PERAN *PROACTIVE PERSONALITY* DALAM MEMODERASI HUBUNGAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN *ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION* TERHADAP *JOB PERFORMANCE*

(STUDI PADA KARYAWAN UMKM KONVEKSI DI WILAYAH KUDUS)

Disusun Oleh:

Nama	**: Dika Tasya Kumala**
NIM	**: 19311327**
Konsentrasi	**: Sumber Daya Manusia**

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2025

PERAN *PROACTIVE PERSONALITY* DALAM MEMODERASI HUBUNGAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN *ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION* TERHADAP *JOB PERFORMANCE*

(STUDI PADA KARYAWAN UMKM KONVEKSI DI WILAYAH KUDUS)

Ditulis dan di ajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Oleh :

Nama	: Dika Tasya Kumala
Nomor Mahasiswa	:19311327
Jurusan	: 19311327
Bidang Kosentrasi	: Sumber Daya Manusia

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2025

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dika Tasya Kumala

NIM : 19311327

Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Jurusan : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang yang berjudul "Peran Proactive Personality dalam Memoderasi Hubungan Transformational Leadership dan Organizational Identification terhadap Job Performance (Studi Karyawan UMKM di Wilayah Kudus)" benar bebas dari plagiarisme dan apabila pernyataan ini terbukti tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 20 Agustus 2025

Hormat saya,

Dika Tasya Kumala

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Peran Proactive Personality dalam memoderasi Hubungan Transformational Leadhership dan Organizational Identification terhadap Job Performance

Nama	: Dika Tasya Kumala
NIM	: 19311327
Jurusan	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: SDM

Yogyakarta, 20 Agustus 2025

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

Muafi, Prof., Dr., S.E, M.Si

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

PERAN PROACTIVE PERSONALITY DALAM MEMODERASI HUBUNGAN TRANSFORMASIONAL LEADHERSHIP DAN ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION TERHADAP JOB PERFORMANCE

Disusun oleh : Dika Tasya Kumala

Nomor Mahasiswa: 19311327

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Senin 01 September 2025

Pembimbing TA : Muafi, Prof., Dr., S.E., M.Si.

Penguji : Fereshti Nurdiana Dihan, S.E., M.M.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* (TL) dan *Organizational Identification* (OI) terhadap *Job Performance* (JP) dengan *Proactive Personality* (PP) sebagai variabel moderasi pada karyawan UMKM konveksi di Kudus. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei menggunakan kuesioner, dan data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM–PLS) terhadap 170 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa TL dan OI berpengaruh positif signifikan terhadap JP. PP terbukti memoderasi secara positif hubungan TL terhadap JP, dan mampu memoderasi hubungan OI terhadap JP. Temuan ini mengimplikasikan bahwa peningkatan kinerja karyawan UMKM konveksi dapat dicapai dengan menerapkan kepemimpinan transformasional dan memperkuat identifikasi organisasi, khususnya dengan memperhatikan dan mengembangkan karakter proaktif karyawan agar respon terhadap visi pemimpin dan tujuan organisasi dapat lebih optimal.

Kata Kunci: Transformational Leadership, Organizational Identification, Proactive Personality, Job Performance, UMKM Konveksi Kudus

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Transformational Leadership (TL) and Organizational Identification (OI) on Job Performance (JP), with Proactive Personality (PP) as a moderating variable among employees of a garment manufacturing MSME in Kudus. A quantitative approach was used, using a survey method using a questionnaire, and data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM–PLS) on 170 respondents. The results showed that TL and OI had a significant positive effect on JP. PP was shown to positively moderate the relationship between TL and JP, and able to moderate a relationship between OI and JP. These findings imply that improving employee performance in garment manufacturing MSMEs can be achieved by implementing transformational leadership and strengthening organizational identification, particularly by paying attention to and developing employees' proactive character to optimize their response to the leader's vision and organizational goals.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Identification, Proactive Personality, Job Performance, Kudus Garment Manufacturing MSME

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji dan Syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, Rahmat, dan karunia-Nya. Sholawat serta salam penulis haturkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga,l sahabat, dan para pengikutnya yang setia hingga akhir zaman. Dalam pembuatan dan penelitian skripsi ini tidak sedikit hambatan yang menghadang. Namun, Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul **"Peran Proactive Personality dalam Memoderasi Hubungan Transformational Leadership dan Organizational Identification terhadap Job Performance".**

Dalam proses penyusunan skrpsi ini, penulis menyadari bahwa tanpa bimbingan, bantuan, serta dukungan dari berbagai pihak tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya, semoga segala sesuatunya menjadi amal ibadah bagi kita semua. Dengan demikian, saya sampaikan kepada :

1. **Allah SWT** atas limpahan Rahmat, karunia, hidayah-Nya kepada penulis hingga saat ini.
2. **Nabi Muhammad SAW** yang telah menjadi suri teladan bagi seluruh umat dalam kehidupan sehari-hari.
3. **Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D** selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
4. **Bapak Prof. Johan Arifin, SE., M.Si., Ph.D** selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
5. **Bapak Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D** selaku Kepala Prodi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. **Bapak Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si,** selaku Dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran dan keikhlasannya membimbing, membatu, memberi saran sehingga dapat terselesaikan dengan baik.

7. Kedua orangtua tercinta **ayahanda Kamal Hasan dan Ibunda Diah Puspita Sari** yang selalu mendoakan, mendukung, dan menjadi sumber kekuatan dalam setiap Langkah kehidupan penulis.
8. Ketiga adik penulis **Mahir Ijlal Syihab, Obed Ferdinand Nafis dan Najla Ayu Andzani** yang selalu memberikan dukungan dan selalu menanyakan bagaimana proses dalam pembuatan skrpsi.
9. **Karyawan dan Karyawati Konveksi di Kudus** yang senantiasa memberikan kesempatan untuk menjadi objek penelitian.
10. Serta semua pihak yang terlibat yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis berharap bahwa skrpsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan semoga Allah SWT selalu memberikan limpahan Rahmat, karunia, serta balasan yang lebih atas segala kebaikan semua pihak dalam membantu penyusunan skrpsi ini.

Yogyakarta, September 2025

Dika Tasya Kumala

DAFTAR ISI

HALAMAN HASIL UJI PLAGIARISME ..... *ii*iii

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI *i*2

BERITA ACARA UJIAN AKHIR……..……v

ABSTRAK 3*i*

ABSTRACT *5ii*

KATA PENGANTAR 6iii

DAFTAR ISI 8x

DAFTAR TABEL 11i

DAFTAR GAMBAR 12i

BAB I PENDAHULUAN 13

1.1 Latar Belakang Penelitian 13

1.2 Rumusan Masalah Penelitian 13

1.3 Pertanyaan Penelitian 14

1.4 Tujuan Penelitian 15

1.5 Manfaat Penelitian 15

1.5.1 Manfaat Praktis 15

1.5.2 Manfaat Teoritis 16

BAB II KAJIAN PUSTAKA 17

2.1 Landasan Teori 17

2.2 Variabel Penelitian 21

2.2.1 Transformational Leadership 21

2.2.2 Organizational Identification 23

2.2.3 Proactive Personality 25
2.2.4 Job Performance 27
2.3 Pengembangan Hipotesis 29
2.3.1 Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Job Performance 29
2.3.2 Pengaruh Organizational Identification Terhadap Job Performance 33
2.3.3 Peran Proactive Personality dalam Memoderasi Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Job Performance 37
2.3.4 Peran Proactive Personality dalam Memoderasi Pengaruh Organizational Identification Terhadap Job Performance 42
2.4 Kerangka Penelitian 48
BAB III METODOLOGI PENELITIAN 49
3.1 Jenis Penelitian 49
3.2 Lokasi Penelitian 50
3.3 Variabel Penelitian 50
3.3.1 Variabel Eksogen (X) 50
3.3.2 Variabel Endogen (Y) 50
3.3.3 Variabel Moderasi (Z) 50
3.4 Populasi dan Sampel 51
3.5 Teknik Pengambilan Sampel 52
3.6 Teknik Pengumpulan Data 54
3.7 Definisi Operasional Variabel 55
3.7.1 Transformational Leadership 55
3.7.2 Organizational Identification 55
3.7.3 Proactive Personality 56
3.7.4 Job Performance 57

3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian 57
3.8.1 Uji Validitas Instrumen 57
3.8.2 Uji Reliabilitas Instrumen 59
3.9 Metode Analisis..... 60
3.9.1 Analisis Deskriptif Penelitian..... 60
3.9.2 Analisis Inferensial/Statistik 61
3.9.2.1 Model Pengukuran (Outer Model) 62
3.9.2.2 Model Struktural (Inner Model)..... 64
3.9.2.3 Uji Hipotesis Penelitian (Path Coefficient)..... 66
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN……...65
4.1 Analisis Deskriptif Penelitian……..65
4.2 Analisis Statistik……..78
4.2.1 Model Pengukuran (Outer Model)……..80
4.2.2 Model Struktural (Inner Model)……..84
4.2.3 Uji Hipotesis Penelitian……..87
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian…….89
BAB V KESIMPULAN…….97
5.1 Kesimpulan……..97
5.2 Saran……98
5.3 Keterbatasan Penelitian……...99
5.4 Implikasi Manajerial……99
DAFTAR PUSTAKA..... 102

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Job Performance 30
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu Pengaruh Organizational Identification Terhadap Job Performance 34
Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu Peran Proactive Personality dalam Memoderassi Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Job Performance 39
Tabel 2. 4 Penelitian Terdahulu Peran Proactive Personality dalam Memoderassi Pengaruh Organizational Identification Terhadap Job Performance 44
Tabel 3. 1 Skala Likert Penelitian 54
Tabel 3. 2 Indikator Pengukuran Variabel Transformational Leadership 55
Tabel 3. 3 Indikator Pengukuran Variabel Organizational Identification 56
Tabel 3. 4 Indikator Pengukuran Variabel Proactive Personality 56
Tabel 3. 5 Indikator Pengukuran Variabel Job Performance 57
Tabel 3. 6 Kriteria VIF Value 65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian 48

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. 1 Kuesioner Penelitian..... 113

Lampiran 1. 2 Tabulasi Data Responden 117

Lampiran 1. 3 Data SPSS Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian 124

Lampiran 1. 4 Uji Statistik SEM PLS Penelitian..... 132

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu fungsi strategis dalam organisasi yang memiliki peranan krusial dalam mengelola,

mengarahkan, dan mengembangkan potensi individu yang terlibat dalam kegiatan operasional maupun strategis perusahaan (Sakti *et al.,* 2023). Tugas dari manajemen SDM tidak hanya terbatas pada hal-hal administratif seperti proses rekrutmen, penggajian, dan pengelolaan absensi, tetapi juga meliputi upaya yang lebih kompleks seperti perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, manajemen kinerja, serta pembentukan sistem penghargaan yang adil dan transparan (Muryani *et al.,* 2022). Selain itu, manajemen SDM juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, harmonis, dan kondusif bagi pertumbuhan karyawan. Dengan manajemen SDM yang terencana dan terintegrasi dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang tidak mudah ditiru oleh pesaing, karena kualitas dan loyalitas karyawan merupakan salah satu elemen yang memberikan nilai tambah dalam jangka panjang. Oleh karena itu, keberadaan manajemen SDM yang adaptif, visioner, dan responsif terhadap dinamika organisasi menjadi faktor penentu dalam menciptakan kinerja perusahaan yang unggul dan berkelanjutan.

Dalam upaya mewujudkan kinerja organisasi yang unggul dan berkelanjutan, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen memainkan peran penting dalam membentuk perilaku, semangat, dan loyalitas karyawan. Kepemimpinan bukan hanya soal kemampuan memberi instruksi, tetapi tentang bagaimana seorang pemimpin mampu menginspirasi, membimbing, dan mendorong potensi terbaik dari setiap individu dalam timnya. Gaya kepemimpinan manajerial yang efektif mampu menciptakan hubungan kerja yang sehat, membangun kepercayaan, serta menciptakan iklim organisasi yang mendukung

pertumbuhan dan kolaborasi (Yavuz, 2020). Ketika karyawan merasa dihargai, diberi ruang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan memiliki akses terhadap pengembangan karir yang adil, maka mereka akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap tujuan perusahaan. Dalam konteks ini, kepemimpinan yang sensitif terhadap kebutuhan emosional dan profesional karyawan akan berdampak besar pada kepuasan kerja, motivasi, serta kinerja organisasi secara menyeluruh.

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang semakin relevan dalam konteks bisnis modern adalah kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada visi jangka panjang, perubahan positif, dan pengembangan personal maupun profesional karyawan (Bolden *et al.,* 2023). Pemimpin transformasional tidak hanya bertindak sebagai manajer yang mengatur proses, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menanamkan inspirasi, nilai, dan semangat inovatif kepada para pengikutnya. Kepemimpinan jenis ini mendorong karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi demi kemajuan organisasi, serta mendorong terbentuknya budaya kerja yang dinamis, kreatif, dan adaptif terhadap perubahan. Melalui pendekatan ini, pemimpin menciptakan rasa makna dan tujuan dalam pekerjaan, membangun kepercayaan, serta menciptakan sinergi dalam pencapaian visi bersama (Bolden *et al.,* 2023). Oleh karena itu, implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam manajemen sumber daya manusia menjadi kunci strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi, menciptakan keunggulan kompetitif, serta membangun organisasi yang siap menghadapi tantangan masa depan.

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki motivasi kerja dan kinerja tinggi. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi organisasi saat ini adalah bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong kinerja optimal dari setiap karyawan. Kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam membentuk budaya kerja yang produktif, di mana gaya kepemimpinan transformational *(transformational leadership)* telah terbukti mampu menciptakan perubahan positif dan memberdayakan karyawan (Kotamena *et al.,* 2020). Namun, tidak semua individu memberikan respons yang sama terhadap gaya kepemimpinan tersebut. Perbedaan dalam karakteristik kepribadian, khususnya kepribadian proaktif *(proactive personality),* berperan dalam menentukan sejauh mana karyawan mampu menginternalisasi nilai-nilai pemimpin dan meningkatkan performa kerjanya.

Di wilayah Kudus, sebagai salah satu pusat industri dan usaha kecil menengah di Jawa Tengah, terdapat banyak perusahaan yang tengah mengalami transformasi organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan pasar. Transformasi ini tentu membutuhkan peran kepemimpinan yang tidak hanya bersifat direktif, tetapi juga mampu menginspirasi dan membangkitkan potensi karyawan (Reza, 2019). Namun demikian, banyak perusahaan di Kudus yang masih mengalami permasalahan terkait rendahnya *job performance*, yang terlihat dari tingginya tingkat ketidakhadiran, rendahnya produktivitas, dan lemahnya inisiatif karyawan dalam menyelesaikan tugas. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai sejauh mana gaya kepemimpinan transformational yang

diterapkan para pemimpin perusahaan di Kudus mampu memberikan dampak positif terhadap performa kerja karyawan, khususnya dalam konteks kepribadian yang berbeda-beda (Manu, 2022).

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi variasi dalam efektivitas *transformational leadership* adalah karakteristik kepribadian proaktif yang dimiliki oleh karyawan (Yang *et al.,* 2020). Di Kudus, masih banyak ditemui karyawan yang menunjukkan sikap pasif terhadap perubahan, menunggu instruksi, dan enggan mengambil inisiatif, yang menjadi indikasi lemahnya sifat proaktif. Rendahnya tingkat kepribadian proaktif ini menjadi kendala dalam penerapan gaya kepemimpinan transformational karena karyawan dengan kepribadian pasif cenderung tidak responsif terhadap upaya pemimpin dalam mendorong perubahan. Fenomena ini mengindikasikan pentingnya pemahaman lebih lanjut mengenai peran *proactive personality* dalam memediasi atau memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformational dengan performa kerja karyawan di wilayah tersebut.

Proactive personality memiliki potensi besar dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan transformational melalui proses internalisasi nilai dan visi organisasi, yang dikenal sebagai *organizational identification* (Buil *et al.,* 2019). Karyawan dengan kepribadian proaktif cenderung memiliki motivasi internal yang tinggi untuk berkontribusi secara positif terhadap organisasi dan secara aktif mencari peluang untuk berkembang. Penelitian oleh Buil *et al.* (2019) menunjukkan bahwa *proactive personality* memperkuat hubungan antara transformational leadership dan identifikasi organisasi, karena individu proaktif

lebih mudah menyesuaikan diri dengan visi pemimpin dan menjadikan nilai-nilai organisasi sebagai bagian dari identitas diri mereka. Dengan demikian, kepribadian proaktif berperan penting dalam memperkuat efek positif kepemimpinan terhadap keterlibatan dan kinerja karyawan.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Yang *et al.* (2020) yang menjelaskan bahwa individu yang memiliki kepribadian proaktif cenderung lebih mudah menerima dan menyelaraskan visi dari pemimpinnya, sehingga lebih mampu mengubah arahan tersebut menjadi perilaku yang berdampak positif terhadap peningkatan kinerja kerja. Kepribadian proaktif memungkinkan karyawan untuk secara aktif mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas perkembangan diri maupun kontribusi terhadap organisasi, sehingga mereka lebih terbuka terhadap perubahan dan nilai-nilai yang dibawa oleh pemimpin transformational. Selanjutnya, Myaskovetsky & Shumeli (2023) juga menemukan bahwa kepribadian proaktif berperan penting dalam memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan transformational dengan hasil kerja yang lebih baik, melalui mekanisme identifikasi terhadap organisasi. Dengan kata lain, kepribadian proaktif membantu menjembatani pengaruh kepemimpinan transformational terhadap peningkatan kinerja melalui keterikatan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Selain itu, hasil studi oleh Adhyke *et al* (2023) menunjukkan bahwa individu dengan tingkat proaktivitas tinggi lebih cenderung mengambil tindakan yang menciptakan perubahan positif dalam lingkungannya dan tidak menunggu instruksi atau perintah dari atasan, sehingga kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi menjadi lebih signifikan.

Ketiga penelitian tersebut menegaskan bahwa kepribadian proaktif tidak hanya memiliki peran sebagai mediator, tetapi juga sebagai moderator yang memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan transformational dalam membentuk karyawan yang memiliki loyalitas tinggi, komitmen kuat terhadap organisasi, serta performa kerja yang optimal.

Kepemimpinan transformational dikenal sebagai gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui pengaruh ideal, stimulasi intelektual, pertimbangan individual, dan motivasi inspiratif. Pemimpin transformational berperan dalam membangun koneksi emosional dengan karyawan, memberikan makna terhadap pekerjaan, dan mendorong karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi demi kemajuan organisasi. Salah satu implikasi utama dari gaya kepemimpinan ini adalah munculnya *organizational identification,* yaitu sejauh mana karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi (Buil *et al.,* 2019). Ketika karyawan merasa nilai-nilai mereka selaras dengan nilai-nilai organisasi, maka mereka akan menunjukkan keterlibatan yang tinggi dan secara sukarela berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Buil *et al.* (2019) menunjukkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformational memiliki kemampuan untuk membentuk ikatan emosional dan psikologis yang lebih kuat antara karyawan dan organisasi, melalui penyampaian visi yang inspiratif dan dukungan personal yang mereka berikan kepada masing-masing individu dalam tim. Dalam proses ini, para karyawan tidak hanya merasa diperhatikan secara pribadi, tetapi juga merasa menjadi bagian penting dari organisasi, sehingga tumbuh rasa memiliki dan

keterikatan yang lebih tinggi terhadap identitas organisasi itu sendiri. Sejalan dengan itu, studi yang dilakukan oleh Dinc *et al.* (2022) juga menemukan bahwa identifikasi terhadap organisasi menjadi mekanisme penting yang menjembatani pengaruh kepemimpinan transformational terhadap hasil-hasil kerja yang positif, seperti peningkatan motivasi, loyalitas, dan komitmen terhadap tujuan perusahaan. Artinya, gaya kepemimpinan ini bekerja tidak hanya secara langsung dalam membentuk perilaku karyawan, tetapi juga secara tidak langsung melalui proses psikologis yang membuat karyawan merasa selaras dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Tambahan bukti juga ditemukan dalam penelitian oleh Bose *et al.* (2021), yang menyimpulkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat identifikasi organisasi yang tinggi cenderung lebih terlibat secara aktif dalam pekerjaan dan menunjukkan performa kerja yang lebih optimal karena mereka merasa bahwa pencapaian organisasi adalah juga pencapaian pribadi mereka. Dengan demikian, berbagai temuan ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan transformasional memainkan peran strategis dalam membentuk keterikatan emosional dan profesional antara karyawan dan organisasi, yang pada akhirnya berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja individu maupun kolektif dalam jangka panjang.

Temuan-temuan tersebut didukung pula oleh beberapa penelitian lain yang mengonfirmasi pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Misalnya, penelitian oleh Surucu *et al.* (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung melalui pengaruh inspiratif dan motivasional yang diberikan oleh

pemimpin kepada bawahannya. Selain itu, penelitian oleh Magasi (2021) juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk melampaui target yang ditentukan, melalui penciptaan visi yang bermakna dan pemberdayaan individu untuk mengembangkan potensi diri mereka secara maksimal. Temuan serupa diungkapkan oleh Qalati *et al. (*2022), yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan ini tidak hanya memengaruhi aspek perilaku kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pertumbuhan psikologis, yang pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas secara berkelanjutan. Ketiga penelitian ini semakin memperkuat bukti bahwa kepemimpinan transformasional bukan hanya berkontribusi dalam membentuk keterikatan emosional, tetapi juga berdampak langsung terhadap peningkatan performa kerja melalui proses internalisasi visi, peningkatan motivasi, dan penguatan nilai-nilai organisasi dalam diri karyawan.

Identifikasi karyawan terhadap organisasinya, atau yang dikenal dengan istilah *organizational identification*, memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Ketika seorang karyawan merasa memiliki keterikatan emosional dan pemahaman yang mendalam terhadap nilai-nilai serta tujuan organisasi, maka mereka cenderung melihat pekerjaan yang dilakukan sebagai sesuatu yang bermakna dan berkontribusi terhadap pencapaian bersama. Hal ini pada akhirnya mendorong perasaan puas terhadap pekerjaan karena mereka merasa bagian dari sesuatu yang lebih besar dari diri mereka sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh Urbini *et al.* (2023) menegaskan bahwa individu dengan tingkat identifikasi organisasi yang tinggi akan lebih mungkin merasakan

kepuasan kerja dan menunjukkan performa yang unggul dalam menjalankan tugas-tugasnya. Selain itu, studi dari Bharadwaj *et al.* (2022) juga mendukung pandangan ini dengan menunjukkan bahwa keterikatan terhadap organisasi mampu meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja, yang secara tidak langsung akan mempengaruhi kualitas hasil kerja yang dicapai. Tambahan dari penelitian Mascarenhas *et al.* (2022) juga menunjukkan bahwa identifikasi yang kuat terhadap organisasi memperkuat semangat kerja dan tanggung jawab individu, yang pada gilirannya mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat identifikasi karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, maka semakin besar pula peluang tercapainya kepuasan kerja yang optimal serta performa kerja yang tinggi dan berkelanjutan.

Namun demikian, hubungan antara identifikasi organisasi dan kinerja karyawan tidak selalu bersifat linier dan dapat diperkuat atau diperlemah oleh faktor individual tertentu, salah satunya adalah kepribadian proaktif *(proactive personality).* Individu dengan kepribadian proaktif cenderung memiliki inisiatif tinggi, mampu mengantisipasi perubahan, serta secara aktif berusaha menciptakan dan memanfaatkan peluang dalam lingkungan kerja mereka. Penelitian oleh Maan *et al*. (2020) menunjukkan bahwa *proactive personality* dapat memperkuat pengaruh identifikasi organisasi terhadap kinerja, karena individu proaktif lebih responsif dalam mengaktualisasikan keterikatan mereka dengan organisasi ke dalam bentuk kontribusi kerja nyata. Hal ini didukung oleh hasil studi dari Yu *et al.* (2022) yang menemukan bahwa karyawan yang memiliki kepribadian proaktif

lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku kerja ekstra *(extra-role behavior)* ketika mereka merasa menjadi bagian penting dari organisasi. Kepribadian proaktif mampu meningkatkan sensitivitas individu terhadap nilai-nilai organisasi dan mendorong mereka untuk berinovasi serta berkontribusi lebih besar. Oleh karena itu, dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, memahami peran kepribadian proaktif sangat penting untuk memaksimalkan dampak positif dari identifikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian mengenai keterkaitan antara *organizational identification, transformational leadership*, dan *job performance* menjadi sangat penting dalam konteks UMKM konveksi di Kudus, mengingat sektor ini sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. *Organizational identification* yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk merasa memiliki peran penting dalam organisasi, sehingga meningkatkan motivasi dan kualitas kerja (Weisman *et al.,* 2023). Di sisi lain, gaya kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi dan memberdayakan karyawan juga turut memperkuat komitmen serta dedikasi mereka dalam mencapai tujuan bersama. Namun, hubungan antara kedua variabel tersebut dengan kinerja kerja tidak selalu bersifat langsung dan dapat dipengaruhi oleh karakteristik individu tertentu.

Dalam hal ini, *proactive personality* dipandang sebagai faktor kunci yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh *organizational identification* dan *transformational leadership* terhadap *job performance*. Individu dengan kepribadian proaktif cenderung lebih responsif terhadap nilai-nilai organisasi dan

kepemimpinan yang visioner, serta memiliki kecenderungan untuk secara aktif mencari peluang, menghadapi tantangan, dan berinovasi dalam pekerjaan (Johari *et al.*, 2022). Oleh karena itu, meneliti peran *proactive personality* sebagai variabel moderasi menjadi sangat relevan untuk memahami bagaimana karakter proaktif dapat mengoptimalkan dampak positif identifikasi organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap performa kerja karyawan (Hu *et al.,* 2021). Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi UMKM konveksi di Kudus dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif dan adaptif terhadap dinamika pasar.

UMKM konveksi dipilih sebagai fokus penelitian karena merupakan salah satu sektor yang memiliki kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi lokal di Kudus dan menyerap banyak tenaga kerja. Berdasarkan data Dinas Perdagangan, Koperasi, dan UKM Kabupaten Kudus (2022), sektor konveksi di Kudus mencatatkan pertumbuhan unit usaha sebesar 15% dalam kurun waktu tiga tahun terakhir, dengan menyerap lebih dari 12.000 tenaga kerja lokal. Kontribusi ini menjadikan UMKM konveksi sebagai salah satu pilar penting dalam mendukung perekonomian daerah, terutama dalam menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan pendapatan masyarakat. Karakteristik usaha yang padat karya menjadikan pengelolaan sumber daya manusia sebagai faktor krusial dalam menentukan keberlangsungan dan daya saing usaha (Sedyastuti, 2018). Di tengah persaingan industri yang semakin ketat dan kebutuhan untuk terus beradaptasi terhadap perubahan pasar, konveksi skala UMKM dituntut untuk memiliki karyawan yang tidak hanya produktif, tetapi juga memiliki inisiatif dan semangat

kerja tinggi (Munizu et al., 2023). Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor psikologis dan kepemimpinan yang dapat meningkatkan performa kerja, termasuk bagaimana identifikasi terhadap organisasi dan kepemimpinan transformasional dapat dioptimalkan melalui karakter proaktif karyawan. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi UMKM konveksi dalam merancang strategi pengembangan SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformational memiliki potensi besar dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan *organizational identification.* Namun, efektivitas pengaruh tersebut sangat dipengaruhi oleh karakteristik individual karyawan, khususnya kepribadian proaktif (Hu *et al.,* 2021). Karyawan dengan kepribadian proaktif lebih responsif terhadap nilai-nilai yang ditanamkan oleh pemimpin transformational dan lebih mampu menginternalisasi tujuan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi, khususnya perusahaan-perusahaan di wilayah Kudus, untuk memperhatikan dimensi kepribadian karyawan dalam menerapkan strategi kepemimpinan. Penelitian ini menjadi relevan dan signifikan untuk mengungkap lebih dalam mengenai peran kepribadian proaktif sebagai moderator dalam hubungan antara *transformational leadership* dan *job performance.*

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Dalam menghadapi tantangan peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan di tengah transformasi organisasi, khususnya di wilayah Kudus, muncul pertanyaan sejauh mana gaya kepemimpinan transformasional mampu membentuk

identifikasi organisasi yang kuat dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Namun, efektivitas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap identifikasi organisasi tersebut diduga tidak bersifat seragam pada setiap individu, melainkan dipengaruhi oleh karakteristik kepribadian tertentu, seperti kepribadian proaktif. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengkaji bagaimana *proactive personality* berperan dalam memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan identifikasi organisasi, serta bagaimana identifikasi organisasi tersebut selanjutnya berdampak pada kinerja karyawan di perusahaan-perusahaan yang beroperasi di wilayah Kudus.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian diatas, penulis kemudian menentukan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Performance?*
2. Apakah *Organizational Identification* berpengaruh positif terhadap *Job Performance?*
3. Apakah *Proactive Personality* terbukti dapat memoderasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Job Performance?*
4. Apakah *Proactive Personality* terbukti dapat memoderasi pengaruh *Organizational Identification* terhadap *Job Performane?*

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian diatas, penulis kemudian menentukan beberapa tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Job Performance..*
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Organizational Identification* terhadap *Job Performance.*
3. Untuk menguji dan menganalisis peran *Proactive Personality* dalam memoderasi pengaruh antara *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Identification.*
4. Untuk menguji dan menganalisis peran *Proactive Personality* dalam memoderasi pengaruh antara *Organizational Identification* terhadap *Job Performance.*

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini memberikan panduan praktis bagi pimpinan perusahaan di wilayah Kudus dalam mengadaptasi gaya kepemimpinan transformational untuk meningkatkan performa kerja, khususnya dengan mempertimbangkan karakter kepribadian karyawan.
2. Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh manajer HR untuk menyusun strategi pengembangan SDM yang lebih tepat sasaran, seperti pelatihan dan rekrutmen yang mempertimbangkan tingkat proaktivitas calon karyawan.

3. Penelitian ini membantu perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memuaskan dengan memperkuat identifikasi organisasi melalui pemimpin transformational dan pemberdayaan karyawan proaktif.

1.5.2 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori dengan menegaskan peran kepribadian proaktif sebagai variabel moderator dalam hubungan antara *transformational leadership* dan *job performance.*
2. Penelitian ini memperluas pemahaman tentang organizational identification dan peran mediatifnya dalam konteks budaya kerja Indonesia, khususnya dalam lingkungan industri kecil-menengah di daerah berkembang.
3. Penelitian ini memberikan sumbangan teoritis dengan mengintegrasikan pendekatan kepemimpinan *(transformational leadership)* dan pendekatan kepribadian *(proactive personality),* memperkuat validitas teori perilaku organisasi dalam konteks nyata.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Penelitian ini menggunakan landasan teori utama *Social Exchange Theory* (*SET). Social Exchange Theory (SET)* merupakan teori yang menjelaskan hubungan sosial sebagai hasil dari pertukaran timbal balik antara dua pihak, yang didasarkan pada prinsip resiprositas, kepercayaan, dan ekspektasi akan manfaat. Teori ini dikembangkan oleh Blau (1964), yang menyatakan bahwa dalam interaksi sosial, individu akan memberikan sesuatu kepada pihak lain dengan harapan akan mendapatkan balasan setimpal, baik berupa penghargaan sosial, emosional, maupun materi. SET mengasumsikan bahwa hubungan yang sehat dan berkelanjutan terbentuk ketika terjadi pertukaran yang saling menguntungkan, dan individu merasa bahwa kontribusinya dihargai oleh pihak lain. Oleh karena itu, hubungan sosial, termasuk hubungan antara atasan dan bawahan, tidak hanya didasarkan pada kewajiban formal, melainkan juga pada norma timbal balik dan saling percaya.

Teori ini menjelaskan bahwa individu akan lebih berkomitmen, termotivasi, dan menunjukkan perilaku positif ketika mereka merasakan adanya keadilan dan dukungan dari pihak lain. Dalam konteks organisasi, SET banyak digunakan untuk memahami bagaimana interaksi antara pimpinan dan karyawan, serta hubungan antara individu dan organisasi secara keseluruhan, memengaruhi perilaku kerja, loyalitas, dan kinerja. Cropanzano dan Mitchell (2005) menyatakan bahwa interaksi

sosial dalam lingkungan kerja membentuk fondasi dari ikatan psikologis yang mendorong timbulnya perilaku ekstra-peran, seperti inisiatif kerja dan dedikasi. Dengan kata lain, ketika karyawan merasa diperlakukan dengan baik dan adil oleh atasan dan organisasi, mereka akan merespons dengan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi sebagai bentuk timbal balik.

Social Exchange Theory (SET) merupakan kerangka teori yang menjelaskan hubungan sosial sebagai proses pertukaran timbal balik yang didasarkan pada kepercayaan, rasa keadilan, dan harapan akan imbalan yang setimpal. Dalam konteks organisasi, teori ini digunakan untuk memahami bagaimana perlakuan organisasi terhadap karyawan akan memengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan tersebut. Menurut Liu *et al.* (2020), ketika karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil dan dihargai oleh organisasi, mereka akan membalasnya dengan meningkatkan loyalitas, motivasi, serta kinerja positif sebagai bentuk *reciprocation.* Selain itu, Zhang & Liu (2022) menegaskan bahwa hubungan sosial yang dibangun melalui prinsip-prinsip pertukaran yang sehat dapat memperkuat komitmen afektif dan meningkatkan keterlibatan kerja, terutama dalam lingkungan kerja yang dinamis dan menuntut. Dengan demikian, SET menjadi dasar penting untuk menjelaskan mengapa perilaku positif karyawan seperti kedisiplinan dan partisipasi aktif dapat tumbuh dari pengalaman interaksi sosial yang positif di tempat kerja.

Dalam konteks kepemimpinan transformasional, SET menjelaskan bagaimana perilaku pemimpin yang memberikan inspirasi, perhatian individual, motivasi, dan stimulasi intelektual akan memicu respons positif dari karyawan. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan kerja, tetapi juga membangun hubungan emosional dan kepercayaan, yang memperkuat keterikatan karyawan pada organisasi. Sebagai bentuk balasan atas dukungan dan perhatian tersebut, karyawan akan menunjukkan peningkatan kinerja dan loyalitas. Menurut Alhamidi (2022), kepemimpinan transformasional yang berbasis pada nilai dan hubungan sosial menciptakan rasa saling percaya dan memperkuat motivasi intrinsik karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan *job performance.* Manzoor *et al.* (2019) juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik memfasilitasi terciptanya hubungan sosial yang sehat antara atasan dan bawahan, yang secara langsung meningkatkan semangat kerja dan tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya.

Social Exchange Theory juga relevan dalam menjelaskan pengaruh *Organizational Identification (OI)* terhadap kinerja karyawan. OI adalah sejauh mana individu merasa menjadi bagian dari organisasi dan menginternalisasi nilai-nilai organisasi sebagai bagian dari identitas dirinya. Ketika organisasi memperlakukan karyawan dengan adil, memberikan pengakuan, dan menciptakan lingkungan kerja yang suportif, karyawan cenderung mengembangkan identifikasi yang tinggi terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Tekingunduz *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa *organizational identification* merupakan hasil dari interaksi sosial yang adil dan saling menguntungkan antara organisasi dan

individu. Amjad *et al.* (2021) menambahkan bahwa individu yang merasa dihargai oleh organisasi akan menunjukkan dedikasi dan performa kerja yang tinggi sebagai bentuk timbal balik. Kazmi & Javaid (2020) juga menemukan bahwa OI mendorong karyawan untuk lebih bertanggung jawab dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka karena mereka merasa menjadi bagian penting dari entitas organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, *Social Exchange Theory* menjadi *grand theory* yang sangat relevan dalam penelitian ini karena mampu menjelaskan bagaimana hubungan sosial antara pemimpin dan karyawan serta antara organisasi dan individu membentuk fondasi bagi perilaku kerja yang produktif. Teori ini memberikan kerangka kerja yang kuat untuk menganalisis apakah *job performance* dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan *organizational identification,* dengan mengandalkan prinsip resiprositas dan pertukaran sosial. Dalam konteks ini, *job performance* dipandang sebagai bentuk respons dari karyawan terhadap perlakuan yang diterima dari pemimpin dan organisasi. Ketika karyawan merasa diperlakukan dengan adil, diberi kepercayaan, dan diakui kontribusinya, mereka akan terdorong untuk menunjukkan performa kerja yang optimal. Oleh karena itu, teori ini menjelaskan bahwa perilaku positif seperti kinerja tinggi tidak muncul dalam kekosongan, tetapi merupakan hasil dari hubungan timbal balik yang dibangun di dalam organisasi.

Lebih lanjut, dalam penelitian ini juga digunakan *proactive personality* sebagai variabel moderasi yang memperkuat atau memperlemah pengaruh

kepemimpinan transformasional dan *organizational identification* terhadap *job performance.* Individu dengan kepribadian proaktif cenderung tidak hanya merespons dukungan dari pemimpin atau organisasi, tetapi juga mencari peluang dan menciptakan perubahan positif secara mandiri. Maan *et al.* (2020) menunjukkan bahwa karyawan proaktif lebih mampu memaksimalkan peluang dari hubungan sosial yang positif di tempat kerja untuk meningkatkan kinerjanya. Chen & Haga (2022) menambahkan bahwa kepribadian proaktif memperkuat hubungan sosial karena individu tersebut aktif berkontribusi dan memperluas jaringan kerja. Namun demikian, Buil *et al.* (2019) memperingatkan bahwa dalam beberapa kondisi, individu proaktif dapat menyimpang dari norma organisasi jika mereka merasa kurang dihargai, sehingga dapat memperlemah hubungan tersebut. Oleh karena itu, keberadaan *proactive personality* sebagai variabel moderasi memperkaya penggunaan SET dalam penelitian ini karena menunjukkan bahwa hasil pertukaran sosial sangat bergantung pada karakteristik personal individu yang terlibat.

2.2 Variabel Penelitian

2.2.1 *Transformational Leadership*

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada penciptaan perubahan positif dalam organisasi dengan menginspirasi dan memotivasi anggota untuk melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan Bersama (Crowley, 2022). Pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan

dan mengontrol, tetapi juga berusaha mengembangkan potensi individu dalam tim melalui visi yang kuat, nilai-nilai moral yang tinggi, dan semangat kolektif.

Pemimpin transformasional cenderung menjadi panutan yang dihormati, membangun hubungan yang kuat dan penuh kepercayaan dengan pengikutnya. Mereka memotivasi bawahannya dengan memberikan makna yang lebih dalam terhadap pekerjaan mereka, mendorong inovasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi dan professional (Manu, 2022). Kepemimpinan ini sangat cocok diterapkan di organisasi yang menghadapi tantangan perubahan atau membutuhkan perbaikan budaya kerja.

Dalam praktiknya, kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kinerja tim dan loyalitas karyawan. Ketika karyawan merasa terinspirasi, dihargai, dan diberdayakan, maka komitmen terhadap organisasi pun meningkat. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional dianggap sebagai pendekatan yang efektif untuk membangun organisasi yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pencapaian jangka Panjang (Ince, 2023).

Northouse (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki beberapa tujuan, diantaranya yaitu:

1. Menciptakan perubahan organisasi yang berkelanjutan melalui visi Bersama dan komitmen kolektif Perusahaan.
2. Mengembangkan potensi dan kompetensi pada masing-masing individu dalam Perusahaan agar mampu berkontsibusi secara optimal

3. Menanamkan nilai dan semangat kerja yang tinggi agar karyawan bekerja bukan hanya untuk tugas tapi agar menghasilkan kinerja dan hasil dengan makna yang lebih besar.

Berdasarkan tujuan dari kepemimpinan transformasional diatas, diharapkan dengan diterapkannya kepemimpinan transformasional ini dapat memberikan beberapa manfaat diantaranya, yaitu (Yukl, 2020):

1. Meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan karena mereka merasa dihargai dan diakui.
2. Mendorong inovasi dan kreativitas, karena lingkungan kerja menjadi lebih terbuka terhadap ide-ide baru.
3. Membangun loyalitas dan komitmen terhadap organisasi yang mampu menberikan dampak positif bagi produktivitas dan retensi tenaga kerja.

2.2.2 *Organizational Identification*

Organizational Identification (OI) atau identifikasi organisasi adalah sejauh mana seorang individu merasa menjadi bagian dari organisasi dan mengintegrasikan identitas pribadinya dengan identitas organisasi tersebut (Yue *et al.,* 2021). Ketika seseorang mengalami identifikasi organisasi yang kuat, mereka tidak hanya bekerja untuk organisasi, tetapi juga merasa menjadi representasi dari nilai, misi, dan tujuan organisasi itu sendiri. Konsep ini berakar pada teori identitas sosial, di mana individu cenderung mengaitkan diri dengan kelompok yang memiliki kesamaan nilai atau citra positif.

Individu yang memiliki tingkat identifikasi organisasi yang tinggi biasanya menunjukkan loyalitas yang besar, keterlibatan kerja yang lebih tinggi, dan kecenderungan untuk bertindak demi kepentingan organisasi bahkan di luar tugas formal mereka (Teng *et al.,* 2020). Mereka juga lebih mudah menerima perubahan organisasi karena merasa memiliki peran dan tanggung jawab terhadap keberlangsungan serta kesuksesan organisasi. Perasaan "kami" yang kuat menggantikan sikap "mereka vs saya" dalam konteks hubungan karyawan dan organisasi.

Organizational Identification berperan penting dalam membangun budaya organisasi yang kohesif dan solid. Dalam lingkungan kerja yang mendukung, karyawan yang teridentifikasi dengan organisasi akan menunjukkan perilaku kooperatif, produktif, dan proaktif. Mereka merasa bahwa keberhasilan organisasi adalah bagian dari keberhasilan pribadi mereka, sehingga cenderung menunjukkan kinerja yang konsisten dan bahkan bersedia berkorban untuk kepentingan Bersama (Costa *et al.,* 2022).

Pentingnya organizational identification terletak pada peran strategisnya dalam menciptakan keterikatan emosional antara karyawan dan organisasi yang berdampak langsung pada efektivitas organisasi secara keseluruhan. Ketika identifikasi organisasi terbentuk dengan kuat, karyawan akan lebih termotivasi untuk mempertahankan reputasi organisasi, menjaga integritas, dan secara sukarela memberikan kontribusi lebih dari sekadar tugas formal. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Weisman *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa identifikasi

organisasi mendorong individu untuk merasakan keberhasilan organisasi sebagai keberhasilan pribadi, yang kemudian memperkuat loyalitas dan keterlibatan kerja. Selain itu, Adams (2021) menemukan bahwa OI secara signifikan berhubungan dengan perilaku kerja positif seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kecenderungan untuk bertahan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, memperkuat identifikasi organisasi menjadi penting bagi manajemen dalam membangun budaya kerja yang stabil, kolaboratif, dan berorientasi pada tujuan bersama.

2.2.3 *Proactive Personality*

Proactive personality adalah sifat kepribadian yang menggambarkan seseorang yang secara aktif berusaha mempengaruhi dan mengubah lingkungan di sekitarnya, bukan hanya bereaksi terhadap situasi yang terjadi (Bergeron *et al.,* 2014). Individu dengan kepribadian proaktif tidak menunggu instruksi atau perubahan dari luar, tetapi mereka mengambil inisiatif, bertindak sebelum diminta, dan berupaya menciptakan peluang serta memperbaiki kondisi yang ada. Mereka memiliki dorongan internal untuk mengatasi tantangan dan menciptakan hasil yang lebih baik bagi diri sendiri dan organisasi.

Menurut Crant *et al.* (2016) Orang-orang dengan *proactive personality* biasanya menunjukkan sikap tangguh, percaya diri, dan fokus pada pencapaian tujuan jangka panjang. Mereka cenderung melihat masalah sebagai peluang untuk tumbuh dan berkembang, serta memiliki motivasi kuat untuk mengatasi hambatan. Dalam lingkungan kerja, mereka dikenal karena kontribusinya dalam inovasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan yang cepat. Kepribadian ini juga sering

dikaitkan dengan kesuksesan karier, kepuasan kerja yang tinggi, serta kinerja individu yang unggul.

Dalam konteks organisasi, individu proaktif berperan sebagai agen perubahan. Mereka mendorong perbaikan proses, menyarankan ide-ide baru, dan memperlihatkan keterlibatan tinggi dalam tanggung jawab pekerjaan. Tidak hanya memengaruhi dirinya sendiri, kepribadian ini juga berdampak positif terhadap tim dan budaya kerja secara keseluruhan (McCormick *et al.,* 2019). Proactive personality sangat penting, terutama di era dinamis dan kompetitif, karena memberikan nilai tambah dalam adaptasi terhadap perubahan dan pencapaian keunggulan organisasi.

Proactive Personality memiliki beberapa peran bagi lingkungan organisasi. Thomas et al. (2020) menjelaskan beberapa peran dari Proactive personality diantaranya, yaitu:

1. Mendorong perubahan dan inovasi, karena individu proaktif cenderung tidak puas dengan status quo dan berusaha mencari cara baru yang lebih efektif.
2. Meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan, melalui inisiatif dan keberanian mengambil tindakan sebelum masalah berkembang lebih jauh.
3. Memperkuat kinerja individu dan tim, karena mereka bersedia mengambil tanggung jawab lebih dan menginspirasi rekan kerja lainnya.
4. Meningkatkan adaptabilitas organisasi, karena individu proaktif cepat tanggap terhadap perubahan eksternal dan mampu menyarankan solusi strategis.

2.2.4 *Job Performance*

Job performance atau kinerja kerja adalah sejauh mana seseorang mampu melaksanakan tugas, tanggung jawab, dan peran yang diberikan dalam pekerjaannya secara efektif dan efisien (Lazaroiu, 2015). Kinerja kerja mencerminkan hasil aktual yang dicapai individu dalam melaksanakan pekerjaannya, sesuai dengan standar dan harapan organisasi. Kinerja ini menjadi salah satu indikator penting dalam menilai kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja kerja tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses, perilaku, dan usaha yang dilakukan selama melaksanakan pekerjaan. Dalam hal ini, faktor seperti keterampilan, motivasi, pengetahuan, dan sikap kerja memainkan peran penting. Kinerja yang tinggi menunjukkan bahwa individu tidak hanya menyelesaikan tugas dengan baik, tetapi juga menunjukkan tanggung jawab, inisiatif, dan kerja sama tim yang baik dalam prosesnya (Shields *et al.,* 2015).

Dalam konteks organisasi, *job performance* berperan penting dalam menilai efektivitas sumber daya manusia. Kinerja karyawan yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kepuasan pelanggan. Sebaliknya, kinerja yang rendah bisa menjadi penghambat pencapaian target organisasi (Paauwe & Farndale, 2017). Oleh karena itu, organisasi biasanya menerapkan sistem evaluasi kinerja secara berkala untuk memantau, mengembangkan, dan memberi umpan balik terhadap kinerja individu.

Menurut Dessler (2020) job performance memiliki beberapa tujuan diantaranya, yaitu:

1. **Mengukur kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi**
   Job performance berfungsi sebagai indikator seberapa jauh karyawan berkontribusi dalam mencapai hasil strategis organisasi
2. **Menjadi dasar evaluasi dan pengambilan keputusan manajerial**
   Kinerja individu digunakan untuk menentukan promosi, penghargaan, pelatihan, atau bahkan pemutusan hubungan kerja
3. **Meningkatkan kesesuaian antara peran pekerjaan dan potensi karyawan**
   Evaluasi kinerja memungkinkan manajemen melihat apakah karyawan berada di posisi yang sesuai dengan kompetensinya

Adapun manfaat dari job performance menurut Paauwe & Farndale (2017) adalah:

1. **Meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi secara keseluruhan**

   Kinerja kerja yang tinggi akan berdampak langsung pada pencapaian output kerja yang optimal.

2. **Menumbuhkan budaya kerja yang kompetitif dan kolaboratif**

   Karyawan yang menunjukkan performa baik dapat menjadi panutan bagi rekan kerja dan menciptakan iklim kerja yang positif.

3. **Meningkatkan kepuasan pelanggan dan reputasi organisasi**

Performa karyawan yang konsisten dan berkualitas tinggi mencerminkan citra profesional organisasi di mata pelanggan.

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Job Performance*

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu mendorong perubahan positif dan meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memberikan visi, inspirasi, serta perhatian individual terhadap kebutuhan bawahan. Gaya kepemimpinan ini diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan peningkatan kinerja. Menurut Lai *et al.* (2020), kepemimpinan transformasional secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan karena pemimpin yang transformatif mampu menciptakan komitmen emosional dan kepercayaan yang memperkuat semangat kerja individu.

Selanjutnya, Surucu *et al.* (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan efisiensi kerja melalui pemberdayaan karyawan dan pemberian makna terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dengan meningkatkan rasa tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap pekerjaan, karyawan terdorong untuk menunjukkan kinerja terbaik mereka demi mendukung tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa *transformasional leadership* tidak hanya berdampak pada aspek psikologis, tetapi juga pada hasil kerja yang terukur.

Kishen *et al.* (2020) juga mengemukakan bahwa pemimpin transformasional mendorong perilaku inovatif dan inisiatif individu dalam

menyelesaikan pekerjaan. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan mendorong kreativitas akan memunculkan karyawan yang berorientasi pada pencapaian, sehingga kinerjanya meningkat. Dengan demikian, pendekatan ini relevan dalam menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan berkinerja tinggi, khususnya dalam menghadapi tantangan bisnis yang dinamis.

Namun, tidak semua studi mendukung pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Vipraprastha *et al.* (2018) menemukan bahwa gaya kepemimpinan ini dalam beberapa konteks dapat menyebabkan kebingungan peran dan ekspektasi yang berlebihan, sehingga justru menurunkan efektivitas kerja. Terlalu banyak inspirasi atau visi yang diberikan tanpa kejelasan struktur kerja dapat membuat karyawan merasa terbebani dan kehilangan arah, yang akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Penulis	Judul Penelitian	Pendekatan penelitian dan alat analisis	Hasil Penelitian
Lai *et al.* (2020)	Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement	Penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS). Analisis dilakukan dengan bantuan software SmartPLS untuk menguji model struktural dan hubungan antar variabel laten. Penelitian ini melibatkan responden yang merupakan	• Transformational leadership secara signifikan berpengaruh positif terhadap work engagement. • Transformational leadership juga berpengaruh positif langsung terhadap job performance. • Work engagement memiliki pengaruh positif signifikan terhadap job performance. • Work engagement terbukti menjadi

		karyawan dari 2 rumah sakit di Taiwan	mediator parsial antara transformational leadership dan job performance.
Surucu *et al.* (2022)	Transformational Leadership, Job Performance, Self Efficacy, and Leader Support: Testing a Moderated Mediating Model	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif survei dengan data yang dikumpulkan dari 524 karyawan. Analisis hipotesis dilakukan menggunakan PROCESS macro di SPSS-23, metode moderated mediation testing, untuk menguji efek langsung, mediasi, dan moderasi dalam satu model	• Transformational leadership terbukti memiliki efek langsung positif signifikan terhadap job performance. • Self-efficacy terbukti sebagai mediator signifikan dalam hubungan tersebut: transformational leadership meningkatkan self-efficacy, yang pada gilirannya meningkatkan performance • Leader support berperan sebagai moderator dalam jalur mediasi. Dengan kata lain, ketika dukungan pemimpin tinggi, pengaruh transformational leadership terhadap self-efficacy (dan selanjutnya job performance) menjadi lebih kuat.
Kishen *et al.* (2020)	The Transformational Leadership Effect on Job Satisfaction and Job Performance	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan kuesioner dan melibatkan 120 sampel karyawan yang bekerja di wilayah Tangerang. Data diuji menggunakan metode SEM Lisrel	• Transformational leadership terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction • Transformational leadership terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap job performance

			• Job satisfaction terbukti berpengaruh positif terhadap job performance
Vipraprastha *et al* (2018)	The effect of transformational leadership and organizational commitment to employee performance with citizenship organization (OCB) behavior as intervening variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode kuesioner dan alat statistic SEM PLS. penelitian ini melibatkan 88 responden penelitian yang merupakan karyawan dari PT. Sarana Arga Gemeh Amerta (SAGA) Denpasar.	• Transformational leadership dan organizational commitment memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan. • OCB berperan sebagai variabel intervening yang signifikan, memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. • Artinya, semakin tinggi transformational leadership dan komitmen organisasi, maka semakin tinggi OCB, yang pada akhirnya meningkatkan employee performance.

Dalam konteks karyawan di daerah Kudus, pengaruh kepemimpinan transformasional menjadi sangat relevan mengingat dinamika dunia kerja yang terus berkembang, termasuk di sektor industri dan UMKM Konveksi yang banyak berkembang di daerah tersebut. Penerapan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memperhatikan pengembangan individu akan sangat membantu dalam meningkatkan motivasi kerja dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di

Kudus penting untuk memberikan rekomendasi manajerial yang tepat bagi UMKM Konveksi agar dapat bersaing secara berkelanjutan.

H1: *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance*

2.3.2 Pengaruh *Organizational Identification* Terhadap *Job Performance*

Organizational identification atau identifikasi organisasi merujuk pada sejauh mana seorang karyawan merasa dirinya adalah bagian dari organisasi tempat ia bekerja, yang tercermin dalam keselarasan nilai pribadi dengan nilai organisasi. Identifikasi yang tinggi dengan organisasi dapat meningkatkan keterlibatan emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Kazmi & Javaid (2020) menyatakan bahwa *organizational identification* memiliki peran penting dalam mendorong karyawan untuk berkontribusi secara maksimal karena mereka merasa bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi tersebut, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu.

Lebih lanjut, Tekingunduz *et al.* (2020) menegaskan bahwa karyawan yang memiliki identifikasi tinggi terhadap organisasinya cenderung menunjukkan loyalitas dan semangat kerja yang tinggi. Mereka merasa terikat secara psikologis dengan tujuan dan misi organisasi, yang membuat mereka lebih bersedia bekerja keras dan berpartisipasi aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa *organizational identification* mampu menciptakan komitmen yang kuat yang mengarah pada peningkatan performa kerja.

Amjad *et al.* (2021) juga menemukan bahwa identifikasi organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku kerja proaktif karyawan, seperti inisiatif dalam menyelesaikan tugas, kerja sama tim, dan kesediaan membantu rekan kerja. Ketika karyawan merasa memiliki hubungan yang erat dengan organisasinya, mereka cenderung bertindak melebihi ekspektasi formal karena merasa menjadi bagian integral dari keberhasilan organisasi tersebut.

Namun demikian, *organizational identification* tidak selalu membawa dampak positif. Alomran *et al.* (2024) mengungkapkan bahwa identifikasi yang terlalu tinggi terhadap organisasi dapat menyebabkan kecenderungan *overcommitment,* yaitu kondisi di mana karyawan menanggung beban kerja yang berlebihan akibat keinginan untuk selalu memenuhi ekspektasi organisasi. Dalam jangka panjang, hal ini justru dapat menurunkan kinerja akibat kelelahan dan stres kerja, terutama jika tidak dibarengi dengan manajemen beban kerja yang efektif.

Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu

Penulis	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
Kazmi & Javaid (2020)	Antecedents of Organizational Identification: Implications for Employee Performance	Sampel yang terdiri dari 175 anggota fakultas tetap dari empat universitas teratas di Karachi, Pakistan, diwawancarai menggunakan kuesioner skala Likert lima poin. Data dimasukkan ke dalam SPSS 22 dan SmartPLS v 3.2 untuk melakukan analisis.	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dalam persepsi dukungan atasan terhadap Organziational Identifiaction; kepuasan kerja dan EP; serta hubungan mediasi. Sebaliknya, pengaruh yang tidak signifikan diamati pada ketidaksopanan di tempat kerja.
Tekingunduz *et al.* (2020)	Modelling The Relationship Between Organizational	Studi cross-sectional ini dilakukan di tiga institusi kesehatan publik yang	• Organizational identification dan organizational identity secara

	Trust, Job Performance, Identity, and Organizational Identification	menyediakan berbagai jenis layanan di sebuah kota di Turki antara 02.02.2017 dan 02.03.2017. Partisipan penelitian adalah 649 profesional kesehatan. Data dikumpulkan menggunakan formulir informasi pribadi, skala kepercayaan organisasi, skala kinerja pekerjaan, Skala Utrecht-Management of Identity Commitments (U-MICS), dan skala identifikasi organisasi. Koefisien korelasi antara variabel dihitung. Faktor penentu kepercayaan organisasi dan kinerja pekerjaan diperiksa menggunakan Model Kesetaraan Struktural (SEM).	signifikan memengaruhi organizational trust. • Organizational identification dan identity juga berdampak signifikan terhadap job performance. • Organizational trust juga terbukti berpengaruh terhadap job performance. • Identifikasi dan pembentukan identitas organisasi yang kuat sangat penting untuk meningkatkan kepercayaan dan kinerja pegawai. • Tingkat identifikasi yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas, sehingga berdampak langsung pada performa karyawan.
Amjad *et al.* (2021)	Effect of Green Human Resources Management Practices on Organizational Sustainability: The Mediating Role of Environmental and Employee Performance	Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan alat pengumpulan data menggunakan kuesioner. Penelitian ini melibatkan sampel sejumlah 165 responden yang merupakan manajer dari sektor industri tekstil di negara Pakistan. Analisis data menggunakan SEM PLS untuk menguji hipotesis penelitiannya.	• GHRM practices memiliki pengaruh positif signifikan terhadap organizational sustainability. • Environmental performance dan employee performance memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan tersebut. • Studi ini menegaskan bahwa praktik HR yang ramah lingkungan sangat penting untuk keberlanjutan organisasi di negara berkembang. • Studi juga mengusulkan perlunya penelitian

			lanjutan untuk mengkaji isu keberlanjutan di sektor tekstil dan manufaktur di Pakistan.
Alomran *et al.* (2024)	Impact of Organizational Trust on Organizational Commitment: The Moderating Effect of National Identity	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survey kuesioner dengan sampel penelitian sebanyak 212 karyawan dari 20 hotel Hail di Saudi Arabia. Data dianalisis menggunakan CFA dan Regresi Linier Berganda, kemudian digunakan SEM untuk menguji hubungan antar variabelnya.	• Organizational trust secara signifikan memengaruhi ketiga jenis organizational commitment: affective, continuance, dan normative. • National identity tidak memoderasi pengaruh organizational trust terhadap *affective* dan *normative commitment*. • Namun, national identity memoderasi secara signifikan hubungan antara organizational trust dan *continuance commitment*. • Studi menekankan pentingnya membangun lingkungan kerja yang penuh kepercayaan untuk meningkatkan komitmen karyawan. • Dimensi kepercayaan organisasi seperti kompetensi, integritas, transparansi, dan dapat dipercaya disarankan untuk ditekankan dalam manajemen SDM hotel.

Dalam konteks karyawan di daerah Kudus, khususnya yang bekerja pada UMKM Konveksi yang berkembang pesat, *organizational identification* sangat

penting untuk membangun kinerja yang berkelanjutan. Karyawan yang merasa memiliki keterikatan emosional dan nilai yang sama dengan perusahaannya akan lebih termotivasi untuk menunjukkan dedikasi dan meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, pemahaman mengenai peran identifikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di Kudus dapat memberikan dasar strategis bagi manajemen UMKM Konveksi dalam mengembangkan kebijakan peningkatan kinerja dan loyalitas kerja.

H2: *Organizational Identification* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance*

2.3.3 Peran *Proactive Personality* dalam Memoderasi Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Job Performance*

Proactive personality dapat memperkuat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Individu yang proaktif cenderung lebih terbuka terhadap visi dan inspirasi dari pemimpinnya, serta memiliki kemauan untuk bertindak atas dorongan tersebut secara mandiri. Buil *et al.* (2019) menyatakan bahwa kepribadian proaktif dapat meningkatkan dampak kepemimpinan transformasional terhadap hasil kinerja karena karyawan dengan kepribadian tersebut lebih mampu menerjemahkan arahan dan visi pemimpin menjadi aksi yang konkret dan bernilai bagi organisasi.

Selanjutnya, Johari *et al.* (2022) menekankan bahwa *proactive personality* memiliki peran penting dalam memperbesar efek kepemimpinan transformasional,

karena individu dengan ciri ini memiliki motivasi internal yang tinggi dan tidak menunggu perintah untuk melakukan inovasi atau perbaikan. Dengan demikian, ketika dipimpin oleh pemimpin transformasional yang mendorong kreativitas dan partisipasi, karyawan proaktif akan lebih terdorong untuk menunjukkan performa kerja yang optimal dan bertanggung jawab.

Chen & Haga (2022) juga mendukung pandangan tersebut dengan menegaskan bahwa karyawan yang proaktif tidak hanya menyerap nilai-nilai dan inspirasi dari pemimpin transformasional, tetapi juga menyesuaikan perilaku mereka untuk menciptakan hasil yang lebih produktif. Mereka tidak pasif terhadap perubahan, melainkan menjadi agen perubahan yang secara aktif mendorong tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, *proactive personality* berfungsi sebagai penguat *(amplifier)* dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja karyawan.

Namun, tidak semua studi menunjukkan bahwa *proactive personality* selalu memperkuat hubungan ini. Adhyke *et al.* (2023) menemukan bahwa dalam beberapa kondisi, kepribadian proaktif justru memperlemah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Hal ini dapat terjadi ketika individu proaktif memiliki kecenderungan bertindak berdasarkan inisiatif pribadi yang tidak sejalan dengan arahan atau nilai-nilai pemimpin, sehingga menciptakan ketidaksinkronan dan bahkan resistensi terhadap gaya kepemimpinan tersebut.

Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu

Penulis	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
Buil *et al.* (2019)	Transformational Leadership and Employee Performance: The Role of Identification, Engagement, and Proactive Personality	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan SPSS Uji Regresi Linier Berganda untuk alat uji datanya. Penelitian ini melibatkan 323 sampel yang merupakan karyawan Frontliner hotel di negara Spanyol.	• Organizational identification dan work engagement memediasi secara penuh hubungan antara transformational leadership dan OCB. • Work engagement memediasi sebagian hubungan antara transformational leadership dan job performance. • Terdapat mediasi berurutan: transformational leadership → organizational identification → work engagement → performance. • Proactive personality memperkuat pengaruh transformational leadership terhadap organizational identification dan engagement. • Implikasi: Pemimpin transformasional mampu meningkatkan performa karyawan melalui peningkatan identifikasi dan keterlibatan kerja, terutama ketika karyawan memiliki kepribadian proaktif.
Johari *et al.* (2022)	Institutional Leadership Competencies and Job Performance: The Moderating Role of Proactive Personality	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan kuesioner yang kemudian diperoleh sebanyak 103 pemimpin institusi dari berbagai perguruan tinggi di Malaysia. Uji Statistik menggunakan SEM PLS	• Leadership and leading change serta integrity and justice memiliki pengaruh positif signifikan terhadap job performance. • Achieving goals and outcomes *tidak signifikan* terhadap job

			performance dalam konteks studi ini. • Proactive personality terbukti memoderasi hubungan antara leadership and leading change dan job performance, artinya pengaruh kompetensi kepemimpinan terhadap kinerja kerja semakin kuat pada individu yang proaktif. • Studi ini menekankan pentingnya memperhatikan kepribadian proaktif dalam mengembangkan kepemimpinan yang efektif di lingkungan perguruan tinggi.
Chen & Haga (2022)	The Influence of Differential Leadership and Proactive Personality on Employee in Role Performance: An Integrated Model	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis yang digunakan adalah *Hierarchical Regression Analysis* atau *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* untuk menguji efek moderasi dan mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei online, di mana sampel terdiri dari 524 tenaga medis yang bekerja di rumah sakit pada enam distrik kota Beijing, yang diperoleh dari total 900 kuesioner yang disebar melalui teknik stratified random sampling.	• Differential leadership berdampak negatif terhadap persepsi keadilan organisasi dan performa kerja dalam peran (in-role performance). Proactive personality memiliki peran penting sebagai variabel independen sekaligus moderator: • Memprediksi peningkatan performa kerja. • Mengurangi dampak negatif dari differential leadership. • Menariknya, insider (pegawai yang difavoritkan oleh pemimpin) tidak selalu menunjukkan performa kerja yang lebih baik. • Studi ini menunjukkan bahwa proactive personality dapat

			membantu outsider menghadapi ketidakadilan dan tetap tampil baik, bahkan dalam konteks budaya Tiongkok yang kuat dengan hierarki relasi.
Adhyke et al. (2023)	Hear Me Out! This is My idea: Transformational Leadership, Proactive Persionality, and Relational Identification	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif Data dikumpulkan melalui kuesioner online yang disebarkan via Telegram dan WhatsApp kepada pegawai Kementerian Hukum dan HAM, baik atasan (direktur, kepala divisi, kepala seksi) maupun bawahan yang menerima instruksi langsung. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara simple random sampling, menghasilkan 475 responden valid t. Analisis data dilakukan dengan bantuan SPSS v.24,	• Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap perilaku penyampaian suara (employee voice) dan identifikasi relasional (relational identification). • Identifikasi relasional memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku penyampaian suara karyawan. • Kepribadian proaktif melemahkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku penyampaian suara karyawan. • Suara karyawan (employee voice) dapat mencerminkan opini dan ide karyawan jika didukung oleh identifikasi relasional, kepribadian proaktif, dan kepemimpinan transformasional. • Kepemimpinan transformasional dapat membentuk identifikasi relasional, yang semakin diperkuat oleh kepribadian proaktif, sehingga mendorong karyawan untuk lebih berani menyampaikan pendapatnya.

Dalam konteks karyawan di daerah Kudus, yang sebagian besar bekerja di UMKM Konveksi, pemimpin transformasional sangat dibutuhkan untuk memberikan arah, visi, dan motivasi. Namun, dampaknya terhadap kinerja karyawan dapat lebih optimal jika karyawan memiliki kepribadian proaktif. Mereka yang berinisiatif dan mampu menanggapi perubahan dengan cepat akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan tuntutan dan arahan pemimpin. Oleh karena itu, penting bagi UMKM Konveksi di daerah Kudus untuk tidak hanya mengembangkan kepemimpinan yang inspiratif, tetapi juga memperhatikan karakteristik kepribadian karyawan agar tercipta sinergi yang mendukung peningkatan kinerja secara keseluruhan.

H3: *Proactive Personality* mampu memoderasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Job Performance*

2.3.4 Peran *Proactive Personality* dalam Memoderasi Pengaruh *Organizational Identification* Terhadap *Job Performance*

Proactive personality menggambarkan kecenderungan individu untuk mengambil inisiatif, mengantisipasi masalah, dan bertindak untuk mengubah lingkungan kerja mereka secara positif. Individu dengan kepribadian proaktif cenderung lebih mampu memanfaatkan identifikasi mereka terhadap organisasi sebagai pendorong untuk mencapai kinerja yang optimal. Maan *et al.* (2020) menyatakan bahwa kepribadian proaktif dapat memperkuat hubungan antara *organizational identification* dan kinerja, karena individu dengan tipe ini tidak

hanya merasa terikat dengan organisasi, tetapi juga termotivasi untuk menunjukkan kontribusi yang nyata melalui tindakan proaktif yang berorientasi pada hasil.

Selain itu, Feng Chen *et al.* (2021) menemukan bahwa kepribadian proaktif mampu memoderasi berbagai hubungan dalam konteks organisasi, termasuk antara identifikasi organisasi dan kinerja. Dengan adanya *proactive personality,* karyawan yang merasa terhubung dengan organisasinya akan lebih mungkin mengambil langkah-langkah konkret untuk menyelaraskan tindakan mereka dengan tujuan organisasi. Hal ini menciptakan sinergi yang memperkuat kontribusi positif terhadap kinerja.

Namun, tidak semua studi menunjukkan hasil yang seragam. Buil *et al.* (2019) mengemukakan bahwa dalam beberapa kasus, individu dengan kepribadian proaktif justru dapat memperlemah pengaruh *organizational identification* terhadap kinerja apabila tujuan personal karyawan bertentangan dengan arah organisasi. Dalam situasi seperti ini, karyawan proaktif mungkin memilih untuk mengikuti inisiatif mereka sendiri daripada tunduk pada nilai-nilai organisasi, yang pada akhirnya dapat menyebabkan disharmoni dan penurunan kinerja.

Tabel 2. 4 Penelitian Terdahulu

Penulis	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
Maan *et al.* (2020)	Perceived Organizational Support and Job Satisfaction: a Moderated Mediation Model of Proactive Personality and Psychological Empowerment	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan alat analisis SEM AMOS dan melibatkan 963 karyawan pada sektor manufaktur dan jasa	• Temuan menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support (POS) berpengaruh positif terhadap psychological empowerment dan kepuasan kerja (job satisfaction). • Psychological empowerment berperan sebagai mediator dalam hubungan antara POS dan kepuasan kerja. • Kepribadian proaktif memoderasi hubungan antara POS dan kepuasan kerja, di mana pengaruh POS terhadap kepuasan kerja menjadi lebih lemah pada karyawan dengan tingkat kepribadian proaktif yang tinggi. • Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi organisasi untuk meningkatkan psychological empowerment dan kepuasan kerja, terutama dengan

			memberikan dukungan lebih kepada karyawan yang kurang proaktif.
Feng Chen *et al.* (2021)	When There is a Will There is a Way: The Role of Proactive Personality in Combating COVID -19	Penelitian ini menggunakan rancangan *multiwave* dan *multisource*, yang berarti data dikumpulkan dalam beberapa gelombang waktu dan dari berbagai sumber untuk meningkatkan validitas temuan. Survei dilakukan terhadap 408 dokter dan perawat yang bekerja di salah satu rumah sakit COVID-19 di wilayah Wuhan, China, selama gelombang pertama pandemi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menangkap dinamika psikologis dan perilaku responden dalam konteks krisis secara lebih komprehensif. Analisis data dilakukan dengan mengacu pada dua kerangka teori utama, yaitu *Proactive Behavior Theory* dan *Conservation of Resources (COR) Theory*, guna menjelaskan bagaimana kepribadian proaktif dapat memengaruhi pemanfaatan kekuatan diri, kinerja, serta kesejahteraan tenaga	• Proactive personality secara signifikan meningkatkan perceived strengths use, sehingga menciptakan sumber motivasional terkait pekerjaan. • Jalur dari proactive personality → strengths use → performance dan kesejahteraan (*resilience & thriving*) terungkap bermakna. • Dua faktor moderator—gangguan rutinitas dan dukungan organisasi—memperkuat efek proactive personality terhadap strengths use. • Semakin sering paparan fisik terhadap virus, semakin kuat dampak strengths use terhadap kinerja (menggunakan data kinerja historis).

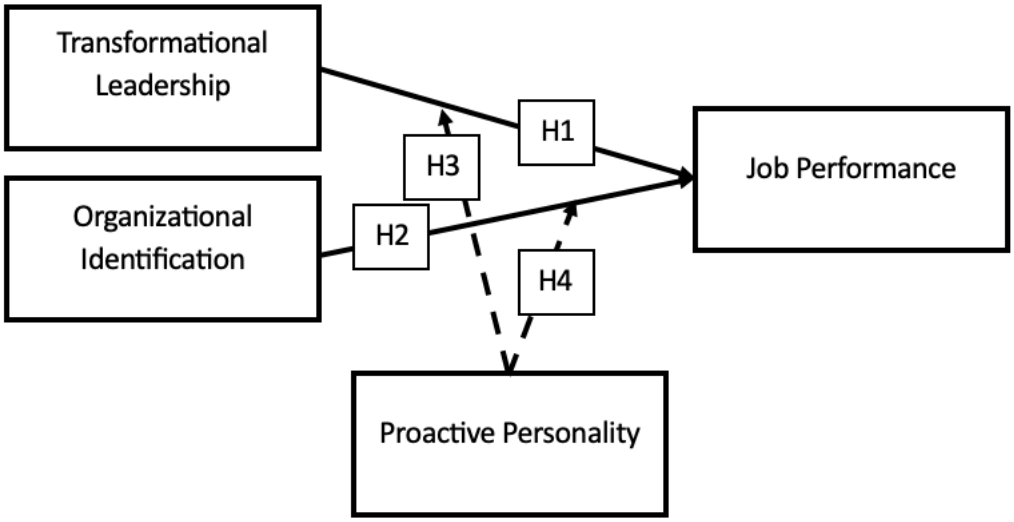
		medis dalam situasi darurat.	
Buil *et al.* (2019)	Transformational Leadership and Employee Performance: The Role of Identification, Engagement, and Proactive Personality	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan SPSS Uji Regresi Linier Berganda untuk alat uji datanya. Penelitian ini melibatkan 323 sampel yang merupakan karyawan Frontliner hotel di negara Spanyol.	• Organizational identification dan work engagement memediasi secara penuh hubungan antara transformational leadership dan OCB. • Work engagement memediasi sebagian hubungan antara transformational leadership dan job performance. • Terdapat mediasi berurutan: transformational leadership → organizational identification → work engagement → performance. • Proactive personality memperkuat pengaruh transformational leadership terhadap organizational identification dan engagement. • Implikasi: Pemimpin transformasional mampu meningkatkan performa karyawan melalui peningkatan identifikasi dan keterlibatan kerja, terutama ketika karyawan

			memiliki kepribadian proaktif.

Dalam konteks karyawan di daerah Kudus, yang banyak bekerja pada sektor padat karya dan industri rumah tangga seperti UMKM Konveksi, kepribadian proaktif menjadi sangat relevan sebagai faktor moderasi. Di tengah tantangan efisiensi dan persaingan bisnis, karyawan yang memiliki *proactive personality* dan identifikasi tinggi terhadap organisasinya akan lebih siap menghadapi dinamika pekerjaan dan berkontribusi lebih besar terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk memahami bagaimana interaksi antara *organizational identification* dan *proactive personality* dapat mendorong kinerja optimal di lingkungan kerja lokal seperti Kudus.

H4: *Proactive Personality* mampu memoderasi pengaruh *Organizational Identification* terhadap *Job Performance*

2.4 Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

Sumber: Dimodifikasi dari penelitian Buil *et al.* (2019)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori riset kausal atau *explanatory research,* yang bertujuan untuk menelusuri serta menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel bebas dan variabel terikat (Skinner & Dancis, 2020). Untuk mendukung tujuan tersebut, peneliti menggunakan metode analisis deskriptif guna menggambarkan data yang telah diperoleh secara sistematis dan terstruktur. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memberikan pemahaman yang utuh mengenai karakteristik masing-masing variabel serta menarik kesimpulan yang relevan berdasarkan temuan data.

Dalam proses pengumpulan dan pengolahan data, penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif, yang memanfaatkan kuesioner sebagai instrumen utama untuk memperoleh informasi dari responden. Menurut Ghozali (2018), pendekatan kuantitatif mengandalkan data numerik dan menganalisisnya melalui teknik statistik, sementara Arikunto (2019) menekankan bahwa pendekatan ini mencakup keseluruhan proses mulai dari pengumpulan, pengolahan, hingga penyajian data dalam bentuk angka. Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada keakuratan data dan analisis statistik untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai hubungan antarvariabel.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Indonesia, khususnya di Wilayah Kudus, Provinsi Jawa Tengah. Lokasi ini dipilih agar memudahkan akses bagi peneliti dan dikhususkan untuk mengukur perilaku proaktif karyawan dalam usia produktif kerja pada wilayah tersebut.

3.3 Variabel Penelitian

3.3.1 Variabel Eksogen (X)

Variabel eksogen adalah variable yang menjadi sebab perubahan dan timbulnya variable terikat (endogen), baik secara positif maupun negatif. Berikut variabel independen yang digunakan pada penelitian ini:

X_1 : Transformational Leadership

X_2 : Organizational Leadership

3.3.2 Variabel Endogen (Y)

Variabel endogen adalah variable yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya varaibel bebas. Dalam penelitian dua variabel dependen yang digunakan pada penelitian ini:

Y_1 : Job Performance

3.3.3 Variabel Moderasi (Z)

Variabel moderasi adalah variabel yang memengaruhi atau memperkuat serta memperlemah hubungan antara variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Adapun penelitian ini menggunakan variable moderasi yaitu:

Z_1 : Proactive Personality

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini, populasi yang dimaksud mencakup seluruh karyawan atau pekerja usia produktif, yaitu mereka yang berusia antara 20 hingga 40 tahun, yang bekerja di berbagai sektor dan jenis pekerjaan di wilayah Kudus. Mengacu pada pendapat Sekaran & Bougie (2016), populasi merupakan sekelompok individu yang memiliki karakteristik relevan dengan permasalahan yang diteliti. Rentang usia ini dipilih karena dianggap berada dalam fase produktif, di mana individu umumnya memiliki energi, semangat kerja, serta keterlibatan yang tinggi dalam dunia kerja. Selain itu, kelompok usia ini juga dinilai berpotensi memiliki sikap proaktif yang lebih kuat dalam menghadapi tantangan dan perubahan di lingkungan kerja.

Sensus adalah penelitian yang mengambil satu kelompok populasi sebagai sampel secara keseluruhan dan menggunakan kuesioner yang terstruktur sebagai alat pengambilan data yang pokok untuk mendapatkan informasi yang spesifik (Usman & Akbar, 2008). Oleh karena itu, sensus dalam penelitian ini terdiri dari pekerja berusia 20–40 tahun di wilayah Kudus, yang terbatas pada 7 UMKM Konveksi yang ada di wilayah Kudus. Dengan melibatkan kelompok usia yang cenderung adaptif dan memiliki dorongan kuat untuk berkembang, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan temuan yang akurat, relevan, dan menggambarkan kondisi nyata para pekerja usia produktif di wilayah Kudus.

3.5 Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan data yang digunakan adalah metode sensus, yaitu pendekatan yang melibatkan seluruh anggota populasi yang memenuhi kriteria penelitian (Berndt, 2020). Metode ini dipilih karena jumlah karyawan pada tujuh UMKM konveksi di wilayah Kudus, Jawa Tengah tergolong relatif kecil dan dapat dijangkau sepenuhnya oleh peneliti. Dengan menggunakan metode sensus, peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh dan akurat mengenai kondisi aktual di lapangan, tanpa risiko kesalahan representasi yang seringkali muncul dalam teknik sampling. Selain itu, penggunaan sensus memungkinkan peneliti untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel penelitian secara komprehensif pada seluruh populasi target.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan UMKM konveksi di Kudus yang berusia produktif, yaitu antara 20 hingga 40 tahun, bekerja secara aktif pada salah satu dari tujuh UMKM konveksi terpilih, serta berdomisili di wilayah Kudus. Pemilihan kriteria tersebut didasarkan pada relevansinya terhadap tujuan penelitian yang ingin mengkaji pengaruh kepribadian proaktif terhadap identifikasi organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kinerja kerja. Dengan menjangkau seluruh populasi yang sesuai kriteria, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan temuan yang valid dan representatif untuk menggambarkan dinamika organisasi dan perilaku karyawan di sektor UMKM konveksi lokal.

Berikut data dari sensus dari 7 UMKM konveksi yang ada di wilayah Kudus, Jawa Tengah:

Tabel 3. 1 Data Sensus UMKM Konveksi Kudus, Jawa Tengah

No	Nama Konveksi	Alamat	No. WA / Telepon	Jumlah Karyawan
1	Konveksi Gamis Elrasi	Jl. KH. Turaichan Adjhuri No.157D, Pejaten, Kota Kudus	0812-4627-6435 (idalamat.com)	25 Karyawan
2	Purnama Afif (Konveksi Seragam Sekolah)	Padurenan, Gebog, Kabupaten Kudus	0813-2563-0915	20 Karyawan
3	Konveksi Kaos dan Seragam Kudus	Jl. Kudus–Purwodadi KM 7, Undaan Lor, Karanganyar, Kudus	0857-2942-5758	20 Karyawan
4	Emka Konveksi Kudus	Prambatan Kidul No.10/4, Kaliwungu, Kudus	0852-2588-6428	33 Karyawan
5	Imtiyaaz Konveksi Gamis	Karang Wetan, Prambatan Kidul, Kaliwungu, Kudus	0852-2588-6428	30 Karyawan
6	Konveksi Seragam Kudus – Barokah Putra	Pasar Kliwon Blok A No.77, Kota Kudus	0813-9239-6910	22 Karyawan
7	Konveksi Puspita	Ngemplak RT 02/01, Undaan, Kudus	(0291) 4247756	20 Karyawan
Total				170

Sensus dipilih secara selektif agar data yang dikumpulkan benar-benar berasal dari individu yang memiliki pengalaman dan pemahaman yang sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti melalui kuesioner. Dengan menyesuaikan kriteria tersebut, diharapkan data yang dihasilkan lebih akurat dan mencerminkan realitas responden yang relevan dengan konteks sosial dan ekonomi wilayah Kudus. Peneliti akan mengumpulkan kuesioner sebesar 170 responden yang merupakan warga Negara Indonesia. Kuesioner akan disebarkan secara online melalui *Google Form* kepada seluruh karyawan UMKM Konveksi pada wilayah Kudus yang berada pada usia produktif kerja dalam rentang usia 20-40 tahun.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung melalui kuesioner yang diisi oleh responden. Sedangkan data sekunder adalah sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diterima dan dicatat oleh pihak lain). Kuesioner digunakan sebagai teknik utama pengumpulan data, di mana responden yang dipilih sesuai dengan kriteria tertentu menjawab serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis (Ghozali, 2018). Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, yang merupakan alat ukur untuk menilai sikap, pendapat, dan persepsi baik individu maupun kelompok terhadap suatu fenomena sosial (Situmorang & Lutfi, 2012). Responden diminta memberikan tanggapan dengan memilih salah satu dari lima opsi jawaban yang tersedia, yang digunakan untuk mengukur berbagai variabel penelitian secara sistematis.

Tabel 3. 2 Skala Likert Penelitian

No	Kategori	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

3.7 Definisi Operasional Variabel

3.7.1 *Transformational Leadership*

Transformational leadership adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif dalam organisasi melalui pengaruh, visi, dan perhatian terhadap kebutuhan individu bawahan. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan potensi karyawan dengan cara memberikan teladan, merangsang pemikiran inovatif, serta membangun hubungan yang berdasarkan kepercayaan dan penghargaan (Crowley, 2022). Berikut item pengukuran variable Transformational Leadership menurut Crowley (2022):

Tabel 3. 3 Item Pengukuran Variabel *Transformational Leadership*

Kode	Item Pernyataan	Sumber
TL1	Saya merasa, atasan saya mengomunikasikan visi masa depan yang jelas dan positif.	Crowley (2022)
TL2	Saya merasa, atasan saya memperlakukan karyawan sebagai individu, mendukung dan mendorong pengembangan diri mereka.	
TL3	Saya merasa, atasan saya memberikan dorongan dan pengakuan kepada karyawan UMKM ini	
TL4	Saya merasa, atasan saya membangun kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama di antara anggota tim pada UMKM ini.	
TL5	Saya merasa, atasan saya mendorong pemikiran baru dalam menghadapi masalah dan mempertanyakan asumsi-asumsi yang ada.	
TL6	Saya merasa, atasan saya jelas dalam nilai-nilainya dan menjalankan apa yang beliau ajarkan.	
TL7	Saya merasa, atasan saya menumbuhkan rasa bangga dan hormat, serta menginspirasi saya dengan kompetensinya yang tinggi.	

3.7.2 *Organizational Identification*

Organizational identification adalah sejauh mana seorang karyawan merasa memiliki keterikatan psikologis dan emosional dengan organisasinya, sehingga ia mengintegrasikan identitas dirinya dengan identitas organisasi (Yue *et al.,* 2021). Identifikasi ini tercermin dalam rasa bangga menjadi bagian dari organisasi,

kesediaan untuk mendukung tujuan organisasi, serta persepsi bahwa keberhasilan organisasi adalah keberhasilan pribadi. Berikut item pengukuran variable organizational identification menurut Yue et al. (2021) dan Weisman et al. (2023):

Tabel 3. 4 Item Pengukuran Variabel *Organizational Identification*

Kode	Item Pernyataan	Sumber
OI1	Saya merasa memiliki keterikatan yang kuat dengan UMKM Konveksi ini.	Yue *et al.* (2021)
OI2	Saya merasa memiliki rasa kepemilikan yang kuat terhadap UMKM Konveksi ini.	
OI3	Saya merasa bangga bekerja di UMKM Konveksi ini.	Weisman *et al.* (2023)
OI4	Saya merasa senang menjadi bagian dari UMKM Konveksi ini.	

3.7.3 *Proactive Personality*

Proactive personality adalah karakter individu yang secara konsisten menunjukkan inisiatif, bertindak untuk mengubah lingkungan sekitarnya, dan berusaha menciptakan peluang daripada hanya merespons situasi secara pasif. Individu dengan kepribadian proaktif cenderung memiliki dorongan internal yang kuat untuk memengaruhi lingkungan kerja, mengatasi hambatan, serta berorientasi pada pencapaian tujuan jangka Panjang (Crant *et al.,* 2016). Berikut item pengukuran variable proactive personality menurut Johari et al. (2022):

Tabel 3. 5 Indikator Pengukuran Variabel *Proactive Personality*

Kode	Item Pernyataan	Sumber
PP1	Saya selalu mencari cara yang lebih baik untuk menyelesaikan pekerjaan di tempat saya bekerja.	Johari *et al*. (2022)
PP2	Saya merasa unggul dalam mengenali peluang yang dapat bermanfaat bagi UMKM tempat saya bekerja.	
PP3	Saya terus mencari cara baru untuk meningkatkan kualitas kerja dan kehidupan saya.	
PP4	Saya merasa memiliki inisiatif tinggi untuk mengambil tindakan tanpa harus menunggu instruksi dari atasan.	

3.7.4 *Job Performance*

Job performance adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang menjadi bagian dari pekerjaannya, sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja ini mencerminkan seberapa efektif individu dalam mencapai target kerja, menjalankan peran, serta memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Paauwe & Farndale, 2017). Berikut item pengukuran variable job performance menurut Zafar *et al.* (2020).

Tabel 3. 6 Item Pengukuran Variabel *Job Performance*

Kode	Item Pernyataan	Sumber
JP1	Saya merasa mampu menjalin hubungan yang lebih baik dengan pelanggan dibandingkan rekan kerja lainnya.	Zafar et al. (2020)
JP2	Saya merasa mampu memahami lebih banyak tentang layanan yang diberikan kepada pelanggan dibandingkan karyawan lain.	
JP3	Saya merasa mampu memahami harapan pelanggan dengan lebih baik daripada karyawan lainnya.	
JP4	Saya merasa mampu memberikan pelayanan yang melebihi ekspektasi pelanggan.	

3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

3.8.1 Uji Validitas Instrumen

Agar data yang diperoleh berkualitas, kuesioner yang digunakan sebagai alat pengumpulan data harus melalui proses pengujian validitas dan reliabilitas terlebih dahulu. Validitas instrumen merujuk pada kemampuan alat ukur dalam mengukur variabel yang dimaksud dengan tepat dan sesuai. Proses uji validitas dilakukan untuk menilai apakah setiap pertanyaan atau pernyataan yang disusun dalam kuesioner benar-benar mampu mengukur konstruk atau variabel yang ingin diketahui secara akurat (Ghozali, 2018). Oleh karena itu, suatu kuesioner dianggap

valid apabila dapat secara tepat dan benar menyampaikan informasi yang relevan dengan variabel yang sedang diteliti, sehingga hasil yang diperoleh mencerminkan kondisi sebenarnya dan mendukung tujuan penelitian dengan baik. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan menggunakan 30 sampel responden.

Tabel 3. 7 Uji Validitas Instrumen

Variabel	R Hitung	R Tabel (0,304)	Keterangan
TL1	0,769	0,304	Valid
TL2	0,769	0,304	Valid
TL3	1,000	0,304	Valid
TL4	1,000	0,304	Valid
TL5	0,769	0,304	Valid
TL6	1,000	0,304	Valid
TL7	0,769	0,304	Valid
OI1	0,557	0,304	Valid
OI2	0,533	0,304	Valid
OI3	0,592	0,304	Valid
OI4	0,325	0,304	Valid
PP1	0,602	0,304	Valid
PP2	0,656	0,304	Valid
PP3	1,000	0,304	Valid
PP4	0,769	0,304	Valid
JP1	0,815	0,304	Valid
JP2	0,555	0,304	Valid
JP3	0,540	0,304	Valid
JP4	0,602	0,304	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen pada Tabel 3.7 dengan jumlah data 40 responden, diperoleh nilai R tabel sebesar 0,304. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel TL1 hingga JP4 memiliki nilai R hitung yang lebih besar dari R tabel (0,304), dengan rentang nilai R hitung antara 0,325 hingga 1,000. Hal ini berarti setiap item pernyataan dinyatakan valid karena memenuhi kriteria uji validitas menurut SPSS, yaitu R hitung > R tabel. Dengan demikian, seluruh item pada instrumen penelitian ini layak digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

3.8.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas merupakan langkah penting dalam penelitian untuk memastikan apakah kuesioner yang digunakan mampu memberikan hasil yang konsisten dan dapat diandalkan. Uji ini dilakukan dengan tujuan menentukan tingkat keandalan instrumen dalam menghasilkan data yang stabil dan konsisten, sehingga dapat digunakan berkali-kali untuk mengukur variabel yang sama dengan hasil yang serupa. Reliabilitas, sebagaimana dijelaskan oleh Cresswel (2014) mengacu pada konsistensi alat ukur atau instrumen dalam menghasilkan hasil yang tidak berubah ketika digunakan berulang kali dalam kondisi yang sama. Artinya, sebuah instrumen dapat dikatakan reliabel apabila dapat memberikan hasil yang serupa pada pengukuran yang berulang di bawah kondisi yang sama.

Tabel 3. 8 Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Hasil
Transforrmational Leadership	0.978	Reliabel
Organizational Identification	0.796	Reliabel
Proactive Personality	0.841	Reliabel
Job Performance	0.807	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 3.8, seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70 yang menandakan bahwa instrumen yang digunakan memiliki konsistensi internal yang baik dan layak digunakan dalam penelitian. Variabel Transformational Leadership memperoleh nilai tertinggi sebesar 0,978, menunjukkan reliabilitas yang sangat kuat. Variabel Organizational Identification (0,796), Proactive Personality (0,841), dan Job Performance (0,807) juga memenuhi kriteria reliabel, sehingga setiap item

pernyataan pada variabel-variabel tersebut mampu mengukur konsep yang dimaksud secara konsisten dan dapat dipercaya untuk analisis selanjutnya.

3.9 Metode Analisis

3.9.1 Analisis Deskriptif Penelitian

Penelitian ini menyajikan analisis deskriptif terhadap identitas responden, yang mencakup pengelompokan berdasarkan jenis kelamin, usia, status pekerjaan, lama bekerja, dan domisili. Tujuan dari analisis ini adalah untuk memberikan gambaran rinci mengenai profil demografis responden, sehingga dapat dipastikan bahwa distribusi karakteristik responden sesuai dengan populasi sasaran dalam penelitian ini, yaitu karyawan atau pekerja usia produktif di wilayah Kudus. Pada bagian ini, data demografis disajikan dalam beberapa kategori, di antaranya: jenis kelamin untuk melihat proporsi partisipasi laki-laki dan perempuan; usia untuk mengetahui kelompok umur dominan; status pekerjaan untuk menelusuri latar belakang profesi responden; serta domisili sebagai penanda sebaran geografis yang relevan dengan konteks lokal penelitian.

Selanjutnya, dilakukan analisis deskriptif terhadap indikator-indikator variabel penelitian dengan menyajikan nilai rata-rata *(mean),* standar deviasi, nilai maksimum, dan minimum dari masing-masing variabel yang diteliti. Data ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum tentang kecenderungan jawaban responden dan tingkat variasi dalam respons mereka. Variabel-variabel yang dianalisis mencakup *transformational leadership*, *organizational identification*,

proactive personality, dan *job performance*, yang kesemuanya dikaji untuk memahami dinamika hubungan antara gaya kepemimpinan, identitas organisasi, kepribadian proaktif, dan kinerja kerja karyawan di wilayah Kudus. Analisis ini menjadi dasar dalam mengevaluasi sejauh mana setiap variabel berperan dalam mendukung temuan penelitian.

3.9.2 Analisis Inferensial/Statistik

Analisis statistik dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis perangkat lunak *SMART PLS.* Metode ini tidak hanya digunakan untuk menguji hipotesis, tetapi juga untuk mengevaluasi model penelitian secara menyeluruh. Proses analisis terdiri dari dua tahap utama: analisis *outer model* dan *inner model. Outer model* digunakan untuk mengevaluasi validitas serta reliabilitas indikator yang merepresentasikan variabel penelitian, dengan memastikan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi signifikan terhadap konstruk yang dimaksud. Pada tahap ini, indikator dievaluasi berdasarkan nilai *loading factor, average variance extracted (AVE),* dan *Cronbach's Alpha* untuk memastikan kesesuaian dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, inner model dianalisis untuk menguji hubungan antara variabel yang diteliti. Analisis ini mencakup pengujian terhadap path coefficient untuk mengevaluasi kekuatan dan arah hubungan antar variabel, serta koefisien determinasi *(R^2)* yang menunjukkan sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Melalui penggunaan *SMART PLS,* metode ini memberikan wawasan yang mendalam mengenai keterkaitan antar variabel serta

mendukung pengujian hipotesis secara lebih terperinci sesuai dengan model yang dikembangkan dalam penelitian.

3.9.2.1 Model Pengukuran *(Outer Model)*

Model pengukuran, atau yang biasa disebut sebagai *outer model,* berfungsi untuk mengevaluasi konstruk laten melalui sejumlah indikator yang dapat diamati secara langsung (Ghozali, 2018). Tujuan utama dari model ini adalah untuk menilai sejauh mana indikator-indikator tersebut secara akurat dan konsisten merepresentasikan konstruk yang ingin diteliti. Melalui pengujian outer model, peneliti dapat menilai kualitas hubungan antara indikator dan konstruk, serta menentukan apakah variasi pada konstruk dapat dijelaskan secara memadai oleh indikator-indikator tersebut.

Selain itu, *outer model* juga digunakan untuk menguji reliabilitas dan validitas alat ukur, termasuk konsistensi internal indikator. Pengukuran ini biasanya dilakukan dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk memastikan stabilitas pengukuran. Dengan demikian, outer model memegang peran penting dalam menjamin bahwa hasil analisis SEM *(Structural Equation Modeling)* dibangun di atas pengukuran yang valid dan reliabel.

3.9.2.1.1 Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen mengacu pada sejauh mana sejumlah indikator yang dirancang untuk mengukur suatu konstruk tertentu saling berkorelasi secara positif dan signifikan. Dalam pendekatan PLS, validitas ini dinilai dengan melihat nilai

loading factor pada masing-masing indikator, yang idealnya melebihi angka 0,7. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* juga harus berada di atas 0,5, yang menandakan bahwa indikator-indikator tersebut mampu menjelaskan lebih dari 50% variabilitas konstruk yang dimaksud. Ketika validitas konvergen tercapai, hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan benar-benar mencerminkan konstruk yang sama secara konsisten (Hair *et al.,* 2019).

3.9.2.1.2 Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan mengevaluasi sejauh mana suatu konstruk dapat dibedakan dari konstruk lainnya dalam sebuah model. Dalam PLS, validitas diskriminan dapat diuji menggunakan kriteria *Fornell-Larcker,* yang membandingkan akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lainnya. Suatu konstruk dianggap memiliki validitas diskriminan yang baik jika nilai akar kuadrat AVE lebih besar daripada korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (*Fornell & Larcker,* 1981). Hal ini menunjukkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur suatu konstruk tidak secara signifikan tumpang tindih dengan indikator yang mengukur konstruk lainnya

3.9.2.1.3 Uji Reliabilitas *(Composite Reliability)*

Composite reliability adalah metode yang digunakan untuk mengukur konsistensi internal suatu konstruk dalam analisis PLS. Berbeda dengan *Cronbach's Alpha* yang memiliki keterbatasan karena bergantung pada asumsi distribusi data tertentu, *composite reliability* memberikan estimasi yang lebih akurat terkait reliabilitas konstruk. Perhitungan nilai ini didasarkan pada *loading factor* dari

indikator yang digunakan, yang mencerminkan sejauh mana indikator-indikator tersebut secara bersama-sama mampu menggambarkan konstruk yang diteliti. Sebuah konstruk dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang baik apabila nilai *composite reliability* melebihi 0,7 (Hair *et al.,* 2019). Ukuran ini sangat penting untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu menghasilkan data yang konsisten dan dapat dipercaya.

3.9.2.2 Model Struktural *(Inner Model)*

Inner model dalam SEM-PLS menggambarkan hubungan struktural antar variabel laten dalam penelitian dan digunakan untuk menganalisis pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel (Hair *et al.,* 2019). Melalui inner model, peneliti dapat menilai kekuatan dan arah hubungan antar konstruk serta mengukur sejauh mana variabel independen menjelaskan variabel dependen. Evaluasi inner model memberikan wawasan penting mengenai interaksi dan pengaruh variabel yang menjadi fokus studi.

3.9.2.2.1 Uji Kolinearitas *(VIF Model)*

Pengujian kolinearitas dalam model SEM PLS bertujuan untuk mengidentifikasi potensi masalah multikolinearitas antar variabel independen. Multikolinearitas terjadi ketika dua atau lebih variabel bebas menunjukkan korelasi yang sangat tinggi, yang dapat mengganggu keakuratan estimasi parameter dalam model. Salah satu cara umum untuk mengevaluasi tingkat multikolinearitas adalah dengan menggunakan *Variance Inflation Factor (VIF).* Nilai VIF yang melebihi ambang batas—umumnya 5 atau 10—menunjukkan adanya masalah multikolinearitas yang signifikan (Hair *et al.,* 2019). Oleh sebab itu, analisis

kolinearitas sangat penting dalam PLS untuk memastikan bahwa setiap variabel bebas memberikan kontribusi yang unik dan tidak saling menutupi, sehingga hasil model tetap valid dan d**apat dipercaya.**

Tabel 3. 9 Kriteria *VIF Value*

Nilai VIF	Kriteria	Keterangan
≤ 3.3	Tidak ada Multikolinearitas	Nilai VIF dalam batas aman, model bebas dari masalah multikolinearitas.
3.3 – 5.0	Multikolinearitas sedang	Perlu diperhatikan, namun masih dapat ditoleransi tergantung konteks penelitian.
> 5.0	Multikolinearitas tinggi	Menunjukkan adanya masalah multikolinearitas yang signifikan; perlu dikoreksi.
> 10.0	Multikolinearitas sangat tinggi	Model tidak valid, perlu perbaikan struktural atau penghapusan variabel.

3.9.2.2.2 Uji Koefisien Determinasi *(R-Square)*

Koefisien determinasi *(R-Square)* digunakan untuk mengukur proporsi variasi dari variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh satu atau lebih variabel independen dalam sebuah model. Dalam konteks SEM PLS, nilai *R-Square* menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan fluktuasi atau perubahan pada variabel terikat. Nilainya berkisar antara 0 hingga 1, dengan angka yang lebih besar menandakan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang lebih kuat terhadap data yang diamati. Ghozali (2018) menyatakan bahwa nilai *R-Square* di atas 0,67 mencerminkan model dengan kualitas tinggi, sementara nilai di atas 0,33 dinilai sudah cukup layak. Secara keseluruhan, koefisien ini memberikan gambaran mengenai kekuatan hubungan antar variabel dalam model yang dikembangkan.

3.9.2.3 Uji Hipotesis Penelitian *(Path Coefficient)*

Uji *path coefficient* dalam Partial *Least Squares (PLS)* digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan arah hubungan antar variabel laten dalam model struktural. *Path coefficient* atau koefisien jalur menggambarkan seberapa besar pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara langsung maupun tidak langsung (Hair *et al.,* 2021). Nilai koefisien ini berkisar antara -1 hingga +1, di mana nilai positif menunjukkan hubungan searah dan nilai negatif menunjukkan hubungan berlawanan. Untuk menentukan signifikansi dari koefisien jalur, biasanya dilakukan uji statistik dengan teknik *bootstrapping,* yang menghasilkan nilai t-statistik dan *p-value.* Jika nilai t-statistik lebih besar dari nilai kritis (misalnya >1,96 untuk tingkat signifikansi 5%), maka hubungan tersebut dianggap signifikan. Uji ini penting untuk mengetahui apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian dapat diterima atau ditolak berdasarkan kekuatan pengaruh antar variabel. Sehingga dapat disimpulkan selain menguji pengaruh langsung, penelitian ini juga menguji efek moderasi yaitu peran *proactive personality* dalam memengaruhi *organizational identification* dan *transformational leadership* terhadap *job performance.*

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Deskriptif Penelitian

4.1.1 Analisis Deskriptif Identitas Responden

Bagian ini menyajikan analisis deskriptif terhadap karakteristik demografis responden yang merupakan karyawan dari beberapa UMKM konveksi di wilayah Kudus, Jawa Tengah. Identitas responden dianalisis untuk memperoleh gambaran umum mengenai profil individu yang terlibat dalam penelitian ini, seperti jenis kelamin, usia, domisili, konveksi tempat mereka bekerja, lama bekerja, pendidikan terakhir, serta penghasilan atau uang saku yang diterima per bulan. Informasi ini penting untuk memahami latar belakang responden yang dapat memengaruhi cara mereka merespons pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner, serta menjadi landasan dalam menafsirkan hasil penelitian secara lebih kontekstual.

4.1.1.**1 Identitas Jenis Kelamin Responden**

Tabel 4. 1 Sebaran Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah (N)	Persentase (%)
Laki-Laki	55 Responden	32,3%
Perempuan	115 Responden	67,7%
Total	**170 Responden**	**100%**

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.1 mengenai sebaran jenis kelamin responden, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah perempuan, yaitu sebanyak 115 orang atau 67,7% dari total 170 responden. Sementara itu, responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 55 orang atau sebesar 32,3%. Hal ini

menunjukkan bahwa industri UMKM konveksi di wilayah Kudus cenderung didominasi oleh tenaga kerja perempuan.

Dominasi pekerja perempuan dalam UMKM konveksi ini dapat mencerminkan karakteristik umum sektor konveksi yang banyak melibatkan keterampilan menjahit, menyulam, dan pekerjaan detail lainnya yang kerap diasosiasikan dengan keahlian yang dimiliki oleh perempuan. Temuan ini penting untuk diperhatikan dalam analisis lebih lanjut, karena perbedaan jenis kelamin dapat memengaruhi persepsi dan sikap terhadap variabel-variabel penelitian seperti kepemimpinan transformasional, identifikasi organisasi, kepribadian proaktif, dan performa kerja.

4.1.1.2 Identitas Usia Responden

Tabel 4. 2 Sebaran Usia Responden

Usia	Jumlah (N)	Persentase (%)
<20 Tahun	0 Responden	0%
20-25 Tahun	95 Responden	55,9%
26-30 Tahun	37 Responden	21,8%
31-35 Tahun	20 Responden	11,8%
36-40 Tahun	18 Responden	10,5
> 40 Tahun	0 Responden	0%
Total	**170 Responden**	**100%**

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2 mengenai sebaran usia responden, dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan UMKM konveksi di Kudus berada pada rentang usia 20–25 tahun, yaitu sebanyak 95 responden atau 55,9% dari total keseluruhan. Kelompok usia ini umumnya merupakan individu yang masih berada pada tahap awal karier dan memiliki energi serta semangat kerja yang tinggi. Sementara itu, responden usia 26–30 tahun menempati urutan kedua dengan jumlah 37 orang

(21,8%), diikuti oleh usia 31–35 tahun sebanyak 20 orang (11,8%), dan usia 36–40 tahun sebanyak 18 orang (10,5%). Tidak ada responden yang berusia di bawah 20 tahun maupun di atas 40 tahun.

Distribusi usia ini menunjukkan bahwa tenaga kerja di UMKM konveksi di wilayah Kudus didominasi oleh generasi muda. Kondisi ini dapat berimplikasi pada tingkat adaptabilitas terhadap perubahan, kemauan untuk belajar, serta potensi berkembang dalam organisasi. Selain itu, kelompok usia muda juga cenderung lebih terbuka terhadap gaya kepemimpinan transformasional, memiliki semangat tinggi untuk berkontribusi, dan berpotensi memiliki kepribadian proaktif yang kuat, sehingga dapat memengaruhi secara signifikan terhadap job performance mereka dalam konteks UMKM konveksi.

4.1.1.3 Identitas Domisili Responden

Tabel 4. 3 Sebaran Domisili Responden

Domisili	Jumlah (N)	Persentase (%)
Kudus Jawa Tengah	170 Responden	100%
Luar Kudus, Jawa Tengah	0 Responden	0%
Total	**170 Responden**	**100%**

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 mengenai sebaran domisili responden, diketahui bahwa seluruh responden dalam penelitian ini, yaitu sebanyak 170 orang atau 100%, berdomisili di Kabupaten Kudus, Jawa Tengah. Tidak terdapat satupun responden yang berasal dari luar wilayah Kudus. Hal ini menunjukkan bahwa populasi karyawan UMKM konveksi yang menjadi objek penelitian bersifat lokal dan terfokus pada satu wilayah geografis tertentu.

Dominasi responden yang seluruhnya berdomisili di Kudus mencerminkan bahwa kegiatan usaha konveksi yang diamati dalam penelitian ini cenderung mempekerjakan tenaga kerja dari lingkungan sekitar. Kondisi ini dapat memberikan keuntungan bagi pelaku usaha karena kedekatan geografis dapat mendukung efisiensi waktu dan biaya operasional, serta memperkuat keterikatan sosial antara pekerja dan tempat kerja. Selain itu, homogenitas domisili ini juga dapat memberikan konsistensi dalam konteks sosial budaya yang memengaruhi pola kepemimpinan, identifikasi terhadap organisasi, serta karakteristik kepribadian dan kinerja kerja para karyawan.

4.1.1.4 Identitas Konveksi Tempat Kerja Responden

Tabel 4. 4 Sebaran Konveksi Tempat Kerja Responden

Konveksi Tempat Bekerja	Jumlah (N)	Persentase (%)
Konveksi Gamis Elrasi	25 Responden	14,7%
Purnama Afif (Konveksi Seragam Sekolah)	20 Responden	11,8%
Konveksi Kaos dan Seragam Kudus	20 Responden	11,8%
Emka Konveksi Kudus	33 Responden	19,4%
Imtiyaaz Konveksi Gamis	30 Responden	17,6%
Barokah Putra Konveksi Seragam Kudus	22 Responden	12,9%
Puspita Konveksi	20 Responden	11,8%
Total	**170 Responden**	**100%**

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 mengenai sebaran konveksi tempat kerja responden, terlihat bahwa para karyawan yang menjadi responden berasal dari berbagai UMKM konveksi di wilayah Kudus. Jumlah responden terbanyak berasal dari Emka Konveksi Kudus dengan 33 orang (19,4%), diikuti oleh Imtiyaaz Konveksi Gamis sebanyak 30 responden (17,6%), dan Konveksi Gamis Elrasi dengan 25 responden (14,7%). Sementara itu, konveksi lainnya seperti Barokah Putra

Konveksi Seragam Kudus (12,9%), Purnama Afif, Konveksi Kaos dan Seragam Kudus, serta Puspita Konveksi masing-masing memberikan kontribusi responden yang relatif seimbang, yaitu sebesar 11,8%.

Sebaran ini menunjukkan bahwa penelitian mencakup berbagai jenis UMKM konveksi dengan produk yang beragam, mulai dari gamis, seragam sekolah, hingga kaos dan seragam kerja. Kondisi ini memberikan keragaman konteks kerja yang bermanfaat dalam memahami bagaimana kepemimpinan transformasional, identifikasi organisasi, kepribadian proaktif, dan performa kerja terbentuk dan berperan dalam lingkungan kerja yang berbeda-beda. Dengan melibatkan berbagai tempat kerja, analisis yang dilakukan menjadi lebih representatif terhadap dinamika yang terjadi di sektor UMKM konveksi di Kudus secara umum.

4.1.1.5 Identitas Lama Bekerja di UMKM Konveksi

Tabel 4. 5 Sebaran Lama Kerja di UMKM Konveksi Responden

Lama Bekerja di UMKM Konveksi	Jumlah (N)	Persentase (%)
<1 Tahun	45 Responden	26,5%
1-2 Tahun	67 Responden	39,4%
3-4 Tahun	39 Responden	22,9%
5-6 Tahun	19 Responden	11,2%
>6 Tahun	0 Responden	0%
Total	**170 Responden**	**100%**

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.5 mengenai sebaran lama kerja responden di UMKM konveksi, diketahui bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja antara 1 hingga 2 tahun, yaitu sebanyak 67 orang atau 39,4% dari total responden. Kelompok selanjutnya adalah responden yang bekerja kurang dari 1 tahun sebanyak

45 orang (26,5%), disusul oleh mereka yang telah bekerja selama 3–4 tahun sebanyak 39 orang (22,9%). Sementara itu, hanya 19 responden (11,2%) yang memiliki masa kerja 5–6 tahun, dan tidak terdapat responden yang telah bekerja lebih dari 6 tahun.

Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di UMKM konveksi di Kudus merupakan pekerja dengan masa kerja relatif pendek hingga menengah. Hal ini bisa mengindikasikan tingkat turnover yang cukup tinggi atau karakteristik industri konveksi yang cenderung merekrut tenaga kerja baru secara berkala. Dari perspektif penelitian, masa kerja yang didominasi oleh pekerja baru hingga menengah ini perlu diperhatikan karena dapat memengaruhi tingkat identifikasi terhadap organisasi, penerimaan terhadap gaya kepemimpinan, serta konsistensi dalam menunjukkan performa kerja dan inisiatif proaktif di tempat kerja.

4.1.1.6 Identitas Pendidikan Terakhir Responden

Tabel 4. 6 Sebaran Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	Jumlah (N)	Persentase (%)
SD/Sederajat	20 Responden	11,8%
SMP/Sederajat	34 Responden	20%
SMA dan SMK/Sederajat	116 Responden	68,2%
Total	**170 Responden**	**100%**

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.6 mengenai sebaran pendidikan terakhir responden, dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan UMKM konveksi di Kudus memiliki latar belakang pendidikan SMA atau SMK sederajat, yaitu sebanyak 116 responden atau 68,2% dari total responden. Selanjutnya, terdapat 34 responden (20%) yang

berpendidikan SMP atau sederajat, dan 20 responden (11,8%) yang merupakan lulusan SD atau sederajat. Tidak terdapat responden dengan jenjang pendidikan diploma maupun sarjana pada penelitian ini.

Sebaran ini menunjukkan bahwa sektor UMKM konveksi di Kudus sebagian besar mempekerjakan tenaga kerja dengan tingkat pendidikan menengah, yang selaras dengan kebutuhan industri berbasis keterampilan teknis dan praktis. Rendahnya proporsi tenaga kerja dengan pendidikan tinggi mengindikasikan bahwa keahlian di sektor ini lebih banyak diperoleh melalui pengalaman kerja langsung daripada pendidikan formal. Kondisi ini dapat memengaruhi cara pekerja menyerap arahan kepemimpinan, tingkat identifikasi mereka terhadap organisasi, serta strategi mereka dalam menunjukkan proaktivitas dan kinerja kerja sehari-hari.

4.1.1.7 Identitas Penghasilan Per Bulan Responden

Tabel 4. 7 Sebaran Penghasilan Per Bulan Responden

Penghasilan Per Bulan	Jumlah (N)	Persentase (%)
<Rp. 1.500.000	55 Responden	32,3%
Rp. 1.500.000 – Rp. 3.000.000	106 Responden	62,3%
Rp. 3.001.000 – Rp. 4.500.000	9 Responden	5,4%
Total	**170 Responden**	**100%**

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.7, mayoritas karyawan UMKM konveksi di Kudus memiliki penghasilan bulanan pada kisaran Rp1.500.000–Rp3.000.000, yaitu sebanyak 106 responden atau 62,3%. Sementara itu, 55 responden (32,3%) memiliki penghasilan kurang dari Rp1.500.000, dan hanya 9 responden (5,4%) yang memperoleh penghasilan antara Rp3.001.000–Rp4.500.000. Temuan ini

menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan UMKM konveksi di Kudus berada pada kategori penghasilan menengah ke bawah. Kondisi ini dapat memengaruhi motivasi kerja mereka, di mana dorongan untuk meningkatkan pendapatan bisa mendorong munculnya perilaku kerja yang lebih aktif dan inisiatif.

Jika dikaitkan dengan kepribadian proaktif, karyawan dengan penghasilan menengah ke bawah cenderung memiliki dorongan yang lebih kuat untuk mencari peluang peningkatan keterampilan, memperbaiki kinerja, dan mengambil inisiatif dalam pekerjaan agar berpotensi memperoleh penghasilan lebih tinggi di masa depan. Dalam konteks UMKM konveksi di Kudus, hal ini dapat tercermin pada upaya karyawan untuk mengusulkan ide-ide baru dalam proses produksi, meningkatkan efisiensi kerja, atau mencari cara memperluas pasar. Dengan demikian, distribusi penghasilan ini tidak hanya mencerminkan kondisi ekonomi karyawan, tetapi juga menjadi indikator potensi proaktivitas mereka dalam bekerja.

4.1.2 Analisis Deskriptif Item Variabel Penelitian

Selain identitas responden, bagian ini juga menguraikan analisis deskriptif terhadap item-item pernyataan dalam variabel-variabel penelitian yang meliputi *transformational leadership*, *organizational identification*, *proactive personality*, dan *job performance*. Analisis dilakukan dengan menggunakan data hasil penyebaran kuesioner untuk mengetahui persepsi dan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing indikator. Pemaparan ini bertujuan untuk memberikan gambaran awal mengenai tingkat implementasi kepemimpinan transformasional, sejauh mana karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi,

tingkat kepribadian proaktif yang dimiliki, serta performa kerja yang mereka tunjukkan dalam lingkungan UMKM konveksi di Kudus. Dalam analisis deskriptif item variabel penelitian ini memerlukan interval dan skor dari setiap mean yang diperoleh pada masing-masing item. Berikut interval skor dari skala Likert 1-5 yang digunakan pada penelitian ini:

Tabel 4. 8 Interval Skor Mean

Interval Skor Rata-Rata	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Kurang Baik
1,81 – 2,60	Kurang Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

4.1.2.1 Analisis Deskriptif *Transformational Leadership*

Tabel 4. 9 Hasil Deskriptif Item Variabel *Transformational Leadership*

Kode	Indikator	Mean	Std.Dev	Kategori
TL1	Saya merasa, atasan saya mengomunikasikan visi masa depan yang jelas dan positif.	4,288	0,778	Sangat Baik
TL2	Saya merasa, atasan saya memperlakukan karyawan sebagai individu, mendukung dan mendorong pengembangan diri mereka.	4,282	0,679	Sangat Baik
TL3	Saya merasa, atasan saya memberikan dorongan dan pengakuan kepada karyawan UMKM ini	4,200	0,683	Baik
TL4	Saya merasa, atasan saya membangun kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama di antara anggota tim pada UMKM ini.	4,300	0,766	Sangat Baik
TL5	Saya merasa, atasan saya mendorong pemikiran baru dalam menghadapi masalah dan mempertanyakan asumsi-asumsi yang ada.	4,259	0,626	Sangat Baik
TL6	Saya merasa, atasan saya jelas dalam nilai-nilainya dan menjalankan apa yang beliau ajarkan.	4,176	0,680	Baik
TL7	Saya merasa, atasan saya menumbuhkan rasa bangga dan hormat, serta menginspirasi saya dengan kompetensinya yang tinggi.	4,188	0,651	Baik

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil deskriptif variabel *Transformational Leadership* pada karyawan UMKM di daerah Kudus, Jawa Tengah pada tabel 4.9, secara umum persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh

atasan berada pada kategori "Sangat Baik", ditunjukkan oleh nilai mean yang cukup tinggi di sebagian besar indikator. Indikator dengan skor tertinggi adalah TL4, yakni "atasan membangun kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama di antara anggota tim" dengan mean 4,300, menunjukkan bahwa hubungan interpersonal dan sinergi tim dalam lingkungan kerja UMKM sangat ditekankan oleh pimpinan. Begitu pula pada indikator TL1 dan TL2, yang mengindikasikan bahwa atasan mampu mengomunikasikan visi dengan jelas dan memperhatikan pengembangan individu, hal ini mencerminkan adanya kepemimpinan yang visioner dan berorientasi pada pertumbuhan SDM.

Namun demikian, terdapat beberapa indikator yang mendapat nilai mean sedikit lebih rendah, meskipun masih berada dalam kategori "Baik", seperti TL3, TL6, dan TL7. Misalnya, TL3 tentang pemberian dorongan dan pengakuan kepada karyawan memiliki mean 4,200, dan TL6 mengenai konsistensi nilai-nilai atasan memiliki mean 4,176. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan merasa puas terhadap gaya kepemimpinan atasan mereka, masih terdapat ruang perbaikan, terutama dalam aspek penghargaan terhadap karyawan serta keteladanan dalam menjalankan nilai-nilai kepemimpinan. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional telah diterapkan dengan cukup efektif di lingkungan UMKM Kudus, namun optimalisasi dalam penguatan keteladanan dan apresiasi terhadap karyawan dapat lebih ditingkatkan.

4.1.2.2 Analisis Deskriptif *Organizational Identification*

Tabel 4. 10 Hasil Deskriptif Item Variabel *Organizational Identification*

Kode	Indikator	Mean	Std.Dev	Kategori
OI1	Saya merasa memiliki keterikatan yang kuat dengan UMKM Konveksi ini.	4,435	0,582	Sangat Baik
OI2	Saya merasa memiliki rasa kepemilikan yang kuat terhadap UMKM Konveksi ini.	4,329	0,621	Sangat Baik
OI3	Saya merasa bangga bekerja di UMKM Konveksi ini.	4,365	0,581	Sangat Baik
OI4	Saya merasa senang menjadi bagian dari UMKM Konveksi ini.	4,506	0,606	Sangat Baik

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil deskriptif variabel *Organizational Identification* pada karyawan UMKM Konveksi di daerah Kudus, Jawa Tengah pada tabel 4.10, terlihat bahwa tingkat identifikasi karyawan terhadap organisasi berada pada kategori "Sangat Baik" di seluruh indikator. Nilai mean tertinggi terdapat pada indikator OI4, yaitu "Saya merasa senang menjadi bagian dari UMKM Konveksi ini", dengan skor 4,506. Hal ini menunjukkan bahwa secara emosional, karyawan merasa nyaman dan memiliki ikatan positif terhadap tempat mereka bekerja. Disusul oleh indikator OI1 dan OI3, yang menunjukkan adanya rasa keterikatan dan kebanggaan terhadap organisasi, memperkuat temuan bahwa karyawan merasa menjadi bagian penting dalam struktur UMKM tersebut.

Nilai-nilai mean yang tinggi dan konsisten pada seluruh indikator (berkisar antara 4,329 hingga 4,506) serta standar deviasi yang relatif rendah menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap keterikatan dan identifikasi dengan organisasi cukup homogen dan kuat. Indikator OI2 yang berkaitan dengan rasa kepemilikan juga memperoleh skor tinggi, yakni 4,329, yang berarti karyawan tidak hanya merasa sebagai pekerja, tetapi juga memiliki rasa tanggung jawab dan kepedulian

terhadap keberlangsungan UMKM tersebut. Temuan ini mengindikasikan bahwa iklim kerja di UMKM Konveksi di Kudus telah berhasil membangun kedekatan emosional dan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang dapat menjadi modal penting dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan ke depannya.

4.1.2.3 Analisis Deskriptif Proactive Personality

Tabel 4. 11 Hasil Deskriptif Item Variabel *Proactive Personality*

Kode	Indikator	Mean	Std.Dev	Kategori
PP1	Saya selalu mencari cara yang lebih baik untuk menyelesaikan pekerjaan di tempat saya bekerja.	4,288	0,627	Sangat Baik
PP2	Saya merasa unggul dalam mengenali peluang yang dapat bermanfaat bagi UMKM tempat saya bekerja.	4,294	0,629	Sangat Baik
PP3	Saya terus mencari cara baru untuk meningkatkan kualitas kerja dan kehidupan saya.	4,176	0,680	Baik
PP4	Saya merasa memiliki inisiatif tinggi untuk mengambil tindakan tanpa harus menunggu instruksi dari atasan.	4,188	0,651	Baik

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil deskriptif variabel *Proactive Personality* pada karyawan UMKM di daerah Kudus, Jawa Tengah pada tabel 4.11, terlihat bahwa sebagian besar karyawan menunjukkan kepribadian yang proaktif dengan kategori “Sangat Baik”. Indikator PP2, yang menunjukkan kemampuan karyawan dalam mengenali peluang yang bermanfaat bagi UMKM, memperoleh nilai mean tertinggi sebesar 4,294, diikuti oleh PP1 (4,288) yang mengindikasikan kecenderungan karyawan untuk selalu mencari cara yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini mencerminkan bahwa karyawan memiliki orientasi pada perbaikan berkelanjutan dan kontribusi aktif terhadap pengembangan UMKM tempat mereka bekerja.

Namun demikian, terdapat dua indikator yang berada pada kategori “Baik”, yaitu PP3 dan PP4, yang menunjukkan bahwa meskipun karyawan cukup aktif

dalam meningkatkan kualitas hidup dan kerja, serta memiliki inisiatif, tingkat proaktivitas mereka masih dapat ditingkatkan. Misalnya, PP4 dengan mean 4,188 menunjukkan bahwa meskipun karyawan memiliki inisiatif, sebagian dari mereka mungkin masih menunggu arahan dari atasan dalam bertindak. Hal ini memberi sinyal bagi pihak manajemen untuk mendorong budaya kerja yang lebih otonom dan mendukung pengambilan inisiatif secara mandiri, agar potensi proaktif karyawan dapat dioptimalkan dan berdampak langsung terhadap kemajuan UMKM.

4.1.2.4 Analisis Deskriptif *Job Performance*

Tabel 4. 12 Hasil Deskriptif Item Variabel *Job Performance*

Kode	Indikator	Mean	Std.Dev	Kategori
JP1	Saya merasa mampu menjalin hubungan yang lebih baik dengan pelanggan dibandingkan rekan kerja lainnya.	4,135	0,632	Baik
JP2	Saya merasa mampu memahami lebih banyak tentang layanan yang diberikan kepada pelanggan dibandingkan karyawan lain.	4,176	0,663	Baik
JP3	Saya merasa mampu memahami harapan pelanggan dengan lebih baik daripada karyawan lainnya.	4,165	0,657	Baik
JP4	Saya merasa mampu memberikan pelayanan yang melebihi ekspektasi pelanggan.	4,288	0,627	Sangat Baik

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil deskriptif variabel *Job Performance* pada karyawan UMKM di daerah Kudus, Jawa Tengah pada tabel 4.13, secara umum kinerja kerja karyawan berada pada kategori "Baik", dengan salah satu indikator mencapai kategori "Sangat Baik". Indikator JP4 yang menyatakan bahwa karyawan merasa mampu memberikan pelayanan melebihi ekspektasi pelanggan memperoleh nilai mean tertinggi sebesar 4,288, menunjukkan bahwa sebagian karyawan memiliki komitmen tinggi untuk memberikan pelayanan optimal kepada pelanggan. Ini

menjadi indikasi positif bahwa UMKM memiliki potensi dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang unggul melalui dedikasi karyawannya.

Sementara itu, tiga indikator lainnya—JP1, JP2, dan JP3—memiliki nilai mean berkisar antara 4,135 hingga 4,176 dan berada dalam kategori "Baik". Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan memiliki kepercayaan diri dalam menjalin hubungan dengan pelanggan, memahami layanan, dan mengetahui harapan pelanggan, tingkat keunggulan mereka dibandingkan rekan kerja lainnya masih belum sepenuhnya maksimal. Temuan ini mencerminkan adanya peluang untuk meningkatkan kompetensi interpersonal dan pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan melalui pelatihan yang lebih terstruktur, sehingga performa kerja karyawan dapat ditingkatkan secara menyeluruh dan berkelanjutan dalam mendukung pertumbuhan UMKM di Kudus.

4.2 Analisis Statistik

Penelitian ini menggunakan analisis statistik dengan bantuan perangkat lunak SEM-PLS 4 untuk mengolah data dari 170 responden yang merupakan karyawan dari beberapa UMKM konveksi di daerah Kudus, Jawa Tengah. Analisis dilakukan untuk mengeksplorasi hubungan antara beberapa variabel penelitian yang terdiri dari *transformational leadership*, *organizational identification*, *proactive personality*, dan *job performance*.

Analisis statistik dalam penelitian ini digunakan untuk mengevaluasi kualitas pengukuran model dengan menguji validitas konvergen, validitas

diskriminan, dan reliabilitas konstruk. Validitas konvergen diuji melalui nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted (AVE)*, sementara validitas diskriminan dievaluasi menggunakan metode *cross loading* dan kriteria *Fornell-Larcker*. Selain itu, reliabilitas konstruk dianalisis berdasarkan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* untuk memastikan konsistensi internal antar indikator dalam setiap konstruk. Hasil dari pengujian ini menentukan sejauh mana indikator dapat merepresentasikan variabel secara valid dan reliabel sebelum dilakukan analisis struktural lebih lanjut.

Setelah model pengukuran (outer model) dinyatakan valid dan reliabel, analisis dilanjutkan pada tahap model struktural (inner model) untuk menguji hubungan antar konstruk dalam penelitian. Evaluasi inner model mencakup uji kolinearitas dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) guna memastikan tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen. Selanjutnya, uji koefisien determinasi (*R-Square*) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh konstruk independen terhadap konstruk dependen, yaitu *job performance*. Terakhir, pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value* untuk menilai kekuatan serta signifikansi hubungan antar variabel. Melalui tahapan ini, diperoleh pemahaman mendalam mengenai sejauh mana *transformational leadership*, *organizational identification*, dan *proactive personality* mampu memengaruhi kinerja karyawan di lingkungan UMKM konveksi di Kudus.

4.2.1 Model Pengukuran *(Outer Model)*

4.2.1.1 Validitas Konvergen

Sebuah indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *loading factor* yang positif dan berada di atas angka 0,7, serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang melebihi 0,5. *Loading factor* menggambarkan kontribusi atau kekuatan indikator dalam merepresentasikan suatu variabel. Semakin tinggi nilai *loading factor*, semakin besar peran indikator tersebut dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Rincian nilai *loading factor* masing-masing indikator disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4. 13 Hasil Uji Validitas Konvergen

Item Variabel	Outer loadings	Hasil
JP1 <- JP	0,808	Valid
JP2 <- JP	0,836	Valid
JP3 <- JP	0,816	Valid
JP4 <- JP	0,806	Valid
OI1 <- OI	0,836	Valid
OI2 <- OI	0,748	Valid
OI3 <- OI	0,877	Valid
OI4 <- OI	0,781	Valid
PP1 <- PP	0,832	Valid
PP2 <- PP	0,788	Valid
PP3 <- PP	0,840	Valid
PP4 <- PP	0,821	Valid
TL2 <- TL	0,764	Valid
TL3 <- TL	0,861	Valid
TL4 <- TL	0,713	Valid
TL5 <- TL	0,813	Valid
TL6 <- TL	0,850	Valid
TL7 <- TL	0,814	Valid
TL1 <- TL	0,720	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen pada Tabel 4.13, seluruh indikator pada variabel JP, OI, PP, dan TL memiliki nilai outer loading di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang memadai dalam merefleksikan konstruknya. Nilai tertinggi diperoleh pada indikator OI3 (0,877) dan terendah pada indikator TL4 (0,713), namun keduanya tetap memenuhi batas minimal yang direkomendasikan oleh Hair et al. (2019), yaitu ≥ 0,70, sehingga tidak ada indikator yang perlu dieliminasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki validitas konvergen yang baik, di mana masing-masing item mampu menjelaskan variabel laten yang diwakilinya secara konsisten dan signifikan.

4.2.1.2 Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan digunakan untuk menilai sejauh mana sebuah model mampu membedakan antara konstruk yang berbeda. Pengujian ini dilakukan melalui analisis nilai *cross loading* serta penerapan kriteria Fornell-Larcker, yang membandingkan kekuatan hubungan antara suatu konstruk dengan indikator miliknya terhadap indikator dari konstruk lain. Agar validitas diskriminan terpenuhi, nilai *cross loading* dan Fornell-Larcker idealnya berada di atas 0,7. Selain itu, akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) pada masing-masing konstruk juga perlu dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk. Jika akar AVE lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk lainnya, maka model dinyatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Tabel 4. 14 Hasil Uji Validitas Diskriminan *(Fornell Larcker)*

Variabel	JP	OI	PP	TL
JP	0,817			
OI	0,425	0,812		
PP	0,848	0,486	0,821	
TL	0,698	0,401	0,856	0,793

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker pada Tabel 4.14, nilai akar kuadrat AVE (ditunjukkan pada diagonal) untuk setiap variabel lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan variabel lain, yaitu JP (0,817), OI (0,812), PP (0,821), dan TL (0,793). Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki kemampuan membedakan diri secara memadai dari konstruk lainnya. Meskipun terdapat korelasi yang cukup tinggi antara PP dan JP (0,848) serta TL dan PP (0,856), nilai akar kuadrat AVE masing-masing konstruk tetap lebih besar dari nilai korelasi tersebut, sehingga kriteria validitas diskriminan terpenuhi. Temuan ini menegaskan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur konstruk yang berbeda secara jelas tanpa adanya masalah redundansi antarvariabel.

Tabel 4. 15 Hasil Uji Validitas Diskriminan *(Cross Loading)*

Item/Variabel	JP	OI	PP	TL
JP1	0,808	0,231	0,592	0,531
JP2	0,836	0,352	0,664	0,581
JP3	0,816	0,270	0,625	0,568
JP4	0,806	0,479	0,832	0,589
OI1	0,336	0,836	0,387	0,307
OI2	0,307	0,748	0,377	0,351
OI3	0,377	0,877	0,430	0,325
OI4	0,355	0,781	0,383	0,324
PP1	0,806	0,479	0,832	0,589
PP2	0,617	0,448	0,788	0,576
PP3	0,673	0,288	0,840	0,850
PP4	0,662	0,371	0,821	0,814

TL2	0,499	0,295	0,541	0,764
TL3	0,648	0,297	0,826	0,861
TL4	0,386	0,346	0,469	0,713
TL5	0,478	0,311	0,593	0,813
TL6	0,673	0,288	0,840	0,850
TL7	0,662	0,371	0,821	0,814
TL1	0,397	0,357	0,480	0,720

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan melalui analisis cross loading pada Tabel 4.15, setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan nilai loading pada konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item mampu merefleksikan variabel laten yang diwakilinya secara lebih kuat daripada variabel lain, sehingga memenuhi kriteria validitas diskriminan. Meskipun terdapat beberapa korelasi antarvariabel yang relatif tinggi, seperti antara indikator JP4 dan PP1 (0,832) atau TL3 dan PP3 (0,826), nilai loading utama tetap lebih besar daripada loading pada konstruk lain. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dinyatakan memiliki kemampuan membedakan antarvariabel secara memadai dan tidak terjadi masalah multikolinearitas antarindikator pada tingkat konstruk.

4.2.1.3 Uji Reliabilitas (*Composite Reliability)*

Reliabilitas dalam PLS dapat dievaluasi melalui nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability.* Sebuah konstruk dianggap reliabel apabila nilai *Composite Reliability* melebihi 0,7, dan *Cronbach's Alpha* juga direkomendasikan untuk berada di atas 0,7. Tabel berikut menyajikan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang diperoleh dalam penelitian ini:

Tabel 4. 16 Hasil Uji Reliabilitas (*Composite Reliability)*

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
JP	0,836	0,849	0,889	0,667
OI	0,826	0,833	0,885	0,659
PP	0,839	0,847	0,892	0,674
TL	0,904	0,921	0,922	0,628

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.16, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70 dan Composite Reliability (rho_a maupun rho_c) melebihi 0,70, yang menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap variabel berada di atas 0,50, yaitu JP (0,667), OI (0,659), PP (0,674), dan TL (0,628), sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Temuan ini mengindikasikan bahwa indikator pada masing-masing konstruk mampu mengukur variabel laten secara konsisten dan memiliki kemampuan menjelaskan varians konstruk yang cukup besar, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan valid.

4.2.2 Model Struktural (Inner Model)

Setelah melakukan uji *outer model* maka langkah selanjutnya dengan melakukan uji *inner model*. Pengujian *inner model* atau model structural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian dan menguji kolinearitas antar konstruk.

4.2.2.1 Uji Kolinearitas (VIF Inner Model)

Uji kolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model struktural. Dalam analisis SEM-PLS, pengujian kolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF) pada inner model. Nilai VIF yang ideal berada di bawah 5, karena menunjukkan bahwa tidak ada korelasi tinggi antar konstruk eksogen yang dapat mengganggu estimasi model. Apabila nilai VIF melebihi 5, maka hal tersebut mengindikasikan adanya potensi kolinearitas yang dapat mengurangi keakuratan estimasi jalur hubungan antar variabel dalam model.

Tabel 4. 17 Uji Kolinearitas (VIF Inner Model)

Hipotesis Penelitian	VIF
OI -> JP	1,362
PP x OI -> JP	1,447
PP x TL -> JP	1,414
TL -> JP	2,980

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji kolinearitas pada Tabel 4.17, seluruh nilai Variance Inflation Factor (VIF) berada di bawah ambang batas 5, yaitu OI → JP (1,362), PP × OI → JP (1,447), PP × TL → JP (1,414), dan TL → JP (2,980). Nilai-nilai tersebut menunjukkan tidak adanya masalah multikolinearitas di antara variabel bebas dalam model, sehingga setiap variabel independen dapat berkontribusi secara unik dalam menjelaskan variabel dependen tanpa terjadi redundansi informasi yang berlebihan. Hal ini memastikan bahwa estimasi koefisien regresi dalam model struktural tetap stabil dan akurat.

4.2.2.2 Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Uji koefisien determinasi (R-Square) digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel endogen dalam model dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen yang mempengaruhinya. Nilai R-Square berkisar antara 0 hingga 1, dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan tingkat prediksi yang lebih baik. Secara umum, nilai R-Square sebesar 0,75 dikategorikan sebagai kuat (*substantial*), 0,50 sebagai sedang (*moderate*), dan 0,25 sebagai lemah (*weak*). Dengan demikian, nilai R-Square dapat digunakan untuk mengevaluasi seberapa baik model struktural dalam menjelaskan variasi dari konstruk endogen yang diteliti.

Tabel 4. 18 Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Variabel Dependen	R-square	R-square adjusted
JP	0,725	0,717

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada Tabel 4.18, nilai R-square untuk variabel dependen Job Performance (JP) sebesar 0,725 dan nilai R-square adjusted sebesar 0,717. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen *Transformational Leadership (TL)* dan *Organizational Identification (OI),* termasuk interaksinya dengan variabel lain dalam model, mampu menjelaskan 72,5% variasi yang terjadi pada kinerja karyawan (JP). Sementara itu, sisanya sebesar 27,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti faktor motivasi intrinsik, kondisi organisasi, atau variabel personal yang tidak diikutsertakan dalam analisis. Perbedaan yang kecil antara R-square dan R-square adjusted (0,008) juga mengindikasikan bahwa model yang digunakan stabil dan tidak mengalami overfitting.

Temuan ini mengimplikasikan bahwa peran kepemimpinan transformasional dan identifikasi organisasi sangat dominan dalam membentuk dan meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, visi yang jelas, dukungan individual, serta mampu membangun rasa memiliki karyawan terhadap organisasi, berkontribusi besar terhadap terciptanya kinerja yang optimal. Nilai R-square yang tinggi memperkuat bukti bahwa strategi penguatan kepemimpinan transformasional yang diiringi peningkatan identifikasi karyawan terhadap organisasi merupakan kombinasi yang efektif untuk mencapai target kinerja secara berkelanjutan.

4.2.3 Uji Hipotesis Penelitian

Uji *path coefficient* dalam SEM-PLS digunakan untuk menilai arah dan kekuatan pengaruh antar variabel laten dalam model struktural. Nilai koefisien berkisar antara -1 hingga +1, dengan nilai positif menunjukkan hubungan searah dan nilai negatif menunjukkan hubungan berlawanan. Signifikansi pengaruh diuji melalui teknik *bootstrapping* dengan melihat nilai *t-statistic* dan *p-value*. Jika *t-statistic* melebihi nilai kritis (misalnya >1,96 pada signifikansi 5%), maka pengaruh tersebut dianggap signifikan. Uji ini digunakan untuk menentukan apakah hipotesis dalam penelitian diterima atau ditolak.

Tabel 4. 19 Hasil Uji *Path Coefficient*

Hipotesis Penelitian	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values	Keterangan
OI -> JP	0,311	0,312	0,085	3,647	0,000	Diterima
PP x OI -> JP	0,220	0,225	0,070	2,143	0,002	Diterima
PP x TL -> JP	0,200	0,198	0,082	2,439	0,015	Diterima
TL -> JP	0,275	0,278	0,093	2,957	0,004	Diterima

Sumber: Data Primer diolah, 2025

1. **Transformational Leadership → Job Performance**

   Nilai original sample sebesar 0,275 dengan *t-statistic* 2,957 dan *p-value* 0,004 (< 0,05) menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap job performance. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dicapai. Hipotesis diterima.

2. **Organizational Identification → Job Performance**

   Nilai original sample sebesar 0,311 dengan *t-statistic* 3,647 dan *p-value* 0,000 (< 0,05) menunjukkan bahwa organizational identification berpengaruh positif dan signifikan terhadap job performance. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin kuat identifikasi karyawan terhadap organisasinya, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Hipotesis diterima.

3. **Proactive Personality Memoderasi Pengaruh Transformational Leadership → Job Performance**

   Nilai original sample sebesar 0,200 dengan *t-statistic* 2,439 dan *p-value* 0,015 (< 0,05) menunjukkan bahwa proactive personality terbukti memoderasi

pengaruh transformational leadership terhadap job performance. Efek moderasi ini bersifat positif, sehingga kepribadian proaktif karyawan dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Hipotesis diterima.

4. **Proactive Personality Memoderasi Pengaruh Organizational Identification → Job Performance**

   Nilai original sample sebesar 0,220 dengan *t-statistic* 2,143 dan *p-value* 0,002 (< 0,05) menunjukkan bahwa proactive personality terbukti memoderasi pengaruh organizational identification terhadap job performance. Efek moderasi ini bersifat positif, sehingga tingkat proaktivitas karyawan dapat memperkuat hubungan antara identifikasi organisasi dan kinerja karyawan. Hipotesis diterima.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

4.3.1 Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Job Performance*

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa transformational leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap job performance, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar 0,275 dengan *t-statistic* 2,957 dan *p-value* 0,004 (< 0,05). Temuan ini sejalan dengan pandangan Putri & Meria (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberikan arahan yang jelas kepada karyawan sehingga mereka terdorong untuk mencapai kinerja optimal. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada target, tetapi juga berupaya mengembangkan potensi bawahan

melalui pendekatan visioner dan pembinaan personal. Dalam konteks ini, semakin kuat persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional, semakin besar pula dorongan mereka untuk bekerja secara produktif dan berkualitas.

Selaras dengan hasil tersebut, Wijayanti (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif terhadap kinerja karena menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, membangun kepercayaan, dan menumbuhkan rasa tanggung jawab individu terhadap tugasnya. Pemimpin yang mampu menunjukkan integritas, memberikan teladan, dan mengkomunikasikan visi yang jelas akan membuat karyawan merasa dihargai dan memiliki tujuan bersama. Keadaan ini mendorong mereka untuk memberikan kontribusi terbaik, baik dari segi kuantitas maupun kualitas pekerjaan, sehingga kinerja organisasi dapat meningkat secara signifikan.

Lebih lanjut, Ausat et al. (2022) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berpengaruh pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga pada penciptaan budaya kerja kolaboratif yang berkelanjutan. Dengan mengedepankan inovasi, kreativitas, dan pemberdayaan karyawan, pemimpin transformasional mampu meminimalkan resistensi terhadap perubahan dan meningkatkan adaptabilitas dalam menghadapi tantangan organisasi. Hal ini membuat karyawan lebih termotivasi untuk bekerja melebihi ekspektasi, berpartisipasi aktif dalam penyelesaian masalah, dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan strategis organisasi.

Dalam konteks UMKM konveksi di Kudus, Jawa Tengah, temuan ini memiliki implikasi penting. Pemilik atau pimpinan usaha yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat membangun loyalitas karyawan, meningkatkan motivasi kerja, dan mendorong kreativitas dalam menghasilkan produk yang berkualitas. Industri konveksi yang kompetitif memerlukan tenaga kerja yang tidak hanya terampil secara teknis, tetapi juga memiliki semangat kerja tinggi dan mampu beradaptasi dengan tren mode serta permintaan pasar. Dengan adanya kepemimpinan transformasional, karyawan akan merasa lebih terlibat, memiliki rasa memiliki terhadap usaha, dan terdorong untuk berinovasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan daya saing UMKM di tingkat lokal maupun nasional.

4.3.2 Pengaruh *Organizational Identification* Terhadap *Job Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa organizational identification memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap job performance, dibuktikan oleh nilai original sample sebesar 0,311 dengan *t-statistic* 3,647 dan *p-value* 0,000 (< 0,05). Temuan ini mendukung pendapat Kazmi & Javaid (2022) yang menyatakan bahwa identifikasi karyawan terhadap organisasi akan memperkuat keterikatan emosional, rasa memiliki, dan loyalitas terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa menjadi bagian dari organisasi akan terdorong untuk menampilkan kinerja terbaiknya karena keberhasilan organisasi dipersepsikan sebagai keberhasilan pribadi. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat identifikasi karyawan terhadap organisasi, semakin besar pula kontribusi positif yang diberikan pada kinerja.

Sejalan dengan itu, Tekingunduz et al. (2020) menegaskan bahwa organizational identification mampu meningkatkan kinerja kerja karena membentuk hubungan psikologis yang kuat antara individu dan organisasi. Karyawan yang memiliki identifikasi tinggi akan lebih bersedia mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan bersama, menjaga citra organisasi, dan bekerja dengan dedikasi tinggi. Kondisi ini mendorong terciptanya perilaku kerja proaktif, kolaboratif, dan berorientasi pada pencapaian target organisasi secara berkelanjutan.

Amjad et al. (2021) juga menemukan bahwa organizational identification tidak hanya mendorong peningkatan kinerja individu, tetapi juga membantu dalam menciptakan sinergi tim dan meningkatkan kepuasan kerja. Identifikasi yang kuat membuat karyawan merasa bahwa nilai-nilai, tujuan, dan budaya organisasi selaras dengan nilai pribadi mereka. Keselarasan ini mendorong peningkatan motivasi intrinsik, mengurangi turnover intention, dan mendorong karyawan untuk bekerja dengan kualitas yang konsisten serta inovatif.

Dalam konteks UMKM konveksi di Kudus, Jawa Tengah, implikasi temuan ini sangat penting. Ketika karyawan di industri konveksi merasa memiliki hubungan emosional yang kuat dengan usaha tempat mereka bekerja, mereka akan lebih termotivasi untuk menjaga kualitas produksi, memenuhi tenggat waktu, dan merespons permintaan pelanggan dengan cepat. Pemilik UMKM yang mampu menanamkan identitas dan nilai organisasi secara jelas akan membentuk rasa kebersamaan dan kebanggaan pada karyawan. Hal ini bukan hanya meningkatkan

produktivitas dan kualitas kerja, tetapi juga memperkuat daya saing UMKM konveksi Kudus di tengah persaingan industri mode yang dinamis.

4.3.3 Peran *Proactive Personality* dalam Memoderasi Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Job Performance*

Hasil penelitian membuktikan bahwa proactive personality mampu memoderasi pengaruh transformational leadership terhadap job performance, dengan nilai original sample sebesar 0,200, *t-statistic* 2,439, dan *p-value* 0,015 (< 0,05). Temuan ini sejalan dengan Mubarak et al. (2021) yang menjelaskan bahwa individu dengan kepribadian proaktif cenderung mengambil inisiatif, mencari peluang, dan mengantisipasi masalah sebelum terjadi. Ketika dipadukan dengan kepemimpinan transformasional yang menginspirasi, mendorong inovasi, dan memberi arahan visioner, kepribadian proaktif akan semakin memperkuat dorongan karyawan untuk mencapai kinerja optimal.

Lai et al. (2021) menambahkan bahwa kepribadian proaktif berperan sebagai *catalyst* yang mengubah arahan kepemimpinan menjadi tindakan nyata yang produktif. Dalam lingkungan kerja dengan kepemimpinan transformasional, karyawan yang proaktif akan lebih responsif terhadap visi dan tujuan organisasi, serta lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan. Kombinasi ini menghasilkan peningkatan kreativitas, efektivitas penyelesaian masalah, dan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian target kinerja.

Sejalan dengan itu, Amjad et al. (2021) mengungkapkan bahwa kepribadian proaktif dapat memaksimalkan dampak positif kepemimpinan transformasional dengan mendorong keterlibatan aktif, inovasi, dan kerja sama tim yang solid. Karyawan proaktif tidak hanya menerima arahan, tetapi juga mencari cara baru untuk meningkatkan proses kerja dan hasil yang dicapai. Dengan demikian, keberadaan sifat proaktif menjadi penguat hubungan antara inspirasi yang diberikan pemimpin dengan performa kerja nyata yang dihasilkan.

Dalam konteks UMKM konveksi di Kudus, Jawa Tengah, implikasi temuan ini sangat relevan. Karyawan dengan kepribadian proaktif akan lebih cepat menanggapi instruksi pemilik atau pimpinan, mencari solusi kreatif untuk mengatasi hambatan produksi, dan menjaga kualitas hasil jahitan. Kepemimpinan transformasional yang mampu memotivasi dan memberikan arahan jelas akan semakin efektif jika dijalankan bersama tim yang proaktif. Sinergi ini akan membantu UMKM konveksi di Kudus meningkatkan produktivitas, memenuhi permintaan pasar tepat waktu, serta menjaga reputasi usaha di tengah persaingan industri fesyen yang semakin ketat.

4.3.4 Peran *Proactive Personality* dalam Memoderasi Pengaruh *Organizational Identification* Terhadap *Job Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proactive personality mampu memoderasi pengaruh organizational identification terhadap job performance, dengan nilai original sample sebesar 0,220, *t-statistic* 2,143, dan *p-value* 0,002 (< 0,05). Temuan ini konsisten dengan Maan et al. (2020) yang menjelaskan bahwa

karyawan dengan tingkat identifikasi organisasi yang tinggi cenderung memiliki rasa kepemilikan terhadap keberhasilan perusahaan. Ketika sifat proaktif hadir, karyawan tidak hanya merasa menjadi bagian dari organisasi, tetapi juga mengambil inisiatif untuk berkontribusi secara lebih nyata terhadap pencapaian kinerja.

Lai et al. (2021) menegaskan bahwa kepribadian proaktif dapat memperkuat hubungan positif antara identifikasi organisasi dan kinerja, karena karyawan proaktif akan menerjemahkan rasa keterikatan emosional terhadap organisasi menjadi tindakan yang berorientasi pada hasil. Dalam situasi di mana karyawan merasa selaras dengan nilai dan tujuan perusahaan, sifat proaktif akan mendorong mereka untuk mencari peluang, mengatasi hambatan, dan mengimplementasikan ide-ide baru demi meningkatkan kinerja individu maupun tim.

Yu et al. (2022) juga menemukan bahwa proaktivitas dapat menjadi faktor pendorong yang mengoptimalkan dampak identifikasi organisasi terhadap produktivitas kerja. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi dan bersikap proaktif akan lebih cepat mengambil keputusan, mengantisipasi tantangan, serta melakukan perbaikan berkelanjutan dalam pekerjaannya. Hal ini menciptakan sinergi antara komitmen emosional dan tindakan nyata yang berdampak pada pencapaian kinerja yang lebih tinggi.

Dalam konteks UMKM konveksi di Kudus, Jawa Tengah, implikasi temuan ini sangat penting. Karyawan yang merasa menjadi bagian penting dari usaha konveksi akan lebih peduli terhadap kualitas hasil jahitan, ketepatan waktu

pengiriman, dan kepuasan pelanggan. Ketika mereka juga memiliki sifat proaktif, mereka akan mencari cara kreatif untuk meningkatkan efisiensi produksi, mengurangi kesalahan, dan beradaptasi dengan tren pasar. Kombinasi antara identifikasi organisasi yang kuat dan sifat proaktif ini dapat menjadi kunci bagi UMKM konveksi di Kudus untuk mempertahankan daya saing dan mengembangkan usahanya di tengah persaingan industri yang ketat.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1) Pada karyawan UMKM konveksi di Kudus, Jawa Tengah, kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin tinggi kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan memberikan arahan visioner kepada karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang mereka capai.
2) Organizational identification juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM konveksi. Semakin kuat rasa memiliki dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasinya, semakin besar kontribusi positif mereka terhadap hasil kerja.
3) Proactive personality terbukti memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, di mana sifat proaktif mampu memperkuat arahan dan motivasi dari pemimpin sehingga lebih efektif diwujudkan dalam tindakan produktif.
4) Proactive personality juga memoderasi pengaruh organizational identification terhadap kinerja, di mana karyawan yang memiliki rasa keterikatan tinggi pada organisasi dan berkepribadian proaktif akan lebih berinisiatif, berinovasi, dan meningkatkan produktivitas kerja pada UMKM konveksi di Kudus.

5.2 Saran

1) Penelitian selanjutnya dapat memperluas variabel moderasi lain seperti *work engagement* atau *psychological empowerment* untuk melihat peran psikologis karyawan dalam memperkuat hubungan antar variabel.
2) Disarankan melakukan penelitian pada sektor industri atau wilayah lain di luar UMKM konveksi Kudus agar hasilnya dapat dibandingkan dan memiliki generalisasi yang lebih luas.
3) Pengukuran kinerja dapat dilengkapi dengan indikator objektif seperti produktivitas output, kualitas produk, dan tingkat kepuasan pelanggan untuk memperkaya analisis hubungan variabel penelitian.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1) Penelitian ini hanya melibatkan 170 karyawan dari beberapa UMKM konveksi di Kudus, Jawa Tengah, sehingga hasil temuan belum tentu dapat digeneralisasikan untuk UMKM di sektor atau wilayah lain yang memiliki karakteristik berbeda.
2) Proses pengumpulan data memerlukan waktu yang relatif lama karena harus menjangkau karyawan dari berbagai UMKM konveksi, sehingga memungkinkan terjadinya perbedaan kondisi atau situasi responden saat mengisi kuesioner.

5.4 Implikasi Manajerial

1) Pemilik atau pimpinan UMKM konveksi di Kudus perlu mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional dengan memberikan visi yang jelas, inspirasi, dan dukungan terhadap ide-ide baru karyawan. Hal ini terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan, terutama jika didukung oleh kepribadian proaktif.
2) Manajemen perlu menciptakan rasa memiliki dan kebanggaan terhadap organisasi melalui komunikasi yang terbuka, penghargaan terhadap kontribusi karyawan, serta membangun budaya kerja yang harmonis. Identifikasi yang kuat akan mendorong karyawan lebih berkomitmen dan berkinerja tinggi.
3) Mengingat kepribadian proaktif terbukti memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional dan identifikasi organisasi terhadap kinerja, UMKM konveksi dapat memberikan pelatihan soft skill, kesempatan pengambilan keputusan, dan tantangan kerja yang memacu inisiatif karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Adhyke, Y. P., Eliyana, A., Sridadi, A. R., Septiarini, D. F., & Anwar, A. (2023). Hear me out! This is my idea: Transformational leadership, proactive personality and relational identification. *Sage Open*, *13*(1), 21582440221145869.

Alhamidi, E. M. A. (2022). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, *1*(1), 52-62.

Amjad, F., Abbas, W., Zia-Ur-Rehman, M., Baig, S. A., Hashim, M., Khan, A., & Rehman, H. U. (2021). Effect of green human resource management practices on organizational sustainability: the mediating role of environmental and employee performance. *Environmental Science and Pollution Research*, *28*, 28191-28206.

Ausat, A. M. A., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The effect of transformational leadership on organizational commitment and work performance. *Journal of Leadership in Organizations*, *4*(1).

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.

Bergeron, D. M., Schroeder, T. D., & Martinez, H. A. (2014). Proactive personality at work: Seeing more to do and doing more?. *Journal of Business and Psychology*, *29*, 71-86.

Berndt, A. E. (2020). Sampling methods. *Journal of human lactation*, *36*(2), 224-226.

Bharadwaj, S., Khan, N. A., & Yameen, M. (2022). Unbundling employer branding, job satisfaction, organizational identification and employee retention: a sequential mediation analysis. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, *14*(3), 309-334.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.

Bolden, R., Gosling, J., & Hawkins, B. (2023). *Exploring leadership*. Oxford University Press.

Boroş, S. (2008). Organizational identification: Theoretical and empirical analyses of competing conceptualizations. *Cognition, Brain, Behavior*, *12*(1), 1–27.

Bose, S., Patnaik, B., & Mohanty, S. (2021). The mediating role of psychological empowerment in the relationship between transformational leadership and organizational identification of employees. *The Journal of Applied Behavioral Science*, *57*(4), 490-510.

Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational Leadership and Employee Performance: The Role of Identification, Engagement and Proactive Personality. *International Journal of Hospitality Management, 77,* 64-75.

Carless, S. A., Wearing, A. J., & Mann, L. (2000). A short measure of transformational leadership. *Journal of Business and Psychology, 14*(3), 389–405.

Chen, S. T., & Haga, K. Y. A. (2022). The influence of differential leadership and proactive personality on employee in-role performance: An integrated model. *Frontiers in Psychology*, *13*, 978495.

Costa, S., Daher, P., Neves, P., & Velez, M. J. (2022). The interplay between ethical leadership and supervisor organizational embodiment on organizational identification and extra-role performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *31*(2), 214-225.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management, 31*(6), 874–900.

Crowley, M. C. (2022). *Lead from the heart: Transformational leadership for the 21st century*. Hay House, Inc.

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

Dinas Perdagangan, Koperasi, dan UKM Kabupaten Kudus, 2022. *Laporan Tahunan Data UMKM Kudus Tahun 2022*.

Dinc, M. S., Zaim, H., Hassanin, M., & Alzoubi, Y. I. (2022). The effects of transformational leadership on perceived organizational support and organizational identity. *Human Systems Management*, *41*(6), 699-716.

Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS. 25.* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook* (p. 197). Springer Nature.

Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance. *Long range planning*, *46*(1-2), 1-12.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, *31*(1), 2-24.

Johari, J., Shamsudin, F. M., Zainun, N. F. H., Yean, T. F., & Yahya, K. K. (2022). Institutional leadership competencies and job performance: The moderating role of proactive personality. *International Journal of Educational Management*, *36*(6), 1027-1045.

Karatepe, O. M. (2013). High-performance work practices and hotel employee performance: The mediation of work engagement. *International Journal of Hospitality Management, 32*, 132–140.

Kazmi, S. W., & Javaid, S. T. (2022). Antecedents of organizational identification: implications for employee performance. *RAUSP Management Journal*, *57*(2), 111-130.

Kazmi, S. W., & Javaid, S. T. (2022). Antecedents of organizational identification: implications for employee performance. *RAUSP Management Journal*, *57*(2), 111-130.

Kishen, K., Syah, T. Y. R., & Anindita, S. R. (2020). The transformational leadership effect on job satisfaction and job performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, *4*(1), 47-51.

Kotamena, F., Senjaya, P., & Prasetya, A. B. (2020). A literature review: is transformational leadership elitist and antidemocratic?. *International Journal of Social, Policy and Law*, *1*(1), 36-43.

Lai, F. Y., Lin, C. C., Lu, S. C., & Chen, H. L. (2021). The role of team–member exchange in proactive personality and employees' proactive behaviors: the moderating effect of transformational leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *28*(4), 429-443.

Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational leadership and job performance: The mediating role of work engagement. *Sage Open*, *10*(1), 2158244019899085.

Lăzăroiu, G. (2015). Employee motivation and job performance. *Linguistic and Philosophical Investigations*, (14), 97-102.

Li, H. U. I., Jin, H., & Chen, T. (2020). Linking proactive personality to creative performance: The role of job crafting and high-involvement work systems. *The Journal of Creative Behavior*, *54*(1), 196-210.

Liu, Y., Wang, H., & Wu, L. (2020). Social exchange theory and employee outcomes: The mediating role of organizational trust. *Journal of Business Research*, 112, 183–192.

Maan, A. T., Abid, G., Butt, T. H., Ashfaq, F., & Ahmed, S. (2020). Perceived organizational support and job satisfaction: a moderated mediation model of proactive personality and psychological empowerment. *Future Business Journal*, *6*(1), 21.

Maan, A. T., Abid, G., Butt, T. H., Ashfaq, F., & Ahmed, S. (2020). Perceived organizational support and job satisfaction: a moderated mediation model of proactive personality and psychological empowerment. *Future Business Journal*, *6*, 1-12.

Magasi, C. (2021). The role of transformational leadership on employee performance: A perspective of employee empowerment. *European Journal of Business and Management Research*, *6*(6), 21-28.

Manu, A. (2022). Transformational leadership. In *The Philosophy of Disruption: From Transition to Transformational Change* (pp. 67-77). Emerald Publishing Limited.

Mascarenhas, C., Galvão, A. R., & Marques, C. S. (2022). How perceived organizational support, identification with organization and work engagement influence job satisfaction: a gender-based perspective. *Administrative Sciences*, *12*(2), 66.

McCormick, B. W., Guay, R. P., Colbert, A. E., & Stewart, G. L. (2019). Proactive personality and proactive behaviour: Perspectives on person–situation interactions. *Journal of occupational and organizational psychology*, *92*(1), 30-51.

Mubarak, N., Khan, J., Yasmin, R., & Osmadi, A. (2021). The impact of a proactive personality on innovative work behavior: the role of work engagement and transformational leadership. *Leadership & organization development journal*, *42*(7), 989-1003.

Munizu, M., Tandiono, R., Pravitasari, E., Kardini, N. L., Hendrawan, H., Nur, T., ... & Manuaba, I. B. K. (2023). *UMKM: Peran pemerintah dalam meningkatkan daya saing UMKM di Indonesia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Muryani, E., Sulistiarini, E. B., Prihatiningsih, T. S., Ramadhana, M. R., Heriteluna, M., Maghfur, I., ... & Purnomo, A. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Unisma Press.

Myaskovetsky, V., & Shmueli, L. (2023). Transformational leadership vs. proactive personality: Contributing factors to physiotherapists proactive behaviors and burnout during the SARS-COV-2 pandemic. *Physiotherapy Research International*, *28*(4), e2011.

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.

Paauwe, J., & Farndale, E. (2017). *Strategy, HRM, and performance: A contextual approach*. Oxford University Press.

Putri, N., & Meria, L. (2022). The effect of transformational leadership on employee performance through job satisfaction and organizational commitment. *IAIC Transactions on Sustainable Digital Innovation (ITSDI)*, *4*(1), 8-21.

Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Limón, M. L. S., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, *8*(11).

Reza, M. H. (2019). Components of transformational leadership behavior. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research*, *5*(3), 119-124.

Sakti, D. P. B., Simamora, R. B., Karim, A., Nurmayanti, S., Alhamidi, E. M. A., Abidin, N., ... & Sinaga, T. M. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. CV. Intelektual Manifes Media.

Sedyastuti, K. (2018). Analisis pemberdayaan UMKM dan peningkatan daya saing dalam kancah pasar global. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, *2*(1), 117-127.

Shields, J., Brown, M., Kaine, S., Dolle-Samuel, C., North-Samardzic, A., McLean, P., ... & Robinson, J. (2015). *Managing employee performance and reward: Concepts, practices, strategies*. Cambridge University Press.

Skinner, E., & Dancis, J. (2020). Descriptive and explanatory designs. *Human Development*.

Sürücü, L., Maslakçi, A., & Sesen, H. (2022). Transformational leadership, job performance, self-efficacy, and leader support: testing a moderated mediation model. *Baltic Journal of Management*, *17*(4), 467-483.

Tekingündüz, S., Karabel, E., Zekioğlu, A., & Sünbül, S. Ö. (2020). Modeling the Relationship Between Organizational Trust, Job Performance, Identity and Organizational Identification. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *12*(2), 1192-1206.

Tekingündüz, S., Karabel, E., Zekioğlu, A., & Sünbül, S. Ö. (2020). Modeling the Relationship Between Organizational Trust, Job Performance, Identity and

Organizational Identification. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *12*(2), 1192-1206.

Teng, C. C., Lu, A. C. C., Huang, Z. Y., & Fang, C. H. (2020). Ethical work climate, organizational identification, leader-member-exchange (LMX) and organizational citizenship behavior (OCB) A study of three star hotels in Taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *32*(1), 212-229.

Thomas, J. P., Whitman, D. S., & Viswesvaran, C. (2020). Personality and performance: Proactive personality as a predictor of outcomes in organizational settings. *Human Performance*, 33(1), 1–20.

Urbini, F., Chirumbolo, A., Caracuzzo, E., & Callea, A. (2023). Job satisfaction and OCBs: what's new? The mediating role of organizational identification. *International Journal of Organizational Analysis*, *31*(5), 1748-1762.

Vipraprastha, T., Sudja, I. N., & Yuesti, A. (2018). The effect of transformational leadership and organizational commitment to employee performance with citizenship organization (OCB) behavior as intervening variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City). *International Journal of Contemporary Research and Review*, *9*(02), 20503-20518.

Wijayanti, T. C. (2020). Effects of transformational leadership styles on job performance with job motivation as mediation: A study in a state-owned enterprise. *Management Science Letters*.

Yang, C., Chen, Y., Zhao, X., & Hua, N. (2020). Transformational leadership, proactive personality and service performance: The mediating role of organizational embeddedness. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *32*(1), 267-287.

Yavuz, M. (2020). Transformational leadership and authentic leadership as practical implications of positive organizational psychology. In *Handbook of research on positive organizational behavior for improved workplace performance* (pp. 122-139). IGI Global.

Yi-Feng Chen, N., Crant, J. M., Wang, N., Kou, Y., Qin, Y., Yu, J., & Sun, R. (2021). When there is a will there is a way: The role of proactive personality in combating COVID-19. *Journal of Applied Psychology*, *106*(2), 199.

Yu, H., Yan, C., Dong, Z., Hou, Y., & Guan, X. (2022). Influence of proactive personality and career calling on employees' job performance: A moderated mediation model based on job crafting. *South African Journal of Business Management*, *53*(1), 2533.

Yu, H., Yan, C., Dong, Z., Hou, Y., & Guan, X. (2022). Influence of proactive personality and career calling on employees' job performance: A moderated mediation model based on job crafting. *South African Journal of Business Management*, *53*(1), 2533.

Yue, C. A., Men, L. R., & Ferguson, M. A. (2021). Examining the effects of internal communication and emotional culture on employees' organizational identification. *International Journal of Business Communication*, *58*(2), 169-195.

Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson Education.

Zafar, M., Sarwar, A., Zafar, A., & Sheeraz, A. (2020, June). Impact of compensation practices on employee job performance: An empirical study. In *International Conference on Management Science and Engineering Management* (pp. 315-324). Cham: Springer International Publishing.

Zhang, X., & Liu, Y. (2022). Reciprocal relationships at work: A social exchange theory perspective on employee engagement. *International Journal of Human Resource Studies*, 12(1), 45–60.

LAMPIRAN

Lampiran 1. 1 Kuesioner Penelitian

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Perkenalkan, saya Dika Tasya Kumala (NIM 19311327), mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Saat ini saya tengah menjalankan penelitian sebagai bagian dari penyusunan tugas akhir (skripsi) dengan judul "Peran *Proactive Personality* Dalam Memoderasi Hubungan *Transformational Leadership* Dan *Organizational Identification* Terhadap *Job Performance* (Studi Pada Karyawan UMKM Konveksi Di Wilayah Kudus)".

Sehubungan dengan hal tersebut, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk bersedia menjadi responden dengan mengisi kuesioner yang telah disiapkan. Kontribusi Anda akan sangat membantu kelancaran proses penelitian ini. Seluruh data yang diperoleh akan dijaga kerahasiaannya dan semata-mata digunakan untuk keperluan akademik.

Atas waktu dan partisipasi yang diberikan, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Bagian A (Identitas Responden)

1. Apa Jenis Kelamin Saudara/i?

    a. Laki-Laki
    b. Perempuan

2. Berapa Usia Saudara/i?

    a. <20 Tahun (Jika iya akan auto submit)
    b. 20-25 Tahun
    c. 26-30 Tahun
    d. 31-35 Tahun
    e. 36-40 Tahun
    f. 40 Tahun (Jika iya akan auto submit)

3. Dimanakah Domisili Saudara/i?

    a. Kudus, Jawa Tengah
    b. Luar Kudus (Jika iya akan auto submit)

4. Dimanakah Saudara/I Bekerja?

    a. Konveksi Gamis Elrasi
    b. Purnama Afif (Konveksi Seragam Sekolah)
    c. Konveksi Kaos dan Seragam Kudus
    d. Emka Konveksi Kudus
    e. Imtiyaaz Konveksi Gamis
    f. Barokah Putra Konveksi Seragam Kudus
    g. Puspita Konveksi

5. Sudah Berapa Lama Saudara/I Bekerja di UMKM Konveksi Tersebut?

    a. <1 Tahun
    b. 1-2 Tahun
    c. 3-4 Tahun
    d. 5-6 Tahun
    e. >6 Tahun

6. Apa Pendidikan Terakhir Saudara/i?

    a. SD/Sedejarat
    b. SMP/Sederajat
    c. SMA dan SMK/Sederajat

7. Berapa Penghasilan/Uang Saku Saudara/I Per Bulan?

    a. <Rp. 1.500.000
    b. Rp 1.500.000 – Rp 3.000.000
    c. Rp 3.001.000 – Rp 4.500.000
    d.

Bagian B (Item Kuesioner)

1) Bacalah setiap pernyataan dengan cermat.
2) Pilihlah jawaban yang paling sesuai dengan pendapat atau pengalaman Anda terhadap pernyataan yang diberikan.
3) Tidak ada jawaban benar atau salah. Jawablah secara jujur sesuai dengan kondisi yang Anda rasakan.
4) Berikan tanda (✓) pada salah satu pilihan jawaban sesuai tingkat persetujuan Anda terhadap pernyataan tersebut berdasarkan skala berikut:

Poin	Keterangan
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)
3	Cukup Setuju (CS)
4	Setuju (S)
5	Sangat Setuju (SS)

I. Transformational Leadership (X_1)

Kode	Indikator	1	2	3	4	5
TL1	Saya merasa, atasan saya mengomunikasikan visi masa depan yang jelas dan positif.					
TL2	Saya merasa, atasan saya memperlakukan karyawan sebagai individu, mendukung dan mendorong pengembangan diri mereka.					
TL3	Saya merasa, atasan saya memberikan dorongan dan pengakuan kepada karyawan UMKM ini					
TL4	Saya merasa, atasan saya membangun kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama di antara anggota tim pada UMKM ini.					
TL5	Saya merasa, atasan saya mendorong pemikiran baru dalam menghadapi masalah dan mempertanyakan asumsi-asumsi yang ada.					
TL6	Saya merasa, atasan saya jelas dalam nilai-nilainya dan menjalankan apa yang beliau ajarkan.					
TL7	Saya merasa, atasan saya menumbuhkan rasa bangga dan hormat, serta menginspirasi saya dengan kompetensinya yang tinggi.					

II. Organizational Identification (X_2)

Kode	Indikator	1	2	3	4	5
OI1	Saya merasa memiliki keterikatan yang kuat dengan UMKM Konveksi ini.					
OI2	Saya merasa memiliki rasa kepemilikan yang kuat terhadap UMKM Konveksi ini.					
OI3	Saya merasa bangga bekerja di UMKM Konveksi ini.					
OI4	Saya merasa senang menjadi bagian dari UMKM Konveksi ini.					

III. Job Performance (Y_1)

Kode	Indikator	1	2	3	4	5
JP1	Saya merasa mampu menjalin hubungan yang lebih baik dengan pelanggan dibandingkan rekan kerja lainnya.					
JP2	Saya merasa mampu memahami lebih banyak tentang layanan yang diberikan kepada pelanggan dibandingkan karyawan lain.					
JP3	Saya merasa mampu memahami harapan pelanggan dengan lebih baik daripada karyawan lainnya.					
JP4	Saya merasa mampu memberikan pelayanan yang melebihi ekspektasi pelanggan.					

IV. Proactive Personality (Z)

Kode	Indikator	1	2	3	4	5
PP1	Saya selalu mencari cara yang lebih baik untuk menyelesaikan pekerjaan di tempat saya bekerja.					
PP2	Saya merasa unggul dalam mengenali peluang yang dapat bermanfaat bagi UMKM tempat saya bekerja.					
PP3	Saya terus mencari cara baru untuk meningkatkan kualitas kerja dan kehidupan saya.					
PP4	Saya merasa memiliki inisiatif tinggi untuk mengambil tindakan tanpa harus menunggu instruksi dari atasan.					

Terima kasih banyak atas waktu dan partisipasi Anda.

Wassalamualaikum wr.wb

Lampiran 1. 2 Tabulasi Data Responden

40 Data Responden Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

TL1	TL2	TL3	TL4	TL5	TL6	TL7	TOTALTL	OI1	OI2	OI3	OI4	TOTALOI	PP1	PP2	PP3	PP4	TOTALPP	JP1	JP2	JP3	JP4	TOTALJP
4	5	4	4	5	4	5	35	5	5	4	5	19	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20
3	4	3	3	4	3	4	25	4	4	4	4	16	3	4	3	4	14	4	4	3	3	15
4	4	4	4	4	4	4	29	5	4	5	5	19	4	4	4	4	16	4	5	5	4	18
3	3	3	3	3	3	3	33	4	5	5	5	19	4	3	3	3	13	4	4	4	4	17
3	4	3	3	4	3	4	23	5	4	5	5	19	4	4	3	4	15	4	4	3	4	15
4	4	4	4	4	4	4	31	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	34	4	4	5	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	19
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	3	3	3	3	3	3	25	4	4	3	3	14	4	3	3	3	13	3	3	3	4	13
4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	5	4	16
4	4	4	4	4	4	4	31	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	33	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	4	5	5	4	5	4	31	4	4	4	5	17	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	33	4	4	4	5	17	5	4	5	5	19	4	4	4	5	16
3	4	3	3	4	3	4	32	5	5	5	5	20	4	4	3	4	15	4	4	4	4	17
4	4	4	4	4	4	4	30	5	5	5	5	20	5	5	4	4	18	4	4	4	5	17
4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	4	4	25	5	5	4	4	18	5	5	4	4	18	4	4	4	5	17
5	5	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	5	5	5	5	5	5	34	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	19
4	4	4	4	4	4	4	34	5	5	5	5	20	5	4	4	4	17	4	4	4	5	17
5	5	5	5	5	5	5	24	3	4	3	3	13	3	4	5	5	17	4	4	4	3	15
4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	17
4	5	4	4	5	4	5	30	4	4	4	3	15	4	4	4	5	17	4	4	4	4	15
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	3	3	4	13
3	4	3	3	4	3	4	26	4	4	4	3	15	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	33	4	4	4	4	16	4	5	5	5	19	5	5	4	4	19
5	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	5	17	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19
4	4	4	4	4	4	4	30	4	5	5	5	19	4	4	4	4	16	4	4	5	4	17
5	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	5	19	4	5	5	5	19	5	5	3	4	18
4	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16

5	4	5	5	4	5	4	27	4	4	4	4	16	5	5	5	4	19	4	4	5	5	17
5	5	5	5	5	5	5	31	4	4	4	4	16	4	5	5	5	19	5	5	5	4	19
4	4	4	4	4	4	4	21	3	3	4	4	14	3	3	4	4	14	4	3	4	3	15
4	4	4	4	4	4	4	30	4	5	5	5	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	3	3	3	3	3	3	28	4	4	4	5	17	4	4	3	3	14	3	4	3	4	14
4	4	4	4	4	4	4	30	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17
4	4	4	4	4	4	4	30	5	4	5	5	19	4	3	4	4	15	3	3	4	4	14
4	4	4	4	4	4	4	30	5	4	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	4	4	29	5	5	5	4	19	4	4	4	4	16	5	5	4	4	19

170 Data Uji Statistik Hipotesis Penelitian

TL1	TL2	TL3	TL4	TL5	TL6	TL7	TOTALTL	OI1	OI2	OI3	OI4	TOTALOI	PP1	PP2	PP3	PP4	TOTALPP	JP1	JP2	JP3	JP4	TOTALJP
4	5	4	4	5	4	5	35	5	5	4	5	19	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20
3	4	3	3	4	3	4	25	4	4	4	4	16	3	4	3	4	14	4	4	3	3	15
4	4	4	4	4	4	4	29	5	4	5	5	19	4	4	4	4	16	4	5	5	4	18
3	3	3	3	3	3	3	33	4	5	5	5	19	4	3	3	3	13	4	4	4	4	17
3	4	3	3	4	3	4	23	5	4	5	5	19	4	4	3	4	15	4	4	3	4	15
4	4	4	4	4	4	4	31	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	34	4	4	5	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	19
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	3	3	3	3	3	3	25	4	4	3	3	14	4	3	3	3	13	3	3	3	4	13
4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	5	4	16
4	4	4	4	4	4	4	31	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	33	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	4	5	5	4	5	4	31	4	4	4	5	17	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	33	4	4	4	5	17	5	4	5	5	19	4	4	4	5	16
3	4	3	3	4	3	4	32	5	5	5	5	20	4	4	3	4	15	4	4	4	4	17
4	4	4	4	4	4	4	30	5	5	5	5	20	5	5	4	4	18	4	4	4	5	17
4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	4	4	25	5	5	4	4	18	5	5	4	4	18	4	4	4	5	17
5	5	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	5	5	5	5	5	5	34	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	19
4	4	4	4	4	4	4	34	5	5	5	5	20	5	4	4	4	17	4	4	4	5	17
5	5	5	5	5	5	5	24	3	4	3	3	13	3	4	5	5	17	4	4	4	3	15
4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	17
4	5	4	4	5	4	5	30	4	4	4	3	15	4	4	4	5	17	4	4	4	4	15
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	3	3	4	13
3	4	3	3	4	3	4	26	4	4	4	3	15	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	33	4	4	4	4	16	4	5	5	5	19	5	5	4	4	19
5	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	5	17	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19
4	4	4	4	4	4	4	30	4	5	5	5	19	4	4	4	4	16	4	4	5	4	17
5	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	5	19	4	5	5	5	19	5	5	3	4	18
4	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
5	4	5	5	4	5	4	27	4	4	4	4	16	5	5	5	4	19	4	4	5	5	17
5	5	5	5	5	5	5	31	4	4	4	4	16	4	5	5	5	19	5	5	5	4	19

4	4	4	4	4	4	4	21	3	3	4	4	14	3	3	4	4	14	4	3	4	3	15
4	4	4	4	4	4	4	30	4	5	5	5	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	3	3	3	3	3	3	28	4	4	4	5	17	4	4	3	3	14	3	4	3	4	14
4	4	4	4	4	4	4	30	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17
4	4	4	4	4	4	4	30	5	4	5	5	19	4	3	4	4	15	3	3	4	4	14
4	4	4	4	4	4	4	30	5	4	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	4	4	29	5	5	5	4	19	4	4	4	4	16	5	5	4	4	19
4	4	4	4	4	4	4	31	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15
5	4	5	5	4	5	4	31	5	5	5	4	19	5	5	5	4	19	5	4	4	5	17
5	4	5	5	4	5	4	31	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	4	4	5	5	18
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19	4	5	4	5	18
3	3	3	3	3	3	3	29	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	4	4	3	3	15
5	5	5	5	5	5	5	33	4	5	4	5	18	5	4	5	5	19	5	4	5	5	18
4	4	4	4	4	4	4	26	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	5	5	4	4	17
4	5	5	4	5	5	5	26	4	3	3	3	13	5	5	5	5	20	5	5	5	5	18
5	5	4	5	5	4	5	35	5	5	5	5	20	5	5	4	5	19	3	4	4	5	16
4	4	4	4	4	4	4	30	5	5	5	4	19	4	3	4	4	15	4	3	4	4	15
4	4	4	4	4	4	4	26	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	4	4	3	4	4	4	26	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	31	4	4	4	4	16	5	4	5	5	19	5	4	4	5	17
5	4	5	5	4	5	4	31	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18	4	5	5	4	18
5	5	5	5	5	5	5	32	4	4	4	5	17	5	5	5	5	20	4	4	5	5	18
4	3	3	4	3	3	3	24	4	4	4	4	16	4	3	3	3	13	4	4	4	4	16
3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	12	4	4	3	3	14	4	4	4	4	15
5	5	4	5	5	4	5	34	5	4	5	5	19	5	4	4	5	18	5	4	5	5	18
4	4	3	4	4	3	4	30	4	5	5	4	18	4	4	3	4	15	3	3	4	4	14
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	5	5	4	5	5	5	28	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	4	5	5	4	18
4	4	4	4	4	4	4	30	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	17
4	4	4	4	4	4	4	28	4	5	4	5	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	5	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	4	5	5	4	5	4	35	5	5	5	5	20	5	4	5	4	18	5	5	5	5	20
5	5	5	5	5	5	5	33	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
3	4	4	3	4	4	4	25	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	17
4	4	4	4	4	4	4	30	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	5	4	17
5	4	4	5	4	4	4	30	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	33	5	5	5	5	20	4	5	5	5	19	3	4	4	4	15

5	4	3	5	4	3	4	30	5	4	4	4	17	4	4	3	4	15	4	4	3	4	15
3	5	5	3	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	4	4	5	4	4	4	33	5	4	4	5	18	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16
5	4	4	5	4	4	4	31	5	5	4	4	18	5	4	4	4	17	4	4	4	5	16
5	4	4	5	4	4	4	33	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	3	3	4	13
3	5	5	3	5	5	5	27	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
4	4	3	4	4	3	4	28	4	4	4	4	16	3	3	3	4	13	4	4	4	3	16
3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
5	4	4	5	4	4	4	31	5	4	4	5	18	5	4	4	4	17	4	5	5	5	19
3	4	4	3	4	4	4	26	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	17
5	4	4	5	4	4	4	33	5	4	5	5	19	4	5	4	4	17	5	5	5	4	19
4	5	5	4	5	5	5	29	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	4	5	17
4	5	5	4	5	5	5	30	4	5	4	4	17	4	4	5	5	18	4	5	4	4	17
5	5	5	5	5	5	5	33	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	4	4	4	5	17
3	4	4	3	4	4	4	23	4	5	5	4	18	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	4	4	30	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15
5	4	4	5	4	4	4	31	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	4	5	3	4	5	4	28	4	4	5	4	17	5	5	5	4	19	4	4	4	5	16
5	5	5	5	5	5	5	33	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	4	3	5	4	3	4	30	5	4	4	4	17	4	4	3	4	15	3	3	4	4	14
4	3	4	4	3	4	3	23	5	4	4	5	18	4	3	4	3	14	3	3	3	4	13
5	4	4	5	4	4	4	33	5	4	5	5	19	5	5	4	4	18	5	5	4	5	19
5	4	4	5	4	4	4	35	4	5	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16
4	5	5	4	5	5	5	31	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	5	4	5	5	18
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19	4	5	4	5	18
4	4	4	4	4	4	4	32	5	3	4	5	17	3	4	4	4	15	4	4	4	3	17
5	5	5	5	5	5	5	34	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	4	5	5	5	19
4	4	4	4	4	4	4	30	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15
3	4	4	3	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	5	4	18
5	5	5	5	5	5	5	31	5	4	5	4	18	5	4	5	5	19	4	5	4	5	18
5	3	4	5	3	4	3	31	5	5	5	4	19	5	5	4	3	17	3	3	3	5	13
5	4	4	5	4	4	4	35	4	5	5	5	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	17
5	4	5	5	4	5	4	33	4	4	4	4	16	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16
5	3	5	5	5	5	5	31	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	3	5	5	5	18
5	5	5	5	5	5	5	34	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	4	4	4	5	17
2	2	4	2	3	4	5	21	5	5	5	5	20	5	5	4	5	19	4	4	4	5	16
4	5	4	4	4	4	5	31	5	4	5	5	19	4	5	4	5	18	4	5	5	4	18

5	4	5	5	5	5	5	31	4	5	4	4	17	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20
4	4	5	4	4	5	4	29	3	3	4	4	14	4	4	5	4	17	4	4	5	4	17
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
5	5	3	5	5	3	4	33	4	5	4	4	17	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16
4	5	3	4	4	3	4	30	5	4	5	5	19	5	5	3	4	17	5	5	4	5	19
5	5	4	5	5	4	4	29	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	4	3	3	4	14
5	5	4	5	3	4	4	27	5	4	5	5	19	5	5	4	4	18	4	5	4	5	16
5	5	3	5	5	3	3	32	4	3	4	5	16	4	4	3	3	14	4	3	3	4	14
4	3	4	4	4	4	3	26	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	4	3	4	4	15
5	5	4	5	4	4	5	32	5	4	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	4	4	19
5	5	5	5	4	5	5	33	5	5	5	5	20	4	4	5	5	18	5	5	5	4	20
2	3	3	2	3	3	3	20	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	11
5	5	5	5	4	5	5	33	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	5	3	5	5	3	3	31	5	4	5	4	18	3	4	3	3	13	3	3	4	3	13
5	4	3	5	4	3	4	29	3	4	4	5	16	4	5	3	4	16	3	4	3	4	15
3	4	4	3	4	4	4	26	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	17
5	4	4	5	4	4	4	29	5	5	5	5	20	4	3	4	4	15	4	4	4	4	17
4	4	4	4	4	4	3	28	4	4	4	5	17	4	5	4	3	16	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
3	3	5	3	3	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	5	5	5	5	5	5	33	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
3	4	4	3	3	4	3	25	4	3	3	4	14	3	4	4	3	14	4	3	4	3	14
5	5	4	5	4	4	3	30	5	4	4	5	18	5	5	4	3	17	4	5	4	5	18
5	5	3	5	4	3	4	30	5	4	4	5	18	5	4	3	4	16	5	3	5	5	17
4	4	4	4	4	4	3	28	4	3	4	5	16	5	4	4	3	16	5	4	4	5	17
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	5	5	31	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	3	4	3	3	4	5	22	5	4	5	5	19	4	5	4	5	18	4	4	4	4	17
4	4	4	4	4	4	4	27	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
2	2	4	2	3	4	3	19	4	4	4	5	17	3	4	4	3	14	5	3	4	3	17
4	5	3	4	5	3	3	31	5	5	5	5	20	3	5	3	3	14	3	4	3	3	15
5	5	5	5	5	5	5	33	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	5	3	5	5	3	3	31	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	3	3	3	4	14
5	5	4	5	5	4	3	35	4	5	3	4	16	3	3	4	3	13	4	4	5	3	18
4	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	4	4	5	16
5	5	5	5	5	5	5	34	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	5	5	5	5	5	5	34	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20

5	5	5	5	4	5	5	33	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	4	4	5	5	4	5	31	5	5	5	5	20	3	4	4	5	16	4	4	4	3	17
3	4	3	3	4	3	4	27	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	3	4	4	4	15
5	5	4	5	5	4	4	31	5	5	4	5	19	5	5	4	4	18	4	4	5	5	18
4	5	5	4	5	5	4	31	5	4	4	5	18	5	4	5	4	18	4	4	4	5	16
4	4	4	4	4	4	4	27	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
5	4	5	5	5	5	5	30	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
4	4	3	4	4	3	3	27	4	5	4	4	17	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15
5	5	5	5	5	5	4	32	4	4	4	4	16	5	5	5	4	19	5	5	5	5	19
4	3	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	3	3	3	3	13
4	4	4	4	4	4	4	28	5	4	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15
5	5	5	5	5	5	5	32	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	5	4	5	5	4	4	34	5	5	5	5	20	5	5	4	4	18	5	5	5	5	20
5	5	4	5	5	4	4	30	5	5	5	5	20	5	5	4	4	18	4	5	5	5	18
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	3	4	4	4	4	4	24	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15
4	5	4	5	4	4	4	29	5	3	4	5	17	4	4	4	4	16	4	3	3	4	14
5	5	4	5	4	3	4	29	4	4	3	5	16	4	3	3	4	14	4	4	3	4	15
3	4	4	4	3	4	3	24	4	5	4	4	17	3	4	4	3	14	3	3	4	3	13
5	5	5	5	5	4	4	35	5	5	5	5	20	5	5	4	4	18	4	4	4	5	17
5	4	5	4	5	4	4	33	5	5	5	5	20	4	5	4	4	17	3	3	3	4	14
5	5	5	5	5	4	4	32	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	15
4	5	5	4	4	5	5	31	5	5	4	4	18	4	4	5	5	18	5	5	4	4	18

Lampiran 1. 3 Data SPSS Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji Validitas Instrumen

[DataSet1]

Correlations

		TL1	TL2	TL3	TL4	TL5	TL6	TL7	OI1	OI2	OI3	OI4	PP1
TL1	Pearson Correlation	1	.769	1.000	1.000	.769	1.000	.769	-.106	-.017	-.093	.056	.397
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.515	.916	.569	.733	.011
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
TL2	Pearson Correlation	.769	1	.769	.769	1.000	.769	1.000	.006	.061	-.038	-.040	.331
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.972	.707	.815	.808	.037
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
TL3	Pearson Correlation	1.000	.769	1	1.000	.769	1.000	.769	-.106	-.017	-.093	.056	.397
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	.515	.916	.569	.733	.011
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
TL4	Pearson Correlation	1.000	.769	1.000	1	.769	1.000	.769	-.106	-.017	-.093	.056	.397
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	.515	.916	.569	.733	.011
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
TL5	Pearson Correlation	.769	1.000	.769	.769	1	.769	1.000	.006	.061	-.038	-.040	.331
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	.972	.707	.815	.808	.037
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
TL6	Pearson Correlation	1.000	.769	1.000	1.000	.769	1	.769	-.106	-.017	-.093	.056	.397

	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	.515	.916	.569	.733	.011
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
TL7	Pearson Correlation	.769	1.000	.769	.769	1.000	.769	1	.006	.061	-.038	-.040	.331
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		.972	.707	.815	.808	.037
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
OI1	Pearson Correlation	-.106	.006	-.106	-.106	.006	-.106	.006	1	.557	.519	.453	.429
	Sig. (2-tailed)	.515	.972	.515	.515	.972	.515	.972		<.001	<.001	.003	.006
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
OI2	Pearson Correlation	-.017	.061	-.017	-.017	.061	-.017	.061	.557	1	.533	.351	.419
	Sig. (2-tailed)	.916	.707	.916	.916	.707	.916	.707	<.001		<.001	.026	.007
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
OI3	Pearson Correlation	-.093	-.038	-.093	-.093	-.038	-.093	-.038	.519	.533	1	.592	.312
	Sig. (2-tailed)	.569	.815	.569	.569	.815	.569	.815	<.001	<.001		<.001	.050
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
OI4	Pearson Correlation	.056	-.040	.056	.056	-.040	.056	-.040	.453	.351	.592	1	.325
	Sig. (2-tailed)	.733	.808	.733	.733	.808	.733	.808	.003	.026	<.001		.041
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PP1	Pearson Correlation	.397	.331	.397	.397	.331	.397	.331	.429	.419	.312	.325	1
	Sig. (2-tailed)	.011	.037	.011	.011	.037	.011	.037	.006	.007	.050	.041	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PP2	Pearson Correlation	.656	.644	.656	.656	.644	.656	.644	.222	.286	.039	.148	.602
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.168	.074	.810	.363	<.001

	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PP3	Pearson Correlation	1.000	.769	1.000	1.000	.769	1.000	.769	-.106	-.017	-.093	.056	.397
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.515	.916	.569	.733	.011
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PP4	Pearson Correlation	.769	1.000	.769	.769	1.000	.769	1.000	.006	.061	-.038	-.040	.331
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.972	.707	.815	.808	.037
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
JP1	Pearson Correlation	.596	.740	.596	.596	.740	.596	.740	.158	.285	.188	.105	.377
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.329	.074	.246	.518	.017
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
JP2	Pearson Correlation	.448	.555	.448	.448	.555	.448	.555	.281	.338	.239	.206	.352
	Sig. (2-tailed)	.004	<.001	.004	.004	<.001	.004	<.001	.079	.033	.137	.203	.026
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
JP3	Pearson Correlation	.540	.472	.540	.540	.472	.540	.472	.026	.055	.259	.118	.491
	Sig. (2-tailed)	<.001	.002	<.001	<.001	.002	<.001	.002	.874	.738	.107	.469	.001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
JP4	Pearson Correlation	.397	.331	.397	.397	.331	.397	.331	.429	.419	.312	.325	1.000
	Sig. (2-tailed)	.011	.037	.011	.011	.037	.011	.037	.006	.007	.050	.041	<.001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

Correlations

		PP2	PP3	PP4	JP1	JP2	JP3	JP4
TL1	Pearson Correlation	.656	1.000	.769	.596	.448	.540	.397
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	.004	<.001	.011

	N	40	40	40	40	40	40	40
TL2	Pearson Correlation	.644	.769	1.000	.740	.555	.472	.331
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.002	.037
	N	40	40	40	40	40	40	40
TL3	Pearson Correlation	.656	1.000	.769	.596	.448	.540	.397
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	.004	<.001	.011
	N	40	40	40	40	40	40	40
TL4	Pearson Correlation	.656	1.000	.769	.596	.448	.540	.397
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	.004	<.001	.011
	N	40	40	40	40	40	40	40
TL5	Pearson Correlation	.644	.769	1.000	.740	.555	.472	.331
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.002	.037
	N	40	40	40	40	40	40	40
TL6	Pearson Correlation	.656	1.000	.769	.596	.448	.540	.397
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	.004	<.001	.011
	N	40	40	40	40	40	40	40
TL7	Pearson Correlation	.644	.769	1.000	.740	.555	.472	.331
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.002	.037
	N	40	40	40	40	40	40	40
OI1	Pearson Correlation	.222	-.106	.006	.158	.281	.026	.429
	Sig. (2-tailed)	.168	.515	.972	.329	.079	.874	.006
	N	40	40	40	40	40	40	40
OI2	Pearson Correlation	.286	-.017	.061	.285	.338	.055	.419
	Sig. (2-tailed)	.074	.916	.707	.074	.033	.738	.007
	N	40	40	40	40	40	40	40
OI3	Pearson Correlation	.039	-.093	-.038	.188	.239	.259	.312

	Sig. (2-tailed)	.810	.569	.815	.246	.137	.107	.050
	N	40	40	40	40	40	40	40
OI4	Pearson Correlation	.148	.056	-.040	.105	.206	.118	.325
	Sig. (2-tailed)	.363	.733	.808	.518	.203	.469	.041
	N	40	40	40	40	40	40	40
PP1	Pearson Correlation	.602	.397	.331	.377	.352	.491	1.000
	Sig. (2-tailed)	<.001	.011	.037	.017	.026	.001	<.001
	N	40	40	40	40	40	40	40
PP2	Pearson Correlation	1	.656	.644	.689	.656	.439	.602
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	.005	<.001
	N	40	40	40	40	40	40	40
PP3	Pearson Correlation	.656	1	.769	.596	.448	.540	.397
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	.004	<.001	.011
	N	40	40	40	40	40	40	40
PP4	Pearson Correlation	.644	.769	1	.740	.555	.472	.331
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	.002	.037
	N	40	40	40	40	40	40	40
JP1	Pearson Correlation	.689	.596	.740	1	.815	.563	.377
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	.017
	N	40	40	40	40	40	40	40
JP2	Pearson Correlation	.656	.448	.555	.815	1	.474	.352
	Sig. (2-tailed)	<.001	.004	<.001	<.001		.002	.026
	N	40	40	40	40	40	40	40
JP3	Pearson Correlation	.439	.540	.472	.563	.474	1	.491
	Sig. (2-tailed)	.005	<.001	.002	<.001	.002		.001
	N	40	40	40	40	40	40	40

JP4	Pearson Correlation	.602	.397	.331	.377	.352	.491	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	.011	.037	.017	.026	.001	
	N	40	40	40	40	40	40	40

Reliability

Transformational Leadership

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded	0	.0
	Total	40	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.978	7

Reliability

Organizational Identificatio

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded	0	.0
	Total	40	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	4

Reliability

Proactive Personality

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded	0	.0
	Total	40	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.841	4

Reliability

Job Performance

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded	0	.0
	Total	40	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.807	4

Lampiran 1. 4 Uji Statistik SEM PLS Penelitian

Outer Loading

	Outer loadings
JP1 <- JP	0,808
JP2 <- JP	0,836
JP3 <- JP	0,816
JP4 <- JP	0,806
OI1 <- OI	0,836
OI2 <- OI	0,748
OI3 <- OI	0,877
OI4 <- OI	0,781
PP1 <- PP	0,832
PP2 <- PP	0,788
PP3 <- PP	0,840
PP4 <- PP	0,821
TL2 <- TL	0,764
TL3 <- TL	0,861
TL4 <- TL	0,713
TL5 <- TL	0,813
TL6 <- TL	0,850
TL7 <- TL	0,814
TL1 <- TL	0,720

Discrimnant Validity (Fornell Larcker)

	JP	OI	PP	TL
JP	0,817			
OI	0,425	0,812		
PP	0,848	0,486	0,821	
TL	0,698	0,401	0,856	0,793

Discriminant Validity (Cross Loading)

	JP	OI	PP	TL
JP1	0,808	0,231	0,592	0,531
JP2	0,836	0,352	0,664	0,581
JP3	0,816	0,270	0,625	0,568
JP4	0,806	0,479	0,832	0,589
OI1	0,336	0,836	0,387	0,307
OI2	0,307	0,748	0,377	0,351
OI3	0,377	0,877	0,430	0,325
OI4	0,355	0,781	0,383	0,324
PP1	0,806	0,479	0,832	0,589
PP2	0,617	0,448	0,788	0,576
PP3	0,673	0,288	0,840	0,850
PP4	0,662	0,371	0,821	0,814
TL2	0,499	0,295	0,541	0,764
TL3	0,648	0,297	0,826	0,861
TL4	0,386	0,346	0,469	0,713
TL5	0,478	0,311	0,593	0,813
TL6	0,673	0,288	0,840	0,850
TL7	0,662	0,371	0,821	0,814
TL1	0,397	0,357	0,480	0,720

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
JP	0,836	0,849	0,889	0,667
OI	0,826	0,833	0,885	0,659
PP	0,839	0,847	0,892	0,674
TL	0,904	0,921	0,922	0,628

VIF Inner Model

	VIF
OI -> JP	1,362
PP x OI -> JP	1,447
PP x TL -> JP	1,414
TL -> JP	2,980

R-Square

	R-square	R-square adjusted
JP	0,725	0,717

Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
OI -> JP	0,311	0,312	0,085	3,647	0,000
PP -> JP	0,928	0,933	0,092	10,036	0,000
PP x OI -> JP	0,220	0,225	0,070	2,143	0,002
PP x TL -> JP	0,200	0,198	0,082	2,439	0,015
TL -> JP	0,275	0,278	0,093	2,957	0,004