
OCB ₃	0,591	0,691	0,573	0,790	0,600
OCB ₄	0,634	0,695	0,635	0,836	0,606
OCB ₅	0,550	0,673	0,581	0,723	0,546

Hasil cross-loading memperlihatkan bila setiap indikator memiliki nilai cross-loading tertinggi pada variabel yang dihasilkannya, dibandingkan dengan variabel lainnya dalam penelitian. Ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, keefektifan diri, komitmen organisasi, dan perilaku warga organisasi telah memenuhi validitas diskriminan.

Uji Reliabilitas

Untuk mengevaluasi keandalan indikator, pengujian reliabilitas dilaksanakan pada variabel komposit dan alfa cronbach. Variabel yang mendapatkan skor di atas 0,70 dianggap dapat dipercaya. Tabel 4 memperlihatkan hasil dari uji reliabilitas.

Indikator setiap variabel dianggap dapat dipercaya jika nilai *cronbach's alpha* dan kombinasi variabel dari motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, *self-efficacy*, komitmen organisasi, dan perilaku warga organisasi diatas 0,70.

Analisis Partial Least Square (PLS)

Koefisien jalur mengindikasikan seberapa besar dampak dari variabel motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan kemandirian pada OCB yang dimediasi oleh komitmen organisasi karyawan Hotel Budget di Semarang. Tabel 4 memperlihatkan hasil dari nilai koefisien jalur.

Tabel 4. Hasil Path Coefficients

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan _Transformasional -> Komitmen Organisasi	0,285	0,287	0,098	2,898	0,003
Kepemimpinan _Transformasional -> Organizational Citizenship Behavior	0,157	0,154	0,070	2,209	0,027
Komitmen Organisasi -> Organizational Citizenship Behavior	0,440	0,446	0,089	4,904	0,000
Motivasi Intrinsik -> Komitmen Organisasi	0,294	0,292	0,091	3,198	0,001
Motivasi Intrinsik -> Organizational Citizenship Behavior	0,223	0,219	0,058	3,800	0,000
Self Efficacy -> Komitmen Organisasi	0,370	0,369	0,074	4,943	0,000
Self Efficacy -> Organizational Citizenship Behavior	0,197	0,198	0,078	2,501	0,012

Parameter jalan berikut dapat diterapkan untuk merumuskan persamaan linier motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan *self-efficacy* pada komitmen organisasi:

Komitmen Organisasi = 0,294 Motivasi Internal + 0,285 Kepemimpinan Transformasional + 0,370 *Self Efficacy*

Rumus ini dapat digambarkan sebagai berikut:

- Motivasi intrinsik 0,294 memiliki nilai positif, yang mengindikasikan bila peningkatan motivasi intrinsik akan menambah komitmen organisasi.
- Kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai 0,285, yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional, semakin besar komitmen organisasi
- Self Efficacy* 0,370 adalah nilai yang baik, menunjukkan bahwa tingkat kemandirian yang lebih tinggi sebanding dengan tingkat komitmen organisasi.

Sedangkan rumus linier untuk motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas, dan komitmen organisasi pada OCB adalah:

$$OCB = 0,223 \text{ Motivasi Internal} + 0,157 \text{ Kepemimpinan Transformasional} + 0,197 \text{ Self Efficacy} + 0,440 \text{ Komitmen Perusahaan}$$

Bisa diilustrasikan sebagai berikut:

- Motivasi intrinsik 0,223 merupakan hasil yang positif, memperlihatkan bila OCB yang lebih baik berkaitan dengan motivasi intrinsik.
- Kepemimpinan transformasional 0,157 memperlihatkan bila perilaku warga negara organisasi meningkat dengan kepemimpinan transformasional.
- Self efficacy* 0,197. Hasil positif memperlihatkan bila OCB meningkat dengan *self efficacy*.
- Komitmen organisasi 0,440. Hasil positif memperlihatkan bila OCB meningkat dengan komitmen organisasi.

Hasil Pengujian Hipotesis

1. Hasil Uji t

- Nilai t motivasi intrinsik untuk komitmen organisasi adalah $3,199 > 1,96$, dan p mencapai $0,001 < 0,05$. Sebagai hasilnya, hipotesis diterima bila motivasi intrinsik memberi dampak positif pada komitmen organisasi.

- b. Statistik transformasional kepemimpinan pada komitmen organisasi memperlihatkan hasil $2,899 > 1,96$, dan p yaitu $0,003 < 0,05$. Sehingga, hipotesis diterima bila kepemimpinan transformatif memperkuat komitmen organisasi
- c. Nilai self-efficacy untuk komitmen organisasi adalah $4,944 > 1,96$, dan p adalah $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis diterima bila *self-efficacy* berkontribusi pada peningkatan komitmen organisasi.
- d. Nilai motivasi intrinsik berdampak pada OCB adalah $3,801 > 1,96$, dan p $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis diterima bahwa motivasi intrinsik memberikan dampak positif pada OCB.
- e. Nilai p kepemimpinan transformasional pada OCB adalah $0,027 < 0,05$, dan $2,210 > 1,96$. Jadi, hipotesis bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan OCB diterima.
- f. Hipotesis diterima karena t self efficacy pada OCB $2,502 > 1,96$ dan p mencapai $0,013 < 0,05$.
- g. Nilai komitmen organisasi pada OCB $4,905 > 1,96$, dan p -nya adalah $0,000 < 0,05$. Hipotesis diterima bila komitmen organisasi berdaampak positif pada OCB

2. Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total

Menurut hasil analisis *Partial Least Square* (PLS), motivasi intrinsik terhadap kepemimpinan transformasional memberikan dampak baik secara langsung maupun total. Dengan komitmen organisasi sebagai variabel perantara, *self-efficacy* berdampak pada OCB. Tabel 5 memperlihatkan hasil dari efek yang tidak langsung.

Tabel 5. Hasil Efek Tidak Langsung Spesifik

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan _Transformasional -> Komitmen Organisasi	0,125	0,127	0,051	2,437	0,014
Organizational Citizenship Behavior					
Motivasi Intrinsik -> Komitmen Organisasi	0,129	0,130	0,048	2,666	0,007
Organizational Citizenship Behavior					
Self Efficacy -> Komitmen Organisasi	0,162	0,166	0,050	3,223	0,001
Organisasi -> Organizational Citizenship Behavior					

Tabel 6 menggambarkan dampak keseluruhan dari pengaruh tidak langsung motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan efikasi diri terhadap OCB dengan komitmen organisasi berfungsi sebagai variabel mediasi.

Tabel 6. Pengaruh Total

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan _Transformasional -> Komitmen Organisasi	0,285	0,287	0,098	2,898	0,003
Kepemimpinan _Transformasional -> Organizational Citizenship Behavior	0,283	0,282	0,077	3,619	0,000
Komitmen Organisasi -> Organizational Citizenship Behavior	0,440	0,446	0,089	4,904	0,000
Motivasi Intrinsik -> Komitmen Organisasi	0,294	0,292	0,091	3,198	0,001

Motivasi Intrinsik -> Organizational Citizenship Behavior	0,353	0,350	0,067	5,184	0,000
Self Efficacy -> Komitmen Organisasi	0,369	0,369	0,074	4,943	0,000
Self Efficacy -> Organizational Citizenship Behavior	0,360	0,364	0,067	5,447	0,000

Berdasarkan dampak tidak langsung dan keseluruhan, analisis berikut dapat dilaksanakan:

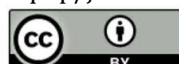
- Koefisien 0,129, hasil $t\ 2,666 > 1,96$, dan $p\ 0,007 < 0,05$ menunjukkan adanya dampak tidak langsung dari motivasi intrinsik pada OCB melalui komitmen organisasi sebagai variabel perantara. Ini mengindikasikan bila melalui komitmen organisasi sebagai variabel perantara, motivasi intrinsik berdampak signifikan pada OCB, dengan total pengaruh sebesar 0,353.
- Ditemukan adanya dampak tidak langsung kepemimpinan transformasional pada OCB melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, dengan koefisien 0,125, $t\ 2,437 > 1,96$, dan $p\ 0,014 < 0,05$. Ini memperlihatkan bila kepemimpinan transformasional berdampak signifikan pada OCB, dengan komitmen organisasi sebagai variabel perantara, menghasilkan pengaruh total sebesar 0,283.
- Self efficacy* berdampak tidak langsung sebesar 0,360 pada OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel yang memediasi. Dengan koefisien 0,162, $t\ 3,223 > 1,96$, dan $p\ 0,001 < 0,05$. Hal ini memperlihatkan bila, dengan komitmen organisasi sebagai variabel perantara, *self efficacy* berdampak signifikan terhadap OCB

Pembahasan

H₁ : Motivasi intrinsik berefek positif pada komitmen organisasi, terlihat dari $t\ 3,198 > 1,96$ dan $p\ 0,001 < 0,05$. Hal ini memperlihatkan bila staf Hotel OYO dan RedDoorz memiliki motivasi internal yang kuat untuk meraih tujuan. Mereka, contohnya, ingin mendapatkan pengakuan dan penghargaan untuk pencapaian mereka, yang akan meningkatkan martabat mereka. Untuk mencapai tujuan ini, karyawan harus berkomitmen untuk melakukan pekerjaan yang baik di tempat kerja. Selain itu, nilai-nilai yang memenuhi harapan, seperti pekerjaan yang menarik dan sesuai keinginan, berdampak pada motivasi pekerja. Hotel OYO dan RedDoorz juga berfokus pada pengembangan karyawan mereka dengan terus meningkatkan kemampuan mereka, sehingga mereka dapat berkembang dan semakin diakui sebagai kualitas kerja yang mereka lakukan. Ketika bekerja di Hotel OYO dan RedDoorz, memperoleh umpan balik yang baik akan memotivasi karyawan untuk tetap bertahan dan memberikan yang terbaik dari kemampuan mereka.

H₂: Berdasarkan $t\ 2,898 < 1,96$ dan $p\ 0,003 < 0,05$, kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap komitmen organisasi. Karena pimpinan ingin tetap dekat dengan bawahannya dan memberikan perhatian yang cukup kepada mereka, kepemimpinan transformasional akan mendekatkan pimpinan dan bawahan mereka. Pemimpin juga dapat memberikan nasihat dan pengetahuan yang beragam kepada karyawan. Hal ini akan membantu karyawan OYO dan RedDoorz menjadi lebih nyaman bekerja dan memperoleh pengetahuan baru. Mereka juga bisa memperlihatkan komitmen mereka untuk bekerja secara efektif di kedua hotel ini.

H₃: $t\ 4,943 > 1,96$ dan $p\ 0,000 < 0,05$ memperlihatkan bila *self efficacy* berdampak positif pada komitmen organisasi. Selain itu, karyawan percaya diri dalam kemampuan mereka untuk menyelesaikan masalah di tempat kerja, baik dengan pekerjaan, rekan kerja, maupun atasan mereka. Ini disebabkan oleh fakta bila setiap bagian, baik pimpinan maupun karyawan, memiliki kemampuan untuk saling membantu dan terbuka untuk menyelesaikan masalah baik dalam pekerjaan maupun secara pribadi. Karyawan yang percaya bila mereka bisa melaksanakan tugasnya dan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan di tempat kerja serta kondisi kerjanya merasa lebih berdaya untuk terus berkontribusi. Sebagai hasilnya, mereka akan tetap beroperasi di Hotel OYO dan RedDoorz serta berperforma terbaik mereka.



H₄ : Motivasi intrinsik berdampak positif pada perilaku anggota staf dalam organisasi, terbukti dengan $t = 3,800 > 1,96$ dan $p = 0,000 < 0,05$. Guna mendapatkan pengakuan prestasi dan keinginan untuk mencapai keberhasilan dalam bekerja, karyawan akan siap melakukan lebih banyak daripada biasanya. Mereka akan siap mengorbankan lebih banyak waktu dan tenaga untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai, menunjukkan nilai organisasi.

TH₅: Terdapat bukti bahwa OCB meningkat dengan kepemimpinan transformasional. $t = 2,209 > 1,96$ dan $p = 0,027 < 0,05$ memperlihatkan hal ini. Kepemimpinan transformasional secara signifikan berdampak pada pola pikir dan cara kerja karyawan agar mereka dapat tumbuh dan meningkatkan diri dalam pekerjaan mereka. Kepemimpinan transformasional benar-benar mengubah cara karyawan berpikir dan bekerja agar mereka dapat berkembang dan menjadi lebih baik dalam pekerjaan mereka. Untuk mencapai hal ini, karyawan harus berusaha lebih keras untuk belajar dan menemukan cara baru untuk bekerja. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan transformasional akan lebih berkonsentrasi pada meningkatkan OCB.

H₆ : Berdasarkan $t = 2,501 > 1,96$ dan $p = 0,012 < 0,05$, *self efficacy* berdampak positif pada tindakan anggota organisasi. Ini memperlihatkan bila karyawan yang sangat efektif siap untuk mengubah cara mereka melakukan tugas dan menyelesaikan masalah dengan lebih baik. Karyawan akan melakukan upaya tambahan, seperti berbicara dengan pimpinan atau rekan kerja untuk membantu menyelesaikan masalah dan belajar tentang layanan perhotelan untuk menjadi lebih mahir dalam bekerja, memperlihatkan OCB.

H₇ : Berdasarkan $t = 4,904 > 1,96$ dan $p = 0,000 < 0,05$, komitmen organisasi berdampak positif pada OCB. Dengan komitmen, karyawan OYO dan RedDoorz siap membantu kemajuan hotel meskipun tidak diminta, seperti melakukan pekerjaan tanpa perintah, kemudian mengambil tindakan untuk membantu karyawan lain yang memiliki banyak tanggung jawab serta membantu tamu yang datang menginap dengan mengatur atau memperbaiki fasilitas yang tidak memadai untuk kenyamanan tamu. Tindakan ini menunjukkan OCB di OYO dan RedDoorz.

H₈: Motivasi intrinsik berdampak pada OCB melalui penerimaan komitmen organisasi. $t = 2,666 > 1,96$ dan $p = 0,007 < 0,05$ mengindikasikan hal ini. Saat seseorang masuk ke dalam suatu organisasi, mereka perlu beradaptasi dengan nilai dan praktik yang sudah ada serta berkolaborasi untuk mencapai tujuan yang serupa.

Menurut penelitian sebelumnya (Dewi & Indiani, 2022), motivasi intrinsik dapat meningkatkan OCB dengan memediasi komitmen organisasi.

H₉ : Kepemimpinan transformasional mendorong OCB melalui penerimaan komitmen organisasi. $t = 2,437$ diatas $1,96$, dan $p = 0,014$ dibawah $0,05$. Karyawan perlu memiliki keterikatan fisik dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Seluruh karyawan wajib hadir di lokasi kerja pada setiap jam kerja yang diperlukan oleh perusahaan; mereka harus menjalankan tugas mereka sesuai dengan deskripsi pekerjaan, standar kerja, dan sasaran kerja yang ditentukan oleh perusahaan; dan mereka harus mengenakan seragam, kode berpakaian, serta logo perusahaan. (Pratama et al., 2023), Sebab itu, karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan memperlihatkan sikap OCB yaitu berupaya untuk menerapkan standar pelayanan secara konsisten, mengikuti peraturan yang berlaku, dan siap untuk berinovasi sesuai dengan permintaan atasan. Ini sejalan dengan gagasan bahwa tindakan warga organisasi akan muncul ketika kepemimpinan transformasional diterapkan dalam sebuah organisasi. (Qadar, 2022).

H₁₀: *Self Efficacy* berefek positif pada OCB melalui penerimaan komitmen organisasi, seperti yang ditunjukkan oleh $t = 3,224 > 1,96$ dan $p = 0,001 < 0,05$. Karyawan yang sangat berkomitmen kepada organisasi mereka akan memanfaatkan seluruh potensi mereka untuk mendukung kesuksesan dan perkembangan organisasi mereka. Karyawan tidak hanya berusaha memenuhi kesepakatan psikologis resmi organisasi, tetapi mereka juga melakukan hal-hal yang tidak tertera dalam kesepakatan psikologis resmi demi kemajuan dan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, karyawan yang berkomitmen pada perusahaan akan mengambil langkah-langkah di luar norma atau kebijakan demi memperbaiki layanan, seperti pergi lebih awal, atau tindakan lain yang mendukung perusahaan dalam memberikan layanan yang baik sehingga memuaskan pelanggan.

Akibatnya, tindakan karyawan yang berkomitmen tinggi akan meningkatkan sikap warga negara organisasi.

Temuan penelitian ini selaras dengan penelitian sebelumnya ((Handayani & Wulandari, 2022)), yang memperlihatkan bila kemampuan diri memperkuat OCB melalui mediasi komitmen organisasi.

SIMPULAN

1. Studi ini secara rinci menunjukkan bahwa empat variabel utama motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, self-efficacy, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) di kalangan karyawan hotel budget di Semarang.
2. Motivasi intrinsik adalah dorongan dari dalam diri karyawan yang membuat mereka berinisiatif melakukan tugas dan tanggung jawab lebih dari yang diwajibkan tanpa mengharapkan imbalan eksternal, seperti uang atau promosi. Dengan motivasi intrinsik yang tinggi, karyawan lebih cenderung menunjukkan perilaku positif tambahan yang tidak secara langsung dihargai organisasi, namun berkontribusi pada kelancaran operasional dan suasana kerja yang kondusif.
3. Kepemimpinan transformasional di sini berperan sebagai model gaya kepemimpinan yang memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk berkembang lebih baik, menumbuhkan rasa percaya dan tujuan bersama, sehingga mendorong mereka untuk menunjukkan perilaku sukarela yang bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan.
4. Self-efficacy atau kepercayaan diri karyawan terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas memberikan dorongan kognitif dan emosional yang kuat sehingga karyawan merasa mampu dan yakin untuk mengambil inisiatif dan berkontribusi melebihi tugas pokoknya.
5. Komitmen organisasi merupakan keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap organisasi yang membuat mereka memiliki keinginan kuat untuk tetap bertahan dan berkontribusi secara maksimal. Studi ini menemukan bahwa komitmen organisasi bukan hanya variabel yang berdampak langsung pada OCB, melainkan juga berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan self-efficacy dengan peningkatan OCB.
6. Dengan kata lain, faktor-faktor seperti motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan keyakinan diri karyawan mendorong komitmen organisasi yang lebih tinggi, dan komitmen organisasi inilah yang kemudian mewujudkan perilaku OCB yang nyata di lingkungan kerja.
7. Penemuan ini menegaskan pentingnya menguatkan keterikatan emosional dan psikologis karyawan dengan organisasi sebagai kunci agar mereka bersedia melakukan perilaku ekstra yang tidak diwajibkan tapi berdampak positif besar terhadap efektivitas kerja, produktivitas, dan budaya organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anam, K., & Rizana, T. (2021). Kepemimpinan transformasional dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 15(2), 133-142.
- Dewi, N. L. P. A., & Indiani, N. L. P. (2022). Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh motivasi intrinsik terhadap OCB. *E-Jurnal Manajemen*, 11(6), 1243-1261. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2022.v11.i06.p10>
- Ghozali, I. (2021). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.2.9* (3rd ed.). Universitas Diponegoro.
- Handayani, R., & Wulandari, A. (2022). Pengaruh self-efficacy dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 45-56.
- Helmy, A., & Pratama, R. (2021). Motivasi intrinsik dan OCB karyawan pada perusahaan jasa transportasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 88-97.

- Maryati, T., & Fernando, R. (2018). Motivasi intrinsik sebagai faktor pendorong perilaku kerja. *Jurnal Psikologi*, 14(1), 23–35.
- Mustain, M., Yuniar, D., & Rahayu, S. (2020). Komitmen organisasi dan kaitannya dengan kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 7(2), 77–85.
- Pramono, H., & Taloga, E. (2021). Organizational citizenship behavior dan dampaknya terhadap efektivitas organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 54–67.
- Pratama, Y., Santoso, B., & Lestari, M. (2023). Kepemimpinan transformasional dan keterikatan karyawan: Peran mediasi komitmen organisasi. *Jurnal Sains Manajemen Indonesia*, 5(1), 1–12.
- Qadar, N. (2022). Kepemimpinan transformasional dan organizational citizenship behavior: Perspektif organisasi modern. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 11(2), 210–221.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Septiawati, N., Lestari, D., & Pramono, H. (2019). Pengaruh motivasi intrinsik terhadap OCB pada karyawan rumah sakit swasta di Jakarta. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 8(1), 15–26.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suparyadi. (2015). *Perilaku organisasi*. Andi.
- Suryadharma, I. M. (2015). Bisnis hotel budget di Indonesia: Konsep, peluang, dan tantangan. *Jurnal Pariwisata Nusantara*, 7(2), 101–115.
- Suvena, I. K., & Widyatmaja, I. G. A. (2010). Self-efficacy, kepemimpinan transformasional, dan OCB karyawan hotel di Bali. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1), 55–67.
- Taroreh, H., Runtuwene, J., & Manoppo, C. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(1), 120–131.