

## Pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir melalui adaptabilitas karir

Muhammad Diar Mahardika<sup>1</sup>, Anang Kistyanto<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya

<sup>1</sup>Email: muhammadmahardika16080574112@mhs.unesa.ac.id

<sup>2</sup>Email: anangkistyanto@unesa.ac.id

### Abstrak

PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk merupakan salah satu perusahaan pelat merah milik Indonesia yang bergerak dalam perbankan komersial dan berbentuk perseroan terbatas. Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan dan menguji hubungan kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir dengan adaptabilitas karir sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini merupakan karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan *judgment sampling* dengan 41 responden karyawan organik. Penelitian ini menggunakan alat ukur *Proactive Personality Scale* (PPS) dan *Career Adapt-Abilities Scale* (CAAS) yang diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) yang diolah dengan *software* SmartPLS 3.2.8. Hasil penelitian ini menemukan bahwa: (1) kepribadian proaktif tidak berpengaruh terhadap kesuksesan karir; (2) kepribadian proaktif berpengaruh signifikan positif terhadap adaptabilitas karir; (3) adaptabilitas memiliki efek positif dan signifikan terhadap kesuksesan karir; (4) selain itu, kepribadian proaktif memiliki pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kesuksesan karir melalui adaptabilitas karir.

**Kata Kunci:** Kepribadian proaktif; adaptabilitas karir; kesuksesan karir

### *The effect of proactive personality on career success through career adaptability*

#### Abstract

*PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk is one of Indonesia's state-owned enterprises engaged in commercial banking and is a limited liability company. The purpose of this study is to explain and examine the relationship of proactive personality to career success with career adaptability as a mediating variable. The population in this study were employees of PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Surabaya Branch Office. The sampling technique uses judgment sampling with 41 organic employee respondents. This study uses Proactive Personality Scale (PPS) and Career Adapt-Abilities Scale (CAAS) instruments, which are translated into Indonesian. Analysis of the data used in this study uses Partial Least Square (PLS) which is processed with SmartPLS 3.2.8 software. The results of this study found that: (1) proactive personality had no effect on career success; (2) proactive personality has a significant positive effect on career adaptability (3) adaptability has a positive and significant effect on career success; (4) in addition, proactive personality has a positive and significant effect indirectly on career success through career adaptability.*

**Keywords:** Proactive personality; career adaptability; career success

## PENDAHULUAN

Revolusi industri 4.0 merupakan sebuah fenomena dimana teknologi mesin dimanfaatkan untuk memproduksi dan memproses suatu barang dalam jumlah besar. Perkembangan teknologi dan informasi di Indonesia terjadi sangat cepat sehingga menambah efektifitas dan efisiensi perusahaan dalam memproduksi suatu barang. Era revolusi industri 4.0 memiliki dampak signifikan dalam berbagai bidang, salah satunya terhadap bidang ekonomi. Pada era ini sebagian besar perusahaan melakukan proses produksi menggunakan mesin berteknologi canggih, sehingga peran sumber daya manusia dalam perusahaan telah tergantikan oleh mesin

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang harus dikembangkan dan dimanfaatkan perusahaan untuk merealisasikan tujuan perusahaan. Aktivitas manajemen yang dilakukan oleh perusahaan pada awalnya adalah perencanaan. Perencanaan menunjukkan gabungan dan perkiraan bagaimana menggunakan karyawan secara efektif dan efisien dengan prospek karir yang jelas. Karir adalah jabatan atau pekerjaan yang pernah ditangani atau diduduki selama masa kerja seseorang, Abdullah (2017). Untuk itu perusahaan tidak hanya memikirkan sejauh mana keuntungan yang dapat diperoleh dengan memanfaatkan karyawannya tetapi juga bagaimana perusahaan dapat menjamin pengembangan karir setiap karyawannya.

Pengembangan karir seseorang tergantung dengan kebijakan yang digunakan oleh perusahaan. Kesuksesan karir dapat dicapai bila karyawan mengetahui apa yang menjadi tujuan dan orientasi pekerjaan kedepannya. Hal ini dapat disebut dengan orientasi karir. Menurut Kim (2004), orientasi karir adalah kapasitas untuk memilih ciri tertentu dari pekerjaan untuk investasi, sesuai dengan motif, minat, dan kompetensi seseorang. Kesuksesan karir telah dikonsepsi dan dinilai secara objektif berupa gaji, upah, jabatan, dan promosi. Namun terkait dengan berkembangnya konsep karir, terdapat kesuksesan karir yang hanya dirasakan oleh seseorang. Kesuksesan karir didefinisikan dalam dimensi objektif dan subjektif. Dimana kesuksesan karir subjektif sering diartikan sebagai perspektif individu dalam pencapaian serta kepuasan yang dirasakan atas karir mereka.

Abdullah (2017), menjelaskan bahwa sebagai pekerja tentu bukan hanya mengenai uang dan jabatan yang menjadi tujuan namun ada hal-hal lain yang diinginkan seperti: suasana kerja yang menyenangkan, kekeluargaan yang tercipta dan rasa yang saling memahami diantara para karyawan. Pada hakikatnya setiap karyawan bebas untuk menentukan tolak ukur kesuksesannya masing-masing karena persepsi dan sudut pandang setiap karyawan tentang kesuksesan tentu berbeda-beda. Aspek inilah yang dinamakan sebagai kesuksesan karir secara subjektif.

Kesuksesan karir yang subjektif menuntut individu untuk bertanggung jawab atas kesuksesannya sendiri. Individu berhak mengemukakan ide-ide dan gagasan-gagasan baru dalam menunjang pengembangan karir. Sejalan dengan itu, kesuksesan objektif merupakan kesuksesan yang dapat diukur, berupa gaji, upah, ataupun jabatan. Jika kesuksesan karir objektif menentukan pada kriteria yang dapat diukur maupun dinilai oleh orang lain maka kesuksesan karir subjektif merupakan kriteria keberhasilan yang hanya ditetapkan dan dirasakan oleh individu masing-masing yang bersifat internal atau tumbuh dalam diri sendiri, tidak mengacu pada persepsi penilaian orang lain, tetapi pada tolak ukur yang ditetapkan secara pribadi berdasarkan harapan maupun minat-minatnya. Jika perusahaan mampu melakukan manajemen karir yang baik terhadap karyawannya, maka akan menciptakan lingkungan yang mendukung dan dapat bermanfaat bagi kedua belah pihak, asalkan organisasi pada saat yang sama dapat meningkatkan komitmen individu dalam organisasi dan kontribusi karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian karyawan menjadi keunggulan kompetitif dalam perusahaan, Smale *et al.*, (2019).

Karyawan yang berkontribusi lebih cenderung bersikap proaktif terhadap karirnya. Salah satu faktor penyebab suksesnya karyawan yaitu memiliki kepribadian proaktif. Dengan itu mereka bertindak dengan rasa optimisme yang tinggi dan selalu mencari solusi untuk memotivasi diri dalam mendapatkan hasil karir yang positif. Individu yang sukses dalam karirnya selalu menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerjanya meskipun dalam keadaan tertekan maupun dalam keadaan sulit. Faktor lain yang mempengaruhi kesuksesan karir seseorang yaitu adaptabilitas karir. Maka karyawan yang memiliki kepribadian proaktif cenderung menjelajahi lingkungan kerjanya untuk menyesuaikan dengan karir yang sedang dijalani.

Menurut Yahya, *et al* (2019) berpendapat bahwa orang proaktif lebih mampu untuk berhasil menyesuaikan karena kecenderungan mereka untuk memilih, membuat, dan mempengaruhi situasi kerja mereka. Maka sebab itu memperkuat asumsi bahwa kemampuan beradaptasi individu dengan kemauan dalam menyesuaikan diri terhadap kondisi lingkungan kerja yang berubah-ubah memerlukan sikap yang proaktif.

Individu yang mempunyai kepribadian proaktif mampu membuat kondisi lingkungan kerja mereka lebih positif dan bermakna. Maka dari itu kepribadian proaktif dan kemampuan beradaptasi karir memiliki kecenderungan individu untuk menjadi proaktif dengan kebiasaan seperti menetapkan tujuan, optimisme yang tinggi, adaptasi terhadap lingkungan kerja, selalu mencari informasi, dan juga mampu mengarahkan diri sendiri. Kepribadian yang proaktif akan menunjang proses perencanaan dan pengembangan karir individu sehingga memungkinkan individu dapat merasakan persepsi kesuksesan karir mereka sendiri-sendiri secara subyektif, Yahya *et al.*, (2019).

### **Tinjauan pustaka**

#### **Kepribadian proaktif**

Kepribadian proaktif adalah adalah kecenderungan perilaku dalam mengambil inisiatif pribadi untuk menciptakan lingkungan yang menguntungkan, Wang *et al.*, (2017). Sedangkan menurut Spurr *et al* (2013), mendefinisikan kepribadian proaktif sebagai sebuah konstruk yang menangkap kecenderungan perilaku menuju penetapan dan perubahan lingkungan seseorang, kepribadian proaktif digambarkan sebagai individu yang relatif tidak dibatasi oleh kekuatan situasional maupun bertanggung jawab atas perubahan lingkungan. Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan, disimpulkan bahwa kepribadian proaktif adalah kecenderungan perilaku dalam mengambil inisiatif, menciptakan peluang, dan bertahan dalam suatu tindakan hingga terjadi perubahan yang signifikan. Individu yang memiliki kepribadian proaktif tinggi cenderung membangun dan mempengaruhi lingkungan kerja serta situasi yang menguntungkan mereka, mencari informasi organisasi dan pekerjaan ketika menghadapi ketidakpuasan, mengembangkan kontak jejaring yang lebih besar, terlibat dalam perencanaan karir yang lebih besar, dan lebih gigih dalam menghadapi kesulitan dan hambatan.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya kepribadian proaktif dalam penelitian Bateman & Crant (1993), yaitu: (1) neuroticism: adanya ketidakstabilan emosional bertentangan dengan penyesuaian; (2) extraversion: kebutuhan akan stimulasi, aktivitas, ketegangan, kuantitas, dan intensitas interaksi individu; (3) openness atau intellect : diwakili oleh fleksibilitas pemikiran serta toleransi individu, kepekaan, keterbukaan perasaan, pengalaman, maupun ide-ide baru; (4) agreeableness : diwakili oleh orientasi intrapersonal penuh kasih; (5) conscientiousness : Dijelaskan oleh tingkat organisasi, ketekunan, dan motivasi dengan perilaku yang sesuai tujuan.

Penelitian Bateman & Crant (1993), menjelaskan terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir subjektif maupun kesuksesan karir objektif. Pengukuran kepribadian proaktif menggunakan Proactive Personality Scale (PPS) yang masuk dalam 4 indikator yang dikembangkan dalam penelitian Bateman & Crant (1993), yaitu: mengidentifikasi peluang, menunjukkan inisiatif, mengambil tindakan, dan gigih.

#### **Adaptabilitas karir**

Adaptabilitas karir diartikan sebagai kompetensi, perilaku, dan sikap yang dimiliki oleh seseorang dalam menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang sesuai dengan mereka dan memungkinkan individu untuk mempersiapkan diri untuk perubahan pekerjaan saat ini dan mengantisipasi perubahan pekerjaan Uy *et al*, (2015). Sementara Tolentino *et al.*, (2014), mendefinisikan adaptabilitas karir sebagai salah satu kunci yang memungkinkan beradaptasi dalam konteks kerja yang bergerak cepat dan berkembang. Dalam hal ini konteks kerja menunjuk pada sikap, kompetensi, dan perilaku yang diperlukan individu untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan mereka. Adaptabilitas karir adalah sumber daya psikologis yang memungkinkan individu untuk mengatasi tantangan yang tidak dapat diprediksi ataupun yang dapat diprediksi dalam pengembangan karir individu, Pan *et al.*, (2018). Individu yang memiliki adaptabilitas karir memungkinkan untuk menyesuaikan diri dan mampu bertahan dengan pekerjaan yang sedang ataupun akan dijalani meskipun pekerjaan tersebut dirasa berat. Dari beberapa definisi yang telah dijelaskan dalam penelitian terdahulu, dapat disimpulkan pengertian adaptabilitas karir adalah sumber daya psikologis

---

---

individu berupa sikap maupun kompetensi yang dapat digunakan dalam menyesuaikan pekerjaan yang sedang dijalani maupun dalam mengantisipasi perubahan pekerjaan.

Menurut Negru-Subtirica & Pop, (2016); Tolentino *et al.*, (2014), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi adaptabilitas karir, yaitu: (1) disposisi emosional positif : individu dengan emosional yang positif memiliki kecenderungan beradaptasi dengan karirnya lebih cepat dibandingkan individu dengan emosional yang berubah-ubah; (2) penetapan tujuan: individu yang memiliki tujuan selama berkarir memiliki tingkat adaptasi yang tinggi terhadap karirnya; (3) orientasi tujuan pembelajaran : individu yang memiliki orientasi karir dengan tujuan belajar dan mencari keterampilan baru cenderung beradaptasi lebih cepat terhadap karirnya.

Terdapat 4 dimensi adaptabilitas karir berdasarkan *Career Adapt-Abilities Scale (CAAS)* diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia yang dikembangkan menurut Savickas & Porfeli, (2012), yaitu: perhatian, pengendalian, rasa ingin tahu, dan percaya diri.

### **Kesuksesan karir**

Definisi kesuksesan karir dibedakan dalam dimensi subjektif dan objektif. Menurut Kistyanto (2008), kesuksesan karir dapat dinilai baik dalam istilah kriteria yang didefinisikan menurut kaidah-kaidah kemasyarakatan (kesuksesan karir objektif) maupun kriteria subjektif tentang karir yang dimiliki oleh individu aspiran karir (kesuksesan karir subjektif). Kesuksesan karir subjektif dan objektif juga dikenal dengan istilah *intrinsic career success* dan *extrinsic career success*. Kesuksesan karir yang objektif adalah pencapaian karir yang dapat diukur, seperti dapat dinilai dari besarnya gaji dan kompensasi yang didapat, promosi yang didapatkan, ataupun dari tingginya jabatan individu. Sedangkan kesuksesan yang subjektif adalah perspektif seseorang dalam pencapaian karirnya dan kepuasan yang telah mereka dapat dan rasakan selama bekerja Judge, Cable, Boudreau, & Bretz, (1995).

Kesuksesan karir yang subjektif terkait dengan persepsi seseorang terhadap karirnya. Setiap individu memiliki perbedaan persepsi dalam karirnya meskipun dengan jabatan ataupun gaji yang sama. Kesuksesan karir subjektif juga sering diartikan sebagai kepuasan karir. Kesuksesan karir subjektif adalah individu yang bahagia dengan tingkat pencapaian mereka dalam menemukan keseimbangan antara bekerja dan kehidupan pribadinya dan persepsi terhadap kesuksesan finansial secara subjektif Smale *et al.*, (2019).

Kesuksesan karir dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dijelaskan dalam penelitian (Kistyanto, 2008) yaitu: (1) usaha : individu dengan usaha yang tinggi lebih cepat memperoleh kesuksesannya; (2) kemampuan : kemampuan yang kompleks merupakan salah satu aspek yang dapat membantu individu dalam mencapai kesuksesan karirnya; (3) pendidikan: pendidikan diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan individu yang dapat membantunya dalam memperoleh kesuksesan karirnya; (4) pelatihan : pelatihan merupakan kegiatan yang dirancang untuk mengembangkan SDM dalam rangkaian kegiatan tertentu dimana individu yang pernah melakukan kegiatan pelatihan memperoleh ketampilan yang bermanfaat bagi pengembangan karir.

Penelitian Greenhaus *et al.*, (1990); Haibo *et al.*, (2018) mengemukakan terdapat 6 indikator dalam dimensi subyektif dan obyektif, yaitu: pencapaian karir, keberhasilan karir, pendapatan, kemajuan tujuan, pengembangan keahlian, dan pendapatan dalam setahun. Individu dikatakan telah mencapai kesuksesan terhadap karirnya jika mencapai kepuasan terhadap karirnya dan pendapatan yang sesuai dengan pekerjaannya.

### **METODE**

Populasi dalam penelitian ini menggunakan karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *judgment sampling* yaitu peneliti menyatakan jika sampel yang dipilih dapat menjadi representatif. Ketentuan *judgment sampling* pada penelitian ini merupakan karyawan tetap/organik yang bekerja di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya dengan sampel 41 karyawan tetap/organik. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan menggunakan kuesioner, observasi, dan wawancara tidak terstruktur.

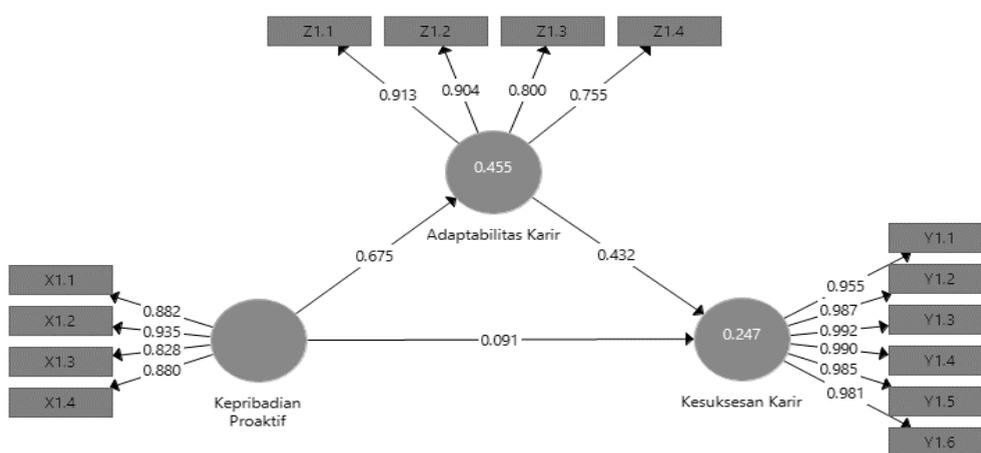
Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang termasuk studi kausalitas. Penelitian dimaksudkan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel kepribadian proaktif (*independent*) terhadap variabel kesuksesan karir (*dependent*) dengan variabel adaptabilitas karir

(*intervening*). Analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* yang diolah dengan *software SmartPLS 3.2.8*. Pengukuran kepribadian proaktif menggunakan *Proactive Personality Scale (PPS)* sedangkan adaptabilitas karir mengadopsi *Career Adapt-Abilities Scale (CAAS)* yang diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia. Sementara pengukuran kesuksesan karir menggunakan indikator yang dikembangkan dalam penelitian Greenhaus *et al.*, 1990; Haibo *et al.*, (2018).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

***Convergent validity***

Hasil seluruh indikator dapat dinyatakan valid bila mempunyai *outer loading* diatas 0,70. Tetapi, *outer loading* 0,50 hingga 0,60 dapat diterima selama model dalam tahap pengembangan, Ghozali (2014). Dalam penelitian ini memakai ambang batas nilai *outer loading* 0,50.



Gambar 1. Uji measurement model

Tabel 1. *Outer loading* masing-masing indikator

Variabel	Indikator	<i>Outer loading</i>	Keterangan
Kepribadian Proaktif	X1.1	0.882	>0.50
	X1.2	0.935	>0.50
	X1.3	0.828	>0.50
	X1.4	0.880	>0.50
Adaptabilitas Karir	Z1.1	0.913	>0.50
	Z1.2	0.904	>0.50
	Z1.3	0.800	>0.50
	Z1.4	0.755	>0.50
Kesuksesan Karir	Y1.1	0.955	>0.50
	Y1.2	0.987	>0.50
	Y1.3	0.992	>0.50
	Y1.4	0.990	>0.50
	Y1.5	0.985	>0.50
	Y1.6	0.981	>0.50

*Outer model* penelitian ini terdiri dari variabel kepribadian proaktif, adaptabilitas karir, dan kesuksesan karir yang dijelaskan oleh masing-masing indikator. Hasil pengujian *convergent validity* disajikan pada tabel 1.

Tabel 1 menunjukkan nilai *outer loading* setiap indikator kepribadian proaktif memiliki nilai lebih dari 0,50. Hal ini menyatakan semua indikator kepribadian proaktif valid.

Variabel adaptabilitas karir diukur menggunakan indikator Z1.1-Z1.4 menunjukkan bahwa *outer loading* setiap indikator adaptabilitas karir bernilai lebih tinggi dari 0,50. Hal ini menyatakan semua indikator adaptabilitas karir dianggap valid. Sehingga tidak ada indikator yang dikeluarkan dari konstruk.

Variabel kesuksesan karir menunjukkan bahwa nilai *outer loading* dari masing-masing indikator kesuksesan karir memiliki nilai lebih dari 0,50. Artinya semua indikator kesuksesan karir dinyatakan valid.

Berdasarkan semua *outer loading* pada tabel 1 bernilai lebih dari 0,50. Sehingga bisa disimpulkan semua indikator dari variabel penelitian ini mempunyai *convergent validity* yang baik.

### **Composite reliability**

Reliabilitas dari setiap variabel dapat diketahui dari nilai *composite reliability* konstruk masing-masing variabel. Konstruk dapat dikatakan mempunyai nilai reliabel yang baik jika mempunyai nilai konstruk diatas 0,70. Pada tabel 2 akan ditunjukkan nilai reliabilitas dari masing-masing konstruk.

Tabel 2. Nilai *composite reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Kepribadian Proaktif	0.933	Reliabel
Adaptabilitas Karir	0.909	Reliabel
Kesuksesan Karir	0.994	Reliabel

Berdasarkan tabel 2 dapat diartikan bahwa variabel kepribadian proaktif memiliki nilai 0,933 lebih dari 0,70 sehingga konstruk ini memiliki reliabilitas tinggi. Variabel adaptabilitas karir mempunyai nilai 0,909 yang tergolong memiliki nilai reliabilitas tinggi karena bernilai diatas 0,70. Sedangkan variabel kesuksesan karir bernilai 0,994 yang berarti variabel ini memiliki nilai reliabilitas yang tinggi karena memiliki diatas nilai 0,70. Dapat disimpulkan semua variabel konstruk dianggap mempunyai *composite reliability* sangat baik.

### **Cronbach's alpha**

*Cronbach's alpha* dapat memperkuat hasil uji reliabilitas sebelumnya. Jika sebelumnya *composite reliability* memiliki nilai yang baik maka nilai *cronbach's alpha* akan konsisten mengikutinya. Berikut disajikan tabel nilai *Cronbach's alpha*.

Tabel 3. Nilai *cronbach's alpha*

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	Keterangan
Kepribadian Proaktif	0.905	Reliabel
Adaptabilitas Karir	0.870	Reliabel
Kesuksesan Karir	0.993	Reliabel

*Cronbach's alpha* dinyatakan reliabel jika memiliki nilai lebih dari 0,70. Hasil pada tabel 3 disimpulkan bahwa semua variabel konstruk mempunyai nilai *cronbach's alpha* yang baik sehingga dianggap reliabel.

### **Analisis R-Square**

Tabel 4. Nilai R-Square

Variabel	R-square
Kepribadian Proaktif	-
Adaptabilitas Karir	0.455
Kesuksesan Karir	0.247

Pada tabel diatas menunjukkan hubungan pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir memiliki nilai R-Square 0,247 artinya variabel konstruk kesuksesan karir dapat dijelaskan oleh variabel kepribadian proaktif sebesar 24,7% ( $0,247 \times 100\%$ ) sementara nilai sisanya dijelaskan oleh variasi variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini yang juga mempengaruhi kesuksesan karir pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Surabaya sebesar 75,3% ( $100\% - 24,7\%$ ).

Tabel diatas, juga disajikan model hubungan kepribadian proaktif terhadap adaptabilitas karir memperoleh nilai R-Square 0,455 dapat diartikan jika variabel konstruk adaptabilitas karir dapat dijelaskan oleh variabel kepribadian proaktif sebesar 45,5% ( $0,455 \times 100\%$ ) sementara nilai sisanya dijelaskan oleh fenomena lain yang tidak terdapat dalam model penelitian yang juga menjelaskan adaptabilitas karir pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Surabaya sebesar 54,5% ( $100\% - 45,5\%$ ).

### Uji relevansi prediksi

Model *Partial Least Square* dapat dianalisis dengan melihat nilai *Q-square predictive relevance* untuk model variabel selain dengan melihat nilai *r-square*. Dibawah ini merupakan perhitungan *Q-square predictive relevance* dalam model penelitian ini :

$$\begin{aligned} &= 1 - (\sqrt{1 - R1^2}) \times (\sqrt{1 - R2^2}) \\ &= 1 - (\sqrt{1 - 0,455^2}) \times (\sqrt{1 - 0,247^2}) \\ &= 1 - (0,890 \times 0,969) \\ &= 0,14 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan memperoleh nilai *Q-square predictive relevance* 0,14 dapat diartikan nilai tersebut lebih besar dari 0. Sehingga dapat disimpulkan relevansi prediksi dapat menjelaskan model sebesar 14%.

### Uji kausalitas

Pengujian *inner model* dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel dan nilai signifikansi dalam model penelitian yang disajikan pada tabel 5 berikut:

Tabel 5. Hasil *path coefficients*

Pengaruh antar variabel	<i>Original sample estimate</i>	T-statistics	Keterangan	Kesimpulan
Kepribadian Proaktif → Kesuksesan karir	0,091	0,538	≤ 1,96 (Tidak Signifikan)	Hipotesis Ditolak
Kepribadian Proaktif → Adaptabilitas Karir	0,675	6,535	≥ 1,96 (Signifikan)	Hipotesis Diterima
Adaptabilitas Karir → Kesuksesan Karir	0,432	3,147	≤ 1,96 (Signifikan)	Hipotesis Diterima

Pengaruh langsung kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir memiliki nilai *t-statistics* 0,538 < 1,96. Hal tersebut menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh secara langsung antara hubungan kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir. Sementara besaran nilai koefisien estimate 0,091 yang berarti memiliki angka positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa walaupun kepribadian proaktif mempunyai nilai koefisien berangka positif tetapi tidak memberikan pengaruh terhadap kesuksesan karir.

Hasil selanjutnya besaran nilai *t-statistics* hubungan kepribadian proaktif terhadap adaptabilitas karir sebesar 6,535 > 1,96. Artinya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pada konstruk kepribadian proaktif terhadap adaptabilitas karir. Sementara koefisien estimate memiliki nilai sebesar 0,675. Koefisien tersebut memiliki angka positif yang berarti jika semakin tinggi kepribadian proaktif maka adaptabilitas karir akan semakin tinggi juga, begitu juga sebaliknya. Arti angka positif menggambarkan hasil yang berbanding lurus.

Nilai *t-statistics* hubungan antara pengaruh adaptabilitas karir terhadap kesuksesan karir sebesar 3,147 < 1,96. Hal ini menyatakan adanya pengaruh yang signifikan pada konstruk adaptabilitas karir terhadap kesuksesan karir. Sementara koefisien estimate memiliki nilai 0,432. Koefisien tersebut memiliki angka positif. Dengan demikian dapat disimpulkan jika semakin tinggi adaptabilitas karir maka kesuksesan karir akan semakin tinggi juga, begitupun juga sebaliknya. Angka positif menggambarkan hasil berbanding lurus.

Tabel 6. Pengaruh langsung dan tidak langsung

Pengaruh antar variabel	<i>Original sample estimate</i>	Kesimpulan
Kepribadian Proaktif → Kesuksesan Karir	0,091	Hipotesis Ditolak
Kepribadian Proaktif → Adaptabilitas Karir → Kesuksesan Karir	0,291	Hipotesis Diterima

Dari tabel 6 diperoleh besarnya koefisien pengaruh langsung kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir yaitu sebesar 0,091 dan nilai *t-statistic* 0,538 yaitu kurang dari 1,96 yang artinya tidak berpengaruh. Adapun pengaruh tidak langsung kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir melalui adaptabilitas karir yaitu sebesar 0,291 dan nilai *t-statistic* 2,483 yaitu lebih dari 1,96 yang berarti signifikan.

Dapat diketahui bahwa kepribadian proaktif tidak berpengaruh secara langsung terhadap kesuksesan karir namun kepribadian proaktif berpengaruh secara tidak langsung terhadap kesuksesan karir melalui adaptabilitas karir. Besarnya koefisien pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dihitung sebagai berikut:

*Direct Effect* : kepribadian proaktif  $\longrightarrow$  kesuksesan karir = 0,091

*Indirect Effect* : kepribadian proaktif  $\longrightarrow$  adaptabilitas karir  $\longrightarrow$  kesuksesan karir =  $(0,117) \times (0,483) = 0,291$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui bahwa pengaruh tidak langsung memiliki nilai lebih besar dibandingkan pengaruh langsung sehingga nilai *t-statistic* menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung yang signifikan.

### **Pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir**

Hasil analisis PLS menunjukkan kepribadian proaktif tidak berpengaruh terhadap kesuksesan karir. Jika dikaitkan dengan penelitian pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Surabaya antara kepribadian proaktif dengan kesuksesan karir, melalui pernyataan salah satu karyawan *Customer Loan Sales/Relationship Management* bahwa BTN memiliki 2 jalur seleksi karyawan, yaitu ODP dan GBS. Dimana ODP merupakan program seleksi karyawan dari perusahaan untuk mencari seorang pemimpin, sehingga jenjang karir (*grade*) yang akan didapatkan jauh lebih tinggi daripada program lainnya. Kenaikan *grade* biasanya terjadi 2 tahun sekali dengan 3 kriteria penilaian, yaitu keterampilan kunci, sasaran kerja individual, dan kompetensi dengan pembobotan penilaian kriteria A, B, C, D. Karyawan bisa juga mendapat kenaikan *grade* lebih cepat jika mendapatkan rekomendasi dari pimpinan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa menjadi individu yang proaktif saja tidak cukup untuk meningkatkan kesuksesan karir. Individu yang proaktif harus memiliki kompetensi yang mumpuni untuk meningkatkan kesuksesan karirnya.

Selain itu, untuk mencapai kesuksesan karir selain didukung dari beberapa faktor seperti masa kerja, prestasi (kinerja yang telah dicapai oleh karyawan), pendidikan, serta target yang telah dicapai, karyawan juga harus melalui tahap penilaian dari perusahaan jika akan mendapatkan kenaikan *grade*. Dimana hasil penilaian juga menjadi pertimbangan apakah karyawan layak atau tidak untuk mendapatkan kenaikan *grade*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Siswanti, 2011) yang menunjukkan bahwa kepribadian proaktif tidak berhubungan dengan kesuksesan karir seseorang secara subjektif maupun objektif. Penelitian ini mengungkapkan kepribadian proaktif berhubungan secara tidak langsung dimediasi oleh *self promotion* dan *ingratiation*.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dari penelitian yang dilakukan (Yang & Chau, 2016) terhadap 360 karyawan dari Cina mulai dari supervisor hingga bawahan menunjukkan bahwa kepribadian proaktif berhubungan positif dengan kesuksesan karir secara subjektif. Penelitian serupa dari (Smale *et al.*, 2019) juga menyatakan bahwa perilaku proaktif berhubungan positif dengan kesuksesan karir individu.

### **Pengaruh kepribadian proaktif terhadap adaptabilitas karir**

Hasil analisis PLS menyatakan kepribadian proaktif berpengaruh positif terhadap adaptabilitas karir. Melalui hasil observasi yang dilakukan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Surabaya, perusahaan memberlakukan aturan rotasi karyawan setiap beberapa bulan sekali untuk menghindari *fraud*. Semua karyawan bisa setiap saat terkena aturan tersebut, sehingga karyawan yang mulanya berkerja pada kantor cabang Surabaya bisa dipindahkan pada kantor cabang pembantu (*outlet*) lainnya ataupun sebaliknya yang masih dalam wilayah Surabaya. Karyawan dituntut memiliki kompetensi yang bagus dikarenakan pada saat rotasi, karyawan bisa ditempatkan pada jabatan yang berbeda dari sebelumnya. Hal ini membuktikan jika karyawan harus memiliki adaptasi karir yang bagus untuk jenjang karir kedepannya. Setiap karyawan mayoritas memiliki perhatian yang lebih terhadap jenjang karir

kedepannya. Karyawan fokus meningkatkan kompetensi diri untuk mempersiapkan perubahan jabatan yang bisa terjadi sewaktu-waktu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa individu harus menjadi proaktif untuk meningkatkan kompetensinya dalam bekerja. Individu yang proaktif cenderung mencari peluang untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan adaptabilitas karirnya.

Selain itu, setiap karyawan juga memiliki target masing-masing yang harus dicapai. Untuk mencapai target tersebut karyawan harus mampu mengendalikan diri dengan baik. Karyawan dapat bertanggung jawab terhadap setiap tindakannya. Setiap karyawan memiliki optimism yang tinggi dalam membuat sebuah keputusan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Green *et al*, 2019) terhadap ratusan mahasiswa sarjana administrasi bisnis empat tahun terakhir pada universitas swasta di Pakistan menunjukkan bahwa kepribadian yang proaktif berhubungan positif dengan adaptabilitas karir. Penelitian dengan hasil yang sama oleh (Fawehinmi & Yahya, 2018) juga menunjukkan bahwa kepribadian proaktif berhubungan positif dan signifikan dengan kemampuan beradaptasi karir.

### **Pengaruh adaptabilitas terhadap kesuksesan karir**

Hasil analisis PLS diketahui jika adaptabilitas karir berpengaruh positif terhadap kesuksesan karir. Adaptabilitas karyawan yang tinggi cenderung mempengaruhi kesuksesan karir karyawan dikarenakan karyawan lebih siap dalam menghadapi perubahan karir. Karyawan perlu menggunakan kompetensi, perilaku, dan sikap dalam menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang menantang (Karatepe & Olugbade, 2017).

Apabila dikaitkan dengan hasil observasi di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya bahwa meskipun terdapat karyawan belum mencapai kepuasan karir (kesuksesan karir subjektif), karyawan tetap mengerjakan tugasnya dengan maksimal. Dimana karyawan menganggap pekerjaannya sebagai kewajiban atas hak (gaji) yang diperoleh. Karyawan selalu ingin memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan sehingga ketika target terlampaui maka akan berpeluang untuk mendapatkan kenaikan *grade* dan bonus.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian (Karatepe & Olugbade, 2017) mengemukakan adaptabilitas karir tidak berpengaruh terhadap kesuksesan karir subjektif. Sementara (Haibo *et al*, 2018) menemukan bahwa karir adaptabilitas berpengaruh positif terhadap kesuksesan karir seseorang seperti kepuasan terhadap karirnya dan pendapatan pertahunnya.. Hal ini ditunjukkan dengan semakin tinggi kemampuan adaptasi karyawan dalam perhatiannya terhadap karir masa depannya, maka kesuksesan karir dari karyawan akan meningkat.

### **Pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir melalui adaptabilitas karir**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa adaptabilitas karir memediasi pengaruh antara kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir. Jika dikaitkan dalam penelitian dengan hasil observasi bahwa untuk mencapai keberhasilan karir, karyawan harus memenuhi beberapa faktor diantaranya yaitu pendidikan, masa kerja, target individu, serta harus lolos penilaian untuk bisa mendapatkan kenaikan *grade*. Akan tetapi, untuk faktor kepribadian proaktif dan adaptabilitas karir juga sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan dimana hal itu menjadi salah satu pendukung agar karyawan dapat bekerja dengan efisien dan efektif sehingga dapat mencapai tujuan bersama.

Dari hal tersebut, karyawan dengan kesadarannya akan berusaha untuk memiliki kepribadian proaktif dan adaptabilitas karir yang tinggi. Sehingga apabila karyawan mampu berinisiatif dalam bekerja serta mampu mengidentifikasi peluang, mampu memiliki kepercayaan diri tinggi mengarah pada penciptaan lingkungan kerja yang baik sehingga pekerjaan menjadi efektif yang pada nantinya akan mengarahkan karyawan untuk mendapatkan kenaikan *grade* yang tentunya akan diiringi dengan kenaikan gaji maupun bonus meskipun dari segi kepuasan karir masih terdapat beberapa karyawan yang masih belum puas dengan posisi jabatan pada saat ini. Sehingga dapat disimpulkan untuk mendapatkan kesuksesan karir karyawan harus menjadi individu yang proaktif dan memiliki adaptabilitas karir yang bagus ditandai dengan memiliki kompetensi yang mumpuni maupun kepercayaan diri yang tinggi.

Analisis penelitian ini dapat memberikan informasi bahwa adaptabilitas karir karyawan memediasi hubungan antara pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir. seperti halnya pada penelitian sebelumnya yang dilakukan (Spurk *et al.*, 2013) dan (Agustina & Muhammad, 2019)

---

---

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diinterpretasikan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Kepribadian proaktif tidak berpengaruh secara langsung terhadap kesuksesan karir pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya. Hal ini terbukti bahwa karyawan dengan kepribadian proaktif saja tidak cukup untuk meningkatkan kesuksesan karir dimana karyawan harus memiliki kompetensi yang mumpuni untuk meningkatkan kesuksesan karirnya.

Kepribadian proaktif berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap adaptabilitas karir pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya. Hal ini menandakan karyawan dengan kepribadian proaktif yang tinggi maka adaptabilitas karirnya juga akan meningkat.

Adaptabilitas karir berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kesuksesan karir pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya. Hal ini menandakan karyawan yang memiliki adaptabilitas karir yang tinggi akan mendapatkan peningkatan terhadap kesuksesan karirnya.

Adaptabilitas karir memediasi secara positif dan signifikan hubungan kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya. Hal ini menandakan kesuksesan karir dapat dicapai bila setiap karyawan memiliki kepribadian proaktif yang tinggi serta adaptabilitas karir berupa kompetensi yang mumpuni.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A. (2017). *Model Peningkatan Kesuksesan Karir Obyektif dan Subyektif Pada Dosen PTIS (Perguruan Tinggi Islam Swasta)*. 18, 107–118.
- Agustina, T. S., & Muhammad, I. R. (2019). Proactive Personality, Career Success, dan Career Adaptability pada Karyawan PT Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya. *Business and Finance Journal*, 4(1), 1–14. <https://doi.org/10.33086/bfj.v4i1.1090>
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 103–118.
- Fawehinmi, O. O., & Yahya, K. K. (2018). Investigating the linkage between proactive personality and social support on career adaptability amidst undergraduate students. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 4(1), 81. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v4i1.370>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling : Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)* (Edisi 6). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Green, Z. A., Noor, U., & Hashemi, M. N. (2019). Furthering Proactivity and Career Adaptability Among University Students: Test of Intervention. *Journal of Career Assessment*, (85), 106907271987073. <https://doi.org/10.1177/1069072719870739>
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86. <https://doi.org/10.5465/256352>
- Haibo, Y., Xiaoyu, G., Xiaoming, Z., & Zhijin, H. (2018). Career Adaptability With or Without Career Identity: How Career Adaptability Leads to Organizational Success and Individual Career Success? *Journal of Career Assessment*, 26(4), 717–731. <https://doi.org/10.1177/1069072717727454>
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1995). an Empirical Investigation of the Predictors of Executive Career Success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485–519. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01767.x>
- Karatepe, O. M., & Olugbade, O. A. (2017). The effects of work social support and career adaptability on career satisfaction and turnover intentions. *Journal of Management and Organization*, 23(3), 337–355. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.12>

- 
- Kim, N. (2004). Career success orientation of Korean women bank employees. *Career Development International*, 9(6), 595–608. <https://doi.org/10.1108/13620430410559179>
- Kistyanto, A. (2008). Pengaruh Klik Sosial Dan Koneksi Terhadap Kesuksesan Karir Hirarkhi. *Jurnal Manajemen Dan Wirausaha*, 10(1), 84–92. <https://doi.org/10.9744/jmk.10.1.pp.84-92>
- Negru-Subtirica, O., & Pop, E. I. (2016). Longitudinal links between career adaptability and academic achievement in adolescence. *Journal of Vocational Behavior*, 93(37), 163–170. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.02.006>
- Pan, J., Guan, Y., Wu, J., Han, L., Zhu, F., Fu, X., & Yu, J. (2018). The interplay of proactive personality and internship quality in Chinese university graduates' job search success: The role of career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 109, 14–26. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.09.003>
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>
- Siswanti, Y. (2011). *Pengaruh Kepribadian Proaktif Terhadap Kesuksesan Karier Dengan Political Influence Behaviour Sebagai Variabel Pemediiasi*. 71–93.
- Smale, A., Bagdadli, S., Cotton, R., Dello Russo, S., Dickmann, M., Dysvik, A., ... Unite, J. (2019). Proactive career behaviors and subjective career success: The moderating role of national culture. *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 105–122. <https://doi.org/10.1002/job.2316>
- Spurk, D., Volmer, J., Hagmaier, T., & Kauffeld, S. (2013). *Why are proactive people more successful I*. 1–28.
- Tolentino, L. R., Garcia, P. R. J. M., Lu, V. N., Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Plewa, C. (2014). Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 39–48. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.11.004>
- Uy, M. A., Chan, K. Y., Sam, Y. L., Ho, M. ho R., & Chernyshenko, O. S. (2015). Proactivity, adaptability and boundaryless career attitudes: The mediating role of entrepreneurial alertness. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 115–123. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.11.005>
- Wang, Z., Zhang, J., Thomas, C. L., Yu, J., & Spitzmueller, C. (2017). Explaining benefits of employee proactive personality: The role of engagement, team proactivity composition and perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 101(May 2016), 90–103. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.04.002>
- Yahya, K. K., Tan, F. Y., Johari, J., & Fawehinmi, O. (2019). Career Adaptability Among Undergraduate Students: Do Self-Esteem and Proactive Personalities Play a Role? *Proceedings of the Second International Conference on the Future of ASEAN (ICoFA) 2017 - Volume 1, 1*, 61–72. [https://doi.org/10.1007/978-981-10-8730-1\\_7](https://doi.org/10.1007/978-981-10-8730-1_7)
- Yang, & Chau. (2016). Proactive personality and career success. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 467–482.