

PENGARUH KEPERIBADIAN PROAKTIF TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* :
PERAN MODERASI *GROWTH MINDSET* DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL
(Study Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tegal

TEDI PRANOTO

NIM. 22211157

Program Magister Manajemen STIE Bank BPD Jateng

Email: tedipranoto78@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh kepribadian proaktif, *growth mindset* dan kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement*, peran moderasi *growth mindset* dan kepemimpinan transformasional pada pengaruh kepribadian proaktif terhadap *work engagement*. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tegal dengan jumlah 67 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh atau keseluruhan populasi dijadikan sebagai wilayah sampel sehingga sampel sebanyak 67. Analisis menggunakan *partial least square (PLS)* dan alat analisis *smartPLS*. Temuan, kepribadian proaktif, *growth mindset* dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*, *growth mindset* dan kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh kepribadian proaktif terhadap *work engagement*. Keterbatasan penelitian ini menggunakan responden dari pegawai instansi pemerintah daerah, dengan jumlah 67. Untuk peneliti selanjutnya menggunakan menambah responden yang lebih besar dilakukan di organisasi non pemerintah.

Kata Kunci : Kepribadian proaktif, *Growth mindset*, Kepemimpinan transformasional, *Work engagement*

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of proactive personality, growth mindset and transformational leadership on work engagement, the moderating role of growth mindset and transformational leadership on the effect of proactive personality on work engagement. The population in this study were all employees of the Tegal Regency Population and Civil Registration Office with a total of 67 employees. The sampling technique uses a saturated sample or the entire population is used as the sample area so that there are 67 samples. The analysis uses the partial least squares (PLS) and the smartPLS analysis tool. Findings, proactive personality, growth mindset and transformational leadership have a significant positive effect on work engagement, growth mindset and transformational leadership strengthen the effect of proactive personality on work engagement. The limitations of this study are using respondents from local government agency employees, with a total of 67. For further research using adding a larger number of respondents conducted in non-governmental organizations

Keywords: Proactive personality, Growth mindset, Transformational leadership, Work engagement

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi dapat dikatakan meraih kesuksesan apabila telah mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Sumberdaya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan elemen lainnya, karena manusia itulah yang mengendalikan yang lain. Organisasi harus mendukung sumber daya manusia mereka untuk menjaga kualitas dan mengembangkan keterampilan mereka sehingga memiliki daya saing lebih unggul dibanding yang lain (Pretirose, 2018). Hal ini tidak terlepas dari dukungan para pegawai dalam bekerja. *Work engagement* merupakan bekerja dengan penuh gairah dan memiliki perasaan mendalam terhadap organisasi tempat pegawai tersebut bekerja. Dengan adanya *work engagement*, pegawai semakin sadar terhadap tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi (Salsabil et al., 2021).

Dalam menghadapi persaingan ketat di era globalisasi, organisasi harus mampu mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya. Setiap individu di organisasi memiliki kepribadian yang berbeda-beda. Dari berbagai macam kepribadian tersebut, Robbins, S. P., and Judge, (2015) menyebutkan suatu kepribadian yang menjadi prediktor kuat perilaku individu dalam organisasi, yaitu kepribadian proaktif yang ditandai dari kemampuan melihat peluang, menunjukkan inisiatif, mengambil tindakan, dan gigih hingga terjadi perubahan yang signifikan.

Di antara atribut pribadi, kepribadian proaktif sering dikaitkan dengan keterlibatan (Bakker et al., 2012). Kepribadian proaktif memiliki arti yang berbeda yang diwakili oleh dua untaian sastra yang berbeda. Pertama, proaktif dapat dilihat sebagai ciri kepribadian yang dianggap sebagai anteseden dari keterlibatan. Kedua, proaktif juga dapat dipahami sebagai atribut perilaku (keadaan) yang dapat memengaruhi keterlibatan, tetapi juga dapat menjadi hasil darinya (Sonntag, 2019). Karyawan yang memiliki kepribadian proaktif memiliki kecenderungan yang relatif stabil untuk secara sengaja mengubah diri dan organisasinya dengan cara yang berarti. Individu dengan kepribadian proaktif cenderung mengambil inisiatif pribadi untuk berdampak pada dunia di sekitar mereka (Bakker et al., 2012).

Kepribadian proaktif yang dimiliki individu dalam organisasi memiliki hubungan erat dengan *work engagement*. Keterikatan kerja adalah suatu keadaan psikis yang positif dan berkaitan dengan pemenuhan kerja pada pegawai yang dicirikan dengan *vigor* (fisik atau perilaku), *dedication* (emosional), dan *absorption* (kognitif). Hal ini berarti individu yang terikat adalah orang yang mengambil pekerjaan dengan rasa investasi diri, energi, dan gairah yang bisa tersalurkan pada kinerja yang lebih tinggi) (Buil et al., 2019).

Kepemimpinan transformasional melibatkan orang lain dan memperhatikan perkembangan dan kesejahteraan mereka; dalam kemampuan untuk menyatukan berbagai kelompok pemangku kepentingan dalam mengembangkan visi bersama; dalam mendukung budaya pembangunan; dan pendelegasian yang memberdayakan dan mengembangkan potensi individu, dibarengi dengan dorongan bertanya dan berpikir yang konstruktif kritis serta strategis (Alimo-Metcalf et al., 2018,). Faktanya, kepemimpinan yang melibatkan memiliki banyak kesamaan dengan konsep kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio (1993) yang lebih tradisional digunakan, atau kepemimpinan transformasional “terdekat” (Alban-, 2018). Carasco-Saul et al. (2019) mengungkapkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan keterlibatan diperoleh bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan keterlibatan, juga menghasilkan kinerja kerja yang lebih baik, penciptaan pengetahuan organisasi (Saul et al., 2018). Studi dilakukan (Basuki, 2018; Muhammad et al., 2021; Rahayu, 2020; Siahaan et al., 2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh meningkatkan *work engagement* pegawai.

Mindset berkembang juga relevan untuk *work engagement*. Pegawai dengan *mindset* berkembang ditandai dengan keinginan untuk terus mengembangkan diri. Pegawai ini cenderung sangat terlibat dalam pekerjaan mereka, karena memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi. Selain itu, dinyatakan bahwa pegawai dengan *mindset* berkembang terbuka untuk kepemimpinan transformasional, karena kepemimpinan transformasional juga diarahkan pada pengembangan pribadi pegawai (Mahidhika & Fathiyah, 2022). Untuk pegawai dengan *mindset* berkembang, kepemimpinan transformasional akan secara positif memoderasi hubungan kepribadian-keterlibatan proaktif. Sebaliknya, bagi pegawai dengan *mindset* tetap, kepemimpinan transformasional tidak akan berdampak pada hubungan *personal engagement* yang proaktif. Kepemimpinan transformasional bekerja dalam merangsang keterlibatan. Pola pikir pegawai dapat menentukan apakah kepemimpinan transformasional memoderasi hubungan proaktif-keterlibatan (Caniëls et al., 2018).

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tegal adalah sebuah organisasi dengan Tugas pokok didasarkan pada Peraturan Bupati Tegal Nomor 82 Tahun 2021 yaitu membantu Bupati dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang pelayanan pendaftaran penduduk, pelayanan pencatatan sipil, pengelolaan informasi administrasi kependudukan dan pemanfaatan data serta inovasi pelayanan.

Work engagement menjadi bagian yang harus dimiliki pegawai, namun masih ditemui fenomena belum baiknya *work engagement* dari pegawai Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal. Terdapat fenomena belum baiknya *work engagement* Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal seperti masih adanya pegawai yang belum mengikuti apel pagi sementara apel pagi adalah awal dari sebuah koordinasi mulai dari pimpinan sampai ke level staf, ketika pegawai sampai di ruangan kerja, mereka tidak langsung menyiapkan jadwal atau agenda yang harus diselesaikan pada hari tersebut tapi malah buka sosial media seperti whatsapp dan lain sebagainya yang tidak berhubungan dengan pekerjaan, masih dijumpai pegawai setelah melakukan presensi kehadiran langsung ke kantin untuk sarapan berlama-lama, sering menunda-nunda pekerjaan, mengobrol berbagai hal di luar pekerjaan, kurang antusias dalam menyelesaikan pekerjaan dan sebagian ada yang menyudahi pekerjaan serta bergegas untuk pulang meskipun waktu belum tepat menunjukkan waktu pulang. Kondisi tersebut didukung dengan data pra survey pada 20 orang pegawai di Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal, dengan hasil sebagai berikut:

Table 1 Hasil Pra-Survey Work engagement Pada Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal Tahun 2022

No	Pernyataan	Jawaban		Prosentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Saya memiliki energi yang tinggi dan ketahanan mental dalam menerima tugas apapun yang diberikan oleh pimpinan.	12	8	60%	40%
2	Saya memiliki kesungguhan dan gigih menghadapi kesulitan kerja yang dihadapi	7	13	35%	65%
3	Saya merasa penuh makna dengan pekerjaan yang dihadapi	9	11	45%	55%
4	Saya selalu antusias dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan	9	11	45%	55%
5	Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya saat ini.	13	7	65%	35%
6	Tugas yang diberikan oleh pimpinan dapat adalah tantangan dalam bekerja	8	12	40%	60%
7	Saya bekerja penuh konsentrasi dan minat pada pekerjaan	7	13	35%	65%

No	Pernyataan	Jawaban		Prosentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
8	Saya selalu tenggelam dan totalitas dalam menjalankan pekerjaan	7	13	35%	65%
Rata-rata				45%	55%

Sumber : Data pra survey yang diolah 2022

Berdasarkan tabel 1 di atas diperoleh rata-rata pegawai yang menjawab ya besarnya di bawah 45% dibandingkan dengan yang pegawai yang menjawab tidak dengan besaran di atas 55% maka disimpulkan bahwa pegawai merasa tidak selalu antusias dalam menerima tugas yang diberikan oleh pimpinan, pegawai merasa tidak selalu memiliki kekuatan untuk tetap fokus sampai pekerjaan selesai, pegawai merasa tidak selalu tekun dalam bekerja pada saat menghadapi pekerjaan yang sulit, pegawai merasa tidak selalu antusias dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan, masih ada pegawai yang merasa kurang bangga dengan pekerjaannya saat ini, pegawai merasa tugas yang diberikan oleh pimpinan tidak selalu dapat memberikan ide baru untuk meningkatkan kinerja, pegawai merasa kurang betah pada saat menyelesaikan pekerjaan, dan pegawai tidak selalu totalitas dan senang pada saat melaksanakan tugas. Menurut Winasis et al., (2021) Seorang pegawai yang telah *engaged* dengan organisasi akan merasa puas dan adil terhadap pekerjaan, memiliki kebanggaan dengan tempatnya bekerja, sehingga berkomitmen terhadap misi organisasi, memberikan waktu dan tenaga ekstra untuk organisasi, dan bahkan rela untuk berinvestasi.

Berdasarkan paparan bahasan *work engagement* dan keterkaitannya dengan kepribadian proaktif personal, *mindset* dan kepemimpinan transformasional serta fenomena masih rendahnya *work engagement* pegawai di Dinas Dukcapil Kab. Tegal melalui hasil pra survey *work engagement* dari pegawai, penelitian ini berusaha mengkaji peran kepemimpinan transformasional dan *growth mindset* pada pengaruh pribadi proaktif terhadap *work engagement*.

1.2 Rumusan Masalah

Dari paparan latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh kepribadian proaktif terhadap *work engagement* pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal?
2. Bagaimana pengaruh *growth mindset* pegawai terhadap *work engagement* pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement* pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal?
4. Bagaimana peran moderasi kepemimpinan transformasional pada pengaruh kepribadian proaktif terhadap *work engagement* pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal?
5. Bagaimana peran moderasi *growth mindset* pada pengaruh kepribadian proaktif terhadap *work engagement* pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh kepribadian proaktif terhadap *work engagement* pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal
2. Menganalisis pengaruh *growth mindset* pegawai terhadap *work engagement* pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement* pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal
4. Menganalisis peran moderasi kepemimpinan transformasional pada pengaruh kepribadian proaktif terhadap *work engagement* pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal

5. Menganalisis peran moderasi *growth mindset* pada pengaruh kepribadian proaktif terhadap *work engagement* pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal

1.4 Manfaat Penelitian

1. Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan pengalaman serta memperluas wawasan dalam menerapkan teori-teori yang peneliti peroleh dan mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia pada umumnya, khususnya terkait moderasi kepemimpinan transformasional dan *growth mindset* pada hubungan kepribadian proaktif terhadap *work engagement* pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal
- b. Penelitian ini dapat menambah khazanah literatur kepustakaan bagi Program Magister Manajemen STIE BANK BPD JATENG.
- c. Penelitian ini menambah referensi yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang ingin meneliti objek dan tema yang sama.

2. Manfaat secara Praktis

- a. Memberikan masukan atau bahan bagi instansi pemerintah khususnya instansi Dinas Dukcapil Kab. Tegal untuk memecahkan masalah-masalah yang terjadi berkaitan dengan moderasi kepemimpinan transformasional dan *growth mindset* pada hubungan kepribadian proaktif terhadap *work engagement* pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal.
- b. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara lebih jelas mengenai moderasi kepemimpinan transformasional dan *growth mindset* pada hubungan kepribadian proaktif terhadap *work engagement* sehingga dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan Dinas Dukcapil Kab. Tegal.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 The Job Demands Resources Model (JD-R Model)

Teori JD-R mengusulkan bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya secara langsung mempengaruhi keterlibatan kerja, mereka juga dapat berinteraksi dalam membentuk keterlibatan kerja pegawai (Bakker, A.B., & Demerouti, 2014). Para ahli menunjukkan bahwa pengaruh sumber daya pekerjaan pada keterlibatan kerja menjadi lebih menonjol dan memperoleh potensi motivasi ketika pegawai dihadapkan dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi karena sumber daya pekerjaan dapat membantu pencapaian tujuan (Lestari & Zamralita, 2018).

Karena sebagian besar pendekatan psikologis berasumsi bahwa perilaku manusia dihasilkan dari interaksi antara faktor pribadi kepribadian proaktif dan lingkungan seperti gaya kepemimpinan, sumber daya pribadi seperti *growth mindset* dianggap perlu diintegrasikan ke dalam model JD-R (Bakker, A.B., & Demerouti, 2014). Memang, Schaufeli, (2017) memperluas model JD-R dengan memasukkan sumber daya pribadi ini disamping sumber daya pekerjaan yang merupakan karakteristik psikologis atau aspek diri, termasuk efikasi diri, *mindset* dan perilaku proaktif.

2.2 Kepribadian Proaktif

2.2.1 Konsep Kepribadian Proaktif

Kepribadian proaktif merupakan sikap yang cenderung memanfaatkan peluang, berani mengambil tindakan dalam memutuskan sesuatu serta aktif dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan (Sidratulmunthah et al., 2018). Kepribadian proaktif merupakan sebuah tindakan yang mengantisipasi berbagai permasalahan, memenuhi segala kebutuhan, dan memanfaatkan kesempatan dimasa depan (Sugara, 2020). Sementara Ashford, S. J., & Black, (1996); Caniëls et al., (2018) mendefinisikan perilaku proaktif sebagai individu yang aktif dalam pekerjaannya terutama dalam beradaptasi dengan lingkungan, sehingga individu dengan tipe proaktif diharapkan cenderung lebih mudah meraih kesuksesan dimasa depan. Individu dengan tipe proaktif cenderung

memiliki sifat yang oportunitis, berinisiatif, berani mengambil tindakan, dan tekun untuk mencapai perubahan yang memiliki nilai (Bajaba et al., 2022).

Robbins, S. P., and Judge, (2015) menambahkan bahwa kepribadian proaktif dipandang sebagai pemimpin dan bertindak sebagai agen perubahan. Mereka lebih mudah merasa puas terhadap pekerjaan dan banyak membantu orang lain dengan tugas-tugasnya, karena mereka senang membangun hubungan dengan orang lain. Ketika ada keadaan yang tidak seperti yang mereka harapkan, mereka akan menyuarakan pendapatnya dan menentang *status quo*.

Dijkers, et al., (2010); Bajaba et al., (2022) berpendapat bahwa kepribadian proaktif dapat dipahami sebagai sumber daya pribadi juga, dari sudut pandang dan mengikuti argumentasi Bakker, et al., (2012) bahwa individu dengan kepribadian proaktif hanya memiliki kecenderungan yang relatif stabil untuk menciptakan peluang yang memungkinkan mereka mengelola pekerjaan dan sumber daya pribadi mereka secara efektif. Individu-individu ini menciptakan kondisi yang menguntungkan bagi diri mereka sendiri dalam pekerjaan mereka (Salsabil et al., 2021).

Kepribadian proaktif adalah karakteristik kepribadian yang agak stabil yang mengacu pada menunjukkan inisiatif, ketekunan untuk membawa perubahan yang berarti dan mengidentifikasi peluang dan bertindak atas mereka (Buil et al., 2019). Grant, A.M. and Ashford, (2008); Ceyda Maden, (2019) mendefinisikan kepribadian proaktif sebagai tindakan antisipatif yang dilakukan pegawai untuk memengaruhi diri mereka sendiri dan/atau lingkungan mereka. Definisi ini jelas mencerminkan bahwa pegawai proaktif bertindak terlebih dahulu dan mengantisipasi dampak tertentu dari tindakan mereka. Oleh karena itu, pegawai dengan kepribadian proaktif cenderung secara aktif mengelola tuntutan pekerjaan dan sumber daya serta memelihara tujuan pribadi dan pekerjaan.

2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepribadian proaktif

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepribadian proaktif menurut pendapat (Bateman, 1993; Salsabil et al., 2021) diantaranya yaitu:

- 1) *Neuroticism*, yaitu tidak stabilnya emosi yang bertentangan dengan penyesuaian.
- 2) *Extraversion*, yaitu sebuah kebutuhan akan stimulus, aktivitas, ketegasan, kuantitas, dan tingkat intensitas interaksi antar individu
- 3) *Openness* atau *intellect*, yaitu sebuah faktor yang diwakili oleh *flexibilitas* mengenai pemikiran serta toleransi individu, kepekaan, keterbukaan perasaan, pengalaman, maupun ide idebaru
- 4) *Agreeableness*, yaitu sebuah faktor yang diwakilkan oleh pengenalan interpersonal yang penuhkasih
- 5) *Conscientiousness*, yaitu sebuah faktor yang dapat mempengaruhi sikap prokatif yang dijelaskan oleh tingkat organisasi, ketekunan, dan motivasi dengan perilaku yang sesuai dengan tujuan.

2.2.3 Indikator kepribadian proaktif

Indikator pengukuran kepribadian proaktif menurut *proactive personality scale* (PPS) yang masuk indikator menurut Bateman, (1993); Salsabil et al., (2021) diantaranya yaitu:

- 1) Kemampuan dalam melihat peluang
- 2) Menunjukkan inisiatif
- 3) Mengambil tindakan
- 4) Tangguh memperjuangkan ide

2.3 Growth Mindset

2.3.1 Konsep Growth Mindset

Mindset adalah salah satu keyakinan paling mendasar tentang diri kita sendiri, bagaimana kita melihat dan mendiami apa yang dianggap sebagai kepribadian kita (Dweck, 2006; Caniëls et al., 2018). *Mindset* terbagi menjadi dua jenis, yaitu *fixed*

mindset dan *growth mindset*. *Growth mindset* didasarkan pada keyakinan bahwa setiap individu memiliki kualitas tertentu yang dapat diolah melalui upaya tertentu.

Mindset pegawai dalam penelitian ini akan ditangkap oleh konsep (*growth*) *mindset* dari (Dweck, 2006; Caniëls et al., 2018). *Growth mindset* adalah pola pikir atau keyakinan bahwa kemampuan dasar yang dimiliki dapat dikembangkan dan ditingkatkan melalui dedikasi dan kerja keras. Pola pikir pegawai dianggap bervariasi pada sebuah kontinum dengan pola pikir pertumbuhan di satu ujung dan pola pikir tetap di sisi lain, yaitu pola pikir dianggap unidimensional (Dweck, 2012). Dalam sisa penelitian ini kita akan membahas pola pikir dalam istilah tetap dan pertumbuhan untuk kenyamanan penjelasan, dengan demikian mengikuti ungkapan umum dalam literatur pola pikir yang ada. *Growth mindset*, sebagai lawan dari *fixed mindset* adalah keyakinan implisit individu dalam kelenturan sifat dan karakteristik dasar pribadi, seperti kecerdasan dan kemampuan. Pola pikir tetap adalah keyakinan implisit bahwa kemampuan individu bersifat statis dan tetap dan tidak dapat diubah (Dweck, 2006).

Mindset berkembang juga relevan untuk keterlibatan kerja. Pegawai dengan *mindset* berkembang ditandai dengan keinginan untuk terus mengembangkan diri. Kami berpendapat bahwa pegawai ini cenderung sangat terlibat dalam pekerjaan mereka, karena memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi. Bahwa pegawai dengan *mindset* berkembang terbuka untuk kepemimpinan transformasional, karena kepemimpinan transformasional juga diarahkan pada pengembangan pribadi pegawai. Untuk pegawai dengan *mindset* berkembang, kepemimpinan transformasional akan secara positif memoderasi hubungan kepribadian-keterlibatan proaktif. Sebaliknya, bagi pegawai dengan *mindset* tetap, kepemimpinan transformasional tidak akan berdampak pada hubungan personalengagement yang proaktif (Chrisantiana et al., 2017)

3.3.2 Indikator Growth mindset

Growth mindset adalah pola pikir atau keyakinan bahwa kemampuan dasar yang dimiliki dapat dikembangkan dan ditingkatkan melalui dedikasi dan kerja keras. Indikator *growth mindset* menurut Caniëls et al., (2018) berdasarkan konsep Dweck, (2006), adalah

- (1) menerima tantangan, yaitu artinya tidak mudah putus asa dalam melakukan sesuatu dengan keikhlasan yang dalam,
- (2) gigih dalam menghadapi rintangan, artinya akan selalu berusaha dan bertahan walaupun sering mengalami kegagalan dan memiliki keyakinan bahwa suatu saat usaha tersebut akan membuahkan hasil yang optimal,
- (3) berusaha dengan sungguh-sungguh, yang berarti memiliki keyakinan dalam menghindari pikiran negatif tentang kegagalan,
- (4) belajar dari kritik, yang berarti menganggap kritik dari orang lain adalah belajar untuk diri sendiri, dan
- (5) terinspirasi oleh orang lain yang berarti menganggap keberhasilan orang lain adalah inspirasi dan berharga. belajar untuknya

2.4 Kepemimpinan Transformasional

2.4.1 Konsep Kepemimpinan Transformasional.

Bernard M. Bass et al., (2003), kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen. Sementara (Podsakoff et al., 2006) menyatakan bahwa perilaku pemimpin transformasional dapat menaikkan imbas (*impact*) perilaku pemimpin transaksional pada variabel-variabel *outcomes* bawahan, sebab bawahan merasa percaya dan hormat terhadap pemimpin serta mereka termotivasi berbuat lebih daripada apa yang diharapkan.

Bass, et al., (1993); Cao & Le, (2022) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mengubah perilaku bawahannya

menjadi seseorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi dan berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu. Pemimpin mengubah bawahannya, sehingga tujuan kelompok kerjanya dapat dicapai bersama. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Menurut Bass, et al., (1993); Peng et al., (2021) kepemimpinan transformasional yang otentik mengandung empat komponen yakni:

1. *Individual Consideration* (perhatian individual)

Pemimpin berusaha mengembangkan para pengikut dengan menciptakan lingkungan dan iklim organisasi yang mendukung. Perhatian individual adalah tinggi rendahnya pemimpin mengurus setiap kebutuhan para pengikut, bertindak sebagai seorang mentor bagi pengikut, mendengarkan keinginan dan kebutuhan mereka. Pemimpin memberikan empati dan mendukung para pengikut, membuka saluran komunikasi suatu keinginan dan aspirasi untuk pengembangan diri dan mempunyai motivasi intrinsik untuk melaksanakan tugas mereka.

2. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual)

Pemimpin menstimulasi para pengikut agar kreatif dan inovatif. Pemimpin mendorong para pengikutnya untuk memakai imajinasi mereka dan untuk menantang cara melakukan sesuatu yang dapat diterima oleh sistem sosial.

3. *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional)

Pemimpin menciptakan gambaran yang jelas mengenai keadaan masa yang akan datang (visi) yang secara optimis dapat dicapai dan mendorong para pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikatkan diri kepada visi

Kepemimpinan transformasional bertujuan untuk mendorong pengembangan kemampuan pegawai dan untuk mencapai tingkat komitmen pegawai yang lebih tinggi terhadap tujuan organisasi (Dvir, et al., 2002; Caniels et al., 2018). Pemimpin transformasional memberikan stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional dengan bertujuan untuk mengeluarkan yang terbaik dari pegawai. Oleh karena itu, sumber daya pribadi merupakan antecedent penting dari keterlibatan kerja, tetapi mungkin juga memiliki penyangga stres atau peran yang meningkatkan keterlibatan. Penelitian mengkonfirmasi efek positif sumber daya pribadi pada keterlibatan kerja (Chan, 2020).

Studi perilaku kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang jelas dengan konstruksi keterlibatan individu misalnya Vogelgesang, et al., (2013) dan di dalam individu (lihat studi buku harian, misalnya Tims et al., (2011). Kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi kerja pegawai (Tims et al., 2011; Vogelgesang, et al., 2013). Dukungan dari pemimpin dan penciptaan lingkungan berfokus pada belajar dari kesalahan adalah aspek keamanan psikologis yang mendorong keterlibatan (Tims et al., 2011). Stimulasi intelektual telah terbukti berhubungan positif dengan keterlibatan Deborah et al., (2019) dan komitmen organisasi (Ansori & Andriyani, 2020; Jumiran et al., 2020; Laeli, 2017)

2.4.2 Pengukuran Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass, (1985); Cao & Le, (2022) kepemimpinan transformasional diukur dengan *Idealized Influence*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*. Berikut akan dideskripsikan secara singkat keempat komponen tersebut

1. *Idealized influence*, pemimpin harus menjadi panutan yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
2. *Inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
3. *Intellectual stimulation*, pemimpin harus mampu merangsang pegwainya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan

karyawannya menjadi problem solver dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya.

4. *Individualized consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya.

2.5 Work engagement

2.5.1 Konsep Work engagement

Konsep keterlibatan kerja telah mendapat perhatian luas dalam literatur akademis, dalam artikel dan buku pegangan (Tims et al., 2011). Konsep tersebut mengacu pada keadaan pikiran yang positif, memuaskan, terkait dengan pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan (Schaufeli, et al., 2006). Penelitian tentang keterlibatan sering kali dibangun di atas model JDR. Model ini menyiratkan peran penting untuk sumber daya pribadi yang dapat digunakan pekerja untuk mengoptimalkan kemungkinan mereka untuk mengatasi tuntutan pekerjaan. Sumber daya pribadi adalah aspek psikologis diri yang membantu individu berhasil mengatasi, misalnya, tuntutan pekerjaan dan mencapai tujuan kerja (Schaufeli, et al., 2006; Caniëls et al., 2018).

Schaufeli, et al., (2006) mendefinisikan keterikatan kerja sebagai suatu keadaan pikiran yang positif terkait pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* dicirikan dengan tingkat energi yang tinggi dan fleksibilitas mental saat bekerja, keinginan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan, dan tetap teguh meski menghadapi berbagai kesulitan. *Dedication* mengacu pada keterlibatan yang kuat pada pekerjaan dan mengalami perasaan penting, antusias, dan tertantang terhadap pekerjaan. Sedangkan *absorption* dicirikan dengan berkonsentrasi secara penuh dan merasa asyik dengan pekerjaannya, sehingga waktu terasa berlalu dengan cepat dan ia sulit melepaskan diri dari pekerjaan (Caniëls et al., 2018).

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, yaitu sumber daya pekerjaan dan sumber daya personal. Sumber daya pekerjaan mendorong adanya pertumbuhan, pembelajaran, dan perkembangan pegawai. Sedangkan sumber daya pribadi mengacu pada keadaan psikologis individu, yaitu: optimisme, *self-efficacy*, ketahanan, dan harga diri (Salsabil et al., 2021).

2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Work Engagement

Menurut Schaufeli, (2013) dalam Li, H., & Yang, (2018) terdapat 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja pada pegawai, di antaranya yaitu:

1. Sumber Daya Pekerjaan (*Job resources*), adalah merujuk pada aspek fisik, social maupun organisasi dari pekerjaan maupun psikologis dan fisiologis yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut, tercapainya target pekerjaan dan menstimulasi pertumbuhan serta perkembangan personal.
2. Pentingnya Sumber Daya Pekerjaan (*Salience of Job Resources*), adalah merujuk pada seberapa penting atau bergunanya sumber daya pekerjaan yang dimiliki oleh individu. merujuk pada seberapa penting atau bergunanya sumber Faktor ini merujuk pada seberapa penting atau bergunanya sumber daya pekerjaan yang dimiliki oleh individu.
3. Sumber Daya Pribadi (*Personal resources*) ialah merujuk pada karakteristik yang dimiliki pegawai seperti kepribadian, sifat, usia dan lain-lain.

2.5.3 Indikator Work engagement

Menurut Schaufeli, (2013) dalam Li, H., & Yang, (2018) menyatakan terdapat 3 (tiga) indikator untuk mengukur keterikatan pegawai, yaitu:

1. Semangat (*Vigor*) pegawai yang memiliki semangat akan ditandai dengan tingginya tingkat energi dan ketahanan mental dalam bekerja. Pegawai akan bekerja secara sungguh-sungguh dan tidak mudah menyerah. Misalnya, pegawai tidak mudah menyerah apabila dihadapkan dengan tantangan dan masalah yang dapat menghambat pekerjaannya.

2. Dedikasi (*Dedication*)

Dedikasi yang dimiliki pegawai akan ditandai dengan suatu perasaan yang penuh makna, antusias dalam menyelesaikan pekerjaan, terinspirasi, merasa bangga pada suatu organisasi, dan tertantang dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

3. Penyerapan (*Absorption*)

Pegawai yang memiliki penyerapan ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang sangat mendalam dalam bekerja, merasa tenggelam dalam pekerjaan, dan pegawai akan merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan sehingga akan melupakan segala sesuatu yang berada di sekitarnya.

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Kepribadian Proaktif terhadap *Work engagement*

Teori JD-R bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya secara langsung seperti kepribadian proaktif mempengaruhi keterlibatan kerja, mereka juga dapat berinteraksi dalam membentuk keterlibatan kerja pegawai. Dikkers, et al., (2018) berpendapat bahwa kepribadian proaktif dapat dipahami sebagai sumber daya pribadi juga, Tims et al., (2021) bahwa individu dengan kepribadian proaktif hanya memiliki kecenderungan yang relatif stabil untuk menciptakan peluang yang memungkinkan mereka mengelola pekerjaan dan sumber daya pribadi mereka secara efektif. Individu-individu ini menciptakan kondisi yang menguntungkan bagi diri mereka sendiri dalam pekerjaan (Caniëls et al., 2018).

Kepribadian proaktif adalah karakteristik kepribadian yang agak stabil yang mengacu pada menunjukkan inisiatif, ketekunan untuk membawa perubahan yang berarti dan mengidentifikasi peluang dan bertindak atas mereka. Grant, et al., (2008); Caniëls et al., (2018) mendefinisikan kepribadian proaktif sebagai tindakan antisipatif yang dilakukan pegawai untuk memengaruhi diri mereka sendiri dan/atau lingkungan mereka. Definisi ini jelas mencerminkan bahwa pegawai proaktif bertindak terlebih dahulu dan mengantisipasi dampak tertentu dari tindakan mereka. Oleh karena itu, pegawai dengan kepribadian proaktif cenderung secara aktif mengelola tuntutan pekerjaan dan sumber daya serta memelihara tujuan pribadi dan pekerjaan. Kajian oleh (Krisdanti, 2021; Riantry, 2021; Rizkiani & Sawitri, 2015; Salsabil et al., 2021; Sugara, 2020; Suryani & Aini, 2020) menunjukkan kepribadian proaktif berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Maka hipotesis penelitian adalah :

H1. Kepribadian proaktif berpengaruh positif terhadap *work engagement* pegawai

2.6.2 *Growth Mindset* terhadap *Work engagement*

Model JD-R dengan memasukkan sumber daya pribadi ini disamping sumber daya pekerjaan yang merupakan karakteristik psikologis atau aspek diri, termasuk efikasi diri, *mindset* dan perilaku proaktif. Hingga saat ini, hanya beberapa penelitian yang mengaitkan pola pikir atau pola pikir berkembang dengan keterlibatan di tempat kerja. Dalam sebuah studi konseptual, Caniëls et al., (2018) mengacu pada lima mekanisme di mana pola pikir pegawai dapat mendorong keterlibatan pegawai, yaitu, melalui antusiasme mereka untuk pengembangan, konstruksi upaya, fokus perhatian, interpretasi kemunduran dan interaksi interpersonal. Bahwa ada kemungkinan *mindset* berkembang terkait dengan keterlibatan kerja. Pegawai yang ingin meningkatkan diri, memiliki keyakinan positif tentang nilai kerja keras, dan melihat kemunduran sebagai kesempatan untuk belajar, dan berdedikasi pada pekerjaan mereka. Pegawai tidak putus asa ketika membuat kesalahan, karena melihat *mindset* berkembang ini mengarah pada peningkatan pribadi. Pegawai dengan *mindset* berkembang cenderung menikmati pekerjaan mereka, karena tantangan pekerjaan sehari-hari memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi. Kajian yang dilakukan (Aditya, 2021; Caniëls et al., 2018; Firdaus, 2021; Milania et al., 2023) menunjukkan bahwa *growth mindset* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Oleh karena itu, hipotesis penelitian :

H2. *Growth mindset* berpengaruh positif terhadap *work engagement* pegawai

2.6.3 Kepemimpinan Transformasional terhadap Work engagement

Teori JD-R mengusulkan bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya seperti kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi keterlibatan kerja, mereka juga dapat berinteraksi dalam membentuk keterlibatan kerja pegawai. Pemimpin transformasional bertujuan untuk mendukung dan memotivasi pegawai. Lebih khusus lagi, kepemimpinan transformasional bertujuan untuk mendorong pengembangan kemampuan pegawai dan untuk mencapai tingkat komitmen pegawai yang lebih tinggi terhadap tujuan organisasi (Kania, et al., 2018). Pemimpin transformasional memberikan stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional dengan tujuan untuk mengeluarkan yang terbaik dari pegawai.

Studi kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang jelas dengan konstruksi keterlibatan individu misalnya Vogelgesang, et al., (2013) dan di dalam individu (Tims et al., 2021). Kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi kerja pegawai (Vogelgesang, et al., 2018). Dukungan dari pemimpin dan penciptaan lingkungan berfokus pada belajar dari kesalahan adalah aspek keamanan psikologis yang mendorong keterlibatan. Stimulasi intelektual telah terbukti berhubungan positif dengan keterlibatan Deborah et al., (2019) dan komitmen organisasi (Ansori et al., 2020; Jumiran et al., 2020; Laeli, 2017). Studi dilakukan oleh (Basuki, 2018; Muhammad et al., 2021; Rahayu, 2020; Siahaan et al., 2021) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Maka hipotesis penelitian :

H3 Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *work engagement* pegawai

2.6.4 Moderasi Growth mindset pada Kepribadian Proaktif terhadap Work engagement

Mengikuti model JDR, bahwa kepribadian proaktif adalah kecenderungan yang menguntungkan individu untuk dapat mengelola sumber daya mereka dengan baik, yang menghasilkan keterlibatan kerja. Karena pola pikir berbeda dari kepribadian proaktif dalam hal itu bukan karakteristik orang yang stabil, tetapi keyakinan individu yang dapat berubah selama periode waktu yang lebih lama (bulan atau tahun), itu dapat dikembangkan menjadi arah "pola pikir berkembang" (Keating dan Heslin (2015). Studi Keating dan Heslin (2018) dalam mengkonseptualisasikan pola pikir sebagai sumber daya pribadi itu sendiri. Sumber daya pribadi dapat berkembang sepenuhnya ketika konteks organisasi benar, yaitu, ketika sumber daya pekerjaan hadir, seperti gaya kepemimpinan. Pegawai dengan mindset berkembang dapat menjadi sumber daya pekerjaan yang memungkinkan pegawai dengan proaktif kepribadiannya benar-benar terlibat dalam pekerjaan mereka.

H4. *Growth mindset* memperkuat pengaruh kepribadian proaktif terhadap *work engagement*

2.6.5 Moderasi Kepemimpinan Transformasional pada Kepribadian Proaktif terhadap Work engagement

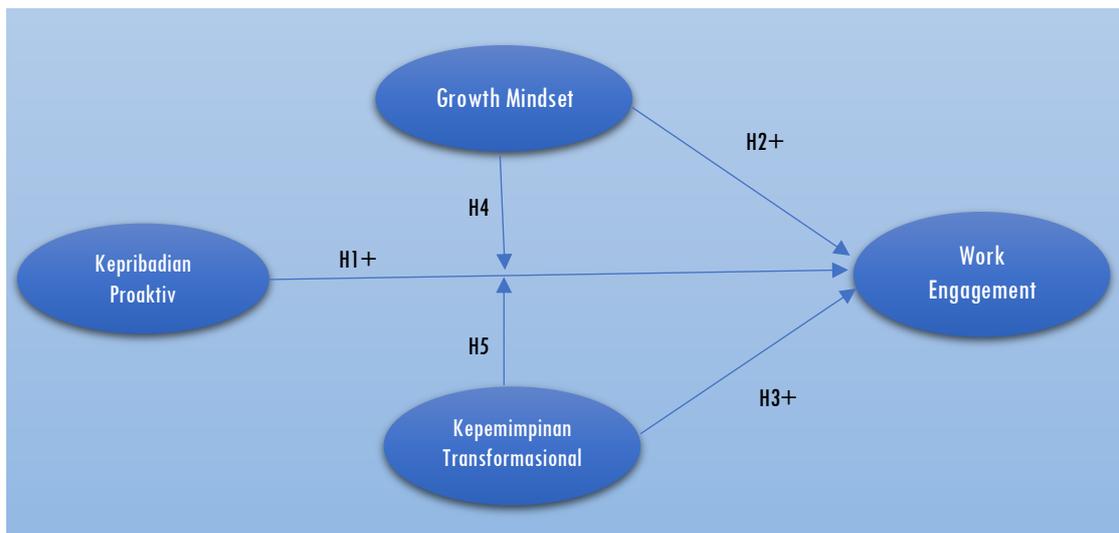
Pegawai dengan *mindset* berkembang memandang upaya sebagai hal yang penting untuk ditingkatkan. Pegawai dengan *mindset* berkembang bertekad untuk menemukan cara untuk belajar dan berkembang dan seorang pemimpin transformasional akan memenuhi kebutuhan mereka. Kepemimpinan transformasional dapat memotivasi pegawai untuk bekerja melebihi harapan mereka sendiri (Yukl, 1989). Ini secara implisit berarti bahwa pegawai harus mau dan mampu memperluas harapan (diri) mereka juga.

Kepemimpinan transformasional yang tinggi diharapkan dapat memoderasi secara positif hubungan antara kepribadian proaktif dan *work engagement*. Mengikuti model JDR, bahwa kepribadian proaktif adalah kecenderungan yang menguntungkan individu

untuk dapat mengelola sumber daya mereka dengan baik, yang menghasilkan keterlibatan kerja. Sumber daya pribadi dapat berkembang sepenuhnya ketika konteks organisasi tepat, yaitu, ketika sumber daya pekerjaan hadir, seperti penerapan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional yang ditargetkan pada pegawai dengan *mindset* berkembang dapat dianggap sebagai sumber daya pekerjaan yang memelihara, yang memungkinkan pegawai dengan kepribadian proaktif untuk benar-benar terlibat dalam pekerjaan mereka. Kemungkinan besar pegawai dengan *mindset* berkembang yang bekerja untuk pemimpin transformasional menunjukkan hubungan yang kuat antara kepribadian proaktif dan *work engagement*. Maka hipotesis penelitian :

H5. Kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh kepribadian proaktif terhadap *work engagement*

2.7 Model Penelitian



Gambar 1 Model Penelitian

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis Dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam kajian ini dapat dijelaskan adalah (Sugiyono, 2019):

1. Jenis Data

Jenis data yang akan digunakan dalam kajian ini adalah data subjek (*self-report data*), yaitu jenis data kajian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subjek kajian atau responden

2. Sumber Data

Sedangkan *sumber data* yang digunakan dalam kajian ini adalah sumber data primer dan data sekunder yaitu :

a. Data Primer

Data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berkorelasi langsung dengan permasalahan yang diteliti. Jenis data ini didapat langsung dari penyebaran angket berdasarkan daftar pertanyaan kepada responden.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang merupakan sumber data kajian yang didapat pengkaji secara tidak langsung melalui perantara (didapat dan dicatat oleh pihak lain). Dalam kajian ini data sekunder yang dipergunakan adalah data yang tersedia dan diterbitkan oleh organisasi, lembaga penelitian, berupa buku, laporan, jurnal-jurnal, majalah dan kajian sebelumnya

3.2 Definisi Variabel dan Indikator Variabel

Table 2 Definisi Variabel dan Indikator Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Kepribadian proaktif	Kepribadian proaktif adalah tindakan antisipatif yang dilakukan pegawai untuk memengaruhi diri mereka sendiri dan/atau lingkungan mereka. Caniëls et al., (2018)	Indikator kepribadian proaktif yaitu: 1. Kemampuan dalam melihat peluang 2. Menunjukkan inisiatif 3. Mengambil Tindakan 4. Tangguh memperjuangkan ide Caniëls et al., (2018)
2	<i>Growth mindset</i> (M1)	<i>Growth mindset</i> adalah pola pikir atau keyakinan bahwa kemampuan dasar yang dimiliki dapat dikembangkan dan ditingkatkan melalui dedikasi dan kerja keras. Caniëls et al., (2018)	Indikator <i>growth mindset</i> adalah : 1. menerima tantangan, 2. ulet dan kerja keras, 3. berusaha dengan sungguh 4. belajar dari kritik, 5. terinspirasi oleh orang lain Caniëls et al., (2018)
3	Kepemimpinan transformasional (M2)	Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mengubah perilaku bawahannya menjadi seseorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi dan berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu. Cao & Le, (2022)	Indikator kepemimpinan transformasional : 1. Panutan dan kebanggaan 2. Kredibel dan dipercaya 3. Memotivasi 4. Target capaian yang jelas 5. Merangsang ide baru 6. Problem solving 7. Bimbingan inovasi 8. Perhatian pribadi 9. Mendengarkan aspirasi Cao & Le, (2022) :
4	<i>Work engagement (Y)</i>	<i>Work engagement</i> sebagai suatu keadaan pikiran yang positif terkait pekerjaan yang dicirikan dengan <i>vigor, dedication, dan absorption</i> . Caniëls et al., (2018)	Indikator <i>work engagement</i> : 1. tingginya tingkat energi dan ketahanan mental dalam bekerja. 2. Tidak mudah menyerah 3. perasaan yang penuh makna, 4. antusias menyelesaikan pekerjaan, 5. terinspirasi, merasa bangga pada suatu organisasi, 6. tertantang dalam mengerjakan suatu pekerjaan. 7. konsentrasi dan minat yang mendalam dalam bekerja, 8. merasa tenggelam dalam pekerjaan, sulit melepaskan diri dari pekerjaan. Li, et al., (2018)

3.3 Populasi Dan Sampel

a. Populasi

Populasi dalam kajian ini adalah pegawai Disdukcapil Kabupaten Tegal dengan jumlah 67 orang .

b. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang dipergunakan sebagai sumber data yang sebenarnya (Sugiyono, 2019). Adapun cara pengambilan sampel pada penelitian ini

menggunakan sampel jenuh, maka jumlah responden 67 seluruh pegawai Disdukcapil Kabupaten Tegal.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada kajian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Pertanyaan dalam kuesioner ini adalah pertanyaan tertutup yang dibuat dengan menggunakan skala likert untuk memperoleh data diberi skor atau nilai, untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju atau sangat setuju dengan memberi tanda check \checkmark pada salah satu kolom nilai yang dianggap paling mewakili kondisi. Menurut (Sugiyono, 2019). Skala *Likert* sering dipakai dalam penyusunan kuesioner yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut:

Sangat tidak setuju (STS)	= 1
Tidak setuju (TS)	= 2
Kurang Setuju (KS)	= 3
Setuju (S)	= 4
Sangat Setuju (SS)	= 5

3.5 Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan *software SmartPLS* versi 3. *PLS* adalah salah satu metode penyelesaian *Structural Equation Modeling (SEM)* yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik *SEM* lainnya. *SEM* memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial (Santosa, 2018)

3.5.1 Uji Kelayakan Instrumen (Outer Model)

Model pengukuran pada Analisis *SmartPLS* ini berfungsi untuk keterkaitan variabel laten dengan beberapa indikatornya. Model pengukuran terbagi menjadi dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan suatu kebenaran dari pernyataan kuesioner. Validitas dalam pengujiannya terdiri dari uji validitas konvergen dan diskriminan. Uji validitas konvergen dapat dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* dengan ketentuan harus lebih besar dari nilai kritis 0,7. dan nilai AVE lebih besar dari nilai kritis yaitu sebesar 0,5. Sementara uji validitas diskriminan dengan membandingkan nilai FL dengan nilai AVE, ketentuannya nilai FL harus lebih besar dari nilai AVE.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan kemampuan kuesioner dalam stabilitas data yang diperoleh. Reliabilitas dalam pengujiannya terdiri dari reliabilitas komposit dengan nilai kritis sebesar 0,8 dan nilai *Cronbach's Alpha* dengan ketentuan nilai kritis sebesar 0,7 (Santosa, 2018).

3.5.2 Model Struktural (Inner Model)

Model struktural pada analisis *SmartPLS* berfungsi menjelaskan hubungan antar variabel laten dengan variabel laten lainnya. Model struktural terdiri dari tiga pengukuran yaitu mengukur nilai koefisien β (mengetahui arah hubungan), uji t (mengetahui kemaknaan hubungan) dan nilai koefisien determinasi (R^2) mengetahui nilai penjelasan variabel-variabel respon (Santosa, 2018).

3.5.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *structural equation modeling (SEM)* dengan *smartPLS*. Dalam full model *structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Juliandi, 2018). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar

dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel atau dengan nilai p value di bawah 0,05 maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.