

**PENGARUH *PROACTIVE PERSONALITY* DAN *CORE SELF  
EVALUATION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MEDIASI *WORK  
ENGAGEMENT* STUDI PADA KARYAWAN STARTUP DI  
YOGYAKARTA**



Ditulis oleh :

Nama : Dimas Anugrahito  
Nomor Mahasiswa : 161311209  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMI  
YOGYAKARTA**

**2020**

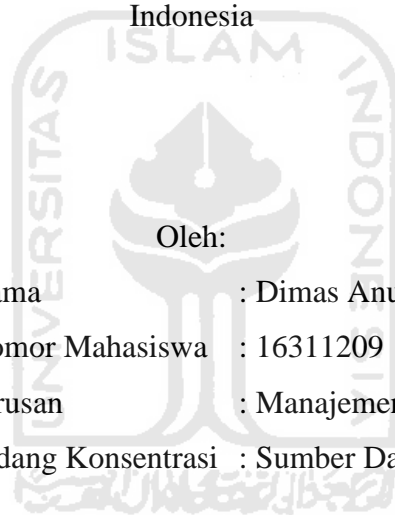
Pengaruh *Proactive Personality* Dan *Core self evaluation* Terhadap Kinerja  
Karyawan Di Mediasi *Work Engagement* Studi Pada Karyawan Startup Di  
Yogyakarta

**SKRIPSI**

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar  
Sarjana Strata - 1

di jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Islam

Indonesia



Oleh:

Nama : Dimas Anugrahito  
Nomor Mahasiswa : 16311209  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**  
**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMI**  
**YOGYAKARTA**  
**2020**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini saya, Dimas Anugrahito menyatakan dalam skripsi ini yang Berjudul: Pengaruh *Proactive Personality* dan *Core Self Evaluation* Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi *Work Engagement* Studi Pada Karyawan Startup Di Yogyakarta, tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dan diaacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima sanksi atau hukuman sesuai dengan peraturan yang berlaku.



Yogyakarta, 13 Oktober 2020

Hormat saya,

Dimas Anugrahito

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh *Proactive Personality* dan *Core Self-Evaluation* Terhadap Kinerja Karyawan Di  
Mediasi *Work Engagement* Studi Pada Karyawan Startup Di Yogyakarta

Nama : Dimas Anugrahito

Nomor Mahasiswa : 16311209

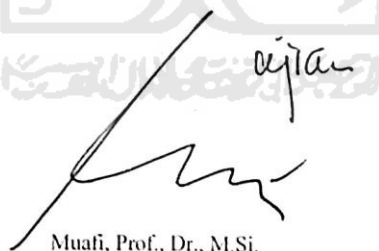
Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, Oktober 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Muafi, Prof., Dr., M.Si.

[ BERITA ACARA ]

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI**

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH PROACTIVE PERSONALITY DAN CORE SELF EVALUATION TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DI MEDIASI WORK ENGAGEMENT STUDI PADA KARYAWAN  
STARTUP DI YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **DIMAS ANUGRAHITO**

Nomor Mahasiswa : **16311209**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Selasa, 10 November 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Muafi, Prof. Dr., S.E., M.Si.

Penguji : Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

**Pengaruh *Proactive Personality* dan *Core Self Evaluation* Terhadap Kinerja  
Karyawan Di Mediasi *Work Engagement* Pada Startup  
di BLOCK71 Yogyakarta.**

**ABSTRAK**

Dimas Anugrahito

muafi, Prof., Dr., M.Si.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *proactive personality* dan *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan di mediasi *work engagement* pada startup di BLOCK71 Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling dengan jumlah 78 responden yang merupakan karyawan startup di BLOCK71 Yogyakarta. Alat uji analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah SmartPLS dengan metode analisis SEM (Structural Equation Modeling).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *proactive personality* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *work engagement* dan berefek positif terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan penggunaan *core self evaluation* yang berpengaruh positif terhadap *work engagement* dan berefek positif terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Proactive Personality, Core Self Evaluation, Work Engagement, Kinerja Karyawan.*

**The Effect of Proactive Personality and Core Self Evaluation on Employee Performance in Mediating Work Engagement at Startups at BLOCK71 Yogyakarta.**

**ABSTRACT**

Dimas Anugrahito

muafi, Prof., Dr., M.Si.

This study aims to analyze the effect of proactive personality and core self evaluation on employee performance in mediating work engagement at startups at BLOCK71 Yogyakarta. The sampling technique used purposive sampling technique with a total of 78 respondents who were startup employees at BLOCK71 Yogyakarta. The analytical test tool used in this research is SmartPLS with SEM (Structural Equation Modeling) analysis method.

The results of this study indicate that proactive personality has a positive influence on work engagement and a positive effect on employee performance. Likewise, the use of core self evaluation has a positive effect on work engagement and has a positive effect on employee performance.

**Keywords:** Proactive Personality, Core Self Evaluation, Work Engagement, Employee Performance.

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan Alhamdulillahirabbil'alamin, peneliti persembahkan penelitian ini untuk:

1. Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya.
2. Nabi Muhammad SAW yang menjadi tauladan bagi seluruh umat.
3. Bapak Suwanto dan Ibu Sri Sunaringsih, selaku kedua orang tua saya yang selalu memberi semangat dan doanya untuk kesuksesan anak-anaknya.
4. Kinanti Rizkika, selaku saudara kandung saya yang selalu memberi semangat.
5. Bapak Muafi, Prof., Dr., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi terima kasih atas segala bimbingan, selalu sabar dalam menerima segala kesalahan saya dalam mengerjakan skripsi.
6. Teman teman satu perjuangan, Efa Afifah Dyah, Bella karlina Putranti, Andre Rudy Saputra, Hanif Taruna, Salsabila Hartono, Ghofarda Chandra Sukma, Nailah Adiebah, Dina Widyantari, Hafidz Anindita, Farid Irawan Nugroho, M Alfinhadi, Muhammad Ilhah, Dhimas Bayu Aji, Raihan Illiyin, Joenne Gracia, Wildan Ganessa, Nizom Siddiq, Syahla, rekan rekan di BLOCK71 Yogyakarta.
7. Seluruh Dosen program studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Islam Indonesia yang dengan tulus memberikan ilmu, baik secara teori maupun pendidikan moral.
8. Serta semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan dan doanya yang terlalu banyak sehingga tidak dapat disebutkan satu per satu. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan kalian. Amin.



## MOTTO

“ Apa yang benar-benar diperhitungkan adalah akhir yang baik, bukan awal yang buruk”.

**(Ibnu Taimiyah)**

“ Karunia Allah yang paling lengkap adalah kehidupan yang didasarkan pada ilmu pengetahuan”.

**(Ali bin Abi Thalib)**

"Ketahuilah bahwa orang sukses tidaklah sehebat yang kita bayangkan, mereka hanya sedikit lebih cepat, sedikit lebih berani".

**(Bong Chandra)**

"The biggest risk is not taking any risk”.

**(Mark Zuckerberg)**

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin. Puji syukur saya ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan segala kelancaran bagi skripsi saya dan atas segala kebaikan yang telah diberikan kepada saya selama ini. Selain itu sholawat serta salam juga saya haturkan kepada junjungan kita Nabi agung Muhammad Rasulullah Solallohu'alaihi Wassalam di mana telah berjuang untuk umatnya kebaikan sampai hari akhir kelak dan semoga di hari bangkit kelak kita termasuk umat yang mendapatkan syafaatnya. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu prasyarat untuk kelulusan guna mendapatkan gelar sarjana program Strata satu (S1) di Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dan besar harapan nantinya dapat memberikan banyak manfaat bagi para akademisi dan bagi masyarakat pada umumnya. Penulis sadar bahwa keberhasilan ini tidak luput dari perhatian, bimbingan, arahan serta dukungan berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan segala nikmat, mempertemukan dengan orang orang baik, dan memberikan segala rezeki yang terbaik untuk hambanya.
2. Bapak Suwarto dan Ibu Sri Sunaringsih serta Kinanti Rizkika saudari satu satunya yang saya miliki, yang selalu memberikan dukungan moral maupun finansial dalam mengerjakan skripsi dan mendorong untuk memberikan motivasi positif bagi penulis. Banyak berkorban demi pendidikan anaknya, serta selalu sabar dalam menerima segala kekurangan yang dimiliki oleh anaknya.
3. Teman teman satu perjuangan, baik yang sudah maupun bagi yang masih berjuang bersama. Yang selalu menemani saya dikala senang maupun susah dan secara tidak langsung memberikan motivasi untuk bisa menyelesaikan tanggung jawab saya sebagai mahasiswa Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

4. Bapak Muafi, Prof., Dr., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi terima kasih atas segala bimbingan, selalu sabar dalam menerima segala kesalahan saya dalam mengerjakan skripsi.

5. Seluruh dosen program studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Islam Indonesia yang dengan tulus memberikan ilmu, baik secara teori maupun pendidikan moral. Semoga Allah SWT selalu memberikan kebaikan untuk Bapak dan Ibu semua. Hormat saya untuk Bapak dan Ibu dosen semua.

6. Serta semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan dan doanya yang terlalu banyak sehingga tidak dapat disebutkan satu per satu. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan kalian. Amin.





2.3.1 Hubungan antara <i>proactive personality</i> dan <i>work engagement</i> .....	69
2.3.2 Hubungan antara <i>core self evaluation</i> terhadap <i>work engagement</i> .....	69
2.3.3 Hubungan antara <i>work engagement</i> terhadap kinerja karyawan.....	70
2.3.4 Hubungan antara <i>proactive personality</i> terhadap kinerja karyawan. ....	70
2.3.5 Hubungan antara <i>core self evaluation</i> terhadap kinerja karyawan. ....	71
2.3.6 Hubungan antara <i>proactive personality</i> terhadap kinerja karyawan melalui <i>work engagement</i> . .....	72
2.3.7 Hubungan antara <i>core self evaluation</i> terhadap kinerja karyawan melalui <i>work engagement</i> . .....	72
2. 4 Kerangka Pemikiran.....	73
2.5 Hipotesis Penelitian.....	73
<b>BAB III</b> .....	74
3. 1 Pendekatan Penelitian .....	75
3. 2 Profil Perusahaan .....	75
3. 3 Visi dan Misi .....	75
3. 4 Variabel Penelitian .....	76
3. 4. 1 Variabel Eksogen .....	76
3. 4. 2 Variabel Mediasi .....	76
3. 4. 3 Variabel Endogen.....	76
3. 5 Definisi Operasional.....	77
3. 5. 1. Variabel Eksogen .....	77
3. 5. 2. Variabel Mediasi.....	78
3. 5. 3. Variabel Endogen.....	79
3. 6. Populasi dan Sampel. ....	80
3. 6. 1. Populasi.....	80
3. 6. 2. Sampel.....	80
3. 7. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data. ....	81
3. 7. 1. Jenis Data. ....	81
3. 7. 2. Pengumpulan Data. ....	82
3. 8. Metode Analisis Data.....	82
3. 8.1 Uji Validitas Data.....	83
3. 8.2 Uji Reliabilitas. ....	83
3. 8.3 Analisis Deskriptif. ....	83
3. 8.4 Partial Least Square (PLS).....	84
3. 8.5 PLS - SEM .....	84

4. 1 Analisis Deskriptif .....	89
4. 1. 1. Analisis Deskriptif Responden Penelitian.....	89
4. 1. 2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	90
4.2 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model) .....	94
4.2.1 Uji Validitas .....	95
4.2.2 Uji Reliabilitas .....	98
4.3 Evaluasi Model Struktural (Inner Model) .....	99
4.3.1 R - Square (R <sup>2</sup> ) .....	100
4. 4 Diskusi dan Pembahasan.....	101
4.4.1 Pengaruh Proactive Personality terhadap Work Engagement.....	103
4.4.2 Pengaruh Core self evaluation terhadap Work Engagement .....	105
4.4.3 Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	106
4.4.4 Pengaruh <i>Proactive Personality</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	107
4.4.5 Pengaruh <i>Core self evaluation</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	109
4.4.6 Pengaruh <i>Proactive Personality</i> terhadap Kinerja Karyawan di mediasi oleh <i>Work Engagement</i> .....	110
4.4.7 Pengaruh <i>Core self evaluation</i> terhadap Kinerja Karyawan di mediasi oleh <i>Work Engagement</i> .....	111
BAB V.....	113
KESIMPULAN DAN SARAN.....	113
5.1 Kesimpulan .....	113
5.2 Saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA .....	115
Lampiran .....	132

## DAFTAR TABEL

Tabel 2 1 Penelitian terdahulu <i>proactive personality</i> terhadap <i>work engagement</i>	27
Tabel 2 2 Penelitian terdahulu <i>core self evaluation</i> terhadap <i>work engagement</i> ..	30
Tabel 2 3 Penelitian terdahulu <i>work engagement</i> terhadap kinerja karyawan.....	34
Tabel 2 4 Penelitian terdahulu <i>proactive personality</i> terhadap kinerja karyawan	38
Tabel 2 5 Penelitian terdahulu <i>core self evaluation</i> terhadap kinerja karyawan...	43
Tabel 2 6 Review teori penelitian terdahulu <i>proactive personality</i> .....	45
Tabel 2 7 Review teori penelitian terdahulu <i>core self evaluation</i> .....	46
Tabel 2 8 Review teori penelitian terdahulu <i>work engagement</i> .....	47
Tabel 2 9 Review teori penelitian terdahulu kinerja karyawan.....	49
Tabel 3 1 Jumlah populasi .....	80
Tabel 3 2 Perhitungan sampel rumus slovin .....	81
Tabel 3 3 Tabulation of the Minimum R2 Method .....	85
Tabel 4 1 Karakteristik Responden .....	89
Tabel 4 2 Deskripsi variabel <i>proactive personality</i> .....	91
Tabel 4 3 Deskripsi variabel <i>core self evaluation</i> .....	92
Tabel 4 4 Deskripsi variabel <i>work engagement</i> .....	93
Tabel 4 5 Deskripsi variabel kinerja karyawan.....	93
Tabel 4 6 Rekapitulasi Variabel.....	94
Tabel 4 7 Nilai <i>loading factor proactive personality</i> .....	95
Tabel 4 8 Nilai <i>loading factor core self evaluation</i> .....	96
Tabel 4 9 Nilai <i>loading factor work engagement</i> .....	96
Tabel 4 10 Nilai <i>loading factor</i> kinerja karyawan .....	97
Tabel 4 11 Nilai <i>Cross Loading</i> .....	98
Tabel 4 12 <i>Construct Reliability</i> .....	98
Tabel 4 13 Hasil Pengujian Model Struktural.....	100
Tabel 4 14 R - Square.....	101
Tabel 4 15 Analisis Mediasi Variabel Eksogen terhadap Variabel Mediator .....	100
Tabel 4 16 Analisis Mediasi Variabel Mediator terhadap Variabel Endogen .....	100
Tabel 4 17 Analisis Mediasi Variabel Eksogen terhadap Variabel endogen.....	101
Tabel 4 18 Analisis pengujian Mediasi hubungan tidak langsung.....	102

## DAFTAR GAMBAR

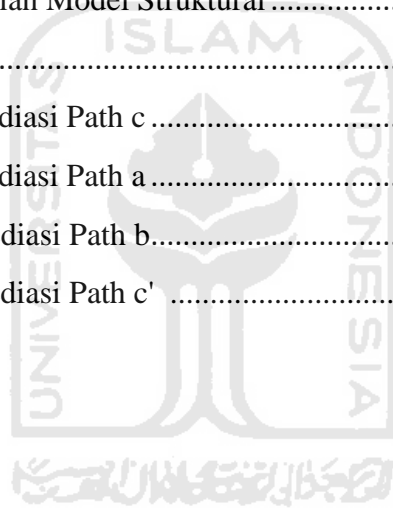
Gambar 2 1 Kerangka Pemikiran.....	73
Gambar 2 2 Rasio Distribusi.....	86
Gambar 2 3 Uji Efek Mediasi.....	88
Gambar 4 1 Hasil Uji Outer Model.....	94
Gambar 4 2 Hasil Uji Inner Model.....	99





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Kuesioner .....	132
Lampiran II Tabulasi Data Mentah .....	138
Lampiran III Karakteristik Responden.....	139
Lampiran IV Hasil Uji Outer Model.....	140
Lampiran V Nilai <i>Loading Factor</i> .....	141
Lampiran VI Nilai <i>Cross Loading</i> .....	142
Lampiran VII Hasil Uji Inner Model .....	143
Lampiran VIII <i>Construct Reliability</i> .....	144
Lampiran IX Hasil Pengujian Model Struktural .....	145
Lampiran XR <i>Square</i> .....	146
Lampiran XI Analisis Mediasi Path c .....	147
Lampiran XI Analisis Mediasi Path a .....	148
Lampiran XII Analisis Mediasi Path b.....	149
Lampiran XII Analisis Mediasi Path c' .....	150



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1. 1 Latar Belakang

Menurut Robbins & Judge (2015) keterikatan pekerja adalah keterikatan individu, kepuasan, dan antusiasme terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Selain itu keterikatan pekerja merupakan suatu proses partisipatif yang menggunakan input pekerja untuk meningkatkan komitmen mereka kepada kesuksesan organisasi. Menurut Kahn (1990) keterikatan telah mengidentifikasi beberapa kondisi psikologis seperti kebermaknaan, keamanan, dan ketersediaan yang terkait dengan keterikatan di tempat kerja. Keterikatan kerja juga dikaitkan dengan bidang-bidang penting kehidupan kerja, seperti sebagai beban kerja, kontrol, pengakuan dan penghargaan, komunikasi dan dukungan sosial, keadilan yang dirasakan, dan pekerjaan yang dihargai pendapat menurut Schaufelli, & Leiter (2001). Bila dilihat dari faktor yang mempengaruhi *work engagement*, peneliti menggunakan teori Schaufeli and Bakker's (2004) bahwa *work engagement* adalah kondisi psikologis terkait pekerjaan yang independen, meresap, positif, dan terpenuhi yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*).

Dalam implementasinya *work engagement* dipengaruhi oleh *proactive personality* (Yang *et al*, 2017). Menurut *job demands resources model*, sumber daya pekerjaan adalah anteseden yang paling penting dari *work engagement* (Bakker *et al.*, 2014). Maka dari itu, saat kepribadian proaktif para pemimpin dan pengikut disejajarkan, pengikut menjadi lebih terlibat dalam bekerja karena mereka memiliki lebih banyak sumber daya pekerjaan. Pengikut juga berlatih lebih banyak kontrol diri atas pekerjaan mereka. Karena itu, mudah untuk menyimpulkan bahwa pengikut lebih terlibat ketika kepribadian proaktif meningkat. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh *proactive personality*. Hal ini didukung oleh penelitian Wang *et al* (2017), Thomas,*et al* (2014) dan Yan *et al* (2017) yang

menyatakan bahwa hubungan antara *proactivepersonality* dan *work engagement* berpengaruh positif.

Judge dan Bono (2001) mendefinisikan *core self evaluation* sebagai kesimpulan dasar atau evaluasi *bottom line* yang dipegang individu tentang diri mereka sendiri. Karenanya, *core self evaluation* adalah asumsi mendasar yang dipegang orang tentang kelayakan, fungsi, dan kemampuan mereka sebagai pribadi di lingkungan mereka. Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian yang dilakukan oleh Karatepe & Demir (2014) yang menyatakan bahwa *core self evaluation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini didukung oleh penelitian Karatepe & Demir (2014), Yoo & Lee (2019) dan Jay & Michael (2015). Dan dari 3 penelitian yang dijadikan referensi, maka peneliti menyimpulkan bahwa *core self evaluation* memiliki pengaruh signifikan terhadap *work engagement*.

*Proactive personality* didefinisikan sebagai konstruksi disposisi yang mengidentifikasi perbedaan di antara orang-orang sejauh mana mereka mengambil tindakan untuk memengaruhi lingkungan mereka (Bateman and Crant, 1993). Individu yang proaktif cenderung mencari peluang dan bertindak pada mereka, mengambil inisiatif, dan bertahan sampai perubahan yang berarti terjadi. Perilaku tim proaktif adalah bentuk spesifik dari perilaku kerja proaktif, yang bertujuan mengubah situasi tim, seperti kinerjanya. Griffin et al (2007) kepribadian proaktif dikonseptualisasikan sebagai kecenderungan individu untuk mengambil inisiatif pribadi untuk berlaku perubahan dalam lingkungan mereka dengan secara aktif merencanakan dan mengambil tindakan. Pekerja dengan proaktif tinggi cenderung menafsirkan keuntungan dan kerugian perusahaan sebagai milik mereka, yang pada akhirnya mencapai kinerja pekerjaan yang hebat. Menurut Islam et al (2018) dan Gao et al (2017), Huang et al (2016) dan Wang et al (2017) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa hubungan antara *proactive personality* dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang signifikan dan positif.

Selain dengan *proactive personality*, kinerja karyawan juga berpengaruh terhadap *core self evaluation*. Menurut Judge et al (1997) pada awalnya untuk *core self evaluation* memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, namun setelah

memperluas literatur dengan memeriksa efek langsung *core self evaluation* berpengaruh terhadap kinerja pekerjaan, yang merupakan variabel penting dalam bidang perilaku organisasi, manajemen sumber daya manusia. Selain itu dalam penelitian Debicki *et al* (2016) menyatakan bahwa hasil penelitian menemukan *core self evaluation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini didukung oleh penelitian lain yaitu Song & Chathoth (2013) dan Diep *et al* (2017). Dari dua penelitian yang dijadikan acuan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa *core self evaluation* memiliki pengaruh positif terhadap *proactive personality*.

Menurut Bintoro & Daryanto (2017) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Brudan (2010) menyatakan bahwa istilah paling sering digunakan di keseharian yang menggambarkan perkembangan dari perjalanan tersebut dan juga hasilnya adalah kinerja. Sedangkan menurut Lebas (1995) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hal yang berorientasi pada masa depan, disesuaikan secara spesifik berdasarkan kondisi khusus dari setiap organisasi atau individu dan didasarkan atas suatu model kausal yang menghubungkan antara input dan output. Kinerja memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Menurut penelitian Palos *et al* (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja. Penelitian tersebut menemukan bahwa apa yang dialami remaja lebih memandang remeh terhadap makna sekolah dan lebih banyak rasa tidak mampu di sekolah. Hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Tisu *et al* (2020) dan Liu *et al* (2019) di mana hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki hubungan yang positif dengan kinerja karyawan.

Dari hubungan 4 variabel bahwa *proactive personality* dapat membawa perubahan yang konstruktif, *core-self evaluation* dapat membuat karyawan dapat melihat potensi dan kekurangannya dengan didukung oleh keterikatan kerja untuk meningkatkan antusias dapat meningkatkan kinerja bagi startup. Hal tersebut perlu untuk diperhatikan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis saat ini. Dengan adanya revolusi industri 4.0, di mana arus informasi dan teknologi mulai

berkembang pesat, mengubah arah lingkungan bisnis saat ini. Salah satu hal yang menunjukkan perubahan tersebut adalah mulai munculnya perusahaan startup. Istilah dari kata startup adalah sesuatu yang sangat identik serta kerap kali dihubungkan dengan perusahaan baru di bidang teknologi dan informasi. Hal ini berawal ketika *startup* menjadi populer secara internasional pada masa *bubble dot com* sekitar tahun 1998 hingga 2000. Banyak perusahaan *dot com* didirikan secara bersamaan pada periode tersebut, dikarenakan saat itu sedang gencarnya perusahaan perintis untuk membuka website pribadi demi memulai bisnisnya. Kejadian ini berdampak dengan semakin banyak orang yang mengenal internet sebagai ladang baru untuk memulai bisnisnya. Dan waktu itu pula lah, *startup* lahir dan berkembang. Sehingga kata startup mengalami pergeseran makna dan arti, menjadi bisnis yang selalu identik dengan dunia digital, teknologi informasi dan aplikasi. Pada umumnya perusahaan *startup* adalah perusahaan yang mempunyai usia perusahaan kurang dari 5 tahun, mempunyai jumlah pegawai yang kurang dari 30 orang, pada umumnya memang beroperasi pada bidang teknologi, produk yang dibuat juga merupakan aplikasi yang berbentuk digital. Pada umumnya beroperasi dengan menggunakan website atau aplikasi.

Menurut penelitian dari Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia (MIKTI), mencatat jumlah *startup* di Indonesia pada 2018 mencapai 992. Dari pesatnya pertumbuhan perusahaan startup menimbulkan inisiasi pemerintah untuk memfasilitasi hal tersebut dengan menciptakan program 1000 startup. Dari program tersebut mayoritas partisipan adalah anak muda dengan rentang umur 20 - 40 tahun. Hal ini didukung oleh data yang dirilis oleh [katadata.co.id](http://katadata.co.id) yang menyatakan bahwa orang yang terlibat dalam dunia *startup* mayoritas adalah anak muda dengan 25 hingga 38 tahun. Hal yang menyebabkan *startup* disenangi oleh anak muda adalah karena ritme kinerja dalam perusahaan *startup* pun berbeda dengan perusahaan konvensional. Dalam perusahaan *startup*, sdm selalu dituntut untuk memiliki wawasan luas, berkembang dan bekerja dengan lebih cepat, perkembangan masif bisa terjadi, lingkungan kerja yang dinamis dan fleksibel, karena tugas yang harus diselesaikan dengan waktu singkat namun dengan jumlah karyawan yang tidak banyak. Selain itu, dalam perusahaan

startup memiliki hierarki kekuasaan yang cenderung rata, meskipun ada tim leader dan staff namun komunikasi didalamnya cenderung santai dan perbedaan komunikasi antara atasan dan bawahan tidak terlalu mencolok. Cara bekerja yang tidak terlalu formal, setiap pendapat dan ide akan selalu dihargai, sikap kepemimpinan terhadap bawahannya lebih mengarah kepada tujuan bersama yang ingin dicapai serta jarak kekuasaan yang tidak terlalu jauh.

Yogyakarta merupakan salah satu daerah di Indonesia dengan pertumbuhan startup terbesar, tidak hanya *startup* lokal namun juga *startup* dari negara luar tertarik untuk membuka usaha startup di Indonesia. Menurut data yang dirilis pada 27 Juli 2019, *Digital Creative Industry Society* melaporkan bahwa Yogyakarta termasuk dari tiga besar daerah dengan jumlah *startup* terbanyak dibawah Jabodetabek dan Jawa Timur. Selain itu Yogyakarta juga merupakan kota pelajar di mana banyak sekali anak muda dari berbagai daerah di Indonesia belajar di Universitas yang ada di Yogyakarta, sehingga hal itu bisa menjadi potensi bagi perkembangan startup di Yogyakarta. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Studio manager Gameloft di Yogyakarta asal Romania, Andrei Vladimir Lascu, merasa senang atas keputusan Gameloft memilih Yogyakarta karena ada banyak universitas dan anak muda, untuk hidup juga nyaman. Berdasarkan riset yang dilakukan oleh *Jogja Digital Valley*, sebanyak 32,33% startup mengaku memilih Yogyakarta karena biaya operasional yang murah. Selain itu, alasan lainnya adalah sumber daya manusia yang berkualitas, serta akses internet yang cukup baik. Hal ini lah yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti variabel *core self evaluation*, *proactive personality*, kinerja karyawan di mediasi *work engagement* karyawan perusahaan *startup* di BLOCK71 Yogyakarta.

## 1. 2 Rumusan Masalah

1. Apakah *proactive personality* berpengaruh positif terhadap *work engagement*?
2. Apakah *core self evaluation* berpengaruh positif terhadap *work engagement*?
3. Apakah *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah *proactive personality* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah *core self evaluation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah *work engagement* memediasi *proactive personality* terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah *work engagement* memediasi *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan ?

## 1. 3 Tujuan Penelitian

1. Menguji dan menganalisis pengaruh positif *proactive personality* terhadap *work engagement*.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh positif *core self evaluation* terhadap *work engagement*.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh positif *work engagement* terhadap kinerja karyawan.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh positif *proactive personality* terhadap kinerja karyawan.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh positif *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh *proactive personality* terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh *work engagement*.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan di mediasi *work engagement*.

#### 1. 4 Manfaat Penelitian

##### 1. Bagi Praktisi.

Penelitian diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan mengenai tingkat pengaruh *proactive personality* dan *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh *workengagement*. Dan juga hasil penelitian diharapkan dapat menjadi tolak ukur bagi kesuksesan perusahaan *startup* dalam mengelola internal organisasi dengan memperhatikan *proactive personality*, *core self evaluation*, *work engagement* dan kinerja karyawan.

##### 2. Bagi Ilmu Pengetahuan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kondisi startup yang dilihat dari sisi 4 variabel yaitu pengaruh *proactive personality* dan *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh *work engagement* serta pengaruhnya satu sama lain. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan literasi secara akademis yang bisa membantu dan menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya.

##### 3. Bagi Peneliti.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi untuk mengetahui tingkat pengaruh antara *proactive personality* dan *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh *work engagement* dalam perusahaan *startup* yang diteliti. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menguji berbagai teori yang digunakan sekaligus mendapatkan jawaban apakah penelitian ini mendukung atau menyanggah teori yang digunakan.



## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### 2. 1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan dengan dasar penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan variabel *core self evaluation*, *proactive personality*, kinerja karyawan, dan *work engagement* sebagai variabel mediasi. Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah penelitian sebelumnya mendukung penelitian dan menjadi perbandingan serta referensi untuk penelitian yang akan dilakukan. Berikut adalah daftar penelitian yang menjadi referensi dan berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan :

#### 2. 1. 1. Hubungan antara *Proactive Personality* terhadap *Work Engagement*

##### 1. Wang *et al* (2017)

Penelitian ini dilakukan Wang *et al* (2017) dengan judul "*Explaining benefits of employee proactive personality: The role of engagement, team proactivity composition and perceived organizational support*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Penelitian ini menggunakan sampel 264 *fulltime employees* yang bekerja di perusahaan engineer di US. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *hierarchical linear modeling* (HLM). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *proactive personality* dan *work engagement*. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 264 *full time employees* yang bekerja di perusahaan engineer di US sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan *hierarchical linear modeling* (HLM) dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

2. D.Cooper-Thomas *et al* (2014)

Penelitian ini dilakukan D.Cooper-Thomas *et al* (2014) dengan judul "*The relative importance of proactive behaviors and outcomes for predicting newcomer learning, wellbeing, and work engagement*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Penelitian ini menggunakan sampel 176 temporary agency workers di New Zealand. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *polynomial regression*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *proactive personality* dan *work engagement*. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 176 temporary agency workers di New Zealand sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan *polynomial regression* dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

3. Yang *et al* (2017)

Penelitian ini dilakukan Yang *et al* (2017) dengan judul "*Leader - follower congruence in proactive personality and work engagement: A polynomial regression analysis*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Penelitian ini menggunakan sampel 100 leaders dan 583 followers di dua rumah sakit umum di Cina. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *polynomial regression*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *proactive personality* dan *work engagement*. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 100 *leaders* dan 583 *followers* di dua rumah sakit umum di Cina

sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan *polynomial regression* dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

**Tabel 2 1**  
**Penelitian terdahulu *Proactive Personality* terhadap *Work Engagement***

No.	Identitas Jurnal	Variabel & Teori	Hasil Analisis
1.	<p>Wang, Jing, Candice, Jia, &amp; Christiane (2017). <i>Explaining benefits of employee proactive personality: The role of engagement, team proactivity composition and perceived organizational support.</i> Journal of Vocational Behavior Volume 101 (2017) 90–103 Sampel : 264 full time employees yang bekerja di perusahaan engineer di US. Alat Analisis:hierarchical linear modeling (HLM) Metode :PenelitianKuantitatif</p>	<p><b>Proactive Personality :</b> Li, Fay, et, al (2014) <i>increases in job control and supervisory support.</i></p> <p><b>Work Engagement :</b> Schaufeli et, al (2002) <i>vigor, dedication, and Absorption.</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>proactive personality</i> berpengaruh positif terhadap <i>work engagement</i></p>
2.	<p>Cooper - Thomas, Nicole, Matthias, &amp; Alan (2014). <i>The relative importance of proactive behaviors and outcomes for predicting newcomer learning, well - being, and work engagement.</i> Journal of Vocational Behavior Volume 84 (2014) 318–331 Alat analisis : polynomial regression</p>	<p><b>Proactive Personality :</b>Parker &amp; Collins,(2010) <i>self initiated, future focused, and involve taking control</i></p> <p><b>Work Engagement :</b>Rich et al., (2010) <i>Enthusiastic and complete involvement</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>proactive personality</i> berpengaruh positif terhadap <i>work engagement</i>.</p>

Lanjutan **Tabel 2.1**

No.	Identitas Jurnal	Variabel & Teori	Hasil Analisis
	Sampel :176 temporary agency workers di New Zealand Metode :Penelitian Kuantitatif		
3.	Yang, Xiaofei, Jieyi, F, & Zhengxue, (2017). <i>Leader - follower congruence in proactive personality and work engagement: A polynomial regression analysis.</i> Personality and Individual Differences Volume 105 (2017) 43–46. Sampel :100 leaders dan 583 followers didua rumah sakit umum di Cina. Alat analisis :polynomial regression Metode :Penelitian Kuantitatif.	<b>Proactive Personality :</b> Xanthopoulou <i>et,al</i> (2009) <i>work resources, including feedback, support, and autonomy.</i>  <b>Work Engagement :</b> Schaufeli <i>et, al</i> (2002) <i>vigor, dedication, and absorption.</i> Bakker <i>et, al</i> (2014 ) <i>positive psychology and modern workforce.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>proactive personality</i> berpengaruh positif terhadap <i>work engagement</i> .

2. 1. 2. *Core self evaluation* berpengaruh terhadap *work engagement*

4. Karatepe & Demir (2014)

Penelitian ini dilakukan Karatepe dan Demir (2014) dengan judul "*Linking core self evaluations and work engagement to workfamily facilitation*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *core self evaluation* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Penelitian ini menggunakan sampel karyawan hotel *full timefront line* di Turkey. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation modeling* (SEM). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *core self evaluation* dan *work engagement*. Persamaan lain

terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel Karyawan hotel *full timefront line* di Turkey, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan *structural equation modeling* (SEM) dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

5. Yoo & Lee (2019)

Penelitian ini dilakukan Yoo & Lee (2019) dengan judul "*Core self evaluation and Work Engagement: Moderated Mediation Model of Career Adaptability and Job Insecurity*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *core self evaluation* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Penelitian ini menggunakan sampel 335 karyawan *full time* Korea yang bekerja kurang dari 3 tahun. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *core self evaluation* dan *work engagement*. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 335 karyawan *full time* Korea yang bekerja kurang dari 3 tahun, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis pada penelitian terdahulu menggunakan SPSS sedangkan penelitian yang akan digunakan menggunakan PLS.

6. Lee & Ok (2015)

Penelitian ini dilakukan Lee & Ok (2015) dengan judul "*Drivers of work engagement: An examination of core self evaluations and psychological climate among hotel employees*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *core self evaluation* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Penelitian ini menggunakan sampel 394 karyawan dan manajer lini hotel di US. Alat

analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *core self evaluation* dan *work engagement*. Persamaan lainnya terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 394 karyawan dan manajer lini hotel di US, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis pada penelitian terdahulu menggunakan SPSS sedangkan penelitian yang akan digunakan menggunakan PLS.

**Tabel 2 2**  
**Penelitian terdahulu *Core self evaluation* terhadap *Work Engagement***

No.	Identitas Jurnal.	Variabel dan Teori.	Hasil Analisis
1.	Karatepe & Demir (2014). <i>Linking core self evaluations and work engagement to workfamily facilitation</i> International Journal of Contemporary Hospitality Management Volume. 26 Iss 2 pp. 307-323 Sampel :Karyawan hotel full timefront line di Turkey. Alat Analisis :structural equation modeling (SEM) Metode :Penelitian Kuantitatif	<b>Core self evaluation</b> : Judge et al., (2005) <i>worthiness, competence, and capabilities and are the aggregation of self esteem, generalize self efficacy, locus of control, and emotional stability.</i>  <b>Engagement</b> : Schaufeli et al., (2002) <i>vigor, dedication, and absorption</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>core self evaluation</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i> .
2.	Yoo & Lee (2019). <i>Core self evaluation and Work Engagement: Moderated Mediation Model of Career Adaptability and JobInsecurity</i>	<b>Core Self Evaluation:</b> Judge et al. (1998) <i>Self esteem, generalized, self efficacy, locus of</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>core self evaluation</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work</i>

Lanjutan tabel 2. 2

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	Frontiers in Psychology Volume 10 (2019) 2093 Sampel :335 karyawan full time Korea kurang dari 3 tahun Alat analisis :SPSS. Metode Penelitian Kuantitatif	<i>control, and emotional stability.</i> <b>Work Engagement:</b> Schaufeli et al., (2002) <i>vigor, dedication, and absorption</i>	<i>engagement.</i>
3.	Lee & Ok (2015). <i>Drivers of work engagement: An examination of core self evaluations and psychological climate among hotel employees.</i> International Journal of Hospitality Management Volume 44(2015)84–98 Sampel:394 karyawan dan manajer lini hotel di US Alat Analisis SPSS Metode: Penelitian Kuantitatif	<b>Core Self Evaluation:</b> Judge et al.,(1997) <i>worthiness, functionality, and capability.</i> <b>Work Engagement</b> :Harris et al.(2009) <i>efficacy, functionality, capability, and supportiveness</i>	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa <i>core self evaluation</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement.</i>

### 2. 1. 3. Hubungan antara *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

#### 1. Paloş et al (2019)

Penelitian ini dilakukan Paloş et al (2019) dengan judul "*Relations between academic performance, student engagement and student burnout: A cross lagged analysis of a two wave study*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel 142 tahun pertama mahasiswa Psikologi di Romania. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation modeling* (SEM). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *work engagement* dan kinerja karyawan. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan

sampel 142 tahun pertama mahasiswa Psikologi di Romania, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan *structural equation modeling* SEM dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

## 2. Tisu *et al* (2020)

Penelitian ini dilakukan Tisu *et al* (2020) dengan judul "*Personality characteristics, job performance and mental health the mediating role of work engagement*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel Pekerja Romania. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation modeling* (SEM). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *work engagement* dan kinerja karyawan. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel pekerja Romania, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan *structural equation modeling* SEM dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

## 3. Liu *et al* (2019)

Penelitian ini dilakukan Liu *et al* (2019) dengan judul "*The influence of occupational calling on safety performance among train drivers: The role of work engagement and perceived organizational support*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel 368 masinis kereta Cina berasal dari 18 perusahaan kereta api utama. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation modeling* (SEM). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.



Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *work engagement* dan kinerja karyawan. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 368 masinis kereta Cina berasal dari 18 perusahaan kereta api utama, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan *structural equation modeling* SEM dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

#### 4. Buil *et al* (2019)

Penelitian ini dilakukan Buil *et al* (2019) dengan judul "*Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel 323 *front line* karyawan hotel. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Squares (PLS)*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *work engagement* dan kinerja karyawan. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Persamaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu dan penelitian yang akan digunakan menggunakan PLS. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 323 *front line* karyawan hotel, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta.

**Tabel 2 3**  
**Penelitian terdahulu *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan.**

No.	Identitas Jurnal	Variabel & Teori	Hasil Analisis
1.	<p>Paloş, Laurenţiu, &amp; Iuliana (2019). <i>Relations between academic performance, student engagement and student burnout: A crosslagged analysis of a twowave study</i> Studies in Educational Evaluation Volume 60 (2019) 199–204  Sampel :142 tahun pertama mahasiswa Psikologi di Romania  alat analisis :structural equation modeling (sem)  Metode :  Penelitian Kuantitatif</p>	<p><b>Work Engagement :</b>  Upadyaya and Salmela (2013)  <i>behavior, emotions, and cognitions</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b>  Chen (2005)  <i>behavioral, psychological, and social outcomes</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh <i>work engagement</i> tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.  Karena apa yang dialami remaja lebih memandang remeh makna sekolah dan lebih banyak rasa tidak mampu di sekolah</p>
2.	<p>Tisu, Daria, Delia, &amp; Andrei (2020). <i>Personality characteristics, job performance and mental health the mediating role of work engagement</i> Personality and Individual Differences Volume 153 (2020) 109644  Sampel :Pekerja Romania.  Alat Analisis :structural equation modeling (SEM)  Metode :Penelitian Kuantitatif</p>	<p><b>Work Engagement :</b>  Bailey et al., (2017)  <i>cognitive, emotional, and physical resources.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b>  EBakker &amp; Demerouti, (2017)  <i>Job Demands resources : vigor, dedication and absorption</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work engagement</i> memiliki hubungan yang positif dengan kinerja karyawan.</p>
3.	<p>Liu, Long, &amp; Ming (2019) <i>The influence of occupational calling on safety performance among train drivers: The role of work engagement and perceived organizational support.</i> Safety Science Volume120 (2019) 374–382  Sampel :368 masinis kereta Cina berasal dari 18 perusahaan kereta api utama.</p>	<p><b>Work Engagement :</b>  Bakker and Bal, (2011)  <i>energy, interest, and enthusiasm and thus don't pay attention to the time spent on work.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b>  Park et al. (2015)  <i>attitude and behaviors</i></p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang kuat antara <i>work engagement</i> dan kinerja karyawan.</p>

Lanjutan tabel 2. 3

No.	Identitas Jurnal	Variabel & Teori	Hasil Analisis
	Alat analisis :structural equation model analysis (SEM) Metode :Penelitian Kuantitatif		
4.	Buil, Eva, & Jorge, (2019). <i>Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality.</i> International Journal of Hospitality Management. Volume 77 (2019)64 - 75 Sampel :323 front line karyawan hotel. Alat analisis :Partial Least Squares (PLS) Metode :Penelitian Kuantitatif.	<b>Work Engagement :</b> Schaufeli et al., (2002) <i>vigor, dedication, and absorption.</i>  <b>Kinerja karyawan:</b> Babin and Boles (1998) <i>the level of productivity of an individual employee, relative to his or her peers, on several job related behaviors and outcomes</i>	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang kuat antara <i>work engagement</i> dan kinerja karyawan.

#### 2. 1. 4. Hubungan antara Proactive Personality terhadap Kinerja Karyawan.

##### 1. Islam *et al* (2018)

Penelitian ini dilakukan Islam *et al* (2018) dengan judul "*Proactive personality and the expanded criterion domain of performance: Predicting academic citizenship and counterproductive behaviors*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel 248 mahasiswa tingkat menengah Universitas di US. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *hierarchical regression*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *proactive personality* dan kinerja karyawan. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 248 mahasiswa tingkat menengah Universitas di US, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di

Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan *hierarchical regression* dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

2. Gao *et al* (2017)

Penelitian ini dilakukan Gao *et al* (2017) dengan judul "*Impacts of proactive orientation and entrepreneurial strategy on entrepreneurial performance: An empirical research*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel 235 usaha baru di Cina. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *hierarchical multiple regression*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *proactive personality* dan kinerja karyawan. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 235 usaha baru di Cina, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan *hierarchical multiple regression* dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

3. Huang *et al* (2016)

Penelitian ini dilakukan Huang *et al* (2016) dengan judul "*Enhancing performance of contract workers in the technology industry: Mediation of proactive commitment and moderation of need for social approval and work experience*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel 300 pekerja kontrak di Taiwan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *hierarchical regression*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *proactive personality* dan kinerja karyawan. Persamaan lain

terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 300 pekerja kontrak di Taiwan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan *hierarchical multiple regression* dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

#### 4. Wang *et al* (2017)

Penelitian ini dilakukan Wang *et al* (2017) dengan judul "*Explaining benefits of employee proactive personality: The role of engagement, team proactivity composition and perceived organizational support*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel 264 full time employees yang bekerja di perusahaan engineer di US. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *hierarchical linear modeling* (HLM). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *proactive personality* dan kinerja karyawan. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 264 full time employees yang bekerja di perusahaan engineer di US sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan *hierarchical linear modeling* (HLM) dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

#### 5. Wijethilake, C (2017)

Penelitian ini dilakukan Wijethilake, C (2017) dengan judul "*Proactive sustainability strategy and corporate sustainability performance: The mediating effect of sustainability control systems*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *proactive personality* tidak memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Penelitian ini menggunakan sampel manajer puncak di 175

perusahaan multinasional dan lokal yang beroperasi di Sri Lanka. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *proactive personality* dan kinerja karyawan. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel manajer puncak di 175 perusahaan multinasional dan lokal yang beroperasi di Sri Lanka sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta.

**Tabel 2 4**

**Penelitian terdahulu *Proactive Personality* terhadap Kinerja Karyawan.**

No.	Identitas Jurnal	Variabel & Teori	Hasil Analisis
1.	<p>Islam, Vahe, Rownak, Marla, &amp; Maria (2018).  <i>Proactive personality and the expanded criterion domain of performance: Predicting academic citizenship and counterproductive behaviors.</i>            Learning and Individual Differences Volume 65 (2018) 41–49.            Sampel 248 mahasiswa tingkat menengah Universitas di US            Alat analisis : hierarchical regression            Metode : Penelitian Kuantitatif</p>	<p><b>Proactive Personality :</b>            Crant &amp; Kraimer (1999)  <i>effective predictor of career success, entrepreneurial intention, creativity.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b>            Duckworth (2009)  <i>Cognitive and noncognitive.</i>            Meriac's (2012)  <i>positive discretionary behaviors and negative discretionary behaviors</i></p>	<p>Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>proactive personality</i> memiliki dampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

Lanjutan tabel 2. 4

No.	Identitas Jurnal	Variabel & Teori	Hasil Analisis
2.	<p>Gao, Baoshan, Xiangxiang &amp; Xiaobo (2017).  <i>Impacts of proactive orientation and entrepreneurial strategy on entrepreneurial performance: An empirical research.</i>                      Technological Forecasting &amp; Social Change.                      Volume 135 (2017 ) 178 - 187                      Sampel 235 usaha baru di Cina                      Alat Analisis :hierarchical multiple regression                      Metode:Penelitian Kuantitatif.</p>	<p><b>Proactive Personality :</b>                      Covin and Slevin (1989)  <i>Gofirst and force rivals to response;take the leadin offering new product,service,management skills, and product technologies;tend to take the strategic attitude to compete with rivals.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b>                      Chandler and Hanks (1993)  <i>the main business has maintained a highmarket share; the profit margin keeps high; the investment return maintains its leading position in the industry; employees are growing rapidly in the industry;the sales growth is relatively fast in the industry;the firm scale is growing rapidly in the industry.</i></p>	<p>Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>proactive personality</i> memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

Lanjutan Tabel 2.4

No.	Identitas Jurnal	Variabel & Teori	Hasil Analisis
3.	<p>Huang &amp; Chieh (2016).  <i>Enhancing performance of contract workers in the technology industry: Mediation of proactive commitment and moderation of need for social approval and work experience.</i>                      Technological Forecasting &amp; Social Change Volume 112 (2016) 320 - 328.                      Sampel :                      300 pekerja kontrak di Taiwan.                      Alat Analisis :                      hierarchical regression                      Metode :                      Penelitian Kuantitatif</p>	<p><b>Proactive Personality:</b>                      Seibert <i>et al</i> (2001)  <i>Job Attitude</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b>                      William and Anderson (1991)  <i>contract worker</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>proactive personality</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>
4.	<p>Wang, Jing, Candice, Jia, &amp; Christiane (2017).  <i>Explaining benefits of employee proactive personality: The role of engagement, team proactivity composition and perceived organizational support.</i>                      Journal of Vocational Behavior Volume 101 (2017) 90–103                      Sampel :264 full time employees yang bekerja di perusahaan engineer di US.                      Alat Analisis:hierarchical linear modeling (HLM)                      Metode :Penelitian Kuantitatif</p>	<p><b>Proactive Personality:</b>                      Parker &amp; Collins, (2010)  <i>self initiated, future focused, and involve taking control.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan:</b>                      Fuller &amp; Marler, (2009)  <i>task performance (inrole), contextual</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>proactive personality</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>
5.	<p>Wijethilake, C (2017)  <i>Proactive sustainability strategy and corporate sustainability performance: The mediating effect of sustainability control systems</i>                      Journal of Environmental Management journal Management 196 (2017) 569-582                      Sampel : Manajer puncak di 175 perusahaan multinasional dan lokal yang beroperasi di Sri Lanka                      Alat Analisis: Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-</p>	<p><b>Proactive Personality:</b>                      Torugsa <i>et al.</i> (2013)                      Environmental strategy, economic strategy, and social strategy.</p> <p><b>Kinerja Karyawan:</b>                      Torugsa <i>et al.</i> (2013)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>proactive personality</i> tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>



Lanjutan tabel 2. 4

No.	Identitas Jurnal	Variabel & Teori	Hasil Analisis
	SEM) Metode : Penelitian Kuantitatif	<i>environmental, economic, and social</i>	saat meramalkan keberlanjutan kinerja, perusahaan perlu memastikan bahwa mereka menerapkan sistem kontrol manajerial internal yang sesuai untuk mendukung strategi keberlanjutan proaktif yang berbeda. Kegagalan untuk melakukannya mungkin memiliki implikasi kinerja yang tidak terduga

### 2. 1. 5. Hubungan antara *Core Self Evaluation* terhadap Kinerja Karyawan

#### 1. Debicki *et al* (2016)

Penelitian ini dilakukan Debicki *et al* (2016) dengan judul "*Beyond the Big Five: The mediating role of goal orientation in the relationship between core self evaluations and academic performance*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *core self evaluation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel 300 pekerja kontrak di Taiwan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *hierarchical regression*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *core self evaluation* dan kinerja karyawan. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 300 pekerja kontrak di Taiwan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu

menggunakan *hierarchical multiple regression* dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

## 2. Song & Chathoth (2013)

Penelitian ini dilakukan Song & Chathoth (2016) dengan judul "*Core self evaluations and job performance: The mediating role of employees' assimilation specific adjustment factors*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *core self evaluation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel 1478 kuesioner diberikan kepada 19 staff reguler dan nonmanajerial hotel mewah di Hainan, China. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah EFA and CFA analyses. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *core self evaluation* dan kinerja karyawan. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 1478 kuesioner diberikan kepada 19 staff reguler dan nonmanajerial hotel mewah di Hainan, China, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan EFA and CFA analyses dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

## 3. Diep *et al* (2017)

Penelitian ini dilakukan Diep *et al* (2017) dengan judul "*Effects of core self evaluation and online interaction quality on adults' learning performance and bonding and bridging social capital*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *core self evaluation* tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel Peserta (N = 140) adalah pelajar dari program pembelajaran campuran di pusat - pusat untuk orang dewasa pendidikan di Belgia.. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Squares (PLS)*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *core self evaluation* dan kinerja karyawan. Persamaan kedua terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Persamaan ketiga terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu PLS. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan Peserta (N = 140) adalah pelajar dari program pembelajaran campuran di pusat - pusat untuk orang dewasa pendidikan di Belgia., sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta.

#### 4. Tisu *et al* (2020)

Penelitian ini dilakukan Tisu *et al* (2020) dengan judul "*Personality characteristics, job performance and mental health the mediating role of work engagement*" dan hasil penelitian ini menyatakan bahwa *core self evaluation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel Pekerja Romania. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation modeling* (SEM). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang diteliti yaitu *core self evaluation* dan kinerja karyawan. Persamaan lain terletak pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah sampel penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan sampel Pekerja Romania, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel karyawan startup di Yogyakarta. Perbedaan lain terletak pada alat analisis. Alat analisis penelitian terdahulu menggunakan *structural equation modeling* SEM dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan PLS.

**Tabel 2 5**  
**Penelitian terdahulu *Core self evaluation* terhadap Kinerja Karyawan.**

No.	Identitas Jurnal	Variabel & Teori	Hasil Analisis
1.	Debicki, Franz, Barnett, Allison, & Rodney (2016). <i>Beyond the Big Five: The mediating role of goal orientation in the relationship between core self evaluations and academic</i>	<b>Core SelfEvaluation:</b> Locke <i>et al</i> , (2005) <i>worthiness, competence, and capabilities</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh <i>core self evaluation</i> tidak memiliki pengaruh secara langsung

Lanjutan **Tabel 2.5**

No.	Identitas Jurnal	Variabel & Teori	Hasil Analisis
	<p><i>performance.</i> The International Journal of Management Education Volume 14 (2016) 273 - 285 Sample:307 college students Analisis Penelitian :SPSS Metode :Penelitian Kuantitatif</p>	<p><b>Kinerja Karyawan</b> : Richardson et al. (2012) <i>selfregulatory, psychosocial contextual influences, student approaches to learning</i></p>	<p>terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan individu dengan skor CSE memiliki karakteristik narsisis dan dapat menunjukkan terlalu percaya diri dan keangkuhan</p>
2.	<p>Song &amp; Chathoth (2013). <i>Core self evaluations and job performance: The mediating role of employees' assimilationspecific adjustment factors</i> International Journal of Hospitality Management Volume 33 (2013) 240–249 Sampel :1478 kuesioner diberikan kepada 19 staff reguler dan nonmanajerial hotel mewah di Hainan, Cina. Analisis Peneliti: EFA and CFA analyses Metode:Penelitian Kuantitatif</p>	<p><b>Core Self evaluation:</b> Judge et al., (1997) <i>Own selfworth, competence, and capabilities.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> : Chang et al. (2012) <i>selfrated, otherrated, and objective</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>core self evaluation</i> memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>
3.	<p>Diep, Celine, Chang, Tom, &amp; Maurice (2017). <i>Effects of core self evaluation and online interaction quality on adults' learning performance and bonding and</i> The Internet and Higher Education Volume 1096 - 7516(2017)30218 - X Sampel:Peserta (N = 140) adalah pelajar dari program pembelajaran campuran di pusat-pusat untuk orang dewasa pendidikan di Belgia. Analisis Penelitian:Partial Least Squares (PLS) Metode Penelitian:Penelitian Kuantitatif</p>	<p><b>Core Self Evaluation :</b> Judge et al., (2005) <i>worthiness, competence, and capabilities and selfesteem, selfefficacy, locus of control, and emotional stability.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> : Palmer &amp; Gasman (2008) <i>learners' socialcapital</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>core self evaluation</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p>

Lanjutan Tabel 2.5

4.	<p>Tisu, Daria, Delia, &amp; Andrei, (2020).  <i>Personality characteristics, job performance and mental health the mediating role of work engagement</i>                      Personality and Individual Differences                      Volume 153 (2020) 109644                      Sampel :Pekerja Romania.                      Alat Analisis :structural equation modeling (SEM)                      Metode :Penelitian Kuantitatif</p>	<p><b>Core Self Evaluation:</b>                      Tims &amp; Akkermans (2017)  <i>selfesteem, generalized selfefficacy, locus of control, and emotional stability.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan:</b>E.Bakker &amp; Demerouti, (2017)                      Job demandsResources :  <i>vigor, dedication and absorption.</i></p>	<p>Hasil Penelitianmenunjukkan bahwa ada pengaruh yang kuat antara <i>core selfevaluation</i> dan kinerja karyawan.</p>
----	--	---	---

Dari beberapa jurnal penelitian, berikut adalah beberapa teori yang diambil dari jurnal penelitian terdahulu yang menjadi acuan peneliti dan berkaitan dengan variabel yang diteliti yaitu *proactive personality, core self evaluation, work engagement*, kinerja karyawan.

**Tabel 2 6**  
**Review Teori Penelitian Terdahulu**

Variabel	Jurnal	Teori	Indikator	Teori Yang Dipakai
<i>Proactive Personality.</i> ( $x_1$ )	Wang <i>et al</i> (2017)	Li, Fay, <i>et, al</i> (2014)	<i>increases in job control and supervisory support.</i>	Teori yang digunakan dalam penelitian yang akan dilakukan adalah teori dari Seibert <i>et al</i> (2001)
	D.Cooper - Thomas <i>et al</i> (2014)	Parker & Collins, (2010)	<i>self initiated, future focused, and involve taking control.</i>	
	Yang <i>et al</i> (2017)	Xanthopoulou <i>et,al</i> (2009)	<i>work resources, including feedback, support, and autonomy.</i>	

Lanjutan tabel 2.6

Variabel	Jurnal	Teori	Indikator	Teori Yang Dipakai
	Islam <i>et al</i> (2018)	Crant & Kraimer (1999)	<i>effective predictor of career success, entrepreneurial intention, creativity</i>	
	Gao, <i>et al</i> (2017)	Covin and Slevin (1989)	<i>gofirst and force rivals to response;take the lead in offering new product, service,manage ment skills, and product technologies;tend to take the strategic attitude to compete with rivals.</i>	
	Huang <i>et al</i> (2016)	Seibert <i>et al</i> (2001)	<i>job attitude</i>	
	Wijethilake, C (2017)	Torugsa <i>et al.</i> (2013)	<i>Environmental strategy, economic strategy, and social strategy</i>	

Tabel 2 7

## Review Teori Penelitian Terdahulu

Variabel	Jurnal	Teori	Indikator	Teori Yang Dipakai
<i>Core self evaluation (x<sub>2</sub>)</i>	Karatepe &Demir (2014)	Judge <i>et al.</i> , (2005)	<i>worthiness, competence, and capabilities and are the aggregation of self esteem, generalized self efficacy, locus of control, and emotional stability.</i>	Teori yang digunakan dalam penelitian yang akan dilakukan adalah teori dari Judge <i>et al.</i> (1998) dengan indikator <i>Self esteem, generalized self efficacy, locus of control, and motional stability.</i>

Lanjutan tabel 2. 7

Variabel	Jurnal	Teori	Indikator	Teori Yang Dipakai
	Yoo & Lee (2019)	Judge <i>et al.</i> (1998)	<i>Self esteem, generalized self efficacy, locus of control, and emotional stability</i>	
	Lee & Ok (2015)	Judge <i>et al.</i> , (1997)	<i>worthiness, functionality, and capability.</i>	
	Debicki <i>et al</i> (2016)	Locke <i>et al.</i> , (2005)	<i>worthiness, competence, and capabilities</i>	
	Song & Chathoth (2013)	Judge <i>et al.</i> , (1997)	<i>Own self worth, competence, and capabilities.</i>	
	Diep <i>et al</i> (2017)	Judge <i>et al.</i> , (2005)	<i>worthiness, competence, and capabilities and are the aggregation of self esteem, generalized self efficacy, locus of control, and emotional stability.</i>	
	Tisu <i>et al</i> (2020)	Tim & Akkermans (2017)	<i>self esteem, generalized self efficacy, locus of control, and emotional stability.</i>	

**Tabel 2 8**  
**Review Teori Penelitian Terdahulu**

Variabel	Jurnal	Teori	Indikator	Teori Yang Dipakai
<i>Work Engagement (z)</i>	Wang <i>et al</i> (2017)	Schaufeli <i>et, al</i> (2002)	<i>vigor, dedication, and absorption.</i>	Teori yang digunakan dalam penelitian yang

Lanjutan Tabel 2. 8

Variabel	Jurnal	Teori	Indikator	Teori Yang Dipakai
	D.Cooper - Thomas <i>et al</i> (2014)	Rich <i>et al.</i> , (2010)	<i>Enthusiastic and complete involvement.</i>	akan dilakukan adalah teori dari Schaufeli <i>et, al</i> (2002) dengan indikator <i>vigor, dedication, and absorption.</i>
	Yang <i>et al</i> (2017)	Schaufeli <i>et, al</i> (2002) Bakker <i>et, al</i> (2014)	<i>vigor, dedication, and absorption.</i>  <i>positive psychology and modern workforce.</i>	
	Karatepe & Demir (2014)	Schaufeli <i>et al.</i> , (2002)	<i>vigor, dedication, and absorption.</i>	
	Yoo & Lee (2019)			
	Jay & Michael (2015)	Harris <i>etal.</i> (2009)	<i>efficacy, functionality, capability, and supportiveness</i>	
	Paloş <i>et al</i> (2019)	Upadyaya and Salmela (2013)	<i>behavior, emotions, and cognitions</i>	
	Tisu <i>et al</i> (2020)	Bailey <i>et al.</i> , (2017)	<i>cognitive, emotional, and physical resources.</i>	
	Liu <i>et al</i> (2019)	Bakker and Bal, (2011)	<i>energy, interest, and enthusiasm and thus don't pay attention to the time spent on work</i>	
	Buil <i>et al</i> (2019)	Schaufeli <i>et al.</i> , (2002)	<i>vigor, dedication, and absorption</i>	



**Tabel 2 9**  
**Review Teori Penelitian Terdahulu**

Variabel	Jurnal	Teori	Indikator	Teori Yang Dipakai
Kinerja Karyawan (z)	Islam <i>et al</i> (2018)	Duckworth (2009)  Meriac's (2012)	<i>Cognitive and noncognitive.</i>  <i>positive discretionary behaviors and negative discretionary behaviors</i>	Teori yang digunakan dalam penelitian yang akan dilakukan adalah teori dari William and Anderson (1991) dengan indikator <i>contract worker</i>
	Gao <i>et al</i> (2017)	Chandler and Hanks (1993)	<i>maintained a high market share; the profit margin keeps high; its leading position in the industry; employees are growing rapidly ;the sales growth is relatively fast in the industry ;the firm scale is growing rapidly in the industry.</i>	
	Huang <i>et al</i> (2016)	William and Anderson (1991)	<i>contract worker</i>	
	Debicki <i>et al</i> (2016)	Richardson <i>et al.</i> (2012)	<i>selfregulatory, psychosocial contextual influences, student approaches to learning.</i>	
	Song & Chathoth (2013)	Chang <i>et al.</i> (2012)	<i>selfrated, otherrated, and objective</i>	

Lanjutan tabel 2. 9

Variabel	Jurnal	Teori	Indikator	Teori Yang Dipakai
	Diep <i>et al</i> (2017)	Palmer & Gasman (2008)	<i>learners' socialcapital</i>	
	Paloş <i>et al</i> (2019)	Chen (2005)	<i>behavioral, psychological, and social outcomes</i>	
	Tisu <i>et al</i> (2020)	E. Bakker & Demerouti, (2017)	<i>demands resources: vigor, dedication and absorption</i>	
	Liu <i>et al</i> (2019)	Park <i>et al.</i> (2015)	<i>Attitude and behaviors</i>	
	Wang <i>et al</i> (2017)	Fuller & Marler, (2009)	<i>task performance (in role), contextual performance</i>	
	Buil <i>et al</i> (2019)	Babin and Boles (1998)	<i>The level of productivity of an individual employee, relative to his or her peers, on several job related behaviors and outcomes</i>	
	Wijethilake, C (2017)	Torugsa <i>et al.</i> (2013)	<i>environmental, economic, and social</i>	

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Proactive Personality

#### 1. Pengertian *Proactive Personality*

Kepribadian proaktif didefinisikan oleh disposisi pribadi seseorang yang tidak dibatasi oleh kekuatan lingkungan dan mampu menciptakan perubahan di lingkungan mereka. (Crant, 1995). Kepribadian proaktif pada awalnya

dikonseptualisasikan oleh Bateman dan Crant (1993) sebagai orang yang tidak terkendali oleh kekuatan situasional berpengaruh perubahan. Konseptualisasi ini menggunakan kerangka interaksionisme untuk memahami hubungan antara individu dan lingkungannya. Contoh tindakan yang diambil oleh seorang individu yang akan diklasifikasikan sebagai tinggi pada konstruksi ini termasuk memindai peluang, menunjukkan inisiatif, menjadi aktif daripada pasif, dan gigih untuk membawa perubahan dalam menghadapi rintangan (Crant, Hu, & Jiang, 2017, hlm. 194).

## **2. Pengertian *Reactive Behaviour***

Perilaku proaktif mengacu pada kemampuan untuk mempertahankan informasi dalam memori kerja dan mempersiapkan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan saat ini, terutama persiapan untuk memblokir gangguan eksternal atau internal. Di sisi lain, perilaku reaktif mengacu pada pengambilan keputusan yang didorong oleh stimulus, dan resolusi gangguan melalui pengambilan representasi tujuan (Chiew&Braver,2017). Perilaku reaktif telah ditandai dengan ciri yang kaku atau dan cenderung bersembunyi dan umumnya memiliki aktivitas yang lebih rendah, menghindari risiko dan cenderung tidak bergerak ketika diserahkan ke lingkungan baru. (Brelin *et al.*, 2005). bukan diri sendiri.

## **3. Karakteristik *Reactive Behaviour***

Pendapat dari (Covey, 1997) menyatakan bahwa perilaku reaktif memiliki karakteristik berfokus pada kelemahan orang lain, masalah dilingkungan, dan kondisi yang mereka tidak bisa mereka kendalikan. Sikap reaktif adalah sikap seorang yang gagal membuat pilihan respons dikala mendapat stimulus. Orang reaktif cenderung bertindak secara spontan dan tidak didasarkan pada kepada nilai-nilai yang dianut dan membiarkan perasaannya di kendalikan oleh lingkungan.

Covey (2001) bahwa perilaku reaktif memiliki karakteristik yang mudah tersinggung, lebih sering menyalahkan orang lain, lebih mudah marah, lebih sering mengeluh, lebih suka menunggu sesuatu hal terjadi daripada membuat perubahan, dan akan berubah bila hal itu perlu dilakukan.

#### 4. Karakteristik Pekerja Proaktif

Pekerja proaktif dipengaruhi kuat oleh kepribadian proaktif. Orang dengan kepribadian proaktif cenderung mencari jalan untuk mewujudkan perilaku proaktif.

##### a) *Desire for Control.*

Susan J Ashford dan J Stewart black mempelajari bagaimana *desire for control* berpengaruh terhadap *proactive* kepribadian. Hasilnya menyatakan bahwa *desire for control* berkaitan dengan level proaktivitas pendatang baru selama 6 bulan bekerja. Itu juga menunjukkan bahwa dibandingkan dengan manajer dengan *desire of control* yang rendah, manajer dengan *desire of control* yang tinggi terlibat dalam taktik sosialisasi : a). mencari lebih banyak informasi, b). lebih banyak bersosialisasi, c). dengan lebih luas dengan kolega antar departemen, d). menegosiasikan lebih banyak perubahan pekerjaan dan e). mencoba menempatkan kerangka positif disekitar situasi mereka.

Para penulis penelitian dengan hati hati menunjukkan bahwa *desire of control* bukanlah penjelasan lengkap untuk proaktif selama masa masuknya organisasi. Faktor-faktor lain mungkin berkontribusi proaktif. Salah satu contoh adalah bahwa toleransi terhadap ambiguitas dapat mendorong manajer pendatang baru menjadi lebih proaktif, dengan tujuan untuk mengurangi ketidakpastian dan ambiguitas yang berkaitan dengan pengaturan kerja baru.

##### b) *Taking Charge Of Work.*

Terkait dengan keinginan untuk mengendalikan adalah perilaku proaktif mengambil alih, didefinisikan sebagai perilaku diskresi yang dimaksudkan untuk membawa perubahan fungsional. Mengambil alih dianggap sebagai perilaku *extra role* yang penting untuk efektivitas organisasi karena manajer tidak dapat mengantisipasi semua kegiatan yang perlu dilakukan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perilaku mengambil muatan berorientasi pada perubahan dan ditujukan untuk perbaikan.

Morrison & Phelps (1999) mengembangkan skala untuk mengukur kecenderungan mengambil alih untuk menyelidiki perilaku spesifik yang berkaitan dengan jenis perilaku ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih cenderung merasa bertanggung jawab ketika mereka merasa manajer terbuka terhadap saran karyawan dan terhadap perubahan yang diprakarsai karyawan.

**c) *AboveAverage Cognitive Skill.***

Menjadi cerdas, atau memiliki keterampilan kognitif yang baik, merupakan kontributor yang jelas untuk proaktif. Dengan keterampilan kognitif yang baik, pekerja memiliki peluang yang lebih baik untuk mengenali apa yang bisa dilakukan untuk memperbaiki situasi saat ini atau mencegah masalah yang akan terjadi. Sebuah studi yang dilakukan di Jerman Timur menemukan hubungan positif yang stabil antara kemampuan kognitif dan inisiatif pribadi.

Jenis keterampilan kognitif yang sangat cocok untuk perilaku proaktif telah dijelaskan oleh Ready *et al* (2010) sebagai kemampuan belajar katalis. Orang dengan tipe kemampuan ini memiliki kapasitas untuk memindai ide-ide baru, dan kecerdasan untuk menyerap ide-ide baru. Selain itu, para pekerja ini memiliki akal sehat untuk menerjemahkan pembelajaran baru menjadi tindakan produktif bagi pelanggan dan majikan mereka.

**d) *High Self Efficacy.***

Konsep *self efficacy* yang diterima secara luas mengacu pada tugas yang diberikan. Keyakinan bahwa seseorang dapat berhasil dalam menjadi proaktif adalah penting karena ada risiko terlihat bodoh jika seseorang gagal dalam tugas proaktif. Sebuah tinjauan dari banyak studi menunjukkan bahwa ada bukti yang konsisten dan kuat bahwa kemampuan yang dipersepsikan secara positif terkait dengan proaktif pada pekerjaan.

**e) *Setting Challenging Goals.***

*Self efficacy* berhubungan dekat dengan menyusun tujuan karena *selfconfident* dengan respek untuk tugas yang spesifik meningkatkan kemungkinan bahwa orang akan menetapkan tujuan untuk dicapai dan

mencapai lebih. Orang yang proaktif biasanya akan membangun tantangan, risiko dan tujuan. Meskipun beberapa orang proaktif menetapkan tujuan yang berisiko, yang berarti bahwa meskipun tujuannya sulit, itu dapat dicapai. Orang yang proaktif biasanya bukan pemimpi, tetapi seorang yang berfokus pada pencapaian tujuan yang mungkin tidak diusahakan oleh orang lain.

**f) *Opportunity Seeking and Breaking Things that Merit Breaking.***

Pekerja dengan kepribadian proaktif menurut definisi adalah mencari kesempatan yang membangun. Pada tingkat yang paling sederhana, pekerja proaktif mungkin mencari peluang seperti cara untuk mengurangi biaya pengiriman atau metode untuk mendaur kembali rambut di salon daripada harus membuangnya. Pada skala yang lebih besar, orang yang proaktif mencari peluang seperti memberikan layanan medis kepada orang-orang di wilayah geografis terpencil melalui telemedicine.

Melanggar hal-hal yang pantas dipatahkan mengacu pada perubahan radikal atau bahkan, menyingkirkan proses kerja yang tidak lagi bernilai, atau bahkan kontraproduktif. Karyawan didorong untuk bergerak cepat dan memecahkan masalah, melalui proses memberi mereka kelonggaran besar untuk menyelesaikan masalah sendiri.

**g) *Independent Judgement Combined With Willingness To Speak Out.***

Dalam proses untuk mencari karakteristik karyawan proaktif Campell (2000) mengidentifikasi penilaian independen dan kemauan untuk berbicara menjadi kualitas giat yang signifikan. Penilaian independen adalah bagian dari proaktivitas karena pekerja tidak akan secara otomatis menerima penilaian supervisor atau manajer. Kemauan untuk berbicara seringkali menjadi perilaku pendamping dari penilaian independen karena pekerja proaktif harus berkomunikasi dengan orang yang tepat.

**h) *Early Riser.***

*Characteristic behavioral* dari pekerja proaktif adalah mereka cenderung bangun lebih awal daripada teman mereka yang kurang proaktif. Sebuah survei yang dilakukan oleh Randler (2009) menemukan korelasi kecil tapi positif antara pelaporan diri sebagai orang yang proaktif, diukur dengan

kuesioner penelitian. Dalam temuan ini ditafsirkan bahwa orang proaktif lebih bersemangat untuk berkegiatan sehari-hari dan karena itu meminimalkan tidur larut malam.

*i) Assessing the probable success of the Proactive Behaviour.*

Karakteristik lain dari kepribadian proaktif adalah menumbuhkan kemungkinan sukses dari perilaku proaktif. Daripada terburu-buru terlibat dalam tugas yang belum ditetapkan. Berdasarkan motivasi rasional model, mengambil biaya melibatkan sebuah proses perhitungan keputusan yang mana orang menilai kemungkinan yang akan membuat mereka sukses. Mereka menimbang konsekuensi dari tindakan mereka.

**5. Konsekuensi Individu Dan Organisasi Dari Proactive Personality**

**a) Individual**

Dalam situasi kerja yang lebih luas, nilai karyawan yang ditampilkan proaktivitas secara rahasia. Itu ditekankan secara rahasia karena karyawan yang efektif cukup reaktif untuk berhati-hati dalam masalah sehari-hari.

**b) Organisasi**

Konsekuensi positif untuk organisasi berasal dari proaktif mengikuti konsekuensi positif individu, seperti menjadi lebih sukses secara finansial dan mengembangkan reputasi yang lebih baik.

**6. Pengukuran Proactive Personality**

Seibert *et al* (1999) mengukur *proactive personality* dengan tujuh item sebagai berikut:

1. Saya mencoba membuat perubahan yang konstruktif .
2. Saya aktif menyelesaikan konflik.
3. Saya membantu siapa pun yang bermasalah di tempat kerja.
4. Saya melakukan yang terbaik untuk mengubah masalah menjadi peluang.
5. Saya melakukan cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu.
6. Saya suka mengatasi masalah secara langsung.

7. Saya mencoba yang terbaik untuk menemukan peluang yang baik sebelum orang lain melakukannya.

Jadi untuk pengukuran variabel *proactive personality* menggunakan tujuh item dari Seibert *et al* (1999).

### **2.2.2 Core Self evaluation**

#### **1. Pengertian Core Self evaluation**

Istilah *core self evaluation*, mengacu pada evaluasi global fundamental yang membuat individu menjadikan diri mereka orang yang bermoral, termasuk jika mereka memiliki kemampuan untuk menangani sebuah tugas dan tantangan yang mereka hadapi dalam hidup di mana mereka merasa itu mengendalikan hidup mereka. Ketika dihadapkan dengan masalah atau tantangan, individu dengan *core self evaluation* percaya “saya bisa mengatasi masalah ini” Kecenderungan individu untuk mengevaluasi diri secara negatif atau positif dapat mempengaruhi evaluasi mereka terhadap orang lain dan dunia secara umum. Menurut Judge (1997), *core self evaluation* adalah konsep yang mewakili evaluasi mendasar yang dibuat orang tentang dirinya sendiri dan fungsi mereka dalam lingkungan mereka. Dan Judge&Bono (2001) mendefinisikan *core self evaluation* sebagai “Kesimpulan dasar atau evaluasi bottom line yang dipegang individu tentang diri mereka sendiri”. Karenanya, *core self evaluation* adalah asumsi mendasar yang dipegang orang tentang kelayakan, fungsi, dan kemampuan mereka sebagai pribadi di lingkungan mereka.

#### **2. Konsep dari Core Self evaluation**

Beberapa peneliti sudah mengusulkan bahwa individu membuat *core self evaluation* dalam lingkungan dan *core self evaluation* ini berpengaruh pada job dan kepuasan hidup (Judge&Bono, 2001). Mereka juga sudah mendemonstrasikan bahwa pengukuran *core self evaluation* yang diambil di masa kanak-kanak dan dewasa memprediksikan kepuasan kerja seseorang yang diukur pada tahun-tahun pertengahan dewasa. Individu dengan positif *core self evaluation* menilai dirinya sendiri dalam sebuah cara yang positif secara konsisten melalui berbagai situasi seperti; individu melihat dirinya mampu, layak dan dalam kontrol diri mereka sendiri. Sedangkan individu dengan negatif *core self evaluation* cenderung untuk



menilai dirinya sendiri kurang layak dari orang lain, memikirkan kegagalan dan kekurangan mereka dan mereka melihat bahwa diri mereka adalah korban dari lingkungan. Menurut Judge *et al* konsep *core self evaluation* diindikasikan oleh empat sifat yang dipelajari secara luas yaitu *self esteem*, *locus of control*, *neuroticism*, and *generalized self efficacy*.

### **3. Struktur Core Self evaluation.**

Menurut Rogelberg (2007), *core self evaluation* adalah sifat kepribadian yang luas yang mencakup elemen bersama dari beberapa sifat kepribadian yang paling sering dipelajari, termasuk harga diri, lokus kontrol, dan neurotisme. Meskipun para peneliti telah menghabiskan waktu puluhan tahun mempelajari sifat-sifat individu, hanya baru-baru ini saja peneliti mulai mengenali kesamaan di antara mereka. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa empat sifat inti yaitu *neurotisme*, *locus of control*, *self efficacy* dan harga diri sangat terkait satu sama lain. Individu yang mendapat skor tinggi dalam salah satu sifat dalam salah satu dari sifat-sifat ini cenderung memiliki skor tinggi pada mereka semua, membuat para peneliti percaya bahwa sifat individu semua dapat dihubungkan dengan sumber atau inti yang sama.

Meskipun jelas bahwa ada hubungan kuat antara sifat-sifat ini, penelitian sampai sifat ini tidak jelas tentang sifat hubungan ini. Mungkin saja *core self evaluation* adalah penyebab yang mendasari sifat-sifat seperti harga diri dan *neurotisme*. Jika hal ini terjadi, individu bervariasi dalam sejauh mana mereka yang luas dan mendasar terhadap diri mereka positif atau negatif dan evaluasi ini pada gilirannya akan mempengaruhi perasaan mereka tentang nilai harga diri, kontrol kepercayaan diri dan stabilitas emosional. Menurut pendekatan ini, masing-masing sifat individu berfungsi sebagai indikator *core self evaluation* terhadap diri mereka sendiri, yang tidak dapat diamati secara langsung.

Dalam bukunya, Rogelberg (2007) menjelaskan ada dua pendekatan untuk mengukur *core self evaluation*. Salah satunya adalah menggunakan ukuran yang ada dari empat sifat. Dalam pendekatan ini *core self evaluation* dinilai dengan a) rata-rata skor dari empat sifat yang mengasumsikan bahwa elemen spesifik dari setiap sifat mewakili *core self evaluation* yang mendasarinya atau b)

menggunakan analisis faktor untuk mengekstrak kesamaan di antara sifat-sifat, yang mengasumsikan bahwa hanya kesamaan antara empat sifat inti yang mewakili *core self evaluation*. Pendekatan kedua adalah mengukur penilaian fundamental individu tentang diri mereka sendiri dan kemampuan mereka secara langsung. Untuk tujuan ini, ukuran pendek, komprehensif evaluasi diri inti telah dikembangkan. Penelitian yang muncul menunjukkan bahwa *core self evaluation* menjelaskan perbedaan antara individu yang tidak ditangkap oleh kepribadian luas yang ada seperti *big five*. Selain itu *core self evaluation* telah terbukti menambah validitas prediktif tambahan sifat *big five* dalam menjelaskan pekerjaan dan kehidupan yang penting, seperti pekerjaan dan kepuasan hidup.

#### **4. Core self evaluation dan Pekerjaan.**

Terlepas dari bagaimana evaluasi diri diukur, jelas bahwa sifat ini terkait dengan aspek pekerjaan yang penting. Konsep *core self evaluation* dikembangkan untuk menjelaskan perbedaan individu dalam kepuasan pekerja dengan pekerjaan mereka. Namun, itu juga dikaitkan dengan motivasi kerja dan kinerja.

Penelitian awal pada *core self evaluation* menunjukkan bahwa individu yang mengevaluasi diri secara positif juga cenderung puas dengan pekerjaan mereka. Ini tampaknya benar karena beberapa alasan. Pertama, karena individu yang memiliki *core self evaluation* cenderung melihat orang lain dan pekerjaan mereka secara positif. Mereka mungkin hanya mengambil pandangan yang lebih optimis terhadap pekerjaan mereka juga. Kedua, penelitian menunjukan bahwa karyawan dengan *core self evaluation* yang tinggi benar-benar memilih dan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan lebih diperkaya. Ketika diberi pilihan, individu yang memiliki *core self evaluation* cenderung memilih pekerjaan yang lebih kompleks. Mereka juga dapat memperoleh pekerjaan yang lebih kaya dari waktu ke waktu karena mereka memiliki kepercayaan diri untuk mencoba hal-hal baru dan lebih bersedia untuk mengambil tugas yang menantang. Ketiga, individu dengan *core self evaluation* yang tinggi melaporkan menetapkan tujuan pekerjaan yang penting bagi mereka. Penelitian empiris baru-baru ini menunjukkan bahwa individu dengan *core self evaluation* yang tinggi menetapkan tujuan yang secara intrinsik lebih menarik bagi mereka dan mewakili nilai-nilai

mereka sendiri, mereka menilai tujuan kerja mereka lebih penting. Mungkin karena alasan ini, mereka juga lebih mempunyai peluang daripada individu dengan evaluasi diri yang rendah untuk mencapai tujuan kerja mereka, membuat mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka (Rogelberg, 2007).

##### **5. Indikator Core Self evaluation.**

*Core self evaluation* artinya evaluasi yang berkelanjutan seseorang sebagai individu (Judge, 1998). Berdasarkan beberapa sampel diindikasikan bahwa *core self evaluation* adalah faktor sentral dari karakteristik psikologi :

- a) *Self Esteem*, merupakan evaluasi individu secara keseluruhan atau penilaian dirinya sendiri sebagai individu. *Self esteem* merepresentasikan nilai keseluruhan pada diri sendiri sebagai pribadi, merefleksikan kepercayaan seseorang mengenai kemampuannya, kesuksesan dan kelayakan.
- b) *Self efficacy*, merepresentasikan sebuah kepercayaan individu dalam kemampuannya untuk menyelesaikan tugas. *Self efficacy* percaya bisa menjadi prediktor yang lebih kuat untuk kinerja selanjutnya daripada kinerja di masa lalu atau membangun motivasi.
- c) *Locus of control*, adalah sebuah variabel kepribadian, merefleksikan tingkat di mana individu percaya bahwa mereka berhasil karena lingkungan, keberuntungan atau nasib, mengendalikan acara dalam hidup mereka.
- d) *Emotional Stability*  
Mengacu pada kemampuan seseorang untuk tetap stabil dan seimbang.

##### **6. Pengukuran Core Self evaluation**

Judge *et al* (1998) mengukur *core self evaluation* dengan sepuluh item sebagai berikut :

1. Saya yakin saya mendapatkan kesuksesan yang layak saya dapatkan dalam hidup.
2. Terkadang saya merasa tertekan.
3. Ketika saya mencoba, saya biasanya berhasil.

4. Saya menyelesaikan tugas dengan sukses.
5. Secara keseluruhan, saya puas dengan diri saya sendiri.
6. Saya dipenuhi dengan keraguan tentang kompetensi saya.
7. Saya menentukan apa yang akan terjadidalam hidup saya.
8. Saya tidak merasa mengendalikan kesuksesan saya dalam karier saya.
9. Saya mampu mengatasi sebagian besar masalah saya.
10. Ada saat - saat ketika segalanya tampak sangat suram dan tanpa harapan bagi saya.

Jadi untuk pengukuran variabel *core self evaluation* menggunakan sepuluh item dari Judge *et al* (1998).

### 2.2.3 Work Engagement

#### 1. Pengertian *Work Engagement*

*Work Engagement* adalah kondisi kerja yang positif, memuaskan, afektifmotivasi yang terkait yang dapat dilihat sebagai kerja. Karyawan yang terlibat memiliki tingkat energi dan antusias yang tinggi untuk dilibatkan pada pekerjaan (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris 2008). Sebagian besar peneliti setuju bahwa *engagement* termasuk sebuah dimensi energi dan sebuah dimensi identifikasi. Maka dari itu, *engagement* dikarakteristikkan sebagai tingkat kekuatan yang tinggi dan identifikasi yang kuat dengan pekerjaan seseorang (Leiter dan Bakker, 2010).

Keterikatan kerja berkaitan dengan semua jenis pekerjaan yang menantang. Ini menggambarkan kemampuan karyawan untuk membawa kapasitas penuh mereka untuk menyelesaikan masalah, berhubungan dengan orang orang, dan mengembangkan layanan inovatif manajemen yang membuat perbedaan juga tanggapan karyawan terhadap kebijakan, praktik, dan struktur organisasi memengaruhi potensi mereka untuk mengalami keterikatan. Dalam lingkungan kerja yang stabil, karyawan mempertahankan tingkat keterikatan kerja secara bersama.

Leiter dan Bakker (2010) mendefinisikan keterikatan kerja sebagai konsep motivasi. Saat dilibatkan, karyawan merasa terdorong untuk berjuang menuju tujuan yang menantang. Mereka ingin sukses. Keterikatan kerja lebih dari sekedar

menanggapi situasi langsung. Karyawan menerima komitmen pribadi untuk mencapai tujuan ini. Selanjutnya, keterikatan kerja mencerminkan energi pribadi yang dibawa karyawan ke pekerjaan mereka. Karyawan yang terlibat tidak hanya memiliki kapasitas untuk menjadi bersemangat, mereka dengan antusias menerapkan energi itu untuk pekerjaan mereka. Mereka tidak menahan diri, mereka tidak menyimpan energi mereka untuk sesuatu yang penting, mereka menerima bahwa pekerjaan hari ini pantas mendapatkan energi mereka.

## **2. Manfaat *Work Engagement*.**

Menurut Leiter dan Bakker (2010) *Work Engagement* memiliki implikasi yang luas untuk kinerja karyawan. Energi dan fokus yang melekat pada *work engagement* memungkinkan karyawan untuk membawa potensi penuh mereka pada pekerjaan. Energi dan fokus yang melekat ini adalah kualitas dari inti tanggung jawab kerja mereka. Mereka mempunyai kapasitas dan motivasi berkonsentrasi secara eksklusif pada tugas yang dihadapi. Lebih lanjut, *work engagement* mendukung peran ekstra dari kinerja karyawan.

Selanjutnya, *work engagement* mendukung kinerja peran ekstra. Kompleksitas tempat kerja kontemporer bekerja dengan menentukan setiap detail dari ekspektasi atasan. Selain tanggung jawab inti suatu posisi, atasan berharap bisa melampaui struktur formal posisi mereka untuk mengambil inisiatif. Pendekatan proaktif untuk bekerja mencakup pengembangan pengetahuan baru, menanggapi peluang unik, serta bekerja lebih keras dalam mendukung komunitas perusahaan melalui pendampingan, kesukarelaan, atau perhatian terhadap rekan kerja. Dengan inisiatif, karyawan mengantisipasi perkembangan baru dalam profesi mereka untuk memosisikan diri sebagai pemimpin di bidang mereka.

## **3. Konteks Sosial Dalam *Work Engagement*.**

Konteks sosial dari keterikatan kerja menekankan pentingnya konsep, karena memiliki relevansi untuk hubungan utama karyawan. Hubungan kolegal memiliki potensi untuk penularan sosial di mana karyawan merespons serupa dengan lingkungan kerja bersama mereka tetapi juga mempengaruhi pengalaman keterikatan satu sama lain (Bakker&Demerouti, 2008). Kolega juga merupakan sumber daya potensial sebagai sumber pengetahuan, dukungan emosional, yang

berkaitan dengan pengalaman keterikatan. Baik pengawasan lini pertama maupun senior, manajemen mendefinisikan kepemimpinan dalam organisasi. Manajemen senior memainkan peran penting dalam mengartikulasikan nilai-nilai inti organisasi, menerjemahkan ke dalam pernyataan dan kebijakan misi formal, sementara pengawasan garis depan memberlakukan nilai-nilai ini melalui tindakan dan interaksi sehari-hari dengan karyawan. Akhirnya, keterikatan kerja diterjemahkan menjadi kinerja dalam banyak industri melalui interaksi karyawan dengan pelanggan, klien, mahasiswa, atau pasien.

#### **4. Konsep *Work Engagement***

Setiap hari konotasi *engagement* berarti keterikatan, komitmen, *passion*, antusias, penyerapan, fokus usaha, dan energi. Meskipun tidak ada persetujuan antara praktisi dan juga peneliti mengenai konsep *work engagement*, dibawah ini adalah sudut pandang dari sisi bisnis dan akademis.

##### a) *Engagement* dalam bisnis.

Secara virtual, semua perusahaan konsultan sumber daya manusia utama adalah bisnis untuk mengembangkan tingkat keterikatan kerja. Hampir tanpa pengecualian perusahaan perusahaan ini mengklaim bahwa mereka menemukan bukti yang meyakinkan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap peningkatan keuntungan melalui produktivitas lebih tinggi, penjualan, kepuasan pelanggan dan retensi karyawan. Namun karena dampak besar dari perusahaan konsultan dalam bisnis, Leiter dan Bakker (2010) menyajikan beberapa contoh bagaimana engagement di konseptualisasikan :

-*Development Dimensions International* : *Engagement* memiliki 3 dimensi : *cognitive*, *affective*, dan *behavioral*.

-*Hewitt* : melibatkan karyawan secara konsisten dapat membuktikan 3 perilaku secara umum : (1) *Say*-secara konsisten berbicara secara positif mengenai organisasi ke rekan kerja, karyawan potensial, dan pelanggan. (2) *Stay*-memiliki keinginan untuk menjadi bagian dari organisasi meskipun memiliki peluang bekerja ditempat lain. (3) *Strive*-menggunakan usaha, waktu dan inisiatif ekstra dalam berkontribusi untuk kesuksesan bisnis.

-*Towers Perrin : Employee engagement* mempertimbangkan sebuah pernyataan afektif yang merefleksikan karyawan. Kepuasan personal dan rasa inspirasi dan afirmasi yang mereka dapatkan dari bekerja dan menjadi bagian dari organisasi.

-*Mercer : Employee engagement*-juga disebut komitmen atau motivasi artinya bahwa pernyataan secara psikologi di mana karyawan merasa diberi hak dalam kesuksesan perusahaan dan bekerja dengan standar yang tinggi yang mungkin melebihi persyaratan kerja.

b) *Engagement* di dunia akademis.

Peneliti pertama yang mengonseptualisasikan keterikatan dalam dunia kerja adalah Khan (1990) yang menggambarannya sebagai memanfaatkan diri anggota organisasi untuk peran pekerjaan mereka : dalam keterikatan, orang bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, secara emosional, dan mental selama mereka bekerja. Dengan kata lain, melibatkan karyawan menaruh banyak usaha ke dalam pekerjaan mereka. Dalam hal ini penting untuk dicatat bahwa referensi kunci keterikatan dari Khan (1990) adalah peran kerja, sedangkan untuk itu bagi yang mempertimbangkan keterikatan sebagai antitesis positif dari kelelahan karyawan adalah aktivitas kerja adalah kerja itu sendiri. Selanjutnya konseptual secara akademik yang mendefinisikan keterikatan dengan sendirinya sepakat bahwa itu memerlukan komponen perilaku energetik, emosional, dan kognitif.

## **5. Indikator *Work Engagement*.**

c) *Vigor*,

*Vigor* ditandai dengan tingginya tingkat energi dan fleksibilitas mental saat bekerja, untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan seseorang dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan.

d) *Dedication*,

*Dedication* artinya adalah komitmen untuk bekerja dan ditandai oleh rasa signifikansi. Dedikasi ini adalah pengalaman yang berguna, menginspirasi dan menantang. Ini membangkitkan rasa bangga dan antusias.

e) *Absorption*.

*Absorption* artinya konsentrasi penuh dan keterikatan mendalam dalam suatu pekerjaan.

## **6. Pengukuran Variabel *Work Engagement*.**

Schaufeli *et, al* (2002) mengukur *work engagement* dengan sepuluh item sebagai berikut :

1. Di tempat kerja saya, saya merasa penuh energi.
2. Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja.
3. Di pekerjaan saya, saya merasa bersemangat.
4. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.
5. Saya antusias dengan pekerjaan saya.
6. Pekerjaan saya menginspirasi saya.
7. Saya dibantu ketika saya sedang bekerja.
8. Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens.
9. Saya mendalami pekerjaan saya.

Jadi untuk pengukuran variabel *work engagement* menggunakan enam item dari Schaufeli *et, al* (2002).

### **2.2.4 Kinerja Karyawan**

#### **1. Pengertian Kinerja Karyawan.**

Kinerja adalah ekspresi sepenuhnya dari potensi seseorang yang menuntut pemikulan tanggung jawab total atau rasa memiliki. Suatu perbuatan, suatu pencapaian, suatu pertunjukan keterampilan didepan umum (Lee & Whitmore, 2006). Sedangkan kinerja juga didefinisikan sebagai hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari seseorang serta organisasi yang bersangkutan (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007). Menurut (Mahmudi, 2005) kinerja didefinisikan sebagai : a) kinerja adalah suatu proses yang disusun untuk meningkatkan kinerja organisasi, kinerja tim, kinerja individu, yang dimiliki dan dikendalikan oleh manajemen tingkat lini. b) kinerja merupakan sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar dan persyaratan atribut kompetensi terencana yang telah disepakati (Amstrong, 1994).



## 2. Ukuran Kinerja Karyawan.

Ukuran kinerja merupakan aspek kunci manajemen kinerja dengan alasan bahwa jika tidak dapat mengukur kinerja, maka tidak mungkin akan dapat meningkatkan kinerja tidak ada untungnya menetapkan sasaran atau standar kerja jika tidak ada kesepakatan dan pemahaman tentang bagaimana kinerja dalam mencapai sasaran atau standar ukur. (Amstrong, 1994). Untuk mengukur kinerja karyawan, pertama harus ditentukan terlebih dahulu indikator kinerja menggunakan data-data kuantitatif atau kualitatif (Cox *et al* 2003). Bentuk ukuran dan indikator kinerja kadang kadang dipergunakan secara bergantian, tetapi sebagian organisasi membedakan keduanya dengan menyediakan bentuk-bentuk ukuran kinerja bagi hasil-hasil yang bisa di kuantifikasi dan indikator kinerja bagi situasi ketika *outcome* hanya dapat dilihat secara lebih kuantitatif atas dasar perilaku yang dapat di observasi. (Amstrong, 1994).

Para peneliti memiliki sejumlah opsi ketika mengukur kinerja individu dan kelompok karyawan. Saks & Ashforth (2000) menguraikan tiga pengukuran: sifat, perilaku dan hasil. Untuk seorang yang positif, sifat pribadi harus merupakan variabel yang ditentukan secara spesifik yang dianggap penting bagi karyawan. Dengan demikian praktik SDM tertentu dapat mengakibatkan karyawan menunjukkan atribut-atribut utama, seperti kesetiaan atau komitmen kepada organisasi. Terlepas dari popularitasnya, membuat penilaian sifat sulit karena sifat tidak jelas entitas. Sebaliknya, pengukuran data yang berkaitan dengan perilaku berfokus pada apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan di tempat kerja. Pendekatan ketiga adalah mengukur hasil, hal-hal yang dihasilkan atau dicapai selama periode waktu tertentu di tempat kerja. Hasil dapat berupa jumlah unit yang diselesaikan, kecelakaan atau keluhan pelanggan. Keuntungan menggunakan langkah - langkah perantara ini adalah objektivitas yang terlihat jelas. Apakah itu komitmen terhadap organisasi atau tingkat ketidakhadiran, *turnover*, kecelakaan atau keluhan, masalah validitas data dan keandalannya karena ketidakkonsistenan akan memengaruhi sifat generalisasinya harus ditangani.

### **3. Perencanaan Kinerja Karyawan.**

Perencanaan kinerja karyawan (Amstrong & Baron, 2005) berkaitan dengan menetapkan arah, menyimpulkan perjanjian kinerja dan menyetujui rencana pengembangan pribadi. Ini mencakup apa yang harus dilakukan, bagaimana hal itu dilakukan, dan apa yang harus dicapai. Ini adalah pengait kedepan yang berfokus pada apa yang harus dilakukan orang untuk mencapai potensi mereka dan merentangkan mereka untuk menemukan apa yang mereka mampu. Ini juga motivasi orang dengan memberikan mereka kesempatan untuk tampil dan berkembang dengan mengakui prestasi mereka. Tetapi hal itu sama berkaitan dengan bagaimana orang-orang berkembang dan memberi mereka dukungan atas apa yang mereka butuhkan untuk melakukannya dengan baik, di masa sekarang dan juga masa depan.

#### **a. Menetapkan Arah.**

Menetapkan arah ditentukan oleh rencana berdasarkan eksplorasi bersama tentang apa yang diharapkan dan dilakukan oleh individu dan bagaimana mereka diharapkan berperilaku untuk memenuhi persyaratan peran mereka dan mengembangkan keterampilan dan kompetensi mereka. Harapan yang disepakati dalam hasil yang ingin dicapai dan peningkatan kompetensi dan kinerja yang diperlukan. Rencana tersebut juga membahas bagaimana manajer akan memberikan dukungan dan bimbingan yang dibutuhkan individu.

#### **b. Perencanaan Pengembangan Pribadi.**

Tahap perencanaan keuangan melibatkan persiapan dan peningkatan rencana pengembangan pribadi. Ini adalah rencana awal untuk ketidakpercayaan untuk menghadapi dukungan dari manajemen mereka dan organisasi. Ini mungkin termasuk pelatihan formal tetapi yang lebih penting hal ini akan menggabungkan serangkaian kegiatan pengembangan yang lebih luas seperti pembelajaran mandiri, pelatihan, tugas proyek dan perluasan serta pengayaan dalam pekerjaan. Rencana pengembangan mencatat tindakan yang disepakati untuk meningkatkan kinerja dan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi.

#### **4. Konteks Kinerja Karyawan.**

Seringkali sulit untuk menentukan apa konteks sebenarnya dan apa campuran yang berbeda dari praktik SDM strategis yang diperlukan untuk setiap situasi; lebih problematis, serangkaian praktik SDM yang berbeda telah efektif dalam situasi yang sangat mirip (Bowen dan Ostroff, 2004).

Konteks dalam kinerja dapat berarti setidaknya tiga hal. Yang pertama berkaitan dengan struktur sosial yang berarti pola hubungan sosial dan perilaku manusia di tingkat makro dan global. Makro mengacu pada pola kekuatan ekonomi dan politik serta hubungan sosial yang berada di luar tempat kerja tetapi mempengaruhi realitas pekerjaan. Struktur global adalah pola hubungan ekonomi dan politik di seluruh dunia antar negara. Perpaduan antara praktik SDM strategis dan pengalaman karyawan tentang praktik-praktik tersebut dipengaruhi oleh struktur sosial ini. Konteks yang kedua berhubungan dengan struktur mikro di tingkat organisasi, yang membentuk cara di mana pekerjaan dan orang diatur dan dikelola. Pada tingkat ini, konteksnya dapat berupa struktur organisasi, teknologi, desain kerja, dan serangkaian universal praktik terbaik atau campuran praktik SDM yang sesuai dengan situasi tertentu. Pengertian konteks yang ketiga mengacu pada aspek kehidupan organisasi yang seringkali tidak berwujud, pola asumsi, nilai, dan kepercayaan yang dimiliki bersama yang mengatur cara para manajer dan karyawan lain berpikir tentang pekerjaan, dan bagaimana mereka bertindak. Ikut serta dalam interaksi sosial apa pun adalah pemancar dan penerima kata atau tindakan. Yang penting di sini adalah interpretasi karyawan. Beberapa karyawan dapat menafsirkan bahwa mereka dipercaya dan dihormati meskipun praktik-praktik SDM sangat membatasi diskresi dan peluang pengambilan keputusan. Fenomena sosial secara intrinsik bermakna, dan makna harus dipahami tidak dapat hanya dihitung atau diukur, dan penjelasan sebab akibat inklusif menggunakan pemahaman interpretatif (Sayer, 2000). Studi sebabakibat dalam SDM harus membahas kompleksitas dan nuansa, tidak terkecuali bahwa bertahan banyak komitmen dan ikatan hanya sebagian dibentuk oleh skrip organisasi (Clegg *et al.*, 1999). Pandangan-pandangan ini meniadakan gagasan bahwa

SHRM adalah seperangkat teknik yang dapat diterapkan di tempat kerja, bukan sebagai insinyur memilih alat dari kotak(Tsai *et al*, 2010).

### **5. Pentingnya Konsep Kinerja Karyawan.**

Kinerja adalah hal yang penting baik bagi individu dan organisasi. Manusia adalah aset organisasi paling besar dan sudah dipelajari mengenai pentingnya peran manusia dalam organisasi dan bagaimana kesuksesan bergantung pada manusia didalam organisasi. Peran sumber daya manusia begitu penting dalam mengembangkan kinerja dalam sebuah organisasi. Dan pada akhirnya, itu adalah kinerja dari banyak individu yang memuncak pada kinerja sebuah organisasi, atau mencapai tujuan dalam konteks organisasi. Kinerja individu mempunyai dampak pada tujuan organisasi dan sedemikian penting maka kinerja harus dikelola.

Kinerja sering dianggap hanya dalam hal pencapaian tujuan yang diukur. Namun lebih dari itu adalah hasil dari kegiatan dan usaha yang penting. Ini dapat dinilai secara kualitatif dengan mengacu pada standar kinerja yang didefinisikan dalam bentuk kinerja akan memenuhi standar yang diisyaratkan ketika hasil juga dapat dinilai terhadap target yang diukur atau tujuan yang dinyatakan sebagai proyek atau tugas yang harus diselesaikan secara memuaskan pada dasar satu-satunya atau berkelanjutan. Tetapi kinerja adalah masalah yang tidak hanya dari apa orang capai tetapi bagaimana mereka mencapainya. Kinerja tinggi, hasil dari perilaku yang sesuai, terutama perilaku diskresioner, dan penggunaan efektif dari pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang diperlukan. Manajemen harus memeriksa bagaimana hasil diperoleh karena ini memberikan informasi yang diperlukan untuk mempertimbangkan apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan hasil.

### **6. Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan.**

William and Anderson (1991) mengukur kinerja karyawan dengan tujuh item sebagai berikut:

1. Saya dapat menyelesaikan tugas yang ditugaskan.
2. Saya dapat memenuhi tanggung jawab yang ditentukan dalam uraian tugas.
3. Saya melakukan tugas yang diharapkan dari saya.

4. Saya dapat memenuhi persyaratan kinerja formal dari suatu pekerjaan.
5. Saya terlibat dalam kegiatan yang secara langsung mempengaruhi evaluasi kinerjanya.

Jadi untuk pengukuran variabel kinerja karyawan menggunakan lima item dari William and Anderson (1991).

### **2.3. Hubungan antar variabel**

#### **2.3.1 Hubungan antara *proactive personality* dan *work engagement***

Pada penelitian Wang *et al* (2017) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *proactive personality* dengan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan teori Li Fay *et al* (2014) pada variabel *proactive personality* dan Schaufeli *et al* (2002) variabel *work engagement*. Pada penelitian D.Cooper - Thomas *et al* (2014) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *proactive personality* dengan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan teori Parker & Collins (2010) pada variabel *proactive personality* dan Rich *et al* (2010) pada variabel *work engagement*. Pada penelitian yang dilakukan oleh Yang (2017) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *proactive personality* dengan *work engagement*. Pada penelitian ini menggunakan teori Xanthopoulou *et al* (2009) untuk variabel *proactive personality* dan teori Schaufeli *et al* (2002) untuk variabel *work engagement*. Berdasarkan penelitian diatas yang membahas hubungan *proactive personality* terhadap *work engagement*. Maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H1 : Terdapat pengaruh positif signifikan *proactive personality* terhadap *work engagement*.

#### **2.3.2 Hubungan antara *core self evaluation* terhadap *work engagement*.**

Pada penelitian Karatepe & Demir(2014) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *core self evaluation* dengan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan teori Judge *et al* (2005) pada variabel *core self evaluation* dan Schaufeli *et al* (2002) variabel *work engagement*. Pada penelitian Yoo & Lee (2019) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *self evaluation* dengan *work engagement*. Pada penelitian ini menggunakan teori Judge *et al* (1998) pada

variabel *core self evaluation* dan teori Schaufeli *et al* (2002) pada variabel *work engagement*. Pada penelitian Lee dan Ok (2015) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *core self evaluation* dan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan teori Judge *et al* (1997) pada variabel *core self evaluation* dan teori Harris *et al* (2009) pada variabel *work engagement*. Berdasarkan penelitian diatas yang membahas hubungan *core self evaluation* terhadap *work engagement*. Maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H2 : Terdapat pengaruh positif signifikan *core self evaluation* terhadap *work engagement*.

### **2.3.3 Hubungan antara *work engagement* terhadap kinerja karyawan.**

Pada penelitian Paloş *et al* (2019) menunjukkan hasil adanya hubungan negatif antara *work engagement* dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori Upadyaya and Salmela (2013) pada variabel *work engagement* dan teori Chen (2005) pada variabel kinerja karyawan. Pada penelitian Tisu *et al* (2020) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *work engagement* dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori Bailey *et al.*, (2017) pada variabel *work engagement* dan teori E. Bakker & Demerouti, (2017) pada variabel kinerja karyawan. Pada penelitian Liu *et al* (2020) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *work engagement* dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori Bakker & Bal, (2011) pada variabel *work engagement* dan teori Park *et al* (2015) pada variabel kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian diatas yang membahas hubungan *work engagement* terhadap kinerja. Maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H3 : Terdapat pengaruh positif signifikan *work engagement* terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.4 Hubungan antara *proactive personality* terhadap kinerja karyawan.**

Pada penelitian Islam *et al* (2018) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *proactive personality* dengan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan teori Crant & Kraimer (1999) pada variabel *proactive personality*, sedangkan teori Duckworth (2009) dan Meriac's (2012) digunakan untuk variabel kinerja karyawan. Pada penelitian Gao *et al* (2017) menunjukkan hasil adanya

hubungan positif antara *proactive personality* dengan *work engagement*. Pada penelitian ini menggunakan teori Covin and Slevin (1989) pada variabel *proactive personality* dan teori Chandler and Hanks (1993) pada variabel kinerja karyawan. Pada penelitian Huang *et al* (2016) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *proactive personality* dengan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan teori Bandura (2001) pada variabel *proactive personality* dan teori McKinlay and Marceau (2011) pada variabel kinerja karyawan. Pada penelitian Wang *et al* (2017) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *proactive personality* dengan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan teori Li *et al* (2014) pada variabel *proactive personality* dan Fuller & Marler, (2009) variabel kinerja karyawan. Pada penelitian Wijethilake, C (2017) menunjukkan hasil tidak ada pengaruh antara *proactive personality* dengan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan teori Torugsa *et al* (2013) pada variabel *proactive personality* dan Torugsa *et al* (2013) variabel kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian diatas yang membahas hubungan *proactive personality* terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H4 : Terdapat pengaruh positif signifikan *proactive personality* terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.5 Hubungan antara *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan.**

Pada penelitian Debicki *et al* (2016) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *core self evaluation* dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori Locke *et al*, (2005) untuk variabel *core self evaluation* dan teori Richardson *et al* (2012) untuk variabel kinerja karyawan. Pada penelitian Song & Chathoth (2013) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *core self evaluation* dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori Judge *et al*, (1997) untuk variabel *core self evaluation* dan teori Chang *et al* (2012) untuk variabel kinerja karyawan. Pada penelitian Diep *et al* (2017) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan secara antara *core self evaluation* dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori Judge *et al.*, (2005) pada variabel *core self evaluation* dan teori Palmer & Gasman (2008) pada variabel kinerja karyawan. Pada penelitian Tisu *et al* (2020) menunjukkan hasil

adanya hubungan positif antara *core self evaluation* dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori Tims & Akkermans (2017) pada variabel *core self evaluation* dan teori E. Bakker & Demerouti, (2017) pada variabel kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian diatas yang membahas hubungan *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H5 : Terdapat pengaruh positif signifikan *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.6 Hubungan antara *proactive personality* terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement*.**

Pada penelitian Islam *et al* (2018) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *proactive personality* dengan *work engagement*. Pada penelitian Gao *et al* (2017) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *proactive personality* dengan *work engagement*. Pada penelitian Huang *et al* (2016) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *proactive personality* dengan *work engagement*. Pada penelitian Wang *et al* (2017) dan Tisu *et al* (2020) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *proactive personality* dengan kinerja karyawan melalui *work engagement*. Karyawan proaktif cenderung mencapai hasil kerja positif melalui peningkatan keterikatan kerja mereka dibandingkan dengan mereka yang kurang proaktif. Berdasarkan penelitian diatas yang membahas hubungan *proactive personality* terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut

H6 : Terdapat pengaruh positif signifikan *proactive personality* terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement*.

### **2.3.7 Hubungan antara *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement*.**

Pada penelitian Debicki *et al* (2016) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *core self evaluation* dengan kinerja karyawan. Pada penelitian Song & Chathoth (2013) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *core self evaluation* dengan kinerja karyawan. Pada penelitian Diep *et al* (2017)

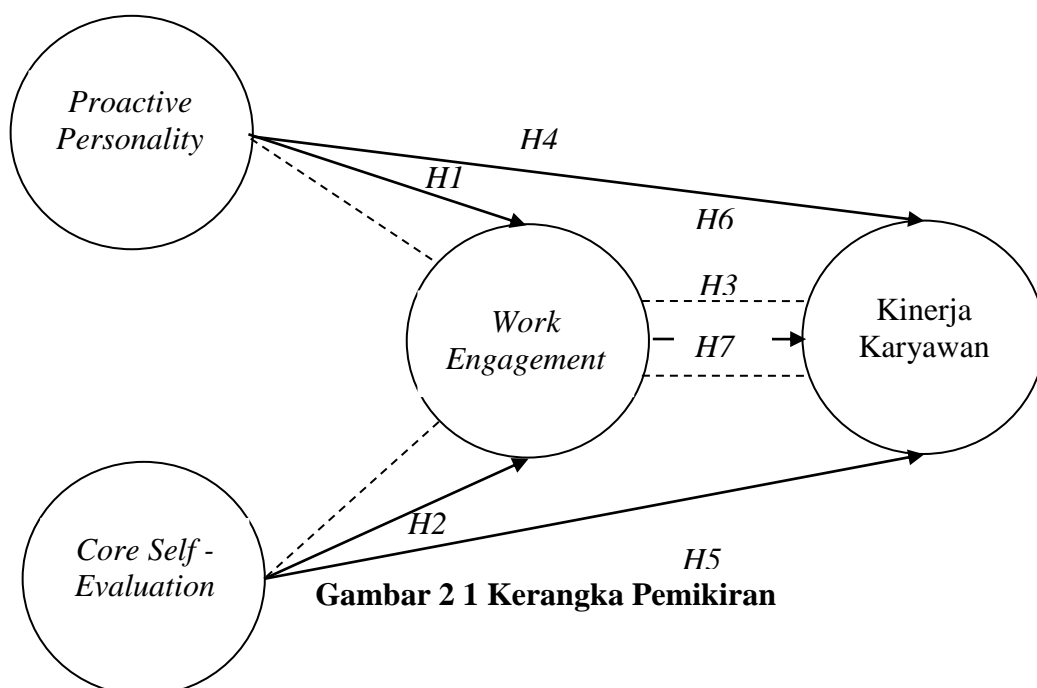


menunjukkan hasil adanya pengaruh positif dan signifikan antara *core self evaluation* dengan kinerja karyawan. Pada penelitian Tisu *et al* (2020) menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *core self evaluation* dengan kinerja karyawan. *Proactive personality* menunjukkan hubungan dengan kinerja karyawan, dengan hubungan ini di mediasi sepenuhnya oleh pekerjaan keterikatan. Berdasarkan penelitian diatas yang membahas hubungan *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H7 : Terdapat pengaruh positif signifikan *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement*.

#### 2. 4 Kerangka Pemikiran

Menurut Zamzam (2018) kerangka pemikiran merupakan proses memilih aspek aspek dalam tinjauan teori yang berhubungan dengan masalah penelitian. Dibuat dalam bentuk bagan merupakan suatu rangkaian konsep dasar secara sistematis menggambarkan variabel dan hubungan antar variabel. Sebagai rangkaian penalaran berdasarkan premis-premis teori yang relevan hingga menuju simpulan dan berakhir pada hipotesis yang akan diuji secara empiris. Kerangka pemikiran menjelaskan seberapa besar pengaruh *proactive personality* dan *core self evaluation* terhadap kinerja melalui *work engagement*.

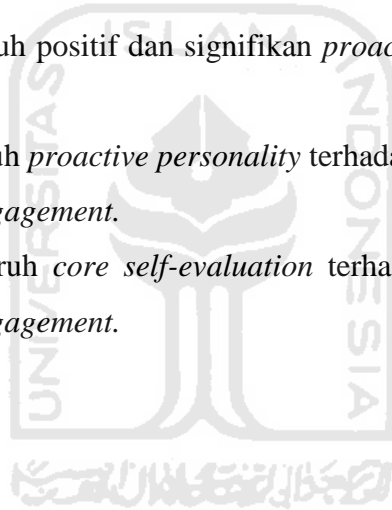


Gambar 2 1 Kerangka Pemikiran

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan variable yang diteliti. Maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *proactive personality* terhadap *work engagement*.
2. H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *core self evaluation* terhadap *work engagement*.
3. H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *work engagement* terhadap kinerja karyawan.
4. H4 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan.
5. H5 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *proactive personality* terhadap kinerja karyawan.
6. H6 : Terdapat pengaruh *proactive personality* terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh *work engagement*.
7. H7 : Terdapat pengaruh *core self-evaluation* terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh *work engagement*.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### 3. 1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini merupakan sarana untuk menguji teori-teori objektif dengan memeriksa hubungan antar variabel. Seperti penelitian kualitatif, mereka yang terlibat dalam bentuk penyelidikan ini memiliki asumsi tentang menguji teori secara deduktif, membangun perlindungan terhadap bias, mengendalikan penjelasan alternatif dan mampu menggeneralisasi dan mereplika temuan. Menurut Creswell (2009) metode kuantitatif melibatkan proses pengumpulan, analisis, interpretasi, dan penulisan hasil penelitian.

#### 3. 2 Profil Perusahaan

##### 1. BLOCK 71

Peneliti akan melakukan penelitian di suatu ekosistem startup bernama BLOCK 71 yang diciptakan oleh NUS Enterprise asal Singapura dan bekerja sama dengan Salim Group. BLOCK71 merupakan *ecosystem builder* dan *global connector*. Fungsinya untuk menghubungkan para karyawan *startup* agar mendapat akses pasar internasional, sekaligus mendukung inovasi dan pengembangan kewirausahaan di Indonesia dan Singapura. Pada saat yang sama, perusahaan *startup* dapat memanfaatkan ruang kerja bersama dan layanan inkubasi seperti pendampingan, sesi jaringan, fasilitas *hotdesking*, serta di luar negeri sebagai dukungan hibah atau dana awal untuk memulai rencana ekspansi mereka. Untuk lokasi BLOCK 71 ini ada di Jl. Prof. Dr. Herman Yohanes No.1212, Terban, Gondokusuman, Yogyakarta.

#### 3. 3 Visi dan Misi

##### 1. BLOCK 71

Mendukung inovasi dan pengembangan kewirausahaan di Singapura dan Indonesia, dengan menjadi *ecosystem builder* dan *global connector*, yang mengatalisasi dan menghubungkan para karyawan startup.

### 3. 4 Variabel Penelitian

Menurut Noor (2011) variabel penelitian merupakan kegiatan menguji hipotesis yaitu menguji kecocokan antara teori dan fakta empiris di dunia nyata. Selain itu variable merupakan pengelompokan secara logis dari dua atau lebih atribut fitur objek yang diteliti. Variable penelitian pada dasarnya merupakan suatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi mengenai hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan.

#### 3. 4. 1 Variabel Eksogen

Variabel eksogen merupakan sebab yang diperkirakan dari beberapa perubahan dalam variable terikat (Robbins, 2009), biasanya dinotasikan dengan symbol  $x$ . Dengan kata lain variable bebas merupakan variable yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variable terikat. Variable eksogen pada penelitian ini adalah *proactive personality* dan *core self evaluation*.

#### 3. 4. 2 Variabel Mediasi

Variabel mediasi adalah variabel yang menghubungkan antara Variabel Eksogen dan Variabel Endogen yang memperkuat atau memperlemah hubungan. Dengan kata lain variabel mediasi mengemukakan dan menjelaskan pengaruh Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen. Variabel mediasi pada penelitian ini adalah *work engagement*.

#### 3. 4. 3 Variabel Endogen

Variable endogen merupakan factor utama yang ingin dijelaskan atau di prediksi dan dipengaruhi oleh beberapa faktor lain (Robbins, 2009), variabel ini biasa dinotasikan dengan  $Y$ . Dengan kata lain, variabel inilah yang sebaiknya dikupan tuntas dalam latar belakang penelitian. Variable endogen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan.

### 3. 5 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel adalah fenomena observasional yang memungkinkan peneliti untuk menguji secara empiric, apakah *outcome* yang di prediksi itu benar atau salah (Thomas *et al.*, 2010).

#### 3. 5. 1. Variabel Eksogen

##### 1. *Proactive Personality*.

*Proactive personality* didefinisikan oleh disposisi pribadi seseorang yang tidak dibatasi oleh kekuatan lingkungan dan mampu menciptakan perubahan di lingkungan mereka. (Crant, 1995). Kepribadian proaktif pada awalnya dikonseptualisasikan oleh Bob dan Crant (1993) sebagai orang yang tidak terkendali oleh kekuatan situasional berpengaruh perubahan. Konseptualisasi ini menggunakan kerangka interaksionisme untuk memahami hubungan antara individu dan lingkungannya.

Pengukuran variabel *proactive personality* mengacu pada Seibert *et al* (2001) dengan tujuh item sebagai berikut :

1. Saya mencoba membuat perubahan yang konstruktif .
2. Saya aktif menyelesaikan konflik.
3. Saya membantu siapa pun yang bermasalah di tempat kerja.
4. Saya melakukan yang terbaik untuk mengubah masalah menjadi peluang.
5. Saya melakukan cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu.
6. Saya suka mengatasi masalah secara langsung.
7. Saya mencoba yang terbaik untuk menemukan peluang yang baik sebelum orang lain melakukannya.

##### 2. *Core self evaluation*

Menurut Judge (1997), *core self evaluation* adalah konsep yang mewakili evaluasi mendasar yang dibuat orang tentang dirinya sendiri dan fungsi mereka dalam lingkungan mereka. Dan Judge&Bono (2001) mendefinisikan *core self evaluation* sebagai kesimpulan dasar atau evaluasi bottom line yang dipegang individu tentang diri mereka sendiri. Karenanya, *core self*

*evaluation* adalah asumsi mendasar yang dipegang orang tentang kelayakan, fungsi, dan kemampuan mereka sebagai pribadi di lingkungan mereka.

Pengukuran variabel *core self evaluation* mengacu pada Judge *et al* (1998) dengan sepuluh item sebagai berikut :

1. Saya yakin saya mendapatkan kesuksesan yang layak saya dapatkan dalam hidup. Terkadang saya merasa tertekan.
2. Ketika saya mencoba, saya berhasil.
3. Saya menyelesaikan tugas dengan sukses.
4. Secara keseluruhan, saya puas dengan diri saya sendiri.
5. Saya dipenuhi dengan keraguan tentang kompetensi saya.
6. Saya menentukan apa yang akan terjadi dalam hidup saya.
7. Saya tidak merasa mengendalikan kesuksesan saya dalam karier saya.
8. Saya mampu mengatasi sebagian besar masalah saya.
9. Ada saat-saat ketika segalanya tampak sangat suram dan tanpa harapan bagi saya.

### 3. 5. 2. Variabel Mediasi.

#### 1. *Work engagement*.

*Work Engagement* adalah kondisi kerja yang positif, memuaskan, afektif motivasi yang terkait yang dapat dilihat sebagai kerja. Karyawan yang terlibat memiliki tingkat energi dan antusias yang tinggi untuk dilibatkan pada pekerjaan (Bakker, *et al* 2008). Sebagian besar peneliti setuju bahwa *work engagement* termasuk sebuah dimensi energi dan sebuah dimensi identifikasi. Maka dari itu, *work engagement* dikarakteristikan sebagai tingkat kekuatan yang tinggi dan identifikasi yang kuat dengan pekerjaan seseorang (Leiter dan Bakker, 2010).

Pengukuran variabel *work engagement* mengacu pada Schaufeli *et, al* (2002) dengan sepuluh item sebagai berikut :

1. Di tempat kerja saya, saya merasa penuh energi.
2. Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja.
3. Di pekerjaan saya, saya merasa bersemangat.
4. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.

5. Saya antusias dengan pekerjaan saya.
6. Pekerjaan saya menginspirasi saya.
7. Saya dibantu ketika saya sedang bekerja.
8. Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens.
9. Saya mendalami pekerjaan saya.

### 3. 5. 3. Variabel Endogen

#### 1. Kinerja Karyawan.

Kinerja adalah ekspresi sepenuhnya dari potensi seseorang yang menurut pemikulan tanggung jawab total atau rasa memiliki. Suatu perbuatan, suatu pencapaian, suatu pertunjukan keterampilan didepan umum (Whitmore, 2006). Sedangkan kinerja juga didefinisikan sebagai hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari seseorang serta organisasi yang bersangkutan (Mangkuprawira & Hubeis, 2007). Menurut (Mahmudi, 2005) kinerja didefinisikan sebagai: a) kinerja adalah suatu proses yang disusun untuk meningkatkan kinerja organisasi, kinerja tim, kinerja individu, yang dimiliki dan dikendalikan oleh manajemen tingkat lini. b) kinerja merupakan sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar dan persyaratan atribut kompetensi terencana yang telah disepakati (Amstrong, 1994).

Pengukuran variabel kinerja karyawan mengacu pada William and Anderson (1991 dalam Huang *et al*, 2016) dengan lima item sebagai berikut:

1. Saya dapat menyelesaikan tugas yang ditugaskan.
2. Saya dapat memenuhi tanggung jawab yang ditentukan dalam uraian tugas.
3. Saya melakukan tugas yang diharapkan dari saya.
4. Saya dapat memenuhi persyaratan kinerja formal dari suatu pekerjaan.
5. Saya terlibat dalam kegiatan yang secara langsung mempengaruhi evaluasi kinerjanya.

### 3. 6. Populasi dan Sampel.

#### 3. 6. 1. Populasi.

Populasi merupakan kumpulan objek, variabel, konsep, atau fenomena. Proses meneliti setiap anggota populasi dinamakan survei (Morrison, 2017). Penelitian kuantitatif sangat bergantung pada populasi yang diambil sebagai bagian dari data yang diperlukan. Pengertian menurut (Babbie, 1983) menjelaskan bahwa populasi adalah elemen penelitian yang hidup dan tinggal bersama-sama dan secara teoritis menjadi target penelitian. Jadi, populasi pada dasarnya merupakan kelompok manusia, binatang, tumbuhan, benda, peristiwa, yang tinggal bersama dalam suatu tempat dan secara terencana menjadi target kesimpulan dari suatu penelitian. Dalam penelitian yang termasuk dalam populasi penelitian adalah seluruh karyawan yang bekerja di ekosistem perusahaan startup di Yogyakarta yaitu, BLOCK 71 Yogyakarta jumlah total populasi 97 orang dengan perhitungan di tabel 3.1.

**Tabel 3 1**  
**Jumlah Populasi.**

No.	Perusahaan Startup	Jumlah Total
1.	BLOCK71 Yogyakarta	97
Jumlah		97

#### 3. 6. 2. Sampel

Salah satu faktor keberhasilan pengambilan data dalam penelitian kuantitatif adalah dengan mencapai populasi dan sampel yang sesuai dengan apa yang ingin diamati. Menurut (Fowler, 2002) sampel mencerminkan proporsi sebenarnya dalam populasi individu dengan karakteristik tertentu. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah *non-probability sampling* di mana penarikan sampel tidak penuh dilakukan dengan menggunakan hukum probabilitas, artinya tidak semua unit memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel penelitian (Bungin, 2005). Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. *Purposive Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang sengaja ditetapkan oleh peneliti dengan



karakteristik umur perusahaan kurang dari 5 tahun, mempunyai jumlah karyawan minimal 2 dan maksimal 30 orang, pada umumnya beroperasi pada bidang teknologi, produk yang dibuat juga merupakan aplikasi yang berbentuk digital serta karyawan dengan umur dibawah 40 tahun. Pada umumnya beroperasi dengan menggunakan web atau aplikasi. Dari seluruh jumlah populasi, responden yang akan di target oleh peneliti adalah 78 orang dengan perhitungan di tabel 3.2. Dari 78 sampel yang diteliti semuanya memenuhi kriteria dan dari 78 kuesioner yang disebar, hanya kembali 46 dengan response rate 60 persen.

**Tabel 3 2**  
Perhitungan Sampel Rumus Slovin

No.	Perusahaan Startup	Perhitungan	Jumlah
1.	BLOCK71 Yogyakarta	$n = 97/97(0.05)^2 + 1$	78
Jumlah Sampel			78

### 3. 7. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.

#### 3. 7. 1. Jenis Data.

Data dalam penelitian ini diperoleh baik dari data primer maupun sekunder. Dan berikut adalah penjelasan mengenai data primer maupun sekunder :

##### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Sumber data primer adalah responden individu, kelompok fokus, internet juga dapat menjadi sumber data primer jika kuesioner disebar melalui internet (Uma Sekaran, 2011). Data yang diambil dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner yang disebar kepada responden dengan kriteria yang telah disebutkan untuk mendapat data secara langsung mengenai *proactive personality*, *core self evaluation*, *work engagement*, dan kinerja karyawan.

##### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data sekunder adalah catatan atau

dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, situs Web, internet dan seterusnya (Uma Sekaran, 2011). Data sekunder diambil dari data teori atau penelitian yang sebelumnya sudah ada. Data ini dapat digunakan sebagai sumber kedua penelitian yang berkaitan dengan variable yang diteliti.

### **3. 7. 2. Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan membagikan kuesioner yang dibagikan kepada para karyawan startup untuk mendapatkan data :

#### 1. Kuesioner.

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi atau mengajukan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada para responden. Selanjutnya kuesioner ini diisi oleh para responden sesuai dengan yang mereka kehendaki secara independen dengan tanpa adanya paksaan. Pengertian lain dari kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan beberapa pertanyaan untuk diisi oleh responden yang selanjutnya dilakukan analisis sehingga diperoleh informasi (Herline, 2019).

Skala likert merupakan alat untuk mengukur atau mengumpulkan data dengan cara menjawab item butir butir pertanyaan. Skala likert digunakan untuk mengukur kesetujuan dan ketidaksetujuan seseorang terhadap suatu objek (Herline, 2019). Untuk item dari skala likert sebagai berikut :

- a) Sangat Setuju.
- b) Setuju.
- c) Netral.
- d) Tidak Setuju.
- e) Sangat Tidak Setuju.

### **3. 8. Metode Analisis Data**

Proses analisis data melibatkan pembuatan data teks dan gambar yang masuk akal. Ini melibatkan persiapan data untuk analisis, melakukan analisis yang berbeda, bergerak lebih dalam dan lebih dalam untuk memahami data (beberapa peneliti kualitatif suka menganggap ini sebagai mengupas lapisan - lapisan bawang merah), mewakili data, dan membuat interpretasi yang lebih besar arti

data. Beberapa proses generik dapat dinyatakan dalam proposal yang menyampaikan perasaan tentang keseluruhan kegiatan analisis data kualitatif, seperti berikut ini diambil dari pemikiran saya sendiri (Creswell, 2007).

### **3. 8.1 Uji Validitas Data**

Validitas adalah kriteria yang paling kritis dan menunjukkan sejauh mana suatu instrumen mengukur apa yang harus diukur. Jadi dengan kata lain uji validitas adalah suatu pengukuran untuk menguji sejauh mana perbedaan yang ditemukan dengan alat ukur mencerminkan perbedaan yang sebenarnya di antara hal hal yang diuji (Duli, 2019).

Validitas memiliki beberapa jenis yang digunakan untuk mengukur keabsahan suatu alat ukur, namun dalam penelitian ini menggunakan validitas konstruksidi mana kriteria yang dipakai adalah jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel harga kritik  $r$  produk moment (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item item yang berkorelasi signifikan terhadap skor total dinyatakan valid.

### **3. 8.2 Uji Reliabilitas**

Reliabilitas atau keandalan adalah konsistensi dari serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur. Hal tersebut juga bisa berupa pengukuran dari alat ukur yang sama akan memberikan hasil yang sama, atau pengukuran yang lebih subjektif. Dan dalam penelitian, reliabilitas adalah sejauh mana pengukuran dari suatu tes tetap konsisten setelah dilakukan berulang ulang terhadap subjek dan dalam kondisi yang sama (Duli, 2019).

Dalam pengujian ini menggunakan rumus *Alpha Cronbach*, karena instrumen penelitian menggunakan metode penelitian berbentuk angket dan skala bertingkat. Kriteria yang dipakai dalam *Alpa Cronbach* adalah jika koefisien reliabilitas  $>$  0.6 maka instrumen penelitian dianggap reliabel.

### **3. 8.3 Analisis Deskriptif.**

Deskriptif dalam statistik berarti penelitian yang didasarkan pada populasi (tidak ada sampel), sedangkan deskriptif dalam penelitian menunjukkan tingkat eksplanasi yaitu menanyakan tentang variabel mandiri. Dengan demikian , penelitian yang didasarkan pada data populasi dapat dirumuskan hipotesis dan

diuji. Pengujian bisa memakai statistik deskriptif atau tanpa statistik (Sugiyono, 2011).

### 3. 8.4 Partial Least Square (PLS)

*Partial Least Square* yaitu merupakan metode yang dibentuk dari persamaan regresi linier dengan membentuk variabel prediktor baru yang biasa disebut dengan komponen yang berfungsi sebagai kombinasi linier dari variabel asal (Li & Gui, 2004). Metode PLS dapat digunakan untuk memprediksi variabel respons dari sekelompok besar variabel prediktor (Abdi, 2003). Menurut Jian *et al* (2006) metode PLS mereduksi variabel menjadi variabel atau komponen baru dengan banyak komponen dengan jumlah kurang dari atau sama dengan dimensi terkecil matriks variabel prediktor.

### 3. 8.5 PLS - SEM

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik PLS. Teknik yang secara intensif digunakan untuk berbagai penelitian bisnis dan ilmu sosial dengan bidang yang lebih luas. Sebuah praktik yang telah meluas ke banyak bidang lain selama bertahun-tahun, untuk menganalisis jalur model dengan variabel yang diukur secara tidak langsung melalui variabel lain (Kline, 1998). Pendekatan untuk menganalisis jalur model dengan variabel laten secara luas dikenal sebagai *structural equation modelling* (SEM), maka akronim SEM - PLS yang digunakan memiliki arti SEM yang menggunakan PLS.

Satu isu yang mendasar dalam SEM - PLS adalah estimasi ukuran sampel minimum. Metode ukuran sampel minimum yang banyak digunakan dalam SEM - PLS adalah 10 - time rule (Hair *et al*, 2011) yang mana dibangun pada asumsi bahwa ukuran sampel dalam penelitian secara empiris harus lebih besar daripada 10 kali jumlah maksimum hubungan inner atau outer yang menunjuk pada variabel laten dalam model. Selanjutnya dua model terkait berdasarkan persamaan matematika, untuk estimasi ukuran maksimum dalam PLS - SEM. Metode pertama disebut *inverse square root method* yang sering digunakan untuk estimasi standar error. Metode kedua disebut *gamma - exponential method* karena

bergantung pada *gamma* dan *exponential* koreksi fungsi pemulusan diterapkan pada metode pertama.

### 3. 8.5.1 Classic Method

#### 1. *The 10 - Time Rule Method.*

Metode yang paling banyak digunakan dalam PLS - SEM adalah *the 10 - time rule method* (Hair *et al*, 2011). Di antara variasi dari metode ini biasanya berdasarkan aturan bahwa ukuran sampel dalam penelitian secara empiris harus lebih besar daripada 10 kali jumlah maksimum hubungan inner atau outer yang menunjuk pada variabel laten dalam model (Goodhue, 2012). Aturan tersebut tidak bergantung pada besarnya koefisien jalur dalam model.

#### 2. *The Minimum R<sup>2</sup> Method.*

Metode *The Minimum R<sup>2</sup> Method* secara jelas digunakan untuk estimasi ukuran sampel minimum. Metode ini dibuat dengan *power table* untuk regresi kuadrat terkecil bergantung pada tabel list ukuran syarat sampel minimum berdasarkan 3 element (Cohen, 1988). Elemen pertaman adalah jumlah maksimum panah yang menunjuk pada variabel laten. Yang kedua adalah tingkat signifikan yang digunakan. Dan yang ketiga minimum R<sup>2</sup> pada model.

**Tabel 3 3**  
**Tabulation of the Minimum R<sup>2</sup> Method**

Maximum Number of Arrows Pointing at A Construct	Minimum R <sup>2</sup> in the Model			
	0.1	0.25	0.50	0.75
2	110	52	33	26
3	124	59	38	30
4	137	65	42	33
T	5	147	70	45
a	6	157	75	48
7	166	80	51	41
b	8	174	84	54
9	181	88	57	46
e	10	189	91	59

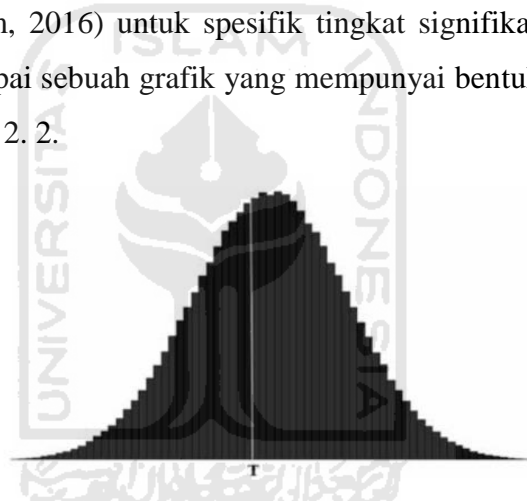
1

3.3 adalah versi tabel yang dikurangi yang disajikan oleh Hair *et al* (2014). Versi yang dikurangi ini fokus pada tingkat signifikan 0.05 yang mana paling biasa digunakan pada SEM - PLS signifikan level.

### 3. 8.5.2 New Method

#### 1. *The Inverse Square Root Method.*

Kapanpun satu atau lebih peneliti menganalisis sampel yang diambil dari sebuah populasi menggunakan PLS - SEM. Setiap analisis menggeneralisasi berbagai jalur koefisien. Setiap jalur koefisien ( $\beta$ ) akan mempunyai standar error ( $S$ ) yang berhubungan dengannya. Jika kita memplot distribusi dari ratio  $\beta/S$ , juga mengindikasikan lokasi dari *critical T ratio* (Weakliem, 2016) untuk spesifik tingkat signifikan yang dipilih, maka akan mencapai sebuah grafik yang mempunyai bentuk umum seperti gambar di gambar 2. 2.



Gambar 2 2 Rasio Distribusi

Seperti yang dapat kita lihat dari gambar, kekuatan tes yang terkait dengan koefisien jalur yang diberikan untuk mana tanda telah dihipotesiskan dapat didefinisikan sebagai probabilitas bahwa rasio  $\beta/S$  akan lebih besar daripada rasio  $T$  kritis untuk signifikansi tertentu pada level yang dipilih (Cohen, 1988). Disini  $|\beta|$  adalah nilai absolut dari  $\beta$ , karena pengaruh kekuatan jalur koefisiensi terhadap daya diberikan apakah koefisiennya negatif atau positif. Tingkat signifikan yang dipilih secara normal adalah 0.05 (yaitu,  $p < 0.05$ ), di mana rasio  $T$  kritis dapat dilambangkan sebagai  $T_{0.05}$ . Hal ini dapat dinyatakan secara matematis sebagai berikut :

$$W = P\left(\frac{|\beta|}{S} > T_{0.05}\right)$$

## 2. The Gamma - Exponential Method.

Persamaan koreksi fungsi gamma tidak berpengaruh, dalam hal estimasi ukuran sampel minimum yang diperlukan, untuk  $N > 10$ . Alasan untuk ini adalah bahwa koefisien koreksi  $c$  dengan cepat menyatu dengan 1 untuk  $N > 10$ . Koreksi fungsi pemulusan eksponensial dari bias kesalahan standar diusulkan dan divalidasi oleh dalam konteks PLS - SEM untuk ukuran sampel yang lebih besar daripada yang dicakup oleh koreksi fungsi gamma.

$$S = \frac{1}{\sqrt{N}} e^{-\left(\frac{e|\beta|}{\sqrt{N}}\right)}$$

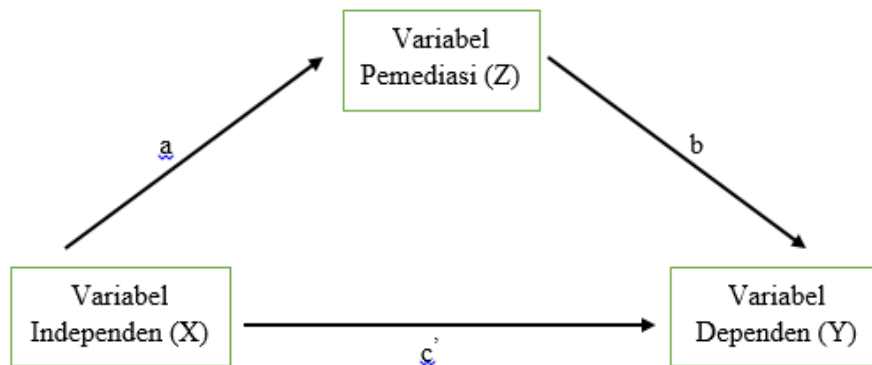
Dengan koreksi pemulusan eksponensial ini. Persamaan untuk mendapatkan ukuran sampel minimum yang disyaratkan  $N$  juga menjadi lebih kompleks :

$$|\beta|_{\min} \sqrt{N} e^{\left(\frac{e|\beta|_{\min}}{\sqrt{N}}\right)} > 2.486.$$

Sama seperti halnya persamaan koreksi fungsi gamma, persamaan ini dapat diselesaikan dengan program komputer yang dimulai dengan  $N=1$  dan secara bertahap nilainya meningkat menjadi 2, 3 dan seterusnya. Hingga bilangan bulat positif terkecil yang memenuhi persamaan yang diperoleh. Metode gamma eksponensial dapat dilihat sebagai penyempurnaan metode akar kuadrat terbalik

## 3. 8.6 Analisis Efek Mediasi.

Pada penelitian ini, metode analisis efek mediasi menggunakan metode yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1986). Pada metode ini, efek mediasi dilakukan dengan prosedur analisis mediator dengan cara yang sederhana melalui regresi.



**Gambar 2. 3 Uji Efek Mediasi**

Gambar diatas, merupakan tahap yang digunakan untuk mengukur efek mediasi dan untuk metode ini empat tahap prosedur analisisnya seperti berikut :

1. Variabel eksogen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel endogen. Pada tahap ini dinamakan dengan nama jalur c. Jalur ini dapat dikatakan signifikan apabila nilainya  $t\text{-statistic} > 1.96$ .
2. Variabel eksogen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel endogen. Pada tahap ini dinamakan dengan nama jalur a. Jalur ini dapat dikatakan signifikan apabila nilainya nilainya  $t\text{-statistic} > 1.96$ .
3. Variabel mediasi memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel endogen. Pada tahap ini dinamakan dengan nama jalur b. Jalur ini dapat dikatakan signifikan apabila nilainya nilainya  $t\text{-statistic} > 1.96$ .
4. Setelah tiga tahap sebelumnya sudah dianggap signifikan maka dapat menganalisis efek variabel mediasi hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Namun apabila salah satu tahap terbukti tidak signifikan, maka untuk syarat efek mediasi tidak berlaku atau tidak dapat diukur.

Menurut metode yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1986), sebuah variabel dapat dikatakan menjadi mediator jika hasilnya seperti ini :

1. Jalur-c : signifikan
2. Jalur-a : signifikan
3. Jalur-b : signifikan



## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Sampel dari penelitian ini adalah pegawai startup di BLOCK71 Yogyakarta, sesuai dengan kriteria yang ditentukan oleh penulis. Pada penelitian ini metode pengambilan data menggunakan *non-probability sampling* dengan teknik sampling *purposive sampling*. Dengan metode tersebut dari 97 populasi, 78 orang menjadi sampel dengan menggunakan rumus Slovin. Dan dari 78 sampel yang diteliti semuanya memenuhi kriteria dan dari kuesioner yang disebar, hanya kembali 46 dengan sehingga sample respons rate sebesar 60 persen. Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai detail yang berkaitan dengan pengolahan data dan juga dengan pembahasannya. Untuk alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SmartPLS versi 3.

#### 4. 1 Analisis Deskriptif

Pada bagian ini dijelaskan mengenai responden yang dituju oleh peneliti. Data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner penelitian yang kembali yaitu responden, maka dapat diperoleh data yang dapat dibedakan berdasarkan karakteristik responden.

##### 4. 1. 1. Analisis Deskriptif Responden Penelitian

###### 1. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data yang diperoleh, dapat diketahui karakteristik bahwa responden berdasarkan karakteristik jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pengeluaran perbulan dan masa kerja responden yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4 1**  
**Karakteristik Responden**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki Laki	34	73.9
2.	Perempuan	12	26.1
<b>Jumlah</b>		<b>46</b>	<b>100</b>
No.	Usia	Frekuensi	Persentase
1.	20 Tahun	2	4.3
2.	21 – 30 Tahun	40	87
3.	31 – 40 Tahun	4	8.7

<b>Jumlah</b>		<b>46</b>	<b>100</b>
<b>No.</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1.	SMA/SMK	15	32.6
<b>No.</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
2.	Diploma (D3)	2	4.3
3.	Sarjana (S1)	25	54.3
4.	Paska Sarjana (S2)	4	8.7
<b>Pengeluaran per Bulan</b>		<b>46</b>	<b>100</b>
<b>No.</b>	<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1.	< Rp.2.000.000	15	32.6
2.	Rp.2000.000-Rp 2.900.000	10	21.7
3.	Rp. 3.000.000-Rp.3.900.000	12	26.1
4.	Rp.4.000.000-Rp.4.900.000	3	6.5
5.	> Rp.4.900.000	15	32.6
<b>Jumlah</b>		<b>46</b>	<b>100</b>
<b>No.</b>	<b>Masa Kerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1.	< 5 tahun	43	93.5
2.	5 tahun-9 tahun	2	4.3
3.	10 tahun-14 tahun	1	2.2
<b>Jumlah</b>		<b>46</b>	<b>100</b>

Dari data tabel 4.1 diketahui bahwa untuk responden yang diteliti berdasarkan jenis kelamin, mayoritas adalah laki - laki dengan jumlah 31 responden (73.9%), sedangkan untuk sisanya adalah perempuan dengan jumlah 12 responden (26.1). Berdasarkan usia responden, mayoritas adalah responden dengan usia 21 - 30 tahun dengan jumlah 40 responden (87%). Berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas adalah Sarjana (S1) dengan jumlah 25 responden (54.3%). Berdasarkan pengeluaran per bulan, mayoritas adalah < Rp.2.000.000 dan > Rp.4.900.000 dengan jumlah 15 responden (32.6%). Dan yang terakhir berdasarkan masa kerja responden, mayoritas adalah < 5 tahun dengan jumlah 43 responden (93.5%).

#### 4. 1. 2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui skor jawaban masing-masing pertanyaan untuk setiap variabel yang di teliti. Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Nilai rata-rata yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk melihat persepsi responden

mengenai unsur-unsur variabel. Dengan berdasar pada nilai minimum dan maksimum maka dapat ditentukan sebuah interval penilaian. Untuk memudahkan penilaian dari jawaban persepsi responden, maka dibuat kriteria penilaian sebagai berikut:

Skor Minimum = 1

Skor Maksimum = 5

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Jumlah}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Dari perhitungan interval diatas, maka skala distribusi dari data yang telah diambil adalah sebagai berikut :

Sangat Rendah : 1,00 – 1,79

Rendah : 1,80 – 2,59

Sedang : 2,60 – 3,39

Tinggi : 3,40 – 4,19

Sangat Tinggi : 4,20 – 5,00

### 1. Hasil Deskripsi Variabel *Proactive Personality*.

**Tabel 4 2**  
**Deskripsi Variabel *Proactive Personality*.**

Kode	Item	Mean	Kriteria
<i>Proactive Personality</i>			
X1.1	Saya mencoba membuat perubahan yang konstruktif .	4,26	Sangat Tinggi
X1.2	Saya aktif menyelesaikan konflik.	4,07	Tinggi
X1.3	Saya membantu siapa pun yang bermasalah di tempat kerja.	3,89	Sedang
X1.4	Saya melakukan yang terbaik untuk mengubah masalah menjadi peluang.	4,09	Tinggi
X1.5	Saya melakukan cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu.	4,22	Sangat Tinggi
X1.6	Saya suka mengatasi masalah secara langsung.	4,09	Tinggi
X1.7	Saya mencoba yang terbaik untuk menemukan peluang yang baik sebelum orang lain melakukannya.	4,00	Tinggi

**Sumber: Data Primer Diolah 2020.**

Dari hasil analisis jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang diberikan, pada variabel *proactive personality* yang ditunjukkan oleh tabel 4.2 dengan rata - rata penilaian responden terhadap variabel tersebut adalah 4,09 dan masuk pada kriteria tinggi.

## 2. Hasil Analisis Variabel *Core Self evaluation*.

**Tabel 4 3**  
**Analisis *Core Self evaluation*.**

Kode	Item	Mean	Kriteria
<b><i>Core Self evaluation</i></b>			
X2.1	Saya yakin saya mendapatkan kesuksesan yang layak saya dapatkan dalam hidup.	4,33	Sangat Tinggi
X2.2	Terkadang saya merasa tertekan	3,61	Tinggi
X2.3	Ketika saya mencoba, saya berhasil.	3,89	Tinggi
X2.4	Saya menyelesaikan tugas dengan sukses.	3,78	Tinggi
X2.5	Secara keseluruhan, saya puas dengan diri saya sendiri.	3,65	Tinggi
X2.6	Saya dipenuhi dengan keraguan tentang kompetensi saya.	3,20	Sedang
X2.7	Saya menentukan apa yang akan terjadidalam hidup saya.	4,07	Tinggi
X2.8	Saya tidak merasa mengendalikan kesuksesan saya dalam karier saya.	3,00	Sedang
X2.9	Saya mampu mengatasi sebagian besar masalah saya.	3,83	Tinggi
X2.10	Ada saat - saat ketika segalanya tampak sangat suram dan tanpa harapan bagi saya.	3,48	Tinggi

**Sumber: Data Primer Diolah 2020.**

Dari hasil analisis jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang diberikan, pada variabel *core self evaluation* yang ditunjukkan oleh tabel 4.3 dengan rata-rata penilaian responden terhadap variabel tersebut adalah 3,68 dan masuk pada kriteria tinggi.

### 3. Hasil Deskripsi Variabel *Work Engagement*.

**Tabel 4 4**  
**Deskripsi Variabel *Work Engagement*.**

Kode	Item	Mean	Kriteria
<b>Work Engagement</b>			
Z1	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh energi.	4,02	Tinggi
Kode	Item	Mean	Kriteria
Z2	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja.	3,70	Tinggi
Z3	Di pekerjaan saya, saya merasa bersemangat.	3,93	Tinggi
Z4	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.	4,17	Tinggi
Z5	Saya antusias dengan pekerjaan saya.	4,20	Sangat Tinggi
Z6	Pekerjaan saya menginspirasi saya.	4,17	Tinggi
Z7	Saya dibantu ketika saya sedang bekerja.	3,74	Tinggi
Z8	Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens.	3,98	Tinggi
Z9	Saya mendalami pekerjaan saya	4,26	Sangat Tinggi

**Sumber: Data Primer Diolah 2020.**

Dari hasil analisis jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang diberikan, pada variabel *work engagement* yang ditunjukkan oleh tabel 4.4 dengan rata-rata penilaian responden terhadap variabel tersebut adalah 4,02 dan masuk pada kriteria tinggi.

### 4. Hasil Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.

**Tabel 4 5**  
**Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.**

Kode	Item	Mean	Kriteria
<b>Kinerja Karyawan</b>			
Y1	Saya dapat menyelesaikan tugas yang diberikan.	4,30	Sangat Tinggi
Y2	Saya dapat memenuhi tanggung jawab yang ditentukan dalam uraian tugas.	4,17	Sangat Tinggi
Y3	Saya melakukan tugas yang diharapkan dari saya.	4,04	Tinggi
Y4	Saya dapat memenuhi persyaratan kinerja formal dari suatu pekerjaan.	4,04	Tinggi
Y5	Saya terlibat dalam kegiatan yang secara langsung mempengaruhi evaluasi kerjanya.	3,93	Tinggi

**Sumber: Data Primer Diolah 2020.**

Dari hasil analisis jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang diberikan, pada variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh tabel 4.5 dengan

rata-rata penilaian responden terhadap variabel tersebut adalah 4,10 dan masuk pada kriteria tinggi.

Untuk memahami hasil analisis deskriptif variabel penelitian dengan lebih mudah, maka dapat dilihat rekapitulasi pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4 6**  
**Rekapitulasi Variabel**

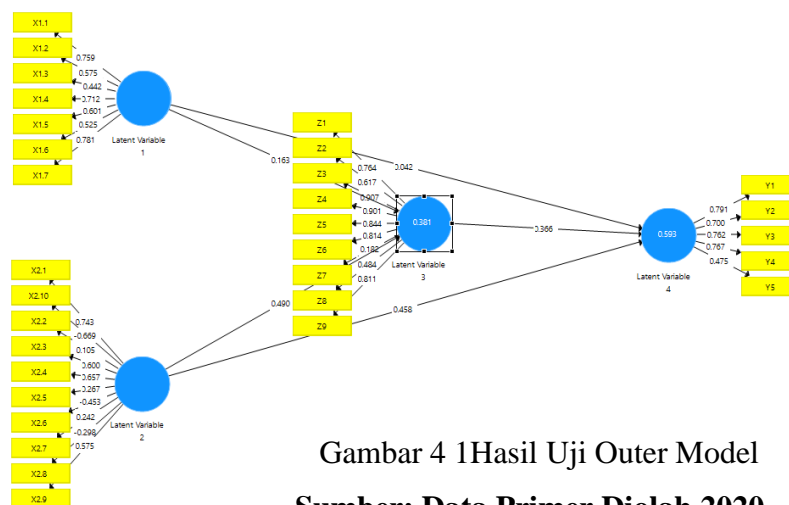
No.	Variabel	Mean	Kriteria
1.	<i>Proactive Personality</i>	4,09	Tinggi
2.	<i>Core Self evaluation</i>	3,68	Tinggi
3.	<i>Work Engagement</i>	4,02	Tinggi
4.	Kinerja Karyawan	4,10	Tinggi

**Sumber: Data Primer Diolah 2020.**

Hasil rekapitulasi variabel penelitian ditunjukkan pada tabel 4.6. Berdasarkan tabel 4.11, semua variabel penelitian yaitu *proactive personality*, *core self evaluation*, *work engagement* dan kinerja karyawan memiliki kategori tinggi.

#### 4.2 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian model pengukuran outer model dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji validitas konstruksis dan reliabilitas. Berikut merupakan model pengukuran outer model menggunakan alat analisis smartPLS dapat dilihat pada gambar 4.1.



**Gambar 4 1** Hasil Uji Outer Model

**Sumber: Data Primer Diolah 2020**

Dari hasil pengukuran diatas, diketahui bahwa dari 30 item yang diteliti sebanyak 13 item memiliki nilai lebih besar dari 0.7 dan 17 item memiliki nilai kurang dari 0.7.

#### 4.2.1 Uji Validitas

Validitas adalah kriteria yang paling kritis dan menunjukkan sejauh mana suatu instrumen mengukur apa yang harus diukur. Jadi dengan kata lain uji validitas adalah suatu pengukuran untuk menguji sejauh mana perbedaan yang ditemukan dengan alat ukur mencerminkan perbedaan yang sebenarnya di antara hal hal yang diuji (Duli, 2019).

Untuk memahami hasil analisis deskriptif variabel penelitian dengan lebih mudah, maka dapat dilihat rekapitulasi pada tabel di bawah ini:

##### 1. Validitas Konvergen (convergent validity)

Validitas konvergen (convergent validity) merujuk kepada derajat kesesuaian antara atribut hasil pengukuran alat ukur dan konsep-konsep teoretis yang menjelaskan keberadaan atribut-atribut dari variabel tersebut. Dari model pengukuran dengan refleksif indikator

Convergent Validity dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau component score. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0.70 dengan variabel yang diukur, untuk mengestimasiya dapat digunakan smartPLS.

**Tabel 4 7**  
**Nilai Loading Factor Proactive Personality**

Variabel	Kode	Loading Factor	Modifikasi
<i>Proactive Personality</i>	X1.1	0.759	0.854
	X1.2	0.572	
	X1.3	0.442	
	X1.4	0.712	0.769
	X1.5	0.601	
	X1.6	0.525	
	X1.7	0.781	0.759

**Sumber: Data Primer Diolah 2020**

Tabel 4.7 menginformasikan bahwa nilai loading factor empat item variabel *proactive personality* kurang dari 0.7, dan tiga item lainnya memiliki nilai diatas

0.7. Maka dari itu, untuk variabel *proactive personality* dengan kode item X1.2, X1.3, X1.5 dan X1.6 di eliminasi dari model.

**Tabel 4 8**  
**Nilai Loading Factor Core Self Evaluation.**

Variabel	Kode	Loading Factor	Modifikasi
<i>Core Self Evaluation</i>	X2.1	0.743	1.000
	X2.2	0.105	
	X2.3	0.600	
	X2.4	0.657	
	X2.5	0.267	
	X2.6	-0.453	
	X2.7	0.242	
	X2.8	- 0.298	
	X2.9	0.575	
	X2.10	-0.669	

**Sumber: Data Primer Diolah 2020**

Tabel 4.8 menginformasikan bahwa nilai loading factor sembilan item variabel *core self evaluation* kurang dari 0.7, dan satu item lainnya memiliki nilai diatas 0.7. Maka dari itu, untuk variabel *core self evaluation* dengan kode item X2.2 sampai X2.10 di eliminasi dari model.

**Tabel 4 9**  
**Nilai Loading Factor Work Engagement.**

Variabel	Kode	Loading Factor	Modifikasi
<i>Work Engagement</i>	Z1	0.764	0.782
	Z2	0.617	
	Z3	0.907	0.905
	Z4	0.901	0.914
	Z5	0.844	0.846
	Z6	0.814	0.810
	Z7	0.182	
	Z8	0.484	
	Z9	0.811	0.817

**Sumber: Data Primer Diolah 2020**

Tabel 4.9 menginformasikan bahwa nilai loading factor tiga item variabel *work engagement* kurang dari 0.7, dan enam item lainnya memiliki nilai diatas 0.7. Maka dari itu, untuk variabel *work engagement* dengan kode item Z2, Z7 dan Z7 di eliminasi dari model.



**Tabel 4 10**

**Nilai *Loading Factor* Kinerja Karyawan.**

Variabel	Kode	Loading Factor	Modifikasi
Kinerja Karyawan	Y1	0.791	0.836
	Y2	0.700	
	Y3	0.762	0.853
	Y4	0.767	0.769
	Y5	0.475	

**Sumber: Data Primer Diolah 2020**

Tabel 4.10 menginformasikan bahwa nilai loading factor dua item variabel kinerja karyawan kurang dari 0,7, dan tiga item lainnya memiliki nilai di atas 0,7. Maka dari itu, untuk variabel kinerja karyawan dengan kode item Y2 dan Y5 di eliminasi dari model.

Dari hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS, nilai outer model pada awalnya belum memenuhi *convergent validity* karena ada beberapa indikator yang memiliki nilai loading factor di bawah 0,70. Penulis melakukan modifikasi model dengan cara mengeluarkan indikator-indikator yang memiliki nilai loading factor di bawah 0,70. Pada model setelah modifikasi menunjukkan bahwa semua loading factor memiliki nilai di atas 0,70, sehingga konstruksi semua variabel sudah tidak ada yang perlu di eliminasi dari model.

## **2. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)**

*Discriminant Validity* dari model pengukuran refleksif dapat dihitung berdasarkan nilai cross loading dari variabel manifes terhadap masing-masing variabel laten. Apabila korelasi antara variabel laten dengan setiap indikatornya lebih besar daripada korelasi, dapat disimpulkan bahwa variabel laten tersebut bisa memprediksi indikatornya lebih baik daripada variabel laten lainnya.

Untuk mengukur *cross loading*, standar nilai yang digunakan yaitu lebih besar dari 7 dan square root of average variance extracted (AVE) dibandingkan dengan korelasi antara konstruksi dengan konstruksi lainnya.

**Tabel 4 11**  
**Nilai Loading Factor Kinerja Karyawan.**

Kode	Proactive Personality	Core Self Evaluation	Work Engagement	Kinerja Karyawan
X1.1	0.854	0.315	0.436	0.358
X1.4	0.769	0.225	0.416	0.316
X1.7	0.845	0.201	0.311	0.379
X2.1	0.304	1.000	0.448	0.499
Y1	0.379	0.399	0.574	0.836
Y3	0.379	0.470	0.606	0.853
Y4	0.264	0.338	0.294	0.769
Z1	0.272	0.340	0.782	0.637
Z3	0.505	0.371	0.905	0.655
Z4	0.367	0.428	0.914	0.557
Z5	0.346	0.257	0.846	0.349
Z6	0.453	0.499	0.810	0.455
Z9	0.437	0.347	0.817	0.480

**Sumber: Data Primer Diolah 2020.**

#### 4.2.2 Uji Reliabilitas

##### 1. Composite Reliability

Composite reability yang mengukur suatu konstruksi dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu internal consistency dan Cronbach's Alpha (Ghozali, 2006). reliabilitas komposit (kadang - kadang disebut reliabilitas konstruksi) adalah ukuran konsistensi internal dalam item skala, seperti alpha Cronbach (Netemeyer, 2003).

Hal ini dapat dianggap sama dengan jumlah total varian skor benar relatif terhadap varian skor skala total (Brunner & Süß, 2005). Atau, ini adalah indikator varians bersama di antara variabel yang diamati digunakan sebagai indikator konstruksisi laten (Fornell & Larcker, 1981).

**Tabel 4 12**  
**Construct Reliability**

Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbach Alpha
Proactive Personality	0.679	0.863	0.764
Core Self evaluation	1.000	1.000	1.000

Lanjutan tabel 4 12

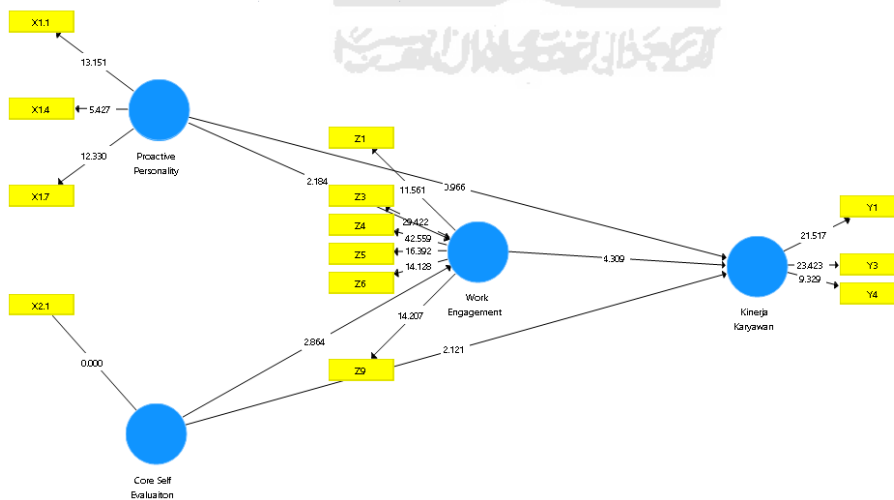
Work Engagement	0.717	0.938	0.921
Kinerja Karyawan	0.673	0.860	0.762

Sumber: Data Primer Diolah 2020.

Dari hasil tabel 4.12 dapat dinilai bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan Cronbach's Alpha atau Composite Reliability nilainya > 0.70. Sedangkan pengujian validitas yang menggunakan AVE (Average Variance Extracted) nilainya > 0.50. Maka dari itu, penulis menyimpulkan bahwa variabel-variabel terbukti valid dan terbukti reliabel, kemudian bisa dilanjutkan untuk menguji model struktural.

#### 4.3 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Beberapa tahap perlu dilakukan dalam melakukan evaluasi hubungan antar konstruksi. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur (path coefficient) yang menggambarkan kekuatan hubungan antar konstruksi. Tanda dalam path coefficient harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikan path coefficient dapat dilihat dari t-test (critical ratio) yang diperoleh dari proses bootstrapping (resampling method).



Gambar 4 2 Hasil Uji Inner Model  
Sumber: Data Primer Diolah 2020

Tabel 4.13 menyajikan hasil uji berdasarkan pada gambar pengujian model struktural hubungan antar variabel penelitian :

**Tabel 4 13**  
**Hasil Pengujian Model Struktural**

<b>Hubungan Variabel Penelitian</b>	<i>Original Sample</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Value</i>	<b>Hipotesis</b>
Proactive Personality > Work Engagement	0.373	2.184	<b>0.029*</b>	H1 diterima
Core Self Evaluation > Work Engagement	0.335	2.864	<b>0.004*</b>	H2 diterima
Work Engagement > Kinerja Karyawan	0.454	4.309	<b>0.000*</b>	H3 diterima
Proactive Personality > Kinerja Karyawan	0.133	0.966	<b>0.334</b>	H4 tidak diterima
Core Self Evaluation > Kinerja Karyawan	0.255	2.121	<b>0.034*</b>	H5 diterima
Proactive Personality > Work Engagement > Kinerja Karyawan	-	-	-	H6 tidak diterima.
Core Self Evaluation > Work Engagement > Kinerja Karyawan	0.152	2.050	<b>0.041*</b>	H7 diterima

Ket \* : Sig < 0,05

**Sumber:** Data Primer diolah, 2020

Berdasarkan hasil pengujian struktural yang terdapat pada tabel 4.12, menunjukkan bahwa dari tujuh item, 6 diantaranya signifikan terhadap dimensi konstruksinya dengan nilai t-statistik > 1,96, p value < 0,05. Dan satu item yaitu item ke 4 dinyatakan tidak signifikan terhadap dimensi konstruksinya karena nilai t - statistik < 1,96, p value > 0,05.

#### **4.3.1 R - Square (R<sup>2</sup>)**

R - Square atau koefisien determinasi merupakan salah satu ukuran yang sederhana dan sering digunakan untuk menguji kualitas suatu persamaan garis regresi (Gujarati, 2004). Analisis ini memberikan gambaran pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen dalam hal pengaruh subtansif.

**Tabel 4 14**  
**R - Square**

Variabel	R - Square	R - Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.471	0.433
<i>Work Engagement</i>	0.327	0.296

Sumber: Data Primer diolah 2020

#### 4.4 Analisis Efek Mediasi

Menurut Baron dan Kenny (1986), analisis peranan variabel sebagai mediator terjadi apabila :

1. Variabel eksogen mampu dijelaskan secara signifikan terhadap variabel endogen (path c) :

**Tabel 4 15**

Variabel	Original Sample (O)	T-Statistic	P-Value
<i>Proactive Personality</i> – Kinerja Karyawan	0.133	1.001	0.317
<i>Core Self Evaluation</i> – Kinerja Karyawan	0.255	2.207	0.028

Data Primer diolah, 2020 (Lampiran, hal)

Tabel 4.15 menunjukkan hubungan variabel *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan adalah signifikan, namun untuk hubungan variabel *proactive personality* terhadap kinerja karyawan adalah tidak signifikan. Masing-masing dari variabel *proactive personality* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *t-statistic*  $1.001 < 1.96$ , dan *core self evaluation*  $2,207 > 1.96$  terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu hasil perhitungan variabel *proactive personality* terhadap kinerja karyawan adalah tidak signifikan dan hubungan variabel *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan adalah signifikan.

2. Variabel eksogen mampu menjelaskan secara signifikan variabel mediasi (path a) :

**Table 4 16**

Variabel	OriginalSample (O)	T-Statistic	P-Value
<i>Proactive Personality – Work Engagement</i>	0,373	2.277	0.023
<i>Core Self Evaluation – Work Engagement</i>	0.335	3.054	0.002

Data Primer diolah, 2020 (Lampiran, hal)

Tabel 4.16 menunjukkan hubungan variabel *proactive personality* dan *core self-evaluation* terhadap *work engagement* adalah signifikan. Dari hubungan antara variabel *proactive personality* terhadap *work engagement* memiliki nilai *t-statistic*  $2.277 > 1.96$  dan variabel *core Self-evaluation* terhadap *work engagement* memiliki nilai *t-statistic*  $3.054 > 1.96$ . Maka dari hasil ini kedua hubungan variabel eksogen terhadap mediasi tersebut dinyatakan signifikan.

3. Variabel mediasi mampu menjelaskan secara signifikan variabel endogen (path b).

**Tabel 4 17**

Variabel	OriginalSample (O)	T-Statistic	P-Value
<i>Work Engagement-Kinerja karyawan</i>	0.454	4.022	0.000

Data Primer diolah, 2020 (Lampiran, hal)

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa hubungan dari variabel *work engagement* terhadap variabel kinerja karyawan ini signifikan. Memiliki nilai *t-statistic* variabel *work engagement* terhadap kinerja karyawan  $4,022 > 1.96$ . Dengan demikian uji terhadap variabel tersebut dinyatakan signifikan.

4. Variabel mediasi mampu memediasi variabel eksogen dan endogen (path c') :

**Table 4.18**

Variabel	Original Sample (O)	T-Statistic	P-Value
<i>Proactive Personality – Work Engagement – Kinerja Karyawan</i>	-	-	-
<i>Core Self-Evaluation – Work Engagement – Kinerja Karyawan</i>	0.152	2.222	0.027

Data Primer diolah, 2020 (Lampiran, hal)

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa hubungan dari variabel *work engagement* terhadap variabel kinerja karyawan ini tidak dapat diuji karena untuk hubungan antara variabel *proactive personality* terhadap kinerja karyawan dinyatakan tidak signifikan, sehingga untuk efek mediasi *work engagement* pada hubungan *proactive personality* terhadap kinerja karyawan tidak dapat diukur. Sedangkan untuk hubungan mediasi *work engagement* pada hubungan *core-self evaluation* terhadap kinerja karyawan dinyatakan signifikan dengan nilai *t-statistic* variabel *work engagement* terhadap kinerja karyawan  $2.222 > 1.96$ . Dengan demikian uji terhadap variabel efek mediasi *work engagement* pada hubungan *proactive personality* terhadap kinerja karyawan tidak dapat diukur atau tidak signifikan, sedangkan untuk hubungan mediasi *work engagement* pada hubungan *core-self evaluation* terhadap kinerja karyawan dinyatakan signifikan

#### 4. 4 Diskusi dan Pembahasan

##### 4.4.1 Pengaruh Proactive Personality terhadap Work Engagement

Dari hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa konstruksi *proactive personality* memiliki pengaruh positif dengan konstruksi *work engagement*. Hal

tersebut dapat dilihat dari nilai *original sample* sebesar 0.373 yang berarti memiliki hubungan positif. Pada nilai *t - statistic* hubungan konstruksi ini sebesar 2.184 dengan nilai *two - tailed* 1.96, sedangkan nilai *p-value* sebesar 0.029 sehingga dapat diketahui hubungan antara *proactive personality* dan *work engagement* dinyatakan signifikan. Maka dari itu pada **hipotesis pertama** yang menyatakan terdapat pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Work Engagement* **diterima**.

Pengaruh positif dalam hubungan ini berarti semakin tinggi tingkat *proactive personality*, semakin tinggi tingkat *work engagement* yang dirasakan oleh karyawan. Dari hasil analisis pada Tabel 4.7, untuk rata-rata responden pada variabel *proactive personality* dikategorikan pada kriteria tinggi dengan nilai mean 4.09. Nilai tertinggi yaitu pada item dengan kode X1.1 Saya mencoba membuat perubahan yang konstruktif dengan nilai mean 4.26. Sedangkan dengan nilai terendah yaitu pada item dengan kode X1.3 dengan nilai mean 3.89 Saya membantu siapa pun yang bermasalah di tempat kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *proactive personality* berpengaruh terhadap positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Artinya bahwa karyawan yang memiliki pribadi proaktif atau *proactive personality* memiliki pengaruh kuat terhadap keterikatan kerja atau *work engagement*, dan apabila semakin tinggi tingkat *proactive personality* maka tingkat *work engagement* juga tinggi. Karyawan startup di BLOCK71 perlu memiliki inisiatif untuk menjalankan perannya dalam perusahaan melalui kegiatan yang bersifat konstruktif selain itu karyawan juga perlu cara yang lebih baik untuk menjalankan tanggung jawabnya, hal ini menciptakan situasi di mana karyawan perlu untuk memahami peran, tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini sesuai dengan penelitian Wang *et al* (2017) di mana kepribadian proaktif berhubungan dengan keterikatan kerja terutama karena karyawan proaktif menciptakan sumber daya melalui perilaku proaktif dan dengan demikian lebih mungkin terlibat di tempat kerja. Hasil tersebut juga sesuai dengan penelitian Thomas *et al* (2014) di mana perilaku proaktif baru penting baik untuk efek langsung maupun efek tidak langsung melalui hasil proaktif dalam memprediksi pembelajaran, kesejahteraan, dan keterikatan kerja. Penelitian Yang



*et al* (2017) yang menyatakan hal serupa di mana kepribadian proaktif pemimpin dan karyawan selaras, karyawan menjadi lebih terlibat di tempat kerja karena mereka memiliki lebih banyak sumber daya pekerjaan. Karyawan juga lebih mengontrol diri atas pekerjaan mereka. Dalam keadaan ini, keterikatan kerja karyawan mungkin berbeda karena perbedaan tingkat kepribadian proaktif.

#### **4.4.2 Pengaruh Core self evaluation terhadap Work Engagement**

Dari hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa konstruksi *core self evaluation* memiliki pengaruh positif dengan konstruksi *work engagement*. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai *original sample* sebesar 0.335 yang berarti memiliki hubungan positif. Pada nilai *t - statistic* hubungan konstruksi ini sebesar 2.864 dengan nilai *twotailed* 1.96, sedangkan nilai *p-value* sebesar 0.004 sehingga dapat diketahui hubungan antara *core self evaluation* dan *work engagement* dinyatakan signifikan. Maka dari itu pada hipotesis kedua yang menyatakan terdapat pengaruh *Core self evaluation* terhadap *Work Engagement* **diterima**.

Pengaruh positif dalam hubungan ini berarti semakin tinggi tingkat *core self evaluation*, semakin tinggi juga tingkat *work engagement* yang dirasakan oleh karyawan. Dari hasil analisis pada Tabel 4.8 untuk rata-rata responden pada variabel *core self evaluation* dikategorikan pada kriteria tinggi dengan nilai mean 3.68. Nilai tertinggi pada variabel *core self evaluation* yaitu pada item dengan kode X2.1 Saya yakin saya mendapatkan kesuksesan yang layak saya dapatkan dalam hidup dengan nilai mean 4.33. Sedangkan nilai terendah yaitu pada item dengan kode X2.8 saya tidak merasa mengendalikan kesuksesan saya dalam karier saya dengan nilai mean 3.00.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *core self evaluation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Artinya bahwa karyawan yang melakukan evaluasi diri inti atau *core self evaluation* memiliki pengaruh kuat terhadap keterikatan kerja atau *work engagement*, dan apabila semakin tinggi tingkat *core self evaluation* maka tingkat *work engagement* juga tinggi. Pada penelitian ini, membuktikan bahwa semakin karyawan dapat menilai dirinya secara layak dan merasa mampu untuk berada pada posisi tertentu akan menimbulkan tingginya sikap antusias dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Hal ini sesuai dengan penelitian Karatepe & Demir (2014) di mana karyawan dengan evaluasi diri inti yang positif sangat terlibat dalam pekerjaan mereka mampu mengintegrasikan peran pekerjaan (keluarga) dan keluarga (pekerjaan) dengan sukses. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Yoo & Lee (2019) di mana menunjukkan bahwa dengan *core self evaluation*, menyebabkan karyawan merasakan lebih banyak keterikatan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian Lee & Ok (2015) yang menyatakan karyawan dengan efikasi diri umum yang tinggi yakin dapat memenuhi tuntutan pekerjaan, mereka memiliki tingkat ketersediaan psikologis yang lebih tinggi untuk menginvestasikan diri mereka sendiri dalam menjalankan peran kerja mereka, dan dengan demikian, *core self evaluation* harus dikaitkan secara positif dengan keterikatan kerja.

#### **4.4.3 Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa konstruksi *work engagement* memiliki pengaruh positif dengan konstruksi kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai *original sample* sebesar 0.454 yang berarti memiliki hubungan positif. Namun pada nilai *t-statistic* hubungan konstruksi ini sebesar 4.309 dengan nilai *two-tailed* 1.96, sedangkan nilai *p-value* sebesar 0.000 sehingga dapat diketahui hubungan antara *work engagement* dan kinerja karyawan dinyatakan tidak signifikan. Maka dari itu pada hipotesis ketiga yang menyatakan terdapat pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan **diterima**.

Pengaruh positif dalam hubungan ini berarti semakin tinggi tingkat *work engagement*, semakin tinggi juga tingkat kinerja karyawan. Dari hasil analisis pada Tabel 4.9 untuk rata-rata responden pada variabel *work engagement* dikategorikan pada kriteria tinggi dengan nilai mean 4.02. Nilai tertinggi pada variabel *work engagement* yaitu pada item dengan kode Z9 dengan pernyataan saya mendalami pekerjaan saya dengan nilai mean 4.26. Sedangkan nilai terendah yaitu pada item dengan kode Z2 ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja dengan nilai mean 3.70. Sedangkan untuk variabel kinerja karyawan pada tabel 4.10 dikategorikan pada kriteria tinggi dengan nilai mean 4.10. Nilai tertinggi pada variabel kinerja karyawan yaitu pada item dengan kode Y1 saya dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan nilai mean 4.30. Sedangkan

nilai terendah yaitu pada item dengan kode Y3 saya melakukan tugas yang diharapkan dari saya dan Y4 saya dapat memenuhi persyaratan kinerja formal dari suatu pekerjaan dengan nilai mean yang sama yaitu 3.93.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan kerja atau *work engagement* memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa karyawan startup di BLOCK71 Yogyakarta perlu untuk menyadari bahwa dengan terlibat secara langsung dalam perannya hal tersebut dapat berpengaruh terhadap antusias dan penyelesaian tugas yang diberikan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Liu *et al* (2019), di mana keterikatan kerja, sebagai keadaan terkait pekerjaan yang positif, memiliki efek pada sumber daya fisik, kognitif, dan emosional karyawan, dan ini akan diterjemahkan ke dalam tingkat kinerja yang lebih tinggi. Hasil ini juga sesuai dengan penelitian Buil *et al* (2019) di mana karyawan yang terlibat pekerjaan lebih baik daripada karyawan yang tidak terlibat karena mereka menunjukkan emosi positif dan mengalami kesehatan yang lebih baik dan penelitian yang dilakukan oleh Tisu *et al* (2020) menemukan bahwa karyawan yang terlibat pekerjaan fokus pada tugas mereka lebih intens untuk waktu yang lama, lebih memperhatikan tanggung jawab mereka, dan lebih terhubung secara emosional dengan tugas yang merupakan peran mereka. Maka karyawan yang menginvestasikan sumber daya mereka saat ini ke dalam peran kerja mereka, harus dikaitkan dengan peningkatan kinerja. Juga disarankan bahwa ketika karyawan terlibat, mereka memiliki kepercayaan yang lebih tinggi pada organisasi mereka dan hubungan yang lebih baik dengan atasan mereka. Namun hasil dari penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Palos *et al* (2019) di mana kinerja akademis tidak berkorelasi dengan keterikatan, Karena apa yang dialami remaja lebih memandang remeh makna sekolah dan lebih banyak rasa tidak mampu di sekolah.

#### **4.4.4 Pengaruh *Proactive Personality* terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa konstruksi *proactive personality* memiliki pengaruh positif dengan konstruksi kinerja karyawan. Hal

tersebut dapat dilihat dari nilai *original sample* sebesar 0.133 yang berarti memiliki hubungan positif. Pada nilai *t-statistic* hubungan konstruksi ini sebesar 0.966 dengan nilai *twotailed* 1.96, sedangkan nilai *p-value* sebesar 0.334 sehingga dapat diketahui hubungan antara *proactive personality* dan kinerja karyawan dinyatakan tidak signifikan. Maka dari itu pada hipotesis keempat yang menyatakan terdapat pengaruh *proactive personality* terhadap kinerja karyawan **tidak diterima.**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *proactive personality* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki kepribadian proaktif atau *proactive personality* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa semakin tinggi nilai *proactive personality* tidak bisa memprediksi atau mempengaruhi nilai dari kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan butir kuesioner yang menyatakan “saya melakukan cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu dan Saya dapat menyelesaikan tugas yang diberikan yang memiliki nilai paling tinggi”, artinya bahwa penyelesaian tugas yang dilakukan secara inovatif dapat diandalkan dalam penyelesaian tugas yang diberikan, selain itu bahwa cara yang lebih baik dalam menjalankan peran sebagai seorang karyawan akan meningkatkan penyelesaian tugas. Namun pada karyawan di BLOCK 71 Yogyakarta, bahwa kepribadian proaktif tanpa didukung oleh variabel lain seperti *work engagement* akan menjadi sebuah inisiatif yang tidak tersalurkan, artinya karyawan bersikap proaktif akan menjadi sesuatu yang tidak bernilai apabila hal tersebut tidak diperhatikan oleh organisasi. Hasil ini sesuai dengan penelitian Wijethilake, C (2017) yang menyatakan bahwa proaktif tidak memiliki pengaruh pada semua pengukuran kinerja. Saat meramalkan keberlanjutan kinerja, perusahaan perlu memastikan bahwa mereka menerapkan sistem kontrol manajerial internal yang sesuai untuk mendukung strategi keberlanjutan proaktif yang berbeda. Kegagalan untuk melakukannya mungkin memiliki implikasi kinerja yang tidak terduga. Oleh karena itu, disarankan agar manajemen puncak mengambil pendekatan yang lebih proaktif. Namun hasil penelitian ini ternyata tidak sesuai dengan penelitian Islam *et al* (2018) di mana pada penelitian tersebut

memberikan bukti untuk hubungan antara kepribadian proaktif dan kinerja ketika domain kriteria kinerja diperluas untuk memasukkan perilaku diskresioner positif dan perilaku diskresioner negatif. Tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Gao *et al* (2017) di mana hubungan antara orientasi proaktif dan kinerja kewirausahaan dipengaruhi oleh tekanan industri. Hasil ini juga tidak didukung oleh penelitian Huang *et al* (2016) di mana pekerjaan ini menegaskan bahwa dukungan para pemimpin dan keramahan memainkan peran penting untuk secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pekerjaan melalui mediasi penuh komitmen proaktif oleh pekerja kontrak di industri teknologi dan penelitian Wang *et al* (2017) memiliki hasil yang sama di mana dalam temuan studi ini menunjukkan bahwa kepribadian proaktif karyawan berhubungan dengan kinerja tugas yang lebih tinggi.

#### **4.4.5 Pengaruh *Core self evaluation* terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa konstruksi *core self evaluation* memiliki pengaruh positif dengan konstruksi kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai *original sample* sebesar 0.255 yang berarti memiliki hubungan positif. Pada nilai *t-statistic* hubungan konstruksi ini sebesar 2.121 dengan nilai *twotailed* 1.96, sedangkan nilai *p-value* sebesar 0.034 sehingga dapat diketahui hubungan antara *core self evaluation* dan kinerja karyawan dinyatakan signifikan. Maka dari itu pada hipotesis kelima yang menyatakan terdapat pengaruh *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan **diterima**.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *core self evaluation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki evaluasi diri tinggi atau *core self evaluation* memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan, dan apabila semakin tinggi tingkat *core self evaluation* maka tingkat kinerja karyawan juga tinggi. Sesuai dengan butir kuesioner :Saya yakin saya mendapatkan kesuksesan yang layak saya dapatkan dalam hidup dan Saya dapat memenuhi tanggung jawab yang ditentukan dalam uraian tugas yang memiliki nilai sangat tinggi. Artinya bahwa keyakinan yang dimiliki seorang karyawan startup BLOCK71 Yogyakarta menimbulkan kepercayaan diri dan rasa optimis sehingga dapat meningkatkan pemenuhan

tanggungjawab yang ditetapkan terhadap hasil kinerja yang diharapkan . Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Debicki *et al* (2016) di mana dalam sampel yang dikumpulkan, individu yang menganggap diri mereka mampu menyelesaikan tugas, layak untuk sukses dan mengendalikan kinerja mereka, yaitu menunjukkan *core self evaluation* positif, mencapai kinerja akademik yang unggul. Hal ini sejalan dengan penelitian Song & Chathoth (2013) di mana penelitian ini menegaskan perspektif ini dalam *blended learning context* dengan pengaruh CSE yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pembelajaran. Hasil ini juga sejalan dengan Tisu *et al* (2020) di mana dalam temuannya *core self evaluation* dikaitkan dengan kinerja melalui mekanisme motivasi dan meskipun keterikatan kerja mewakili salah satu faktor motivasi. Hasil ini juga sesuai dengan penelitian Diep *et al* (2017) di mana *core self evaluation* memiliki pengaruh terhadap kinerja. Penelitian ini menegaskan perspektif ini dalam sebuah konteks pembelajaran campuran dengan pengaruh signifikan yang kuat dari CSE terhadap kinerja pembelajaran

#### **4.4.6 Pengaruh *Proactive Personality* terhadap Kinerja Karyawan di mediasi oleh *Work Engagement***

Dari hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa konstruksi *proactive personality* memiliki pengaruh positif dengan konstruksi kinerja karyawan yang di mediasi oleh *work engagement* tidak terbukti. Hal ini karena untuk uji efek mediasi menggunakan teori Baron & Kenny (1986), dimana syarat adanya efek mediasi adalah adanya hubungan positif antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Namun dari hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk hubungan *proactive personality* tidak memiliki pengaruh kinerja karyawan. Maka dari itu pada hipotesis keenam yang menyatakan terdapat pengaruh *proactive personality* terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh *work engagement* **tidak diterima**.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa *work engagement* tidak memediasi hubungan *proactive personality* terhadap kinerja karyawan, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kepribadian proaktif atau *proactive personality* yang dimiliki karyawan tinggi maka kinerja karyawan tidak berpengaruh ketika *work engagement* tinggi maka kinerja karyawan juga semakin

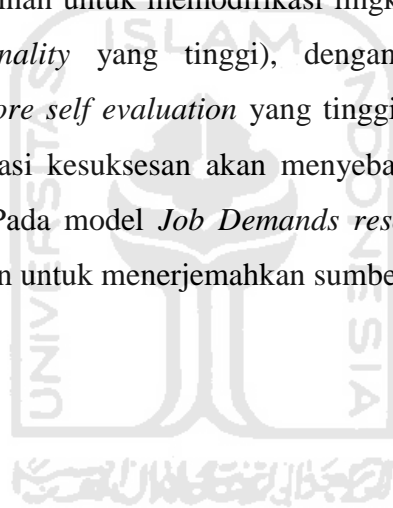
tinggi. Artinya bahwa semakin tinggi *work engagement* tidak dapat menjadi penghubung antara *proactive personality* dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Wijethilake, C (2017) yang menyatakan bahwa proaktif tidak memiliki pengaruh pada semua pengukuran kinerja. Saat meramalkan keberlanjutan kinerja, perusahaan perlu memastikan bahwa mereka menerapkan sistem kontrol manajerial internal yang sesuai untuk mendukung strategi keberlanjutan proaktif yang berbeda. Kegagalan untuk melakukannya mungkin memiliki implikasi kinerja yang tidak terduga. Oleh karena itu, disarankan agar manajemen puncak mengambil pendekatan yang lebih proaktif. Penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Wang *et al* (2017) di mana dalam penelitiannya menyebutkan bahwa keterikatan kerja sebagai mediator antara sikap proaktif dan kinerja yang positif. Hal ini juga tidak sejalan dengan penelitian Tisu *et al* (2020) di mana menginvestasikan pada sumber daya kognitif, emosional dan fisik dalam suatu pekerjaan bisa membuat karyawan menjadi lebih aktif dan sepenuhnya terlibat kinerja penuh pada peran mereka.

#### **4.4.7 Pengaruh *Core self evaluation* terhadap Kinerja Karyawan di mediasi oleh *Work Engagement***

Dari hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa konstruksi *core self evaluation* memiliki pengaruh positif dengan konstruksi kinerja karyawan yang di mediasi oleh *work engagement*. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai *original sample* sebesar 0.152 yang berarti memiliki hubungan positif. Pada nilai *t-statistic* hubungan konstruksi ini sebesar 2.050 dengan nilai *two-tailed* 1.96, sedangkan nilai *p-value* sebesar 0.041 sehingga dapat diketahui hubungan antara *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh *work engagement* dinyatakan signifikan. Maka dari itu pada hipotesis ketujuh yang menyatakan terdapat pengaruh *core self evaluation* terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh *work engagement* **diterima**.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa *work engagement* mampu memediasi hubungan *proactive personality* terhadap kinerja karyawan, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa kepribadian proaktif atau *proactive personality* yang dimiliki karyawan tinggi maka kinerja karyawan semakin tinggi dan ketika *work*

*engagement* tinggi maka kinerja karyawan juga semakin tinggi. Hal ini sesuai dengan butir kuesioner Saya yakin saya mendapatkan kesuksesan yang layak saya dapatkan dalam hidup dan Saya dapat menyelesaikan tugas yang diberikan yang memiliki nilai butir paling tinggi diantara yang lain, hal ini dapat disimpulkan bahwa dengan semakin tingginya antusiasme dari karyawan dalam menjalankan tugasnya mampu meningkatkan keyakinan dalam mencapai kesuksesan oleh karyawan dan juga meningkatkan tingkat penyelesaian tugas yang diberikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tisu *et al* (2020) menunjukkan hasil *work engagement* memediasi antara *core self evaluation* dengan kinerja karyawan. Tisu *et al* (2020) menyatakan bahwa saat dalam suatu lingkup yang sama, keinginan untuk memodifikasi lingkungan dengan cara yang positif (*proactive personality* yang tinggi), dengan kepercayaan terhadap kemampuan seseorang (*core self evaluation* yang tinggi), dengan mengandalkan pola pikir yang berorientasi kesuksesan akan menyebabkan tingkat keterikatan kerja yang lebih tinggi. Pada model *Job Demands resources*, keterikatan kerja lebih lanjut memungkinkan untuk menerjemahkan sumber daya menjadi kinerja.





## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Proactive Personality* berpengaruh positif terhadap *work engagement*.
2. *Core self evaluation* berpengaruh positif terhadap *work engagement*.
3. *Work Engagement* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4. *Core self evaluation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
5. *Proactive Personality* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
6. Tidak ada pengaruh mediasi *work engagement* terhadap *poactive personality* dan kinerja karyawan.
7. *Core self evaluation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di mediasi *work engagement*.

#### 5.2 Keterbatasan Penelitian

Peneliti melakukan penelitian ini didasari pada prosedur ilmiah. Namun, terdapat beberapa keterbatasan yang dialami oleh peneliti yaitu penelitian ini dilakukan pada masa pandemi dan startup merupakan salah satu bisnis yang rentan terhadap pandemi sehingga banyak karyawan yang terpaksa dirumahkan. Selain itu karyawan yang tersisa hampir semua bekerja di rumah sehingga peneliti sulit untuk menjangkau jumlah responden yang diharapkan. Kontribusi praktis Penelitian diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan mengenai tingkat pengaruh *proactive personality* dan *core self-evaluation* terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh *work engagement*. Ketika melakukan pengambilan data, terdapat jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan

keadaan sesungguhnya. Hal tersebut dikarenakan adanya perbedaan pemikiran dan pemahaman yang berbeda, serta adanya faktor kejujuran dalam jawaban yang diberikan responden dalam kuesionernya. Selain itu beberapa startup yang memiliki tingkat turnover yang tinggi, dan banyak karyawan baru terutama *fresh graduate* yang belum bisa menilai tingkat *proaktif personality*, *core self evaluation*, *work engagement*, kinerja karyawan.

### 5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas maka peneliti memberikan saran untuk pihak - pihak di bawah ini, berupa :

1. Startup di BLOCK71 Yogyakarta.

Pendekatan dua arah perlu dilakukan untuk melakukan hal tersebut. Dengan melibatkan karyawan akan mendorong mereka menjadi proaktif dan senantiasa menjadikan mereka memiliki tingkat evaluasi diri yang tinggi. Hal ini tentu akan mendorong kinerja karyawan dalam bekerja, karena selain diberi kebebasan dalam bekerja mereka juga diberikan kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan perusahaan. Hal ini dapat meningkatkan antusiasme terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

2. Karyawan Startup di BLOCK71 Yogyakarta.

Perusahaan startup memiliki lingkungan bisnis yang dinamis, karyawan akan membutuhkan karyawan cepat, mandiri, *fast learner*, fleksibel, suka tantangan dan motivasi untuk berkembang. Perlunya sikap proaktif dari seorang karyawan akan selalu aktif dalam memecahkan suatu masalah yang dihadapi, agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai dan mampu bertahan dalam persaingan industri yang kompetitif. Sikap *core self evaluation* membuat karyawan senantiasa mengukur diri apakah seorang karyawan memiliki kelayakan, fungsi, dan kemampuan. Bersama keterikatan kerja, sikap proaktif dan *core self evaluation* juga akan meningkatkan antusias karyawan beserta dalam meningkatkan kinerjanya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdi,H. (2003). *Partial Least Square (PLS) Regression*. Dallas: The University of Texas.
- Ali S, Faizan., Mostafa Rasoolimanesh, Cihan Cobanoglu. (2019). *Applying Partial Least Squares in Tourism and Hospitality Research*. UK : Howard House, Wagon Lane.
- Andre, J, Dubrin. (2013). *Proactive Personality and Behaviour for Individual and Organizational productivity*. United Kingdom; Edward Elgar Publishing Limited.
- Armstrong M., Angela B. (2005). *Managing Performance: Performance Management in Action*. London : Chartered Institute of Personel and Development.
- Amstrong, M., & Baron, A. (2005). *Managing Performance: Performance Management in Action*. London : Chartered Institute of Personnel and Development.
- Amstrong, M. (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management*. Jakarta : PT Elex Mediakomputindo.
- Ashford, S. J., & Black, J. S. (1996). Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 199–214.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.2.199>
- Babbie, E. (1983). *The Practice of Social Research*. Belmont, CA:Wadsworth Publishing Company.

- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1998). Employee behavior in a service environment: A model and test of potential differences between men and women. *Journal of Marketing*. 62(2), 77–91.
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The meaning, antecedents, and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews*. 19(1), 31–53.
- Bakker, A. B., Michael P, L. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York :Psychology Press.
- Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*. 3(1), 71–92.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz - Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*. 22(3), 187–200.
- Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*. 13 (3), pp. 209 - 223.  
<https://doi.org/10.1108/13620430810870476>

- Bakker, A.B., & Bal, M.P. (2011). Weekly work engagement and performance: a study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 83 (1), 189–206.
- Bandura, A., (2001). Social cognitive theory: an agentic perspective. *Annual Review of Psychology*. 52(1), 1–26.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*. 51(6), 1173
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118. <http://dx.doi.org/10.1002/job.4030140202>.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of organizational behaviour*, 14(2), 103 - 118.
- Batthyány A. (2016). *Logotherapy and Existential Analysis: Proceedings of the Viktor Frankl Institute Vienna Volume 1*. Vienna: Springer Nature.
- Bintoro & Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta :Penerbit Gava Media.
- Bowen, D. E., & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM - firm performance linkages : The role of the ‘strength’ of the HRM system. *Academy of Management Review*. 29(2), 203 - 221.

- Bratton, J., & Gold, J. (2017). *Human Resource Management, 6th Edition: Theory and Practice*. London : PALGRAVE.
- Brelin, D., Petersson, E., Windberg, S., 2005. Divergent stress coping styles in juvenile Brown trout *Salmo trutta*. *Annals of the New York Academy of Sciences*. 1040(1), 239–245.
- Brunner, M., & Süß, H. - M. (2005). Analyzing the Reliability of Multidimensional Measures: An Example from Intelligence Research. *Educational and Psychological Measurement*, 65(2), 227–240.
- Buil, I., Eva, M., & Jorge, M. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77(7), 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>.
- Bungin, M. B. (2005). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Edisi Kedua*. Jakarta :KENCANA.
- Burhan B. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Edisi Kedua*. Jakarta: KENCANA.
- Brudan, A. (2010). Rediscovering performance management: Systems, learning and integration. *Measuring Business Excellence*. 14 (1) 109-123. 10.1108/13683041011027490.
- Caldwell M. (2000). *Performance Management: EBook Edition*. USA : American Management Assosiation.
- Campell, D. J. (2000). The proactive employee: Managing workplace initiative. *Academy of Management Perspectives. Academy of Management Excecutive*. 14 (3), 57 - 58.

- Cardy R. L. (2004). *Performance Management: Concepts, Skills, and Exercises*. USA : American Nation Standar for Information Science.
- Carpenter, M. A & Keith, W. (2011). *The Handbook of Research on Top Management Teams*. Cheltenham : Edward Elgar Publishing Limited.
- Chandler, G.N., & Hanks, S.H. (1993). Measuring the performance of emerging businesses: a validation study. *Journal of Business Venturing*. 8(5), 391–408.
- Chang, C - H., Ferris, D.L., Johnson, R.E., Rosen, C.C., & Tan, J.A. (2012). Core self evaluations: a review and evaluation of the literature. *Journal of Management*.38 (1), 81–128.
- Chen, J. J. - L. (2005). Relation of academic support from parents, teachers, and peers to Hong Kong adolescents' academic achievement: The mediating role of academic engagement. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*. 131(2), 77–127. <https://doi.org/10.3200/MONO.131.2.77 - 127>.
- Chiew, K. S., & Braver, T. S. (2017). Context processing and cognitive control: From gating models to dual mechanisms. In T. Egner (Ed.), *The Wiley handbook of cognitive control*, 4(1), 143–166.
- Clegg, S. (1999). Professional Education, Reflective Practice, and Feminisme. *International journal of inclusive education*. 3 (2), 167 - 179.
- Cohen J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. New York: Routledge Academic.
- Cooper - Thomas, H. D., Nicole, L. P., Matthias, J. S., & Alan, M. S. (2014). The relative importance of proactive behaviors and outcomes for predicting

newcomer learning, well - being, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 318–331.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2014.02.007>.

Covey, S. R. (1997). *Kepemimpinan Yang Berprinsip*. Jakarta: Binarupa Aksara.

Covey, S. R. (2001). *The Seven Habits of Highly Effective People*. United States; Franklin Covey Company.

Covin, J.G., & Slevin, D.P.(1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*. 10, 75–87.

Cox B, Ness F, Tuite M. (2003) Analysis of the generation and segregation of propagons: entities that propagate the [PSI+] prion in yeast. *Genetics* 165(1):23 33

Crant, J. M., Hu, J., & Jiang, K. (2017). *Proactive personality: A twenty - year review*. In S.K. Parker, & U. K. Bindl (Eds.). *Proactivity at work: Making things happen in organizations* (pp. 193–225). New York, NY: Taylor & Francis.

Crant, J.M., 1995. The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. *Journal of Applied Psychology*. 80 (4), 532–537.

Creswell, J. W. (2007). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing among five approach 2<sup>nd</sup> Edition*. California : Sage.

Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. US: SAGE Publications.

Deb T. (2008). *Performance Appraisal and Management*. New Dehli : Anurag Jain.



- Debicki, B. J., Franz, W. K., Barnett, T., Allison, W. P., & Rodney A. P. (2016). Beyond the Big Five: The mediating role of goal orientation in the relationship between core self evaluations and academic performance. *The International Journal of Management Education*, 14(3), 273 - 285. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijme.2016.05.002>
- Desai M. (2010). *A Rights - Based Preventative Approach for Psychosocial Well - being in Childhood*. London : Springer.
- Diep, A. N., Celine, C., Chang. Z., Tom, V., & Maurice, G. (2017). Effects of core self evaluation and online interaction quality on adults' learning performance and bonding and bridging social capital. *The Internet and Higher Education*, 34(3),41 - 55. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2017.05.002>.
- Donna & Deborah. (2009). *Preparing For Leadership : What it Takes to Take The Lead*. New York : Amacon.
- DuBrin, Andrew J. (2013). *Proactive Personality and Behavior for Individual and Organizational Productivity*. UK : Edward Elgar Publishing Limited.
- Duckworth, A. L. (2009). (Over and) beyond high - stakes testing. *American Psychologist*. 64(4), 279–280. <http://dx.doi.org/10.1037/a0014923>.
- Duli, N. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar Untuk Penulisan Skripsi & Analisa Data dengan SPSS*. Yogyakarta : Grup Penerbitan CV BUDI UTAMA.
- Fernandes A. R., & Solimun. (2016). *Pemodelan Statistika pada Analisis Reliabilitas dan Survival*. Malang : UB Media, Universitas Brawijaya.

- Firdaus & Zamzam, F. (2018). *Aplikasi Metodologi Penelitian*. Sleman : CV BUDI UTAMA.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Fowler, F.J. (2002). *Survey Research Methods*. London : SAGE Publication.
- Fuller, B., Jr., & Marler, L. E. (2009). Change - driven by nature: A meta - analytic review of the proactive personality literature. *Journal of Vocational Behavior*. 75(3), 329–345.
- Gao, Y., Baoshan, G., Xiangxiang, L., & Xiaobo, X. (2017). Impacts of proactive orientation and entrepreneurial strategy on entrepreneurial performance: An empirical research. *Technological Forecasting & Social Change*, 135(3), 178 - 187. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.11.019>.
- Goodhue, D. L., Lewis, W., and Thompson, Ron. (2012). "Does PLS Have Advantages for Small Sample Size or Non - Normal Data?," *Management Information Systems Quarterly*. 36(3) pp.981 - 1001.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4)*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, M.A., Neal, A. and Parker, S.K. (2007). “A new model of work role performance: positive behavior in uncertain and interdependent contexts”. *Academy of Management Journal*.50 (2), 327 - 347.

- Gui, J., and Li, H. (2004). *Penalizes Cox regression Analysis in the High Dimensional and Low - sample Size Settings, with Applications to microarrayExpression Data. Center for Bioinformatics & Molecular Biostatistics*. San Francisco : University of California.
- Gujarati, D. (2004). *Basic Econometrics (Ekonometrika Dasar)*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, M. (2011). PLS - sem: Indeed a silver bullet. *The Journal of Marketing Theory and Practice*. 19(2),139 - 151.
- Hair, J., Sarstedt, M., & Volker, K. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS - SEM): An Emerging Tool for Business Research. *European Business Review*. 26(2), 106 - 121.
- Harris, K.J., Harvey, P., & Kacmar, K.M. (2009). Do social stressors impact everyone equally? An examination of the moderating impact of core self evaluations. *Journal of Business and Psychology*. 24(2), 153–164.
- Herline, Vivi. (2019). *Panduan Praktis Mengolah Data Kuesioner Menggunakan SPSS*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Huang, C. Y., & Chieh, P. L. (2016). Enhancing performance of contract workers in the technology industry: Mediation of proactive commitment and moderation of need for social approval and work experience. *Technological Forecasting & Social Change*, 112(3),320 - 328.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.025>.
- Islam, S., Vahe, P., Rownak, J. C., Marla, J., & Maria, A. (2018). Proactive personality and the expanded criterion domain of performance: Predicting academic citizenship and counter productive behaviors. *Learning and*

Individual Differences. *Learning and Individual Differences*, 65(2), 41–49.  
<https://doi.org/10.1016/j.lindif.2018.05.016>.

Jian, D., Linh, L., and David, R. (2006). Dimension Reduction for Classification with Gene Expression Microarray Data. *Statistical Applications in Genetics and Molecular Biology*. 5(1), 1544 - 6115. [https://doi.org/10.2202/1544 - 6115.1147](https://doi.org/10.2202/1544-6115.1147)

Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A., & Locke, E. A. (2005). Core self evaluations and job and life satisfaction: the role of self - concordance and goal attainment. *Journal of Applied Psychology*. 90(2), 257 - 268.

Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., and Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*. 83(1), 17–34.

Judge, T.A., Bono, J.E., 2001. Relationship of core self evaluations traits selfesteem, generalized self efficacy, locus of control, and emotional stability with job satisfaction and job performance: a meta - analysis. *Journal of Applied Psychology*. 86(1), 80–92.

Judge, T.A., Bono, J.E., Erez, A. and Locke, E.A. (2005), “Core self evaluations and job and life satisfaction: the role of self - concordance and goal attainment”, *Journal of Applied Psychology*. 90 (2),257 - 268.

Judge, T.A., Locke, E.A., Durham, C.C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: a core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*. 19(3), 151–188

- Khan, W.A. (1990) Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement of Work. *Academy of Management Journal*. 33(4), 692 - 724. <http://dx.doi.org/10.2307/256287>.
- Kline, R. B. (1998). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press.
- Landy, F. J., & Jeffrey, M. C. (2010). *Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. California : John Wiley & Sons, Inc.
- Lebas, M. J. (1995). Performance Measurement and Performance Management. *International Journal of Production Economics*. 41(3), 23 - 35.
- Lee, J., & Ok, C. (2015). Drivers of work engagement: An examination of core self evaluations and psychological climate among hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 44(1), 84–98. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.10.008>.
- Lee, Mei-Ling Ting & Whitmore, G. A (2006). Threshold Regression for Survival Analysis: Modeling Event Times by a Stochastic Process Reaching a Boundary. *Statistic Science*. 21 (4), 501-513.
- Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010). *Work Engagement : A Handbook of Essential Theory and Research*. United State of America; Psychology press.
- Li, W., Fay, D., Frese, M., Harms, P. D., & Gao, X. Y. (2014). Reciprocal relationship between proactive personality and work characteristics: A latent change score approach. *Journal of Applied Psychology*. 99(5), 948–965.

- Liu, Y., Long, Y., & Ming, G. (2019). The influence of occupational calling on safety performance among train drivers: The role of work engagement and perceived organizational support. *Safety Science*, 120(1), 374–382.  
<https://doi.org/10.1016/j.ssci.2019.07.025>.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja sektor publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mäki - Marttunen, V., Hagen, T., Espeseth, T. (2019). Proactive and reactive modes of cognitive control can operate independently and simultaneously. *Acta Psychologica*, 199(2), 102891.  
<https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2019.102891>.
- Mangkuprawira, S., dan Hubeis, A.V.(2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- McKinlay, J.B., & Marceau, L. (2011). New wine in an old bottle: does alienation provide an explanation of the origins of physician discontent?. *International Journal of Health Services*. 41 (2), 301–335.
- Meriac, J. P. (2012). Work ethic and academic performance: Predicting citizenship and counterproductive behavior. *Learning and Individual Differences*. 22(4), 549 553. <http://dx.doi.org/10.1016/j.lindif.2012.03.015>.
- Morrison, M. A. (2017). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : KENCANA.
- Morrison. (2012). *METODE PENELITIAN SURVEY*. Jakarta : KENCANA.
- Morrison, E. W., & Phelps, C. C. (1999). Taking Charge at Work: Extrarole Efforts to Initiate Workplace Change. *The Academy of Management Journal*. 42(4), 403 - 419.

- Nelson, Debra & Cary L. Cooper. (2007). *Positive Organizational Behavior*. London: SAGE Publication Ltd.
- Netemeyer, R.G., Bearden, W.O., & Sharma, S. (2003). *Scaling procedures. Issues and applications*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Noor, J. (2011). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah*. Jakarta : KENCANA.
- Nugroho, Yohanes D. (2013). “Perbedaan Perilaku proaktif Mahasiswa Teknik Mesin Di Universitas Sanata Dharma”. Skripsi. Fakultas Psikologi. Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta.
- Karatepe O. M., & Demir, E. (2014). Linking core self evaluations and work engagement to work - family facilitation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26 (2), 307 – 323.  
<http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM - 01 - 2013 - 0008>.
- Palmer, R., & Gasman, M. (2008). It takes a village to raise a child: The role of social capital in promoting academic success for African American men at a Black college. *Journal of College Student Development*. 49(1), 52 - 70.
- Paloş R, Laurenţiu P. M., & Iuliana C. (2019). Relations between academic performance, student engagement and student burnout: A cross - lagged analysis of a two - wave study. *Studies in Educational Evaluation*, 60(1), 199–204. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2019.01.005>.
- Parikh, M., & Rajen, G. (2010). *ORGANISATIONAL BEHAVIOUR*. New Dehli : The Tata McGraw Hill Education Private Limited.

- Park, J., Sohn, Y.W., & Ha, Y.J . (2015). South Korean salespersons' calling, job performance, and organizational citizenship behaviour. *Journal of Career Assessment*. 24(3), 415 - 428.
- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*. 36(3), 633–662.
- Randler, C. (2009). Proactive People Are Morning People. *Journal of applied social psychology*. 39(12), 2787 - 2797.
- Ready, D., Conger, J., Hill, Linda A., Stecker, E. (2010) The Anatomy of a High Potential. *Business Strategy Review*.2 (3), 52 - 55.
- Rich, B.L., Lepine, J.A., & Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: antecedent and effects on job performance. *Academy of Management Journal*. 53 (3), 617 - 635.
- Richardson, M., Abraham, C., & Bond, R. (2012). Psychological correlates of university students' academic performance: a systematic review and meta analysis. *Psychological Bulletin*, 138(2), 353 - 387.
- Robbin & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat
- Robbins, S.P. (2009). *Essentials of Organizational Behavior. 8th Edition*. Japan: Pearson Education, Inc.
- Rogelberg, S. G. (2007). *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology, Volume 1*. California : SAGE Publication Inc.



- Saks, A.M., & Ashforth, B.E. (2000). The role of dispositions, entry stressors, and behavioral plasticity theory in predicting newcomers' adjustment to work. *Journal of Organizational Behavior*. 21(1), 43–62.
- Sayer, A. (2000). *Realism and Social Science*. London : SAGE Publication.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González - Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*. 3(1), 71–92.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job demand, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi - simple study. *Organizational Behaviour*. 25 (3), 293 - 315.
- Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*. 84(3), 416 - 427.
- Seibert, S.E., Kraimer, M.L. & Liden, R.C. (2001) A Social Capital Theory of Career Success. *Academy of Management Journal*, 44 (2), 219-237.
- Setiawan, B, A. (2013). *Transformational Leadership : Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Song, Z., & Chathoth, P.K. (2013). Core self evaluations and job performance: The mediating role of employees' assimilation - specific adjustment factors. *International Journal of Hospitality Management*, 33(1), 240–249. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.08.009>.

- Steve, M. J., Thomas, W. B. (2014). *Organizational Psychology: A Scientist Practitioner Approach*. New Jersey : John Wiley&Sons, Inc.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta.
- Swarjana, I. K., & SKM, MPH. (2015). *Metodologi Penelitian Kesehatan [Edisi Revisi]: Tuntunan Praktis Pembuatan Proposal Penelitian untuk Mahasiswa Keperawatan, Kebidanan, dan Profesi kesehatan lainnya*. Yogyakarta : CV ANDI OFFSET.
- Thomas, L., Stephen, T. B., Eric, A. R., Jeff, L. L., Samantha, S., Sharon, L. H., Jon, R. B., Tiago, A. M., Kenneth, P. B. (2010). Distance software: design and analysis of distance sampling surveys for estimating population size. *Journal of Applied Ecology*. 47(1), 5 - 14. [10.1111/j.1365 - 2664.2009.01737.x](https://doi.org/10.1111/j.1365-2664.2009.01737.x)
- Tims, M., & Akkermans, J. (2017). Core self evaluations and work engagement: Testing a perception, action, and development path. *PLoS ONE*. 12(8), 1–19.
- Tisu, L., Daria, L., Delia, V., & Andrei, R. (2020). Personality characteristics, job performance and mental health the mediating role of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 153(2), 109644. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109644>.
- Tsai, C. J., Paul, E., & Sengupta, S. (2010). The associations between organisational performance, employee attitudes and human resource management practices: an empirical study of small businesses. *Journal of General Management*. 36 (1), 1 - 20.

Sekaran, U. (2011). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis, Edisi 4*. Jakarta: Salemba Empat.

Upadyaya, K., & Salmela - Aro, K. (2013). Development of school engagement in association with academic success and well - being in varying social context. A review of empirical research. *European Psychologist*. 18(2), 136–147.  
<https://doi.org/10.1027//1016 - 9040/a000143>.

Wang, Z., Jing, Z., Candice, L. T., Jia, Y., & Christiane, S. (2017). Explaining benefits of employee proactive personality: The role of engagement, team proactivity composition and perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 101(1), 90–103.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2017.04.002>.

Weakliem, D. (2016). *Hypothesis Testing and Model Selection in the Social Sciences*. New York: Guilford.

Wijethilake, C. (2017). Proactive sustainability strategy and corporate sustainability performance: The mediating effect of sustainability control systems. *Journal of Environmental Management*. 196(3), 569-582

Williams, L.J., Anderson, S.E., 1991. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in - role behaviors. *Journal Management*. 17 (3), 601–618.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*. 74(3), 235–244.

Yang, K., Xiaofei, Y., Jieyi, F., & Zhengxue, L. (2017). Leader - follower congruence in proactive personality and work engagement: A polynomial

regression analysis. *Personality and Individual Differences*, 105(6), 43–46.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2016.09.033>.

Yoo, K., & Lee, K. H. (2019). Core self evaluation and Work Engagement: Moderated Mediation Model of Career Adaptability and Job Insecurity. *Frontier Psychology*, 10(1), 2093. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02093>.

Yukl, G. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta : Pt Indeks Kelompok Gramedia.

Zamzam, F. (2018). *Aplikasi Metodologi Penelitian*. Jakarta : Deepublish.

Lampiran I



## KUESIONER PENELITIAN

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Saya Dimas Anugrahito mahasiswa jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia sedang melaksanakan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir (skripsi) dengan judul: Pengaruh *Proactive Personality, Core - Self Evaluation*, Kinerja Karyawan startup di Yogyakarta :dengan peran *Work Engagement* sebagai Mediator.

Saya mengucapkan terimakasih kepada saudara/i yang meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Kuesioner ini semata - mata digunakan untuk tujuan ilmiah dan jawaban yang diberikan dijamin kerahasiaannya. Kebenaran dan kelengkapan jawaban sangat membantu dalam melaksanakan penelitian.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Identitas Responden

Nama :

Nama Perusahaan :

Jenis Kelamin :

- Laki Laki
- Perempuan

Usia:

- 20 tahun
- 21 tahun-30 tahun
- 31 tahun-40 tahun
- 40 tahun-50 tahun
- 50 tahun

Pendidikan Terakhir :

- SMA / SMK
- Diploma (D3)
- Sarjana (S1)
- Pascasarjana (S2)



Pengeluaran Per Bulan :

- < Rp.2.000.000
- Rp.2000.000-Rp 2.900.000
- Rp. 3.000.000-Rp.3.900.000
- Rp.4.000.000-Rp.4.900.000
- > Rp.4.900.000

Masa Kerja :

- < 5 tahun
- 5 tahun-9 tahun
- 10 tahun-14 tahun
- 15 tahun-19 tahun
- 20 tahun-24 tahun
- > 24 tahun

### Petunjuk Pengisian Kuesioner

Lingkari angkapada kolom penilaian terhadap semua pernyataan/pertanyaan yang ada di dalam kuesioner ini dengan memberikan penilaian sesuai dengan penilaian pilihan Anda.

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

N = Netral (3)

TS = Tidak Setuju (2)

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<b><i>Proactive Personality</i></b>						
1.	Saya mencoba membuat perubahan yang konstruktif .	1	2	3	4	5
2.	Saya aktif menyelesaikan konflik.	1	2	3	4	5
3.	Saya membantu siapa pun yang bermasalah di tempat kerja.	1	2	3	4	5
4.	Saya melakukan yang terbaik untuk mengubah masalah menjadi peluang.	1	2	3	4	5
5.	Saya melakukan cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu.	1	2	3	4	5

6.	Saya suka mengatasi masalah secara langsung.	1	2	3	4	5
7.	Saya mencoba yang terbaik untuk menemukan peluang yang baik sebelum orang lain melakukannya.	1	2	3	4	5

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<b>Core Self evaluation</b>						
1.	Saya yakin saya mendapatkan kesuksesan yang layak saya dapatkan dalam hidup.	1	2	3	4	5
2.	Terkadang saya merasa tertekan.	1	2	3	4	5
3.	Ketika saya mencoba, saya berhasil.	1	2	3	4	5
4.	Saya menyelesaikan tugas dengan sukses.	1	2	3	4	5
5.	Secara keseluruhan, saya puas dengan diri saya sendiri.	1	2	3	4	5
6.	Saya dipenuhi dengan keraguan tentang kompetensi saya.	1	2	3	4	5
7.	Saya menentukan apa yang akan terjadi dalam hidup saya.	1	2	3	4	5
8.	Saya tidak merasa mengendalikan kesuksesan saya dalam karier saya.	1	2	3	4	5
9.	Saya mampu mengatasi sebagian besar masalah saya.	1	2	3	4	5
10.	Ada saat - saat ketika segalanya tampak sangat suram dan tanpa harapan bagi saya.	1	2	3	4	5
No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<b>Work Engagement</b>						
1.	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh energi.	1	2	3	4	5
2.	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja.	1	2	3	4	5
3.	Di pekerjaan saya, saya merasa bersemangat.	1	2	3	4	5
4.	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.	1	2	3	4	5
5.	Saya antusias dengan pekerjaan saya.	1	2	3	4	5
6.	Pekerjaan saya menginspirasi saya.	1	2	3	4	5
7.	Saya dibantu ketika saya sedang bekerja.	1	2	3	4	5
8.	Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens.	1	2	3	4	5
9.	Saya mendalami pekerjaan saya	1	2	3	4	5

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<b><i>Kinerja Karyawan</i></b>						
1.	Saya dapat menyelesaikan tugas yang ditugaskan.	1	2	3	4	5
2.	Saya dapat memenuhi tanggung jawab yang ditentukan dalam uraian tugas.	1	2	3	4	5
3.	Saya melakukan tugas yang diharapkan dari saya.	1	2	3	4	5
4.	Saya dapat memenuhi persyaratan kinerja formal dari suatu pekerjaan.	1	2	3	4	5
5.	Saya terlibat dalam kegiatan yang secara langsung mempengaruhi evaluasi kinerjanya.	1	2	3	4	5

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<b><i>Innovation Ambidexterity</i></b>						
1.	Departemen produksi mampu memenuhi permintaan produk dan jasa..	1	2	3	4	5
2.	Perusahaan dapat menciptakan produk dan jasa baru.	1	2	3	4	5
3.	Perusahaan mampu menciptakan keunggulan produk dan jasa.	1	2	3	4	5
4.	Perusahaan menjual produk dan jasa yang benar - benar baru.	1	2	3	4	5
5.	Perusahaan sering memanfaatkan peluang - peluang	1	2	3	4	5
6.	Perusahaan secara teratur mencari dan mendekati konsumen yang baru.	1	2	3	4	5
7.	Departemen produksi mampu memenuhi permintaan produk dan jasa.	1	2	3	4	5
8.	Perusahaan melakukan penyesuaian terhadap produk atau jasa yang ada.	1	2	3	4	5
9.	Perusahaan memperkenalkan versi yang lebih baik dari produk dan jasanya yang dijualnya.	1	2	3	4	5
10.	Perusahaan mampu meningkatkan efisiensi ketika menyediakan produk dan jasa.	1	2	3	4	5
11.	Perusahaan dapat meningkatkan skala ekonomis.	1	2	3	4	5
12.	Departemen produksi meningkatkan layanan bagi konsumen.	1	2	3	4	5
13.	Perusahaan menurunkan biaya proses internal merupakan tujuan penting.	1	2	3	4	5



Terima kasih atas kesediaan anda mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini dapat terjamin kerahasiaannya dan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian.

Tertanda,  
Penulis,

Dimas Anugrahito



Lampiran II

Tabulasi Data Mentah

X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	
4	4	4	4	4	4	5	3	3	2	3	4	2	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	
4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	2	4	2	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	
3	4	4	3	3	4	2	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	
4	4	4	5	4	5	3	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	4	5	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	
4	5	5	5	4	5	3	5	4	4	1	5	1	5	1	5	3	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5
4	5	5	5	4	5	3	5	4	4	1	5	1	5	1	5	3	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5
4	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	4	
5	5	5	4	4	5	5	5	5	2	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	
4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	2	4	4	4	2	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	2	4	4	4	2	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
3	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	5	1	3	5	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	
5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4
3	3	5	3	3	5	5	4	4	4	3	5	2	4	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	
3	4	5	5	5	5	5	3	4	3	3	5	2	4	1	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	3
4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	5	2	4	2	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3
4	4	4	3	2	5	3	3	3	2	5	4	3	3	4	4	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
3	3	4	5	3	4	4	3	3	3	2	4	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5	3	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5
4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	1	5	5	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	2	
5	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	4	4	5	5	5	5	3	4	5	3	3	4	2	4
4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	
4	3	5	5	2	5	1	2	3	5	2	2	3	4	2	5	4	4	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	4	3
5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	2	4	3	2	2	3	3	2	4	3	3	4	4	3	4	4	
4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	2	4	3	2	2	3	3	2	4	3	3	4	4	3	4	4
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3
3	5	3	4	4	3	4	4	3	5	2	5	1	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	
4	3	5	4	4	5	4	5	5	4	3	3	3	4	3	5	3	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	
5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	
3	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	5	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	
3	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	5	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3
4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4
3	4	5	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4
4	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4
4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4

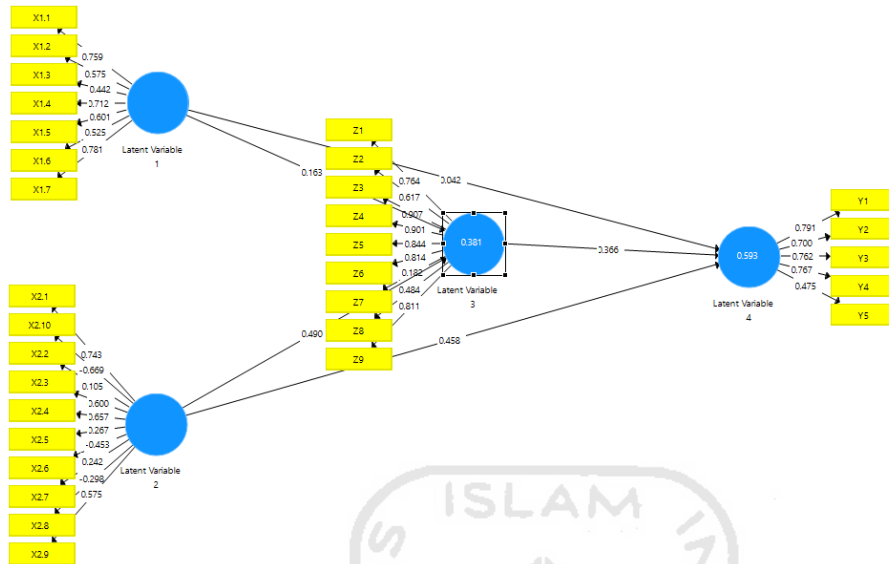
### Lampiran III

#### Karakteristik Responden

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki Laki	34	73.9
2.	Perempuan	12	26.1
<b>Jumlah</b>		<b>46</b>	<b>100</b>
No.	Usia	Frekuensi	Persentase
1.	20 Tahun	2	4.3
2.	21 – 30 Tahun	40	87
3.	31 – 40 Tahun	4	8.7
<b>Jumlah</b>		<b>46</b>	<b>100</b>
No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1.	SMA/SMK	15	32.6
No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
2.	Diploma (D3)	2	4.3
3.	Sarjana (S1)	25	54.3
4.	Paska Sarjana (S2)	4	8.7
<b>Pengeluaran per Bulan</b>		<b>46</b>	<b>100</b>
No.	Kategori	Frekuensi	Persentase
1.	< Rp.2.000.000	15	32.6
2.	Rp.2000.000-Rp 2.900.000	10	21.7
3.	Rp. 3.000.000-Rp.3.900.000	12	26.1
4.	Rp.4.000.000-Rp.4.900.000	3	6.5
5	> Rp.4.900.000	15	32.6
<b>Jumlah</b>		<b>46</b>	<b>100</b>
No.	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1.	< 5 tahun	43	93.5
2.	5 tahun-9 tahun	2	4.3
3.	10 tahun-14 tahun	1	2.2
<b>Jumlah</b>		<b>46</b>	<b>100</b>

Lampiran IV

Hasil Uji Outer Model



**Lampiran V**

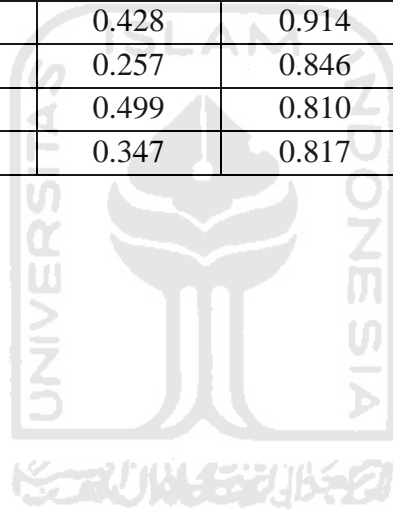
**Nilai Loading Factor**

<b>Variabel</b>	<b>Kode</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Modifikasi</b>
<i>Proactive Personality</i>	X1.1	0.759	0.854
	X1.2	0.572	
	X1.3	0.442	
	X1.4	0.712	0.769
	X1.5	0.601	
	X1.6	0.525	
	X1.7	0.781	0.759
<b>Variabel</b>	<b>Kode</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Modifikasi</b>
<i>Core Self Evaluation</i>	X2.1	0.743	1.000
	X2.2	0.105	
	X2.3	0.600	
	X2.4	0.657	
	X2.5	0.267	
	X2.6	-0.453	
	X2.7	0.242	
	X2.8	-0.298	
	X2.9	0.575	
	X2.10	-0.669	
<b>Variabel</b>	<b>Kode</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Modifikasi</b>
<i>Work Engagement</i>	Z1	0.764	0.782
	Z2	0.617	
	Z3	0.907	0.905
	Z4	0.901	0.914
	Z5	0.844	0.846
	Z6	0.814	0.810
	Z7	0.182	
	Z8	0.484	
	Z9	0.811	0.817
<b>Variabel</b>	<b>Kode</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Modifikasi</b>
<i>Kinerja Karyawan</i>	Y1	0.791	0.836
	Y2	0.700	
	Y3	0.762	0.853
	Y4	0.767	0.769
	Y5	0.475	

## Lampiran VI

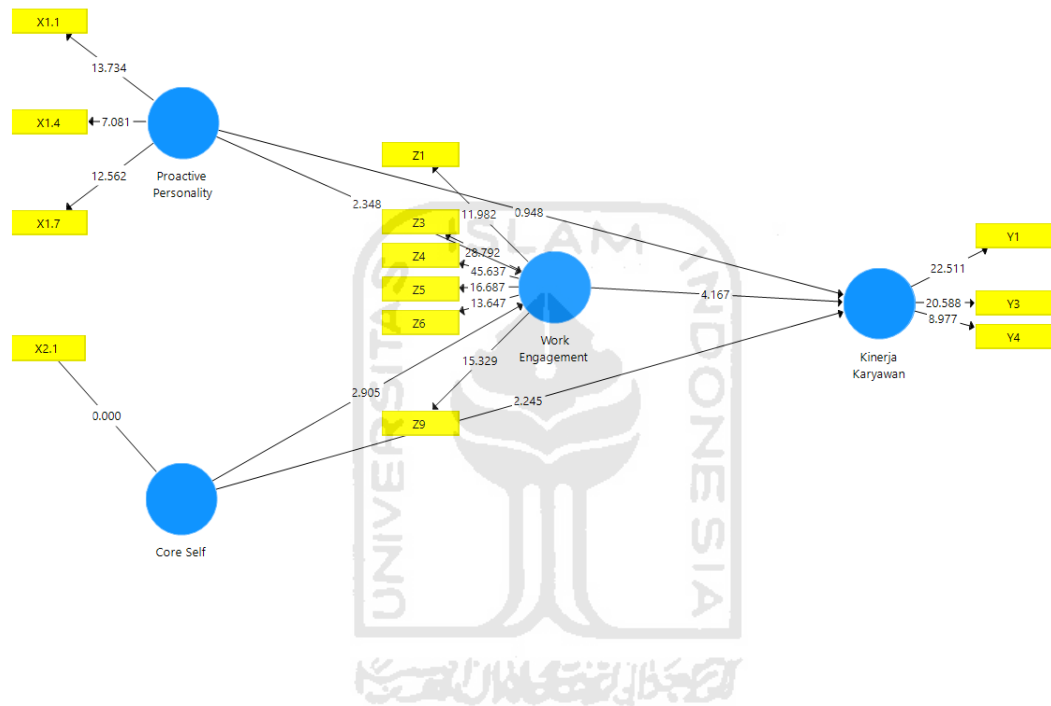
### Nilai *CrossLoading*

Kode	Proactive Personality	Core Self Evaluation	Work Engagement	Kinerja Karyawan
X1.1	0.854	0.315	0.436	0.358
X1.4	0.769	0.225	0.416	0.316
X1.7	0.845	0.201	0.311	0.379
X2.1	0.304	1.000	0.448	0.499
Y1	0.379	0.399	0.574	0.836
Y3	0.379	0.470	0.606	0.853
Y4	0.264	0.338	0.294	0.769
Z1	0.272	0.340	0.782	0.637
Z3	0.505	0.371	0.905	0.655
Z4	0.367	0.428	0.914	0.557
Z5	0.346	0.257	0.846	0.349
Z6	0.453	0.499	0.810	0.455
Z9	0.437	0.347	0.817	0.480



## Lampiran VII

### Hasil Uji Inner Model



## Lampiran VIII

### Construct Reliability

Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbach Alpha
Proactive Personality	0.679	0.863	0.764
Core Self evaluation	1.000	1.000	1.000
Work Engagement	0.717	0.938	0.921
Kinerja Karyawan	0.673	0.860	0.762





Lampiran IX

Hasil Pengujian Model Struktural

Hubungan Variabel Penelitian	<i>Original Sample</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Value</i>	Hipotesis
Proactive Personality > Work Engagement	0.255	2.245	<b>0.025</b> *	H1 diterima
Core Self Evaluation > Work Engagement	0.335	2.905	<b>0.004</b> *	H2 diterima
Work Engagement > Kinerja Karyawan	0.133	0.948	<b>0.344</b>	H3 tidak diterima
Proactive Personality > Kinerja Karyawan	0.373	2.348	<b>0.019</b> *	H4 diterima
Core Self Evaluation > Kinerja Karyawan	0.454	4.167	<b>0.000</b> *	H5 diterima
Proactive Personality > Work Engagement > Kinerja Karyawan	0.152	2.061	<b>0.040</b> *	H6 diterima
Core Self Evaluation > Work Engagement > Kinerja Karyawan	0.169	2.127	<b>0.034</b> *	H7 diterima

## Lampiran X

**Tabel 4 15. R - Square**

Variabel	R - Square	R - Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.471	0.433
<i>Work Engagement</i>	0.327	0.296



## Lampiran XII

**Tabel 4 15**

<b>Variabel</b>	<b>OriginalSample (O)</b>	<b>T-Statistic</b>	<b>P-Value</b>
<i>Proactive Personality</i> – Kinerja Karyawan	0.133	1.001	0.317
<i>Core Self Evaluation</i> – Kinerja Karyawan	0.255	2.207	0.028



### Lampiran XIII

Tabel 4 16

Variabel	OriginalSample (O)	T-Statistic	P-Value
<i>Proactive Personality – Work Engagement</i>	0,373	2.277	0.023
<i>Core Self Evaluation – Work Engagement</i>	0.335	3.054	0.002



## Lampiran XIII

**Tabel 4 17**

<b>Variabel</b>	<b>OriginalSample (O)</b>	<b>T-Statistic</b>	<b>P-Value</b>
<i>Work Engagement-Kinerja karyawan</i>	0.454	4.022	0.000



## Lampiran XIVIII

**Tabel 4 18**

<b>Variabel</b>	<b>OriginalSample (O)</b>	<b>T-Statistic</b>	<b>P-Value</b>
<i>Proactive Personality – Work Engagement – Kinerja Karyawan</i>	-	-	-
<i>Core Self-Evaluation – Work Engagement – Kinerja Karyawan</i>	0.152	2.222	0.027

