



# Pengaruh Kepribadian Proaktif Terhadap Kinerja Guru Yang Dimediasi Organizational Citizenship Behavior Pada Guru Di SMA Montessori

Latifa Kamilatunnisa <sup>1\*</sup>, Adhitya Yoga Prasetya <sup>2\*</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin

\*E-mail: [latifanisha81@gmail.com](mailto:latifanisha81@gmail.com)<sup>1</sup>, [adhityaasmara@stietotalwin.ac.id](mailto:adhityaasmara@stietotalwin.ac.id)<sup>2</sup>

## Corresponding author:

[latifanisha81@gmail.com](mailto:latifanisha81@gmail.com)

## Cite this article :

Kamilatunnisa, L. & Prasetya, A.P. (20xx). Title. Pengaruh Kepribadian Proaktif terhadap Kinerja Guru yang Dimediasi Organizational Citizenship Behavior pada Guru di SMA Montessori Kaloran

## DOI: (filled by editor)

10.32497/jimat.vxxix.xxxx

**Abstract:** *The purpose of this study was to analyze the influence of proactive personality, OCB on teacher performance at Montessori Kaloran High School Using census techniques, the number of samples used was equal to the total population of 35 respondents. By using Smart PLS to analyze data is outer loading, inner model and hypothesis testing Then the results showed that 1) proactive personality has a significant positive effect on OCB, 2) OCB has no significant effect on performance, 3) Proactive personality has a significant positive effect on performance, and 4) OCB is not a mediation between proactive personality and teacher performance.*

**Keywords :** *proactive personality, OCB, performance*

## 1. PENDAHULUAN

Guru atau pendidik merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang akan menghasilkan tamatan yang diharapkan. Guru merupakan sumber daya manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan pendidikan. Dari pelaksanaan proses pendidikan tersebut diharapkan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing yang tinggi untuk menghadapi persaingan di era globalisasi dewasa ini.

Sebagai salah satu bukti seriusnya negara mendukung pendidikan secara nasional, pemerintah terus mengkaji dan ikut mengawasi jalannya proses pendidikan terutama kinerja guru. Hal ini dilakukan oleh pemerintah karena pendidikan merupakan salah satu pilar utama sebuah negara dan guru sebagai ujung tombak pendidikan harus menunjukkan kinerja yang optimal

Berdasarkan observasi awal, ditemukan beberapa permasalahan yang terjadi pada SMA Montessori Kaloran, yaitu sarana prasarana yang masih kurang menunjang guru dalam bekerja, gaji yang dirasa belum memenuhi kebutuhan, suasana di tempat kerja dan munculnya kurikulum baru yang menjadi beban guru saat ini, persaingan antar sekolah yang diperketat dengan hilangnya status sekolah unggulan serta sistem zonasi menjadikan guru harus berpikir cerdas dan berusaha membentuk siswa yang berprestasi dengan input siswa yang ada. Dari kondisi ini dapat menjadikan guru dalam bekerja tidak optimal.

Kinerja guru adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana guru merencanakan pembelajaran, dan menilai serta mengevaluasi pembelajarannya. Kinerja guru diharapkan dapat mendongkrak kualitas dan relevansi pendidikan, dalam implementasinya di lapangan tergantung dari banyak faktor yang mempengaruhinya dan saling berkaitan.



hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Montessori Kaloran diperoleh informasi masih terdapat beberapa guru yang datang terlambat ke sekolah, guru yang tidak memberi kabar (tanpa keterangan) ketika berhalangan hadir, guru yang tidak hadir karena sakit dan izin kerja. Dari hasil wawancara dengan beberapa guru diperoleh informasi bahwa rekan guru tidak memiliki waktu untuk membantu pekerjaan guru lainnya dikarenakan pekerjaan mereka sendiri belum selesai, dan guru tidak akan menyelesaikan pekerjaan di luar *job desk*-nya terkecuali mendapatkan instruksi dari Kepala Sekolah. Pada akhirnya guru memilih datang terlambat atau pulang tepat waktu daripada membantu guru lainnya.

Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja guru masih rendah, maka perlu diupayakan untuk peningkatan kinerja guru dibutuhkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi dalam diri guru SMA Montessori Kaloran agar tujuan dari sekolah dapat tercapai.

OCB atau dapat diartikan perilaku kewargaan organisasi atau perilaku *extra role*, secara umum merupakan bentuk kontribusi individu di tempat kerja yang dilakukan di luar tugas pokok, OCB dapat melibatkan beberapa perilaku, misalnya perilaku menolong orang lain, aktif dalam kegiatan organisasi, bertindak sesuai prosedur dan memberikan pelayanan kepada semua orang. Perilaku OCB tersebut tentu menggambarkan nilai tambah sendiri bagi guru tersebut dan merupakan perilaku yang diharapkan dalam suatu organisasi.

Menurut (Organ, 2015) OCB berperan penting untuk kelangsungan hidup organisasi karena dapat meningkatkan kinerja pegawai dan memberikan keuntungan pada organisasi terjadi penghematan tenaga kerjaserta mempermudah pengkoordinasian kegiatan. OCB dijelaskan oleh (Newman dkk., 2017) sebagai perilaku yang muncul karena sikap sukarela yang ada dalam diri seorang pegawai untuk membantu rekan kerja tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Sebagai seorang guru memiliki tuntutan untuk menggunakan ketrampilan dan pengetahuannya untuk menyelesaikan tugas pekerjaan yang semakin dinamis, hal ini harus didukung dengan kepribadian proaktif agar menghasilkan kinerja yang optimal sesuai dengan visi dan misi sekolah. Sebagaimana dikemukakan oleh (Parker dkk., 2010) bahwa kepribadian proaktif terjadi karena dorongan dari dalam diri pegawai yang memiliki inisiatif untuk melakukan perubahan yang berarti. Oleh Steven Covey dalam (L. L. Smith dkk., 2015) menyatakan bahwa seseorang yang mampu memberikan inisiatif yang berasal dari dalam dirinya sendiri dan sadar akan membawa perubahan yang bermakna untuk orang yang berada di sekitar organisasi disebut memiliki kepribadian proaktif.

Proaktif merupakan kemampuan pegawai yang dapat merespon atau mengenali peluang dan berinisiatif dengan usaha untuk mendapatkannya penuh semangat serta bertanggung jawab akan perubahan yang terjadi (Mangkunegara, 2014). Maka dari itu pegawai sebagai aset utama dalam suatu organisasi diharapkan memiliki kepribadian proaktif agar kinerja pegawai lebih meningkat dan maksimal sehingga tujuan organisasi secara keseluruhan tercapai. Pendapat dari (WanChen & CheChun, 2016) bahwa melalui kinerja pegawai sebagai respon individu dari kepribadian proaktif melalui ide inisiatif nya sebagai upaya untuk kinerja organisasi dapat berubah menjadi lebih baik. Kepribadian proaktif dari seseorang dengan sukarela mampu memberikan perubahan bagi lingkungan organisasi dengan bekerjasama antar pegawai ((Spychala & Sonnentag, 2011).

Hasil dari penelitian (Kisamore dkk., 2014) menyatakan bahwa kepribadian proaktif dari individu berdampak positif pada OCB dimanapekerjaan yang dilakukan dengan sukarela melebihi tugas pokok dari pekerja. Selanjutnya (Liguori dkk., 2013) mendapatkan hasil positif signifikan pengaruh kepribadian proaktif pegawai terhadap OCB dalam organisasi, dan (Li dkk., 2010) iklim kerja yang baik dan nyaman akan menghasilkan kepribadian proaktif dari pegawai sehingga berpengaruh positif terhadap OCB.

Penelitian sebelumnya terkait dengan OCB, antara lain (Newstrom, J.W. and Davis, 2005)



menyatakan bahwa OCB sebagai tindakan spontanitas yang bersifat sukarela lebih dari tugasnya sendiri sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya (Nielsen dkk., 2012) menyatakan bahwa OCB pada masing-masing bagian dapat terkoordinasi dengan baik sehingga berpengaruh kuat dan positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini penting dilakukan agar dapat mengukur seberapa besar peran kepribadian proaktif dan OCB untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Montessori Kaloran. Dengan demikian diharapkan guru memiliki kepribadian proaktif dan OCB dapat memberikan kinerja terbaiknya bagi sekolah (H. Rozak dkk., 2023).

## 2. TELAAH PUSTAKA

### Kepribadian Proaktif

Kepribadian Proaktif ialah diambilnya inisiatif dari keadaan saat terjadi maupun yang akan terjadi. Kepribadian Proaktif ialah adaptasi dengan sifat yang menantang status quo jika diperbandingkan dengan adaptasi pasif saat kejadian berlangsung (Crant, 2000). (Grant dkk., 2009) menjelaskan bahwa proaktif adalah cara untuk meningkatkan kinerja serta upaya untuk melibatkan diri, berinisiatif membawa perubahan pada lingkungan kerja untuk diri sendiri atau perusahaan untuk lebih baik. ((Parker dkk., 2010)

Kepribadian proaktif ialah perilaku yang memiliki inisiatif agar dapat merubah keadaan menjadi lebih baik di sekitar lingkungan. Bateman dan Crant dalam (Aryaningtyas & Suharti, 2013) yang mendefinisikan bentuk dasar dari kepribadian proaktif seseorang yang cenderung tidak terdesak akan keadaan yang mempengaruhi perubahan sosial lingkungan. Apabila seseorang yang proaktif akan mengetahui adanya peluang serta menindaklanjutinya dengan berinisiatif serta semangat penuh untuk mendapatkan perubahan yang berarti. Selanjutnya pegawai akan menjabarkan misi, menggunakan mendapatkan serta menyelesaikan masalah yang ada dalam perusahaan, dan pada akhirnya untuk mempengaruhi sekitar lingkungannya. Kurangnya proaktif pada seseorang untuk bertindak pasif serta reaktif, berkecenderungan akan lama beradaptasi di lingkungan sekitarnya.(Seibert dkk., 2001)

Menurut (Robbins & Judge, 2015) kepribadian proaktif adalah inisiatif dari beberapa individu untuk aktif dalam memperbaiki keadaannya atau menciptakan inisiatif terbaru saat individu yang lain pasif dalam menghadapi berbagai situasi. Pegawai yang proaktif yang memiliki kesempatan berinisiatif, berani mengambil tindakan serta tekun sehingga dapat tercapai baik perubahan tersebut (H. A. Rozak dkk., 2023). Pegawai yang proaktif dapat menciptakan perubahan yang baik terhadap lingkungan tanpa halangan. Suatu organisasi pasti ingin memiliki pegawai proaktif, hal ini menunjukkan bahwa pegawai proaktif berkecenderungan dan mungkin bisa menjadi pemimpin dan panutan dalam organisasi untuk melakukan perubahan (Aprilia dkk., 2023).

Kepribadian proaktif muncul dari perilaku dengan keterampilan yang diberikan seorang pegawai agar aktif terlibat pada lingkungan kerja supaya ada perubahan ke arah lebih baik. Selanjutnya pegawai proaktif menunjukkan inisiatif dapat bertahan hingga terjadi perubahan. Selain itu, merupakan pengidentifikasian dari masalah serta mencari peluang untuk prestasi diri sendiri dan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan kepribadian proaktif sebagai faktor penting penentu keberhasilan organisasi dan untuk meningkatkan efektivitas pada organisasi. Selanjutnya (Covey, 2004) memberikan definisi dari kepribadian proaktif ialah berinisiatif serta dapat melihat peluang dan memanfaatkannya serta menyadari akan terjadi perubahan yang berarti.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepribadian proaktif menurut (Thomas



dkk., 2010) terdiri dari:

1. *Neuroticism*, yaitu tidak stabil nya emosi yang bertentangan dengan penyesuaian.
2. *Extraversion*, yaitu sebuah kebutuhan akan stimulus, aktivitas, ketegangan, kuantitas, dan tingkat intensitas interaksi antar individu
3. *Openness* atau *intellect*, yaitu sebuah faktor yang diwakili oleh fleksibilitas mengenai pemikiran serta toleransi individu, kepekaan, keterbukaan perasaan, pengalaman, maupun ide ide baru
4. *Agreeableness*, yaitu sebuah faktor yang diwakilkan oleh pengenalan interpersonal yang penuh kasih
5. *Conscientiousness*, yaitu sebuah faktor yang dapat mempengaruhi sikap proaktif yang dijelaskan oleh tingkat organisasi, ketekunan, dan motivasi dengan perilaku yang sesuai dengan tujuan

Dimensi yang digunakan untuk melakukan pengukuran kepribadian proaktif menggunakan proactive personality scale (PPS) menurut Bateman & Crant dalam Gan & Cheung, (2010), yaitu:

1. Kemampuan dalam melihat peluang
2. Menunjukkan inisiatif
3. Mengambil tindakan
4. Semangat bekerja
5. Mencapai perubahan yang bermakna

## ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)

OCB merupakan kerelaan individu dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja. (H. J. Smith & Tyler, 2014) mendefinisikan OCB merupakan tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi dari ketentuan formal pekerjaannya. Robbins dalam (Putrana dkk., 2016) menjabarkan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. OCB merupakan bentuk perilaku pilihan dan inisiatif individual yang jika tidak ditampilkan pun tidak apa-apa.

OCB sering didefinisikan sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang secara tidak langsung akan memberikan kontribusi pada keefektifan fungsi organisasi, OCB merupakan perilaku yang dapat menguntungkan organisasi, misalnya dengan memberikan bantuan kepada teman kerja secara sukarela, meringankan beban teman kerja, tidak terlalu banyak beristirahat, selalu melaksanakan tugas walaupun tidak diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah.(Organ, 2015). Bateman dan Organ dalam (Koning & Van Kleef, 2015) menjelaskan bahwa pada OCB individu akan mempunyai perilaku memberikan kontribusi yang aktif dan positif sebagaimana ketepatan waktu dan kehadiran individu dalam organisasi menjadi kekuatan yang utama, selain itu kemampuan individu dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang dapat merugikan organisasi pun menjadi nilai positif bagi individu dalam organisasi.

Manfaat OCB dijelaskan oleh Podsakoff dalam (Soepono & Srimulyani, 2017) sebagai berikut :

- a. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja :
  1. Pegawai yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
  2. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan pegawai akan



- membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok
- b. OCB meningkatkan produktivitas manajer :
1. Pegawai yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan/atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
  2. Pegawai yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen

Dimensi dari OCB menurut Organ dalam Farooq et al., (2019) terdiri dari :

1. *Altruism*, kesediaan untuk menolong rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam situasi yang tidak biasa.
2. *Courtesy*, perilaku membantu mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaan.
3. *Sportsmanship*, sportivitas seorang pekerja dalam mentoleransi situasi yang kurang ideal di tempat kerja.
4. *Conscientiousness*, melaksanakan tugas dan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan.
5. *Civic virtue*, dukungan pekerja atas fungsi-fungsi administratif dalam organisasi

### Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau instansi perusahaan. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran yang mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi perusahaan yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi.

Menurut Kane dalam (Sedarmayanti, 2018) kinerja bukan karakteristik dari seseorang, seperti bakat/kemampuan akan tetapi sebagai perwujudannya. Kinerja berkaitan dengan jabatan yaitu sebagai hasil pencapaian yang terkait pada fungsi jabatan periode waktu tertentu. Menurut (Afandi, 2018) Kinerja ialah hasil kerja yang sudah dicapai oleh pegawai dari perusahaan sesuai wewenang serta tanggung jawabnya masing-masing sebagai upaya tercapainya tujuan organisasi dengan illegal yang tidak melanggar hukum serta tidak berkaitan dengan moral dan etika.

Organisasi akan menghargai pegawai pegawainya dengan mempengaruhi sikap dan perilakunya untuk pencapaian kinerja. (Mathis & Jackson, 2017) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Pendapat (Yuniarsih dkk., 2018) bahwa kinerja ialah prestasi nyata yang diberikan seseorang setelah menjalankan tugas dan perannya pada organisasi. (Agustine, 2016) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja sebagai keluaran dilihat dari kualitas serta kuantitas yang telah dicapai oleh pekerja atas pekerjaannya.

Sedangkan Cormick & Tiffin dalam (Sutrisno, 2018) mengemukakan kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu untuk menjalankan tugas. Kuantitas ialah hasil dari seorang pekerja untuk mencapai target tujuan dan dapat dihitung. Kualitas yaitu bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan. Vrom dalam (Umam, 2018) menyatakan bahwa tingkat



---

keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas pekerjaan disebut tingkat kinerja dan McCloy dalam (Umam, 2018) menyatakan kinerja bisa berarti perilaku atau tindakan yang relevan terhadap pencapaian tujuan organisasi..

Menurut (Mathis & Jackson, 2017) kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas. Adapun dimensi kinerja secara umum adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas Kerja
2. Kualitas Kerja
3. Kerjasama
4. Tanggung Jawab
5. Inisiatif



## Pengembangan Hipotesis

### 1. Hubungan Kepribadian Proaktif dengan OCB

Menurut Parker et al., (2010) menyatakan bahwa motivasi *can do* merupakan perilaku proaktif dari seseorang sebagai upaya pemenuhan tujuan hidup berdasarkan nilai-nilai yang penting, maka kepribadian proaktif perlu diarahkan oleh manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Kepribadian proaktif merupakan motivasi yang muncul dari dalam diri pegawai dengan memberikan inisiatif terhadap organisasi, maka pegawai dengan sadar akan terjadi perubahan karena adanya tindakan. Proaktif lebih mengacu pada antisipatif, kepribadian berorientasi pada perubahan diri yang banyak dimulai pada tempat bekerja dimana pegawai yang memiliki OCB dengan bentuk perilaku kerja yang secara eksplisit akan membantu organisasi mencapai tujuannya tanpa menuntut adanya imbalan. Hal ini dapat dijelaskan melalui *Self-determination theory*, dimana seseorang memiliki semangat untuk memenuhi kebutuhan dasarnya, atas kemampuan (potensi) yang dimiliki untuk menentukan nasib sendiri sehingga tertantang untuk memenuhi kebutuhan tersebut dengan mengambil tindakan agar terjadi perubahan. Robbins & Judge (2015) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak termasuk dalam kewajiban tugas formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif dan efisien. Lebih lanjut, OCB merupakan bentuk perilaku pilihan dan inisiatif dari individu yang jika tidak perlihatkan sekalipun maka pegawai tidak akan mendapatkan hukuman dari organisasinya. Sehingga dapat dijelaskan bahwa kepribadian proaktif memiliki dampak yang signifikan pada OCB. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya dilakukan oleh López-Domínguez & Enache (2009), didukung penelitian Aoyagi et al. (2008) dan Hsiao & Wang (2020). Sehingga dapat diartikan bahwa kepribadian proaktif berpengaruh positif terhadap OCB. Adapun hipotesis yang diajukan:

H1: Kepribadian proaktif berpengaruh terhadap OCB guru di SMA Montessori Kaloran

### 2. Hubungan OCB dan Kinerja

Rendahnya kualitas SDM akan menimbulkan dampak negatif baik bagi organisasi ataupun pegawai itu sendiri. Sehingga sangat penting bagi organisasi untuk memilih dan mempertahankan pegawainya yang benar-benar dapat memberikan kontribusi. Sebab pegawai yang baik berkecenderungan memiliki OCB, karena memberikan kontribusi positif individu terhadap organisasi yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. Pegawai yang memiliki OCB akan dapat mengendalikan perilakunya sendiri sehingga dapat memilih perilaku yang terbaik untuk kepentingan organisasinya. OCB merupakan perilaku bebas sebagai pilihan dalam organisasi yang bersifat sukarela tidak untuk kepentingan sendiri dengan membantu rekan kerja tanpa mendapatkan imbalan. OCB tidak berkaitan langsung dengan kompensasi karena perilaku tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai secara tidak langsung. Hal ini dapat dijelaskan melalui *Expectancy theory*, dimana teori ini merupakan kekuatan dari seseorang yang cenderung berperilaku dengan cara tertentu, karena memiliki harapan dan semangat serta keyakinan jika perilakunya akan diikuti oleh hasil (kinerja) dari individu. Sehingga dapat dijelaskan bahwa OCB memiliki dampak yang baik untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yaitu Hsiao & Wang (2020), didukung penelitian Ticoalu (2013); Isnaini et al., (2018) dan Sakti et al. (2020). Sehingga dapat diartikan OCB berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Adapun hipotesis yang diajukan:

H2: OCB berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Montessori Kaloranparsial

### 3. Kepribadian Proaktif dan Kinerja

Bentuk kepribadian proaktif dalam dunia kerja memiliki cakupan yang luas yaitu: meliputi pencegahan agar tidak terjadi masalah, aktif menyesuaikan diri dengan kondisi kerja yang baru, berani mengambil keputusan dan tanggung jawab, memberikan saran untuk perbaikan sistem atau prosedur



kerja, meminta feedback dari rekan kerja atau atasan, menyampaikan ide atau pendapat terhadap pihak manajemen dengan harapan peningkatan kinerja dari pegawai tersebut. Pegawai dengan kepribadian proaktif yang tinggi tidak dibatasi oleh kekuatan situasional dan mampu mempengaruhi terjadinya perubahan. Kepribadian proaktif juga terkait dengan per tanggungan jawaban untuk perubahan yang lebih baik atau sejauh mana seseorang merasakan tanggung jawab untuk menghasilkan kinerja kembali dengan upaya memperbaiki situasi, mengembangkan prosedur baru dan menyelesaikan (Fuller dkk., 2010). Hal ini oleh Parker et al., (2010) dijelaskan sebagai pernyataan motivasi *can do serta reason to (Self-determination theory dan Expectancy theory)*. Seseorang bersemangat untuk melakukan perubahan karena adanya keyakinan atas kemampuan (potensi) yang dimiliki dan harapan dengan perilaku yang dilakukan akan membawa perubahan yang nyata berupa hasil yang dapat dilihat (kinerja). Sehingga dapat dijelaskan bahwa kepribadian proaktif dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan signifikan positif. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Aoyagi et al. (2008), didukung dengan penelitian Bergeron et al. (2014) dan Jiang (2017). Sehingga dapat diartikan bahwa kepribadian proaktif berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Adapun hipotesis yang dapat diajukan:

H3: Kepribadian proaktif berpengaruh pada kinerja guru di SMA Montessori Kaloran

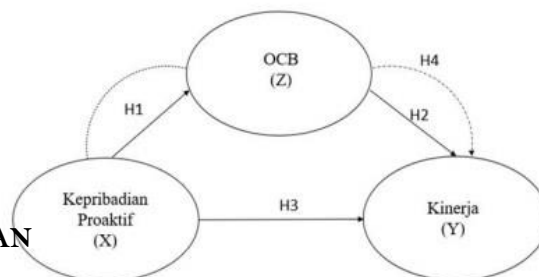
#### 4. Hubungan Kepribadian Proaktif pada Kinerja melalui OCB

Semakin banyak individu berinteraksi secara psikologis dengan individu lainnya, dapat dikatakan bahwa individu tersebut semakin proaktif, sehingga individu yang proaktif lebih memungkinkan untuk memiliki akses terhadap individu lainnya. Ketika individu dengan kepribadian proaktif memiliki tujuan untuk mencapai prestasi kerja, maka individu tersebut cenderung memanfaatkan interaksinya dengan yang lain untuk mencapai tujuan dengan cara mempengaruhi lingkungannya. Menurut Crant (2000) individu proaktif melakukan pendekatan secara berbeda terhadap pekerjaannya daripada individu yang kurang proaktif. Individu proaktif memiliki dan menciptakan tingkat kinerja yang lebih tinggi. Mereka lebih memungkinkan untuk menggunakan kegiatan yang proaktif dalam manajemen karir, seperti melihat informasi pekerjaan dan organisasi di luar, memperoleh sponsorship dan dukungan karir, dan mengadakan perencanaan karir. Individu proaktif lebih memungkinkan untuk mengidentifikasi dan mengejar peluang untuk perbaikan dirinya, seperti mendapatkan pendidikan dan ketrampilan lebih lanjut yang dibutuhkan untuk promosi di masa mendatang. Individu yang kurang proaktif cenderung bereaksi terhadap lingkungan daripada menciptakan lingkungannya, memelihara atau mempertahankan status quo. Pada akhirnya menciptakan lingkungan yang proactivity lebih mudah untuk mendapatkan kesuksesan karir obyektif. Hal ini dikarenakan kepekaan individu pada lingkungan sekitar atau rekan kerja yang tinggi dapat memunculkan OCB sehingga dapat saling membantu dalam pekerjaan, pandai memotivasi diri menjadikan individu tidak mudah mengeluh tentang pekerjaan dan dapat bersikap ramah sehingga hubungan kerja akan menjadi lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga dapat dijelaskan bahwa OCB mampu sebagai mediasi untuk meningkatkan kinerja pegawai dari pengaruh kepribadian proaktif. Hal ini sejalan dengan Kailola (2018), didukung oleh Aoyagi et al. (2008) dan Hsiao & Wang (2020) dengan hasil penelitian membuktikan bahwa OCB mampu menjadi mediasi antara kepribadian proaktif dan kinerja pegawai. Adapun hipotesis yang dapat diajukan:

H4: OCB sebagai mediasi dari pengaruh kepribadian proaktif terhadap kinerja guru di SMA Montessori Kaloran

#### Model Penelitian

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah kepribadian proaktif (X) sebagai variabel bebas, OCB (Z) sebagai variabel mediasi dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Berikut ini adalah gambaran kerangka berfikir dalam penelitian ini :



### 3. METODE PENELITIAN

#### Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang mencakup obyek atau subyek yang mempunyai kualitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti yang kemudian akan ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2018). Populasi dari penelitian ini guru di SMA Montessori Kaloran berjumlah 35 orang.

#### Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono, (2018). sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi digunakan sebagai sampel. Sedangkan sampel untuk penelitian ini adalah sampel total atau seluruh anggota populasi. Hal ini dikarenakan penelitian yang dilakukan merupakan penelitian sensus dimana metode ini berlaku jika anggota populasi relatif kecil atau mudah dijangkau. (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik dari populasi. Untuk tujuan penentuan jumlah sampel, penelitian menggunakan teknik sensus. Sampel sensus dikatakan juga sebagai sampel jenuh, maka sampel yang digunakan adalah sejumlah populasi yaitu 35 orang responden.

#### Metode Analisis Data

Penelitian ini merupakan analisis kuantitatif, metode penelitian kuantitatif dan menggunakan primer dan sekunder. Sumber data primer didapat penyebaran angket atau kuesioner kepada guru di SMA Montessori Kaloran berjumlah 35 orang responden. Sumber data sekunder diperoleh dari literatur ataupun studi kepustakaan yang didapat dari penelitian terdahulu, buku-buku, jurnal, artikel, skripsi, tesis dan lain-lain yang tentunya berhubungan dengan topik penelitian ini. Tujuan dari sumber data sekunder ini adalah untuk mengambil teori yang telah diterapkan dan digunakan sebagai alat bantu, sehingga diharapkan dapat membantu proses pengerjaan penelitian ini hingga selesai. Data dalam penelitian ini menggunakan PLS untuk teknik analisis nya.

#### Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

##### a. Convergent Validity

Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi atau dapat dilihat pada: **1. Loading Factor**

Langkah awal memasukkan data dari hasil kuesioner kemudian di calculate. *Loading factor* digunakan untuk mengukur nilai indikator. Nilai validitas diatas 0,7. Apabila ada nilai indikator di bawah 0,7 maka harus dieliminasi agar tidak mempengaruhi proses lainnya. ((Ghozali & Latan, 2015).

##### 2. Average Variance Extracted (AVE)

Pengukuran AVE yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable atau construct. Nilai validitas nya diatas 0,5. Apabila nilai AVE ada yang dibawah 0,5 maka yang harus diperbaiki di bagian loading factor, yaitu dengan menghapus nilai *loading factor* dibawah 0,7 atau nilai terkecil dari suatu indikator. (Leguina, 2015)



### 3. Discriminant Validity

Hasil evaluasi dari discriminant validity yaitu nilai kuadrat AVE harus lebih besar dari nilai korelasi antar construct. Pengukuran pada *discriminant validity* dilakukan dengan *cross loading*.

### 4. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan salah satu proses evaluasi model pengukuran. Suatu variabel laten dikatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai *composite reliability*  $\geq 0,7$  dan nilai *Cronbach's alpha*  $\geq 0,7$  (Leguina, 2015)

#### b. Koefisien Jalur

Koefisien jalur yang dilakukan untuk mengetahui apakah variabel eksogen tersebut berpengaruh positif atau negatif terhadap variabel endogen **c. T-Statistik** T-statistic atau *bootstrapping* dilakukan pengembalian sampel dengan pengembalian dari sampel data. Apabila nilai T-statistic lebih besar dari 1,96 maka artinya variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen. Sedangkan nilai T-statistic yang lebih kecil dari 1,96 artinya variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen namun tidak signifikan. **d. Predictive Relevance**

*Predictive relevance* adalah tahapan menentukan nilai untuk menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan. Observasi dikatakan bagus apabila memiliki nilai di atas 0 (nol), apabila nilainya dibawah 0 (nol) maka observasi tersebut dinilai tidak bagus.

#### e. Goodness of Fit

Model fit (*goodness of fit*) model PLS Nilai *communality* yang direkomendasikan = 0,50 (Fornel dan Larcker 1981,39-50) dan nilai R-square Small = 0,02, Medium = 0,13 dan Large = 0,26

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Metode pengujian dengan menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial, penulis ingin menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimana Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini berjenis kelamin wanita dengan usia 20-30 tahun dengan pendidikan terakhir adalah SLTA dan sudah bekerja antara 1-5 tahun di SMA Miftakhul Muhtadi in Montessori.

### Outer Loading

*Outer model* menguji validitas internal dan reliabilitas. Validitas yang akan diuji dalam PLS adalah validitas construct yang terdiri dari:

#### 1. Convergent Validity



Sumber: Data Primer diolah SmartPLS,2022



Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa:

1. Construct atau variabel kepribadian proaktif (X) mempunyai nilai *loading factor* diatas 0,7 yaitu KP1 0,851, KP2 0,876, KP3 0,818, Kp4 0,748 dan KP5 sebesar 0,843
2. Construct atau variabel OCB (Z) mempunyai nilai *loading factor* diatas 0,7 yaitu OCB1 0,848, OCB2 0,812, OCB3 0,770, OCB4 0,787 dan OCB5 sebesar 0,801
3. Constrict atau variabel kinerja (Y) mempunyai nilai *loading factor* diatas 0,7 yaitu KG1 0,908, KG2 0,869, KG3 0,883, KG4 0,893 dan KG5 sebesar 0,886

Sehingga dapat dijelaskan bahwa nilai *loading factor* pada construct yang digunakan pada penelitian ini adalah valid karena semua berada diatas 0,7

## 2. Discriminant Validity

**Tabel 2**  
**Cross Loading**

	Kepribadian Proaktif (X)	Kinerja (Y)	OCB (Z)
KG1	0.881	<b>0.908</b>	0.787
	Kepribadian Proaktif (X)	Kinerja (Y)	OCB (Z)
KG2	0.841	<b>0.869</b>	0.732
KG3	0.759	<b>0.883</b>	0.777
KG4	0.729	<b>0.893</b>	0.748
KG5	0.771	<b>0.886</b>	0.746
KP1	<b>0.851</b>	0.824	0.742
KP2	<b>0.876</b>	0.856	0.719
KP3	<b>0.818</b>	0.659	0.761
KP4	<b>0.748</b>	0.604	0.713
KP5	<b>0.843</b>	0.762	0.740
OCB1	0.827	0.761	<b>0.848</b>
OCB2	0.652	0.574	<b>0.812</b>
OCB3	0.584	0.568	<b>0.770</b>
OCB4	0.709	0.693	<b>0.787</b>
OCB5	0.749	0.792	<b>0.801</b>

Sumber : Data Primer diolah SmartPLS

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa indikator construct mempunyai korelasi lebih tinggi dibandingkan dengan indikator lainnya, dengan kata lain semua pengujian discriminant validity indikator sudah valid. Metode lain untuk menguji discriminant validity dengan melihat nilai average variance extracted (AVE) yang disyaratkan bahwa model yang baik itu jika nilai AVE masing-masing construct nilainya > 0,5.

Tabel 3  
Nilai AVE



---

	Average Variance Extracted (AVE)
<u>Kepribadian</u>	
<u>Proaktif (X)</u>	0.686
<u>Kinerja (Y)</u>	0.788
<u>OCB (Z)</u>	0.647

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai AVE sudah lebih dari 0,5, dengan kata lain bahwa semua construct sudah valid atau bisa dikatakan construct sudah dapat menjelaskan variansi itemnya



### 3. Reliabilitas

**Tabel 4**  
**Composite Reliability dan Cronbach Alpha**

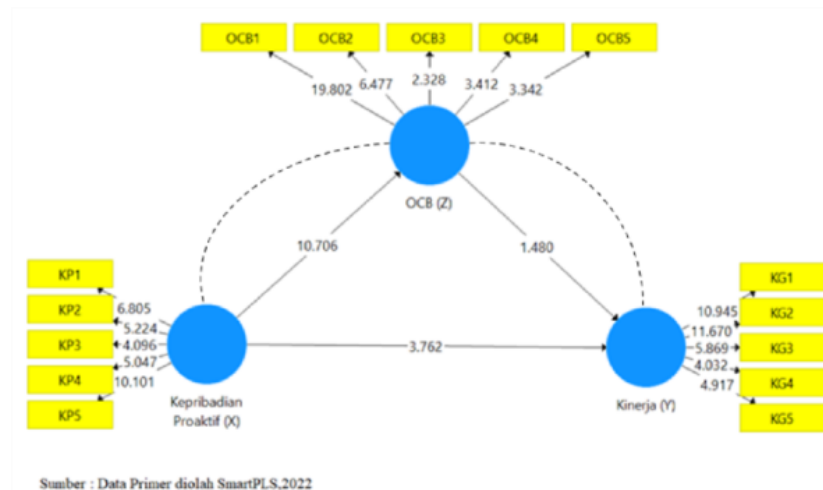
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kepribadian Proaktif (X)	0.885	0.916
Kinerja (Y)	0.933	0.949
OCB (Z)	0.864	0.901

Sumber: Data Primer diolah SmartPLS

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai dari composite reliability dan Cronbach alpha yang lebih besar dari 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan sudah konsisten dan memiliki reliabilitas yang baik.

#### Inner Model

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji path coefficient, R<sup>2</sup> dan uji hipotesis



Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa nilai path coefficient terbesar ditunjukkan dengan pengaruh kepribadian proaktif terhadap OCB sebesar 10,706. Kemudian pengaruh terbesar kedua kepribadian proaktif terhadap kinerja sebesar 3,762 dan pengaruh terkecil OCB terhadap kinerja sebesar 1,480. Maka dari keseluruhan variabel dalam model inimemiliki path coefficient dengan angka yang positif, menunjukkan bahwa jika semakin besar nilai path coefficient pada satu variabel independen terhadap variabel dependen, maka semakin kuat pula pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen tersebut

#### Nilai R<sup>2</sup>

Pengolahan data dengan menggunakan program smart PLS diperoleh nilai R<sup>2</sup> sebagai berikut :

**Tabel 6**  
**Nilai R<sup>2</sup>**

Variabel	R Square
Kinerja (Y)	0.825
OCB (Z)	0.784



Dari tabel diatas nilai  $R^2$  untuk variabel OCB adalah 0,784 (78,4%), nilai tersebut dapat dijelaskan oleh variabel kepribadian proaktif sedangkan sisanya sebesar 21,6 % dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Nilai  $R^2$  variabel kinerja adalah 0,825 (82,5%), nilai tersebut dapat dijelaskan oleh variabel kepribadian proaktif dan OCB sebesar 82,5% sedangkan sisanya sebesar 17,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

### Nilai $Q^2$ Predictive Relevance

Nilai  $Q$ -Square atau  $Q^2$  untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dilakukan memberikan hasil terhadap model penelitian. Nilai  $Q^2$  berkisar antara 0 sampai dengan 1. Nilai  $Q^2 > 0$  menunjukkan bahwa model penelitian adalah baik. Sebaliknya nilai  $Q^2 = 0$  menunjukkan bahwa model penelitian tidak baik. Ghazali & Latan, (2015) menentukan kriteria kuat lemahnya model berdasarkan  $Q^2$  predictive relevance sebagai berikut: 0,35 (model kuat); 0,15 (model moderat); dan 0,02 (model lemah). Adapun nilai  $Q^2$  sebagai berikut:

Tabel 7  
Nilai  $Q^2$

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - SSE/SSO)$
Kepribadian Proaktif (X)	40.787	40.787	
Kinerja (Y)	38.666	12.591	0.674
OCB (Z)	39.389	25.116	0.362

Dari tabel di atas diketahui bahwa dampak relatif model struktural terhadap pengukuran variabel OCB sebesar 0,362 dan variabel kinerja sebesar 0,674 termasuk model yang kuat.

### Goodness of Fit

Tabel 8  
Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model
NFI	0.631	0.631

Sumber: Data Primer diolah SmartPLS

Berdasarkan tabel diatas, nilai NFI mulai 0 – 1 berada pada 0,631 yang berarti memiliki kecocokan model. Hal ini sesuai dengan perbandingan antara model yang dihipotesiskan dengan suatu model independen tertentu. Model mempunyai kecocokan tinggi jika nilai mendekati 1

### Uji Hipotesis

Tabel 9  
Hasil Uji t

Hubungan	Original Sampel	T-Statistic	P-values
H1 : X dan Z	0.886	10.706	0.000
H2 : Z dan Y	0.266	1.480	0.139
H3 : X dan Y	0.665	3.362	0.000
H4 : X, Z dan Y	0.235	1.545	0.123

Sumber : Data Primer SmartPLS

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Hipotesis 1 menyatakan bahwa kepribadian proaktif (X) memiliki pengaruh positif terhadap OCB (Z). Terlihat bahwa kepribadian proaktif terhadap OCB berpengaruh signifikan dengan arah positif, ini dapat dilihat dari p-value yang bernilai sebesar  $0,000 < 0,05$ . Nilai original sampel sebesar 0,886 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Maka hipotesis 1 diterima.
- Hipotesis 2 menyatakan bahwa OCB (Z) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja (Y). Terlihat



bahwa OCB terhadap kinerja tidak signifikan dengan arah positif, ini dapat dilihat dari p-value yang bernilai sebesar  $0,139 > 0,05$ . Nilai original sampel sebesar  $0,266$  yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Maka hipotesis 2 ditolak.

3. Hipotesis 3, menyatakan bahwa kepribadian proaktif (X) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y). Terlihat bahwa kepribadian proaktif terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan dengan arah positif, ini dapat dilihat dari p-value yang bernilai sebesar  $0,000 < 0,05$ . Nilai original sampel sebesar  $0,665$  yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Maka hipotesis 3 diterima

4. Hipotesis 4, menyatakan bahwa OCB berperan sebagai mediasi dari kepribadian proaktif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Terlihat nilai yang tidak signifikan, hal ini dapat dilihat dari nilai p value  $0,123 > 0,05$  atau OCB tidak mampu sebagai mediasi, maka hipotesis 4 ditolak

## **Pembahasan**

### **1. Pengaruh Kepribadian Proaktif Terhadap OCB**

Hasil penelitian pada hipotesis 1 menunjukkan bahwa kepribadian proaktif berpengaruh terhadap OCB. Artinya semakin tinggi tingkat kepribadian proaktif seseorang maka semakin tinggi pula OCB guru SMA Montessori Kaloran. Hal ini didukung dengan nilai rata-rata skor dari TCR dengan kategori baik pada variabel kepribadian proaktif, yang dapat dijelaskan bahwa guru memiliki sifat yang stabil tidak mudah panik dan memiliki inisiatif dengan melihat peluang yang ada dalam tugasnya dengan harapan peserta didik dapat belajar dengan menggunakan kreativitas. Hasil penelitian ini mendukung (Kisamore dkk., 2014) ; (Liguori dkk., 2013) dan (Li dkk., 2010) yang menyimpulkan bahwa kepribadian proaktif berdampak positif signifikan pada OCB.

### **2. Pengaruh OCB Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian pada hipotesis 2 menunjukkan bahwa OCB tidak berpengaruh terhadap kinerja. OCB sebagai perilaku dari seorang pegawai yang secara sukarela mengerjakan tugas pekerjaan yang tidak terdapat dalam pekerjaan utama, dimana pegawai tidak mengharapkan diberikan bonus atau gaji atas tindakan tersebut, hal ini tidak akan memberikan dampak yang berarti pada kinerja guru perusahaan. Hal ini terlihat dari variabel OCB dengan nilai rata-rata skor TCR yang paling rendah sebesar  $77,14\%$ , yang dapat dijelaskan bahwa guru SMA Montessori Kaloran memiliki perilaku patuh pada atasan dan aturan yang ada, hal ini yang menjadikan seorang guru tidak bisa leluasa bekerja karena ada aturan yang membatasi semua aktivitas guru. Hasil penelitian ini tidak mendukung (Nielsen dkk., 2012) ; (Restubog dkk., 2007) dan (Jayasuriya dkk., 2014) dengan hasil penelitian kinerja pegawai yang dihasilkan dipengaruhi signifikan oleh perilaku OCB.

### **3. Pengaruh Kepribadian Proaktif Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian ini pada hipotesis 3 menunjukkan bahwa kepribadian proaktif berpengaruh terhadap kinerja. Artinya semakin tinggi tingkat kepribadian proaktif seseorang maka semakin tinggi pula kinerja guru SMA Montessori Kaloran. Hal ini didukung dengan nilai rata-rata skor dari TCR dengan kategori baik pada variabel kinerja, artinya seorang guru dengan kepribadian yang baik stabil dan tidak mudah emosi dapat membawa perubahan yang berarti bagi dirinya sendiri dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik atau pengajar agar peserta didik sesuai dengan harapan mampu menyerap materi yang diberikan dan berpikir kritis dan kreatif. Hasil penelitian ini mendukung (Blickle dkk., 2008) dan (Fuller dkk., 2006) dengan hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh positif signifikan antara kepribadian proaktif dan kinerja pegawai.

### **4. Pengaruh Kepribadian Proaktif Terhadap Kinerja melalui OCB**



Hasil penelitian dari hipotesis 4 pengaruh tidak langsung kepribadian proaktif terhadap kinerja melalui OCB memiliki nilai yang tidak signifikan, hal ini dapat dilihat dari nilai p value  $0,123 > 0,05$  atau OCB tidak berperan sebagai mediasi. Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepribadian proaktif dari seorang guru dapat langsung menjadikan individu berkinerja yang optimal, karena guru mampu melihat peluang dan inisiatif dalam menjalankan tugas, sehingga siswa dapat mudah menyerap materi ilmunya yang telah disampaikan oleh guru selain itu guru dapat menumbuhkan kreativitas siswa. Hasil penelitian ini tidak mendukung (Aoyagi dkk., 2008) dan (Nielsen dkk., 2012) yang menyimpulkan bahwa OCB menjadi mediasi pada hubungan kepribadian proaktif dan kinerja pegawai.

#### ACKNOWLEDGMENT

Dengan kerendahan hati pada kesempatan ini perkenankan lah penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih serta penghargaan yang sebesar-besarnya atas segala bantuan maupun dorongan yang telah diberikan dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini kepada:

1. Ibu Dr. Sugiharti, S.E, M.M selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin Semarang
2. Kepala Sekolah SMA Montessori Kaloran
3. Seluruh teman-teman mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin Semarang
4. Semua pegawai SMA Montessori Kaloran yang telah memberikan dukungan dalam pembuatan skripsi ini

#### DAFTAR REFERENSI

- Afandi. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Chemical Information and Modeling*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Agustine, A. P. M. R. (2016). Effect of Training , Motivation and Work Environment on Physicians ' Performance Anwar Prabu Mangkunegara Rela Agustine. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*. <https://doi.org/10.5901/ajis.2016.v5n1p173>
- Aoyagi, M. W., Cox, R. H., & McGuire, R. T. (2008). Organizational citizenship behavior in sport: Relationships with leadership, team cohesion, and athlete satisfaction. *Journal of Applied Sport Psychology*. <https://doi.org/10.1080/10413200701784858>
- Aprilia, R., Turmudhi, A., Purwasih, R., Maimunah, S., & Yunggoli, S. (2023). Work Productivity: Compensation, Communication and Work Discipline (hlm. 349–360). [https://doi.org/10.1007/978-3-031-40971-4\\_33](https://doi.org/10.1007/978-3-031-40971-4_33)
- Aryaningtyas, A. T., & Suharti, L. (2013). Keterlibatan Kerja Sebagai Pemediasi Pengaruh Kepribadian Proaktif Dan Persepsi Dukungan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. <https://doi.org/10.9744/jmk.15.1.23-32>
- Blickle, G., Meurs, J. A., Zettler, I., Solga, J., Noethen, D., Kramer, J., & Ferris, G.R. (2008). Personality, political skill, and job performance. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.11.008>
- Covey, S. R. (2004). The seven habits of highly effective poeple: powerful lesson in personal change. Dalam *The seven habits - an overview*. Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/014920630002600304>
- Fuller, J. B., Marler, L. E., & Hester, K. (2006). Promoting felt responsibility for constructive change



---

and proactive behavior: Exploring aspects of an elaborated model of work design. *Journal of Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1002/job.408>

Ghozali & Latan. (2015). *Partial Least Square SEM (PLS - SEM)*. Partial Least Square.

Grant, A. M., Parker, S., & Collins, C. (2009). Getting credit for proactive behavior: supervisor reactions depend on what you value and how you feel. *Personnel Psychology*. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.01128.x>

Jayasuriya, R., Jayasinghe, U. W., & Wang, Q. (2014). Health worker performance in rural health organizations in low- and middle-income countries: Do organizational factors predict non-task performance? *Social Science and Medicine*. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2014.04.042>

Kisamore, J. L., Liguori, E. W., Muldoon, J., & Jawahar, I. M. (2014). Keeping the peace: An investigation of the interaction between personality, conflict, and competence on organizational citizenship behaviors. *Career Development International*. <https://doi.org/10.1108/CDI-09-2013-0115>

Koning, L. F., & Van Kleef, G. A. (2015). How leaders' emotional displays shape followers' organizational citizenship behavior. *Leadership Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.03.001>

Leguina, A. (2015). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *International Journal of Research & Method in Education*. <https://doi.org/10.1080/1743727x.2015.1005806>

Li, N., Liang, J., & Crant, J. M. (2010). The Role of Proactive Personality in Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: A Relational Perspective. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/a0018079>

Liguori, E. W., McLarty, B. D., & Muldoon, J. (2013). The moderating effect of perceived job characteristics on the proactive personality-organizational citizenship behavior relationship. *Leadership and Organization Development Journal*. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2012-0014>

Mangkunegara, D. (2014). *manajemen sumber daya manusia*. International Journal.

Mathis, L. R., & Jackson, H. J. (2017). *Human Resource Management : Personnel Human Resource Management*. Dalam *Harvard Business Review*.

Newman, A., Schwarz, G., Cooper, B., & Sendjaya, S. (2017). How Servant Leadership Influences Organizational Citizenship Behavior: The Roles of LMX, Empowerment, and Proactive Personality. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2827-6>

Newstrom, J.W. and Davis, K. (2005). *Organizational Behavior at Work*. McGraw Hill Book Company, New York.

Nielsen, T. M., Bachrach, D. G., Sundstrom, E., & Halfhill, T. R. (2012). Utility of OCB: Organizational Citizenship Behavior and Group Performance in a Resource Allocation Framework. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/0149206309356326>

Organ, D. W. (2015). Organizational Citizenship Behavior. Dalam *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22031-X>



- Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/0149206310363732>
- Putrana, Y., Fathoni, A., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt . Gelora Persada Mediatama
- Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Tang, R. L. (2007). Behavioural outcomes of psychological contract breach in a Non-Western culture: The moderating role of equity sensitivity. *British Journal of Management*. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00531.x>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (16 ed.). Salemba Empat.
- Rozak, H. A., Adhiatma, A., Fachrunnisa, O., & Rahayu, T. (2023). Social Media Engagement Organizational Agility and Digitalization Strategic Plan to Improve SMEs' Performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 70(11), 3766–3775. <https://doi.org/10.1109/TEM.2021.3085977>
- Rozak, H., Taswan, T., Mansyur, A., & Fachrunnisa, O. (2023). STRENGTHENING INNOVATIVE BEHAVIOR: THE ROLE OF SUPPORTIVE CLIMATE AND ABSORPTIVE CAPACITY. *Business: Theory and Practice*, 25(1), 350–361. <https://doi.org/10.3846/btp.2024.20095>
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Semarang. Journal of Management*
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2001.tb00234.x>
- Smith, H. J., & Tyler, T. R. (2014). Interpersonal treatment, social identity, and organizational behavior. *Social identity at work: developing theory for organisational practice*.
- Smith, L. L., Clausen, C. K., Teske, J. K., Ghayoorrad, M., Gray, P., Al Subia, S., Atwood-Blaine, D., & Rule, A. C. (2015). *Creating Cartoons to Promote Leaderships Skills and Explore Leadership Qualities. Dalam Online Submission*.
- Soepono, D. N., & Srimulyani, V. A. (2017). Analisis Pengaruh The Big Fiv Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Kinerja Perawat Di RS Santa Clara. *Jurnal Manajemen Indonesia*. <https://doi.org/10.25124/jmi.v15i1.393>
- Spychala, A., & Sonnentag, S. (2011). The dark and the bright sides of proactive work behaviour and situational constraints: Longitudinal relationships with task conflicts. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.487646>
- Sugiyono, D. (2018). *Metode penelitian kuatintatif , kualitatif dan R & D /Sugiyono. Dalam Bandung: Alfabeta*.
- Sutrisno. (2018). *Meningkatkan Kinerja Melalui Sistem Manajemen Kinerja. Swara Patra*. Thomas, J. P., Whitman, D. S., & Viswesvaran, C. (2010). Employee proactivity in organizations: A comparative meta-analysis of emergent proactive constructs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. <https://doi.org/10.1348/096317910X502359>
- Umam, K. (2018). *Komitmen. Dalam PERILAKU ORGANISASI*. WanChen, L., & CheChun, K. (2016). Internship performance and satisfaction in sports: application of the proactive motivation model.

p-ISSN 2526-4440  
e-ISSN 2086-3748



---

Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education.

Yuniarsih, T., Suwatno, & Adman. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam Bandung : Alfabeta.