
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, IDENTIFIKASI ORGANISASI, KEPERIBADIAN PROAKTIF DAN OCB TERHADAP WORK ENGAGEMENT (STUDI PADA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMK NEGERI 67 JAKARTA)

Natalina Mutiara Purnomo

STIE Indonesia Banking School

Ahmad Setiawan Nuraya*

STIE Indonesia Banking School

ahmad.nuraya@ibs.ac.id

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari tentang Kepemimpinan Transformasional, Identifikasi Organisasi, Kepribadian Proaktif dan OCB terhadap Work Engagement. Objek penelitian ini adalah SMK Negeri 67 Jakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru dan tenaga kependidikan di SMK Negeri 67 Jakarta yang berjumlah 28 responden. Metode yang dipergunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif dengan pengambilan data primer melalui kuesioner. Data dianalisis menggunakan *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan Aplikasi SmartPLS 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Work Engagement*. 2) Identifikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. 3) Kepribadian Proaktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. 4) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Work Engagement*.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional; identifikasi organisasi; kepribadian proaktif; OCB; work engagement

Abstract

The purpose of this research is to learn about Transformational Leadership, Organizational Identification, Proactive Personality and OCB to Work Engagement. The object of this research is SMK Negeri 67 Jakarta. The population in this study were all teachers and education personnel at SMK Negeri 67 Jakarta, totaling 28 respondents. The method used in this research is quantitative with primary data collection through questionnaires. Data were analyzed using Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 3 Application. The results showed that: 1) Transformational Leadership had a positive and insignificant effect on Work Engagement. 2) Organizational identification has a positive and significant effect on Work Engagement. 3) Proactive Personality has a positive and significant effect on Work Engagement. 4) Organizational Citizenship Behavior (OCB) has a positive and insignificant effect on Work Engagement.

Keywords: transformational leadership; organizational identification; proactive personality; OCB; work engagement

*) Corresponding Author

1. PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pendidikan yang unggul masih menjadi rencana besar Kementerian Pendidikan di Indonesia. Hal tersebut tentunya tidak terlepas dari peran berbagai pihak, terutama kinerja dari Guru dan Tenaga Kependidikan di sekolah. Guru dan Tenaga Kependidikan yang memadai, berkompeten dan profesional menjadi faktor terpenting untuk mencapai keberhasilan dalam program pendidikan yang dilaksanakan sekolah melalui proses belajar mengajar. Sebagai salah satu sumber daya yang penting dan utama dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah, maka peningkatan dalam pemberdayaan dan pengembangan keprofesian secara berkelanjutan perlu dilakukan agar sekolah mencapai tujuannya secara maksimal.

Di Era Pendidik 4.0 saat ini sumber daya manusia yang ada haruslah menyesuaikan diri untuk dapat berinovasi. Semakin berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada di abad ke 21 ini maka sekolah harus bisa membentuk peserta didik yang kreatif mampu berpikir kritis, dan komunikatif. Sekolah yang baik mampu menghasilkan output yang berkualitas dan dalam hal ini Kepala Sekolah, Guru dan Tenaga Kependidikan memiliki peran utama sebagai pengelola masukan (input).

Sekolah yang telah dipimpin dan dikelola dengan baik oleh Kepala Sekolah akan menciptakan tata kelola dan budaya mutu dengan daya saing yang tinggi. Bagi para pekerjanya, baik Guru maupun Tenaga Kependidikan, selain sebagai tempat mengekspresikan perhatian, kasih sayang, kebaikan, dan kelembutan terhadap siswanya, sekolah juga tempat yang ideal untuk menumbuhkan rasa nyaman di antara karyawannya. Namun, pada lingkungan sekolah seringkali suatu keterlibatan hubungan hanya diamati terjadi pada siswa dengan lingkungan sekolahnya, tetapi tidak mengamati yang terjadi pada karyawan sekolah, baik Guru maupun Tenaga Kependidikan.

Selain sebagai wadah bagi siswa, sekolah merupakan tempat kerja bagi anggota organisasi didalamnya yang dapat saling mengekspresikan rasa peduli dan adanya keterikatan emosi. Selain itu, tidak hanya dalam hubungan dengan siswanya tetapi juga dengan karyawan lainnya karena emosi yang terjadi di antara karyawan di tempat kerja akan berdampak pada hasil organisasi.

Sekolah tempat peneliti melakukan penelitian merupakan Unit Sekolah Baru di bidang kejuruan teknologi dan seni, yang beralamat di Jalan Telaga RT 09 RW 13 Kelurahan Pekayon Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur bernama SMK Negeri 67 Jakarta. Kegiatan belajar mengajar di SMK Negeri 67 Jakarta mulai dilaksanakan pertama kalinya pada bulan Juli 2019, tetapi kegiatan belajar mengajar dan urusan administrasi sekolah dilaksanakan di gedung SMK Negeri 48 Jakarta dikarenakan gedung sekolah SMK Negeri 67 masih dalam tahap pembangunan.

Tujuan

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement*
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Identifikasi terhadap *work engagement*
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepribadian proaktif terhadap *work engagement*
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh OCB terhadap *work engagement*

Manfaat

Manfaat bagi Organisasi

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak organisasi dalam meningkatkan pengendalian baik secara kepemimpinan ataupun dalam mengontrol pekerjaan pegawai agar *work engagement* tercipta

Manfaat bagi Organisasi

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap disiplin ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya pada pembahasan pengaruh kepemimpinan transformasional, identifikasi organisasi, kepribadian proaktif dan OCB terhadap *work engagement*. Serta memberikan gagasan dan wawasan baru yang luas terkait *work engagement*.

2. LANDASAN TEORI

Work engagement

Work engagement adalah perasaan positif, merasa puas dalam bekerja, perasaan termotivasi sehingga tercipta hubungan baik yang dapat melawan diri dari rasa kelelahan dalam bekerja (Bakker et al., 2008). Energi dan fokus yang melekat dalam keterlibatan kerja memungkinkan karyawan untuk mengeluarkan seluruh potensi yang dimiliki kedalam pekerjaan mereka. (Arnold B. Bakker and Michael P. Leiter, 2010). Indikator pada *Work engagement* berdasarkan penelitian Buil et al., 2019 terdiri dari:

1. Di tempat saya bekerja, saya merasa penuh energi
2. Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin pergi bekerja
3. Saya merasa kuat dan bersemangat dalam bekerja
4. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan
5. Saya antusias dengan pekerjaan saya
6. Pekerjaan saya sangat menginspirasi saya
7. Saya sangat terbawa suasana saat bekerja
8. Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens

Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah salah satu model kepemimpinan sentral dan paling berpengaruh di bidang administrasi pendidikan (Bush, 2014; Hallinger, 2003). Teori yang diperluas oleh Bernard Bass dan Bruce Avolio ini menggambarkan perilaku para pemimpin bisnis. Pemimpin transformasional dikatakan fokus menginspirasi pengikutnya atau bawahannya untuk "berkomitmen pada visi dan tujuan bersama didalam organisasi atau perusahaan, memberikan tantangan dalam memecahkan masalah secara inovatif, dan mengembangkan kapasitas kepemimpinannya kepada pengikut melalui pembinaan, pendampingan, dan penyediaan dengan tantangan dan dukungan." (Bass dan Riggo, 2006, hlm. 4). Indikator pada Kepemimpinan Transformasional berdasarkan penelitian Buil et al., 2019 terdiri dari:

1. Saya memiliki pemimpin yang mengomunikasikan visi masa depan yang jelas dan positif
2. Saya memiliki pemimpin yang memperlakukan staf sebagai individu, mendukung dan mendorong perkembangan mereka
3. Saya memiliki pemimpin yang memberikan dorongan dan pengakuan positif kepada staf
4. Saya memiliki pemimpin yang memupuk kepercayaan, ikut terlibat, dan kerja sama di antara anggota tim
5. Saya memiliki pemimpin yang mendorong pemikiran dalam mengatasi masalah dengan cara baru dan mempertanyakan asumsi karyawannya
6. Saya memiliki pemimpin yang jelas tentang nilai-nilainya dan mempraktikkan apa yang dia khotbahkan
7. Saya memiliki pemimpin yang menanamkan kebanggaan dan rasa hormat pada orang lain dan menginspirasi saya dengan menjadi sangat kompeten

Identifikasi Organisasi

Identifikasi Organisasi adalah suatu sikap dimana karyawan yang mengidentifikasi dirinya dengan organisasinya menunjukkan sikap positif dan lebih terikat pada organisasi dan pekerjaan mereka (Biswas dan Bhatnagar, 2013). Demikian pula, karyawan dengan identifikasi organisasi yang tinggi mempersepsikan keberhasilan dan kegagalan perusahaan sebagai milik mereka (Ashforth dan Mael, 1989), berpengaruh terhadap setiap perhatian yang mereka berikan pada tugas didalam pekerjaan mereka. Indikator pada Identifikasi Organisasi berdasarkan penelitian Buil et al., 2019 terdiri dari:

1. Saya merasakan ikatan yang kuat dengan tempat saya bekerja
2. Saya merasakan rasa memiliki yang kuat terhadap tempat saya bekerja
3. Saya merasa bangga bekerja ditempat saya bekerja
4. Saya senang menjadi anggota tim dari tempat saya bekerja.

Kepribadian Praktif

Kepribadian proaktif, sebagai kepribadian yang aktif berinisiatif mengambil berbagai tindakan dan situasi yang dapat memenuhi bermacam-macam kebutuhan yang tinggi dan kebutuhan pelanggan yang berubah dengan cepat serta memberikan layanan yang berkualitas. Kepribadian proaktif juga dikaitkan dengan rasa tanggung jawab untuk perubahan yang konstruktif atau sejauh mana seseorang merasa bertanggung jawab secara pribadi untuk mengartikan kinerja yang diembannya (McCormick et al., 2019).. Indikator pada Kepribadian Proaktif berdasarkan penelitian Buil et al., 2019 terdiri dari:

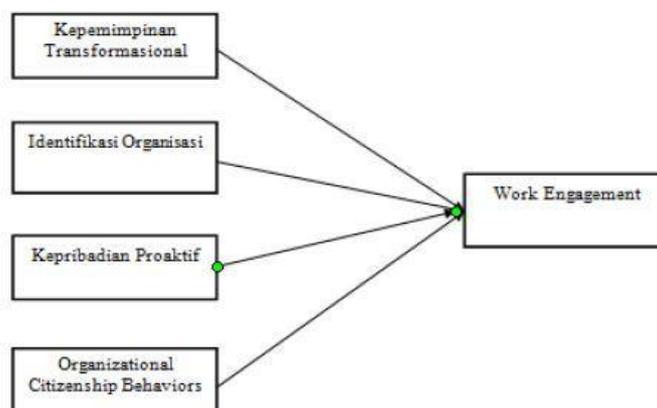
1. Saya selalu mencari cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu didalam pekerjaan saya
2. Saya unggul dalam mengidentifikasi peluang dalam bekerja
3. Saya terus mencari cara baru untuk meningkatkan kualitas hidup saya terutama dalam pekerjaan saya.

Organization Citizenship Behavior (OCB)

Selama karyawan berada didalam suatu organisasi, ada perilaku tertentu yang diharapkan darinya juga mematuhi peraturan dan ketentuan dari organisasi. Namun karyawan terkadang menunjukkan perilaku tertentu yang melampaui panggilan tugasnya. Perilaku seperti itu disebut *Organization Citizenship Behavior (OCB)*. (Tambe & Meera, 2014). Indikator pada OCB berdasarkan penelitian Buil et al., 2019 terdiri dari:

1. Saya berani menawarkan gagasan untuk meningkatkan fungsi organisasi
2. Saya siap mengambil tindakan untuk melindungi organisasi dari potensi masalah.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka disusun model penelitian pada gambar 1 dibawah ini.



Gambar 1 – Model Penelitian

Sumber: Modifikasi dari Isabel Buila et al., (2019)

Keterangan :

Ho1: Kepemimpinan Transformasional tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work engagement*

Ha1: Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work engagement*

Ho2: Identifikasi Organisasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work engagement*

Ha2: Identifikasi Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work engagement*

Ho3: Kepribadian Proaktif tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work engagement*

Ha3: Kepribadian Proaktif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work engagement*

Ho4: Organizational Citizenship Behavior tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work engagement*

Ha4: Organizational Citizenship Behavior memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work engagement*

3. METODOLOGI PENELITIAN

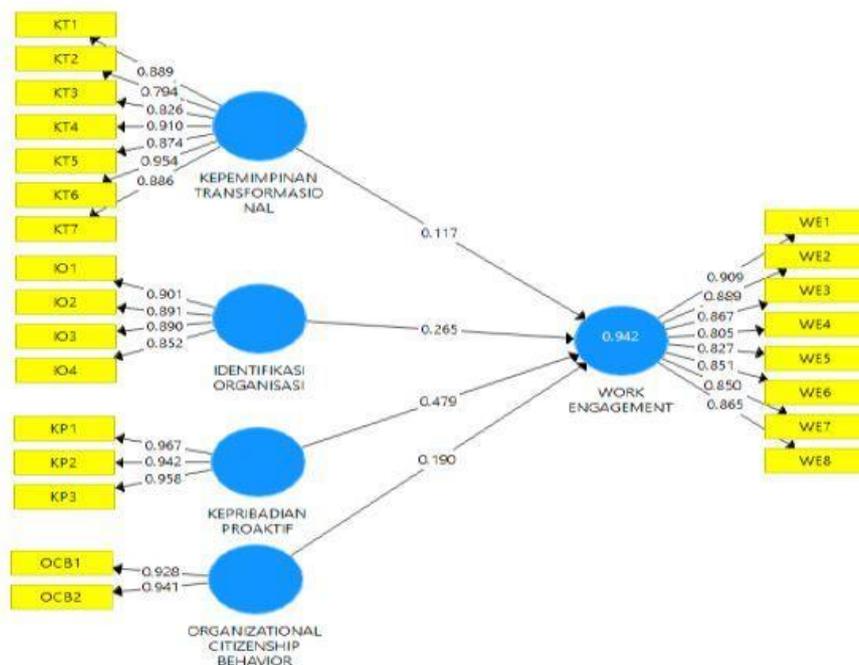
Objek yang akan diteliti penulis adalah Guru dan Tenaga Kependidikan berstatus PNS dan KKI di SMK Negeri Jakarta. Populasi terdiri dari satu PNS sebagai kepala sekolah, dua Guru PNS, 15

Guru KKI, satu PNS sebagai Kasubbag TU, dan sembilan staf tata usaha dengan status sebagai KKI. Penulis menggunakan metode kuesioner melalui Google Form untuk mengumpulkan data. Kuesioner ditujukan untuk seluruh pegawai PNS dan KKI di SMK Negeri 67 Jakarta, karena seluruh pegawai ini mewakili organisasi mereka dan memiliki kontak langsung dengan atasan maupun rekan sejawatnya. Jumlah Populasi dalam penelitian ini yaitu sebanyak 28 pegawai di SMK Negeri 67 Jakarta yang terdiri dari kepala sekolah, kasubbag tata usaha, wakil kepala sekolah, Guru dan Tenaga Kependidikan. Jumlah populasi tidak lebih besar dari 100 responden maka penulis menggunakan sampling jenuh sesuai yang dikemukakan oleh malhotra, 1996 (dalam buku; Metode Penelitian Manajemen, 2015) bahwa sampling jenuh menggunakan seluruh elemen didalam populasi sebagai objek penelitian.(Amirullah, SE., 2015). Maka jumlah sampling jenuh pada penelitian ini adalah 28 responden.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis data Partial Least Square (PLS) dengan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) dengan aplikasi pendukung SmartPLS 3. PLS-SEM biasa digunakan untuk mengembangkan teori dalam penelitian eksplorasi dengan berfokus pada penjelasan varians dalam variabel dependen saat memeriksa model. Terdapat dua variabel dalam PLS-SEM, yakni ; (1) Konsntruk atau variabel laten; dan (2) Indikator atau variabel manifes/observed.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian bahwa dari 28 responden yang menjadi sampel, sebanyak 16 responden (57%) berjenis kelamin laki-laki. Dan sisanya sebanyak 12 responden (43%) berjenis kelamin perempuan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden di dominan oleh laki-laki. diketahui bahwa 24 responden (86%) berstatus sebagai Pegawai KKI, sisanya 4 responden (14%) berstatus PNS. Maka dapat disimpulkan bahwa responden di dominan oleh pegawai dengan status KKI. Pada usia responden sebanyak 14 responden (50%) berusia dibawah 35 tahun dengan rentang 26-35 tahun, lalu 5 responden (18%) berusia dibawah 25 tahun dengan rentang 20-25 tahun, 6 responden (21%) berusia dibawah 45 tahun dengan rentang 36-45 tahun, 3 responden (11%) berusia diatas 50 tahun dengan usia tertua 52 tahun. Maka dapat disimpulkan bahwa responden di dominan oleh pegawai dengan usia < 35 tahun.



Gambar 2. Nilai Outer Model

Sumber: Hasil olahan data oleh penulis menggunakan SmartPLS 3.0

Jabatan 18 responden (64%) menjabat sebagai Guru dan termasuk satu Kepala Sekolah didalamnya. Sisanya 10 responden (36%) menjabat sebagai tenaga kependidikan dan termasuk satu kasubbag TU didalamnya. Maka dapat disimpulkan bahwa responden di dominan oleh pegawai dengan jabatan sebagai Guru. Tingkat Pendidikan dari responden diketahui bahwa 15 responden (53%) terbanyak dengan tingkat pendidikan Strata-1 (S1), 6 responden (21%) dengan pendidikan SMA/SMK Sederajat, 5 responden (18%) dengan tingkat pendidikan Strata-2 (S2) dan masing – masing satu responden (4%) dengan tingkat pendidikan Diploma 1 (D1) dan Diploma 4 (D4). Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden di dominan oleh pegawai dengan tingkat pendidikan Strata-1.

Evaluasi Model Pengukuran atau Outer Model

Pada gambar 1 sebagai skema dari outer model yang didapati dari aplikasi Smart PLS, maka bagian Outer Model yang selanjutnya dilakukan adalah Uji Validitas dan Uji Reabilitas.

Uji Validitas

Uji Validitas pada PLS-SEM terdiri dari *convergent validity* dan *discriminant validity*.

Tabel 1 Loading Factor Pada Uji Validitas Convergen Validity

Variable Laten	Indikator	Loading Factor	Kriteria
Work engagement	WE1	0,909	Valid
	WE2	0,889	Valid
	WE3	0,867	Valid
	WE4	0,805	Valid
	WE5	0,827	Valid
	WE6	0,851	Valid
	WE7	0,850	Valid
	WE8	0,865	Valid
Kepemimpinan Transformasional	KT1	0,889	Valid
	KT2	0,794	Valid
	KT3	0,826	Valid
	KT4	0,910	Valid
	KT5	0,874	Valid
	KT6	0,954	Valid
	KT7	0,886	Valid
Identifikasi Organisasi	IO1	0,901	Valid
	IO2	0,891	Valid
	IO3	0,890	Valid
	IO4	0,852	Valid
Kepribadian Proaktif	KP1	0,967	Valid
	KP2	0,942	Valid
	KP3	0,958	Valid
Organizational Citizenship Behaviour	OCB1	0,928	Valid
	OCB2	0,941	Valid

Sumber : Pengelolaan data dilakukan dengan aplikasi Smart PLS 3.0

Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila memiliki nilai outer loading > 0,7. Berdasarkan sajian data dalam tabel 4.1 di atas, diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian semua variabel memiliki nilai outer loading > 0,7. Sehingga semua indikator dinyatakan memiliki kriteria yang valid atau dapat digunakan didalam penelitian dan dapat dipergunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 2 Uji Validitas Discriminant Validity

	IO	KT	KP	OBC	WE
IO1	0,901	0,456	0,796	0,788	0,852
IO2	0,891	0,491	0,710	0,747	0,756
IO3	0,890	0,630	0,738	0,802	0,803
IO4	0,852	0,574	0,504	0,600	0,648
KP1	0,809	0,657	0,967	0,941	0,909
KP2	0,703	0,487	0,942	0,790	0,868
KP3	0,747	0,753	0,958	0,875	0,913
KT1	0,456	0,889	0,563	0,524	0,597
KT2	0,410	0,794	0,355	0,428	0,500
KT3	0,419	0,826	0,460	0,530	0,476
KT4	0,512	0,910	0,584	0,589	0,624
KT5	0,600	0,874	0,652	0,707	0,759
KT6	0,579	0,954	0,661	0,720	0,719
KT7	0,663	0,886	0,705	0,750	0,712
OCB1	0,715	0,690	0,799	0,928	0,827
OCB2	0,845	0,634	0,898	0,941	0,908
WE1	0,797	0,478	0,831	0,864	0,909
WE2	0,772	0,644	0,845	0,870	0,889
WE3	0,754	0,574	0,744	0,853	0,867
WE4	0,598	0,640	0,803	0,703	0,805
WE5	0,626	0,733	0,781	0,701	0,827
WE6	0,758	0,618	0,866	0,777	0,851
WE7	0,841	0,684	0,736	0,766	0,850
WE8	0,822	0,676	0,810	0,842	0,865

Sumber : Pengelolaan data dilakukan dengan aplikasi Smart PLS 3.0

Data dalam tabel 2 menguraikan hasil uji *discriminant validity* dengan menggunakan nilai cross loading. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Maka data pada tabel 2 menunjukkan bahwa banyak indikator pada variabel penelitian memiliki nilai cross loading terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai cross loading pada variabel lainnya, namun satu indikator pada WE 6 memiliki nilai cross loading terbesarnya bukan pada variabel *Work engagement* (WE) nilai cross loading terbesar ada pada variabel Kepribadian Proaktif (KP). Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, maka ada kecenderungan bahwa WE lebih kuat untuk mengukur variabel KP, tetapi pada indikator-indikator lainnya yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya.

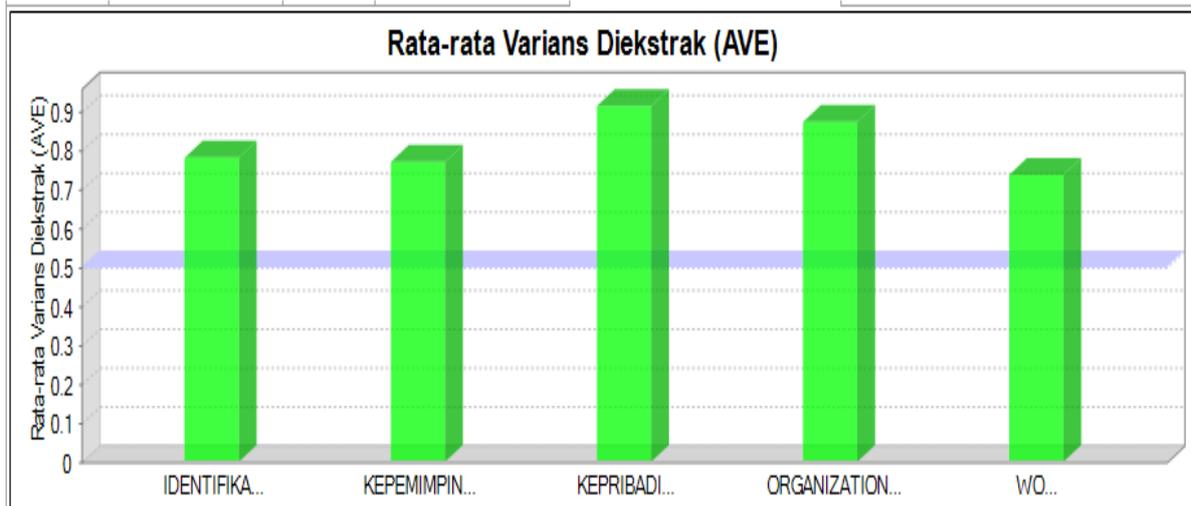
Pada *discriminant validity* selain mengamati nilai cross loading, hasil analisis dapat diketahui melalui nilai *Average Variant Extracted* (AVE) dengan ketentuan masing-masing indikator memiliki syarat nilai > 0,5 untuk menentukan kriteria yang valid.

Tabel 3 AVE dan Communalities

Variable Laten	AVE	Communalities
<i>Work engagement</i>	0,737	0,737
Kepemimpinan Transformasional	0,770	0,770
Identifikasi Organisasi	0,781	0,781
Kepribadian Proaktif	0,914	0,914
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	0,873	0,873

Sumber : Pengelolaan data dilakukan dengan aplikasi Smart PLS 3.0

Gambar 2 Average Variance Extracted (AVE)



Berdasarkan sajian data dalam tabel 3 dan gambar 2 di atas, diketahui bahwa nilai AVE pada seluruh variabel adalah $> 0,5$. Dengan demikian seluruh variabel telah memenuhi syarat dan dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki discriminant validity yang baik.

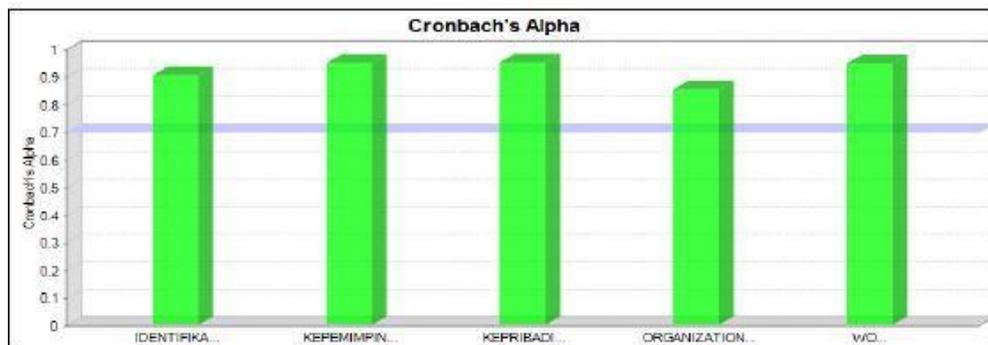
Uji Reabilitas

Pada Uji reabilitas, suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *Cronbach Alpha* apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha* $> 0,7$ dan memiliki nilai *Composite Reliability* $> 0,6$. Berikut ini adalah nilai *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

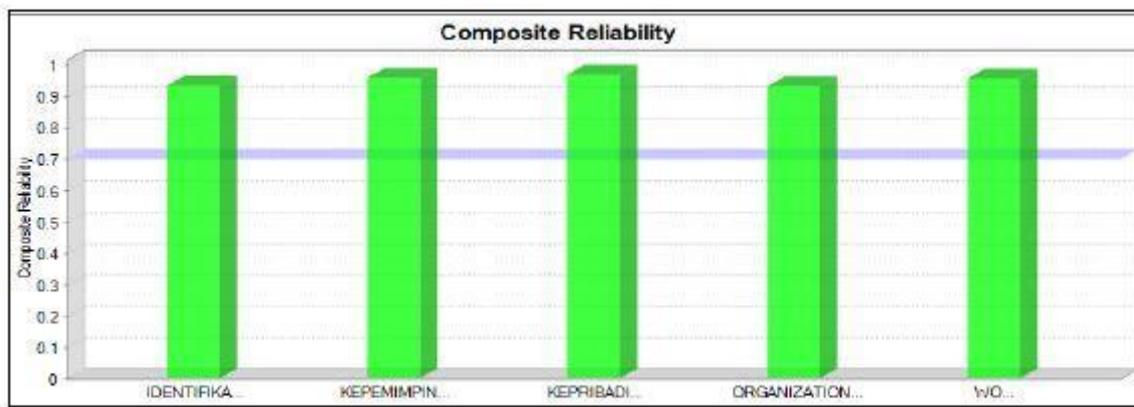
Tabel 4 Uji Reabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
KEPRIBADIAN PROAKTIF	0.953	0.969
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0.950	0.959
WORK ENGAGEMENT	0.949	0.957
IDENTIFIKASI ORGANISASI	0.907	0.934
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR	0.855	0.932

Sumber: Pengelolaan data dilakukan dengan aplikasi Smart PLS 3.0



Gambar 3 Cronbach's Alpha



Gambar 4 Composite Reliability

Berdasarkan sajian data di atas, dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,7 dan memiliki nilai *Composite Reliability* > 0,6. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memiliki nilai konstruk yang baik sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat realibilitas yang tinggi.

Model Struktural (Inner Model)

Inner Model atau model struktural, menganalisis hubungan antar konstruk dengan mempertimbangkan diantaranya:

R-Square

Untuk mengukur proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya maka model dilihat melalui hasil *R-Square* dengan kriteria :

1. Jika nilai $R^2 = 0,75$ maka kriteria model adalah substansi atau kuat.
2. Jika nilai $R^2 = 0,50$ maka kriteria model adalah moderate atau sedang.
3. Jika nilai $R^2 = 0,25$ maka kriteria model adalah lemah atau buruk.

Tabel 5 R-Square

	R Square
WORK ENGAGEMENT	0.942

Sumber : Pengelolaan data dilakukan dengan aplikasi Smart PLS 3.0

Pada sajian data tabel 4.5 menunjukkan bahwa nilai R Square pada jalur sebesar 0,942 dengan grafik berwarna hijau yang menandakan model berada dalam nilai toleransi. Artinya kemampuan variabel X1, X2, X3, dan X4 dalam menjelaskan Y sebesar 94,2%, dengan demikian model tergolong substansional atau kuat.

F-Square

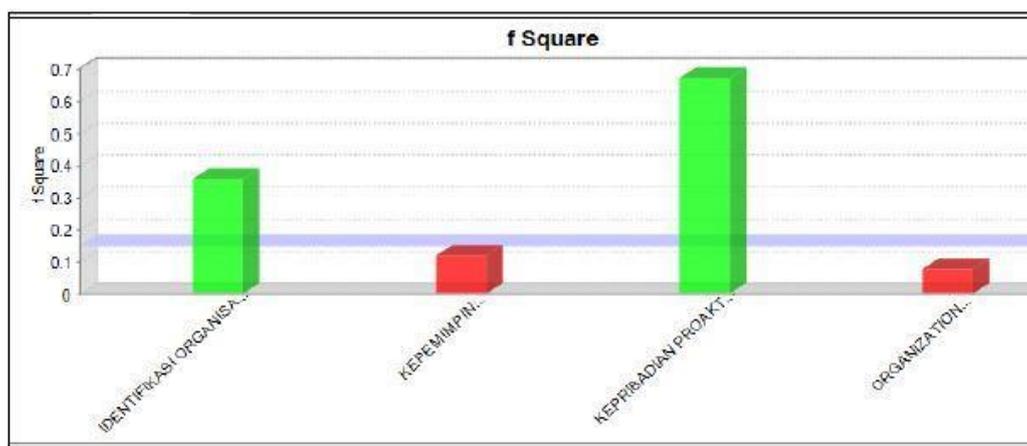
Untuk mengukur dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi, maka dapat dilihat dari nilai f^2 *effect size* atau *F-Square* dengan kriteria sebagai berikut

1. Jika nilai $f^2 = 0,02$ maka terdapat efek yang kecil dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi
2. Jika nilai $f^2 = 0,15$ maka terdapat efek yang sedang/moderat dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi
3. Jika nilai $f^2 = 0,35$ maka terdapat efek yang besar dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi
4. Jika Grafik memberi indikasi warna hijau maka dapat ditolerir
5. Jika Grafik memberi indikasi warna merah maka tidak dapat ditolerir

Tabel 6 F-Square

	IDENTIFIKASI ORGANISASI	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	KEPRIBADIAN PROAKTIF	WORK ENGAGEMENT
IDENTIFIKASI ORGANISASI				0,358
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL				0,118
KEPRIBADIAN PROAKTIF				0,671
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR				0,077

Sumber : Pengelolaan data dilakukan dengan aplikasi Smart PLS 3.0



Gambar 5. F-Square

Pada sajian data tabel diatas dapat dijelaskan bahwa:

1. Identifikasi Organisasi memiliki efek yang besar terhadap *Work engagement*, sehingga dapat ditolerir
2. Kepemimpinan Transformasional memiliki efek yang kecil terhadap *Work engagement*, sehingga tidak dapat ditolerir
3. Kepribadian Proaktif memiliki efek yang besar terhadap *Work engagement*, sehingga dapat ditolerir
4. *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki efek yang kecil terhadap *Work engagement*, sehingga tidak dapat ditolerir

Uji Kebaikan Model (Goodness of Fit)

Uji Kebaikan Model atau Goodness of Fit (GoF) tidak dikeluarkan oleh SmartPLS tetapi harus dihitung secara manual. GoF sama dengan akar kuadrat dari *communalities* dikalikan R-Square. Semakin besar nilai GoF maka semakin sesuai dalam menggambarkan sampel penelitian. Berikut adalah hasil GoF yang diperoleh dalam penelitian ini :

$$GoF = \sqrt{(Communalities \times R^2)}$$

$$GoF = \sqrt{(0,815 \times 0,942)} \quad GoF = 0,876$$

Maka kriteria nilai GoF 0,876 pada penelitian ini termasuk dalam kriteria *GoF Large* dimana variabel yang diteliti memiliki kemampuan yang tinggi dalam menjelaskan data empiris, sehingga secara keseluruhan dapat dikatakan penelitian yang terbentuk adalah valid.

Hasil Pengujian Hipotesis

Untuk dapat melihat hasil uji hipotesis didalam penelitian ini, maka telah dilakukan perhitungan melalui aplikasi Smart PLS 3.0 untuk yang diperhatikan dari nilai signifikansi antar konstruk- t-statistik dan p-values. Dalam melakukan penghitungan dengan bootstrap pada penelitian ini, nilai signifikansi yang digunakan pada t-value adalah 1,96 (significance level=5%) dengan ketentuan nilai t-statistic harus lebih besar dari 1,96. Pada P-Value hubungan antar variabel dianggap signifikan jika P-Value lebih kecil dari nilai yang ditetapkan, yaitu $< 0,05$ namun jika nilai yang didapat $> 0,05$ maka tidak signifikan. Pada penelitian ini penulis memperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 7 Nilai P Inner Model

	Sampel Asli (O)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STIDEV)	P Values
Identifikasi Organisasi -> <i>Work engagement</i>	0,265	0,125	2,110	0,035
Kepemimpinan Transformasional -> <i>Work engagement</i>	0,117	0,091	1,289	0,198
Kepribadian Proaktif -> <i>Work engagement</i>	0,479	0,138	3,461	0,001
Organizational Citizenship Behavior-> <i>Work engagement</i>	0,190	0,208	0,914	0,361

Sumber : Pengelolaan data dilakukan dengan aplikasi Smart PLS 3.0

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.7 menunjukkan hipotesis yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hubungan antara Identifikasi Organisasi dengan *Work engagement* adalah signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 2,11 (> 1.96) dan P-Value sebesar 0,035 ($< 0,05$). Pada nilai sampel asli diperoleh hasil 0,265 maka arah antara Identifikasi Organisasi dengan *Work engagement* adalah positif. Dengan demikian, Identifikasi Organisasi berpengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap *Work engagement*.
2. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan *Work engagement* adalah tidak signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 1,28 (> 1.96) dan P-Value sebesar 0,19 ($> 0,05$). Pada nilai sampel asli diperoleh hasil 0,117 maka arah antara Kepemimpinan Transformasional dengan *Work engagement* adalah positif. Dengan demikian, meskipun hubungan variabel Kepemimpinan Transformasional dan *Work engagement* memiliki hubungan yang positif, karena tidak signifikan maka Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap *Work engagement*.
3. Hubungan antara Kepribadian Proaktif dengan *Work engagement* adalah signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 3,46 (> 1.96) dan P-Value sebesar 0,001 ($< 0,05$). Pada nilai sampel asli diperoleh hasil 0,479 maka arah antara Kepribadian Proaktif dengan *Work engagement* adalah positif. Dengan demikian, Kepribadian Proaktif berpengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap *Work engagement*.
4. Hubungan antara *Organizational Citizenship Behaviour* dengan *Work engagement* adalah tidak signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 0,914 (> 1.96) dan P-Value sebesar 0,361 ($> 0,05$). Pada nilai sampel asli diperoleh hasil 0,190 maka arah antara *Organizational Citizenship Behaviour* dengan *Work engagement* adalah positif. Dengan demikian, meskipun hubungan variabel *Organizational Citizenship Behaviour* dan *Work engagement* memiliki hubungan yang positif, karena tidak signifikan maka *Organizational Citizenship Behaviour* tidak berpengaruh terhadap *Work engagement*.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Setelah menganalisis data penelitian mengenai “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Identifikasi Organisasi, Kepribadian Proaktif dan OCB Terhadap *Work engagement*” maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Identifikasi Organisasi berpengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap *Work engagement* di SMK Negeri 67 Jakarta. Oleh karena itu hipotesis tidak dapat ditolak.
2. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap *Work engagement* di SMK Negeri 67 Jakarta. Oleh karena itu hipotesis ditolak.
3. Kepribadian Proaktif berpengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap *Work engagement* di SMK Negeri 67 Jakarta. Oleh karena itu hipotesis tidak dapat ditolak.
4. *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh tidak signifikan terhadap *Work engagement* di SMK Negeri 67 Jakarta. Oleh karena itu hipotesis ditolak.

Saran

Berdasarkan dari temuan dan analisis serta pembahasan yang telah dilakukan, berikut dikemukakan beberapa saran yang dianggap relevan

1. Penelitian ini dapat dilakukan kembali dengan menggunakan variabel yang sama namun objek penelitian yang berbeda, misalnya pada perangkat daerah seperti suku dinas atau dinas pendidikan dengan pegawai berstatus PNS saja. Karena pada perangkat daerah tersebut kemungkinan pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Identifikasi Organisasi, Kepribadian Proaktif dan OCB Terhadap *Work engagement* lebih besar karena populasinya terbilang sudah banyak dan masa kerjanya yang sudah berjangka panjang.
2. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan variabel-variabel lainnya yang secara teoritis memungkinkan dapat mendukung variabel yang berpengaruh terhadap *work engagement*. Beberapa variabel lain yang dapat menentukan *Work engagement*, yaitu employee relationship, komitmen dari pegawai, kepuasan pada pegawai, dan motivasi pegawai . (Rožman & Štrukelj, 2021)

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyar, H., Maret, U. S., Andriani, H., Sukmana, D. J., Mada, U. G., Hardani, S.Pd., M. S., Nur Hikmatul Auliya, G. C. B., Helmina Andriani, M. S., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Issue March).
- Amirullah, SE., M. . (2015). POPULASI DAN SAMPEL (pemahaman, jenis dan teknik) Disarikan dari buku; *Metode Penelitian Manajemen* (2015) Penulis: Amirullah, SE., M.M Penerbit. Bayumedia Publishing Malang. In *Wood Science and Technology* (Vol. 16, Issue 4, pp. 293–303). 2015. <https://doi.org/10.1007/BF00353157>
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 19–29.
- Arnold B. Bakker and Michael P. Leiter. (2010). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. In A. B. B. and M. P. Leiter (Ed.), *Work engagement: a handbook of essential theory and research* (Vol. 3). Psychology Press.
- Bass, B. M. (2006). Change, Transformation & Leadership. In *Itnow* (Vol. 62, Issue 4). <https://doi.org/10.1093/itnow/bwaa120>
- Berkovich, I. (2016). School leaders and transformational leadership. *Journal of Educational Administration*, 54(5), 1–27.
- Brown, A. D. (2017). Identity Work and Organizational Identification. *International Journal of Management Reviews*, 19(3), 296–317. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12152>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77(October 2017), 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Caniëls, M. C. J., Semeijn, J. H., & Renders, I. H. M. (2018). Mind the mindset! The interaction of proactive personality, transformational leadership and growth mindset for engagement at work.

- Career Development International*, 23(1), 48–66. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2016-0194>
- Chua, J., & Ayoko, O. B. (2019). Employees' self-determined motivation, transformational leadership and work engagement. *Journal of Management and Organization*, 1–21. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.74>
- Eldor, L. (2016). *Work engagement: Toward a General Theoretical Enriching Model*. *Human Resource Development Review*, 15(3), 317–339. <https://doi.org/10.1177/1534484316655666>
- Fearon, C., McLaughlin, H., & Morris, L. (2013). Conceptualising work engagement: An individual, collective and organisational efficacy perspective. *European Journal of Training and Development*, 37(3), 244–256. <https://doi.org/10.1108/03090591311312723>
- Goertzen, M. J. (2017). Applying quantitative methods to research and data. In *Library Technology Reports* (Vol. 53, Issue 4). <https://journals.ala.org/index.php/ltr/article/view/6325>
- Hussein, A. S. (2015). Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares dengan SmartPLS 3.0. *Universitas Brawijaya*, 1, 1–19. <https://doi.org/10.1023/A:1023202519395>
- Jerome, A., Scales, M., Whithem, C., & Stockton, R. (2014). Millennials in the Workforce: Gen Y Workplace Strategies for the Next Century. *Journal of Social & Behavioural Research in Business*, 55(1), 1–12. [http://www.ejsbrb.org/upload/eJSBRB_Jerome_Scales_Whithem_Quain_5\(1\)_2014.pdf](http://www.ejsbrb.org/upload/eJSBRB_Jerome_Scales_Whithem_Quain_5(1)_2014.pdf)
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792–812. <https://doi.org/10.1002/job.2167>
- Mardalis. (2008). *Metode Pengumpulan Data* (Vol. 1).
- McCormick, B. W., Guay, R. P., Colbert, A. E., & Stewart, G. L. (2019). Proactive personality and proactive behaviour: Perspectives on person–situation interactions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(1), 30–51. <https://doi.org/10.1111/joop.12234>
- Mirzaqon, A. T., & Purwoko, B. (2017). Studi Kepustakaan Mengenai Landasan Teori Dan Praktik Konseling Expressive Writing Library. *Jurnal BK UNESA*, 1–8.
- Munawir, Raharjo, K., Djailil, M. A., Syahputra, H., Muslim, B., & Adam, M. (2019). Dimensions of identity strength and organizational citizenship behavior (OCB) in establishing good university governance and performance of religious ideology-based higher educations. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 11(2), 250–272. <https://doi.org/10.1108/JARHE-07-2018-0115>
- Rožman, M., & Štrukelj, T. (2021). Organisational climate components and their impact on work engagement of employees in medium-sized organisations. *Economic Research- Ekonomska Istrazivanja*, 34(1), 775–806. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1804967>
- Runhaar, P., Konermann, J., & Sanders, K. (2013). Teachers' Organizational Citizenship Behaviour: Considering the roles of their work engagement, autonomy and leader- member exchange. *Teaching and Teacher Education*, 30(1), 99–108. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2012.10.008>
- Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.002>
- Siedlecki, S. L. (2020). Understanding Descriptive Research Designs and Methods. *Clinical Nurse Specialist*, 34(1), 8–12. <https://doi.org/10.1097/NUR.0000000000000493>
- Tambe, S., & Meera, S. (2014). A Study of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Its dimensions: A literature Review. *International Research Journal of Business and Management*, 1(January), 67–73.
- Yang, C., Chen, Y., Zhao, X., & Hua, N. (2020). Transformational leadership, proactive personality and service performance: The mediating role of organizational embeddedness. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 267–287. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2019-0244>

