

## **DETERMINASI KEPERIBADIAN PROAKTIF TERHADAP KESUKSESAN KARIR MELALUI LEADER MEMBER EXCHANGE**

Caliza Deatrin Revita Lukito

Universitas Negeri Surabaya

[calizalukito@mhs.unesa.ac.id](mailto:calizalukito@mhs.unesa.ac.id)

### *Abstract*

*The study aimed to test and analyze the influence of Proactive Personality towards Career Success through the Leader-Member Exchange of the PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi of East Java of Planning, Procurement, and General Affair division. Sampling techniques using saturated samples with 45 respondents to PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi of East Java of Planning, Procurement, and General Affair division. The statistical analysis used in this study was Partial Least Square (PLS) with the help of SmartPLS 3.0 software. The results of this study explain that Proactive Personality has a significant effect on Career Success. Proactive Personality has a significant effect on Leader-Member Exchange. Leader-Member Exchange has a significant effect on Career Success. Leader-Member Exchange does not radiate influence between Proactive Personality towards Career Success.*

*Keywords: career success; leader memberexchang; proactive personality.*

### **PENDAHULUAN**

Saat ini, Indonesia telah memasuki era industry 4.0, Industri 4.0 ini merupakan nama tren otomasi dan pertukaran data terkini dalam teknologi pabrik (Kemenperin, 2019). Berdasarkan wawancara dengan salah satu staff Bidang SDM, era industry 4.0 berpengaruh pada PT PLN bagaimana perusahaan tersebut mempertahankan eksistensinya, PT PLN adalah perusahaan BUMN yang bergerak pada bidang kelistrikan, kokas serta gas. Pada 2013, PT PLN bukan lagi merupakan perusahaan monopoli dalam bidang kelistrikan namun PT PLN masih menjadi perusahaan listrik terbesar di Indonesia. PT PLN masih terus melakukan inovasi, inovasi tersebut bisa datang dari karyawan dan perusahaan.

Menurut salah satu staff Bidang Pengadaan berdasarkan dari hasil wawancara yang telah dilakukan, bagi karyawan perubahan dan kemajuan teknologi dapat menjadi penunjang ataupun penghambat karir, karyawan dituntut lebih bertanggung jawab terhadap perencanaan dan pengembangan karirnya. Banyak faktor-faktor mengapa seseorang ingin sukses dalam berkarir pada pekerjaannya menurut Haslim (2000) dalam (Abdullah 2017) menyatakan pentingnya karir bagi setiap individu berhubungan dengan aspek psikologis dan finansial. Secara psikologis bagi individu yang dapat mencapai posisi karir tertentu akan merasakan kepuasan, bahagia dan bangga terhadap karir yang telah dicapai. Secara finansial, karir yang cemerlang dapat memberikan dampak pendapatan yang lebih besar jika dibandingkan dengan memiliki karir yang kurang bagus.

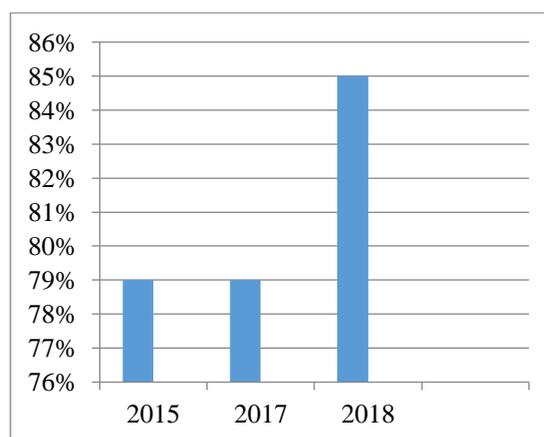
Fenomena yang terjadi pada PT. PLN UID Jatim menurut hasil wawancara dengan supervisor Bidang General Affair, karyawan merasakan kesuksesan karir ketika mereka telah mencapai tujuan yang mereka inginkan dari segi finansial maupun jabatan, karyawan merasakan kepuasan ketika inovasi yang mereka kembangkan diterima dengan baik dan diterapkan oleh perusahaan dan karyawan akan merasakan keseimbangan antara pekerjaan dengan *reward* yang diterima selama bekerja di perusahaan.

Karyawan tidak hanya harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan, tetapi yang penting adalah memiliki kepribadian yang baik dan sikap yang benar untuk memastikan mereka selalu memiliki upaya untuk mencapai kesuksesan karier. Salah satu faktor kesuksesan karir yaitu kepribadian proaktif, dengan ini mereka bertindak dengan optimisme dan menemukan cara untuk mengangkat motivasi mereka untuk mendapatkan hasil karir yang positif. (Fee et al., 2013).

Menurut Slocum Hellriegel (2009:36) dalam (Riadi, 2017), kepribadian mewakili keseluruhan profil atau kombinasi stabil atribut psikologis yang menangkap sifat unik seseorang. Karena itu, kepribadian bergabung satu set karakteristik fisik dan mental yang mencerminkan bagaimana seseorang melihat, berpikir, bertindak, dan merasa. Menurut Fee et al., (2013) Kepribadian proaktif sebagai individu yang mengambil inisiatif untuk membuat perubahan positif dalam lingkungan pekerjaannya dengan mengatasi hambatan, meningkatkan arus keadaan atau membuat hal yang baru. Kepribadian proaktif dianggap sebagai disposisi stabil yang mengkarakteristikkan individu sebagai seseorang yang suka menantang status quo (perubahan) daripada menerima pasif dan beradaptasi dengan kondisi saat ini. Individu proaktif tidak akan merasa tertekan dan kehilangan fokus jika mereka dihadapkan dengan hambatan karir (misalnya penghentian atau pengurangan secara tiba-tiba).

Adapun penelitian terdahulu oleh Fee et al., (2013) dilakukan pada seluruh staff teknis dari 10 perusahaan berstatus MNC di bagian utara Semenanjung Malaysia. Hasilnya karyawan yang memiliki kepribadian proaktif lebih sukses dalam karir mereka. Hasil penelitian dari Seibert et al., (1999) dengan mensurvei sampel dari 496 lulusan bisnis dan teknik yang saat ini bekerja untuk menilai hubungan kepribadian proaktif dan kesuksesan karir yang objektif dan subyektif. Hasilnya menunjukkan bahwa, meskipun ukuran efek rata-rata sederhana, secara positif dan signifikan kepribadian proaktif berkaitan dengan gaji karyawan saat ini, jumlah promosi yang diterima, dan kepuasan karir mereka.

Untuk karyawan yang memiliki kualitas hubungan LMX tinggi maka akan mendapatkan tugas yang sesuai dengan yang diinginkan dan lebih menarik, dan juga menerima lebih banyak penghargaan, imbalan (*reward*) dukungan dan pengakuan dibanding karyawan yang memiliki kualitas LMX yang rendah (Wibowo & Sutanto, 2013). Dengan kualitas LMX yang tinggi, pemimpin dan anggota saling bertukar kepercayaan, kesetiaan, dukungan, profesional, kontribusi, dan loyalitas. (Graen & Uhl-Bien 1995). LMX yang terjadi pada PT. PLN UID Jatim tergolong baik dengan adanya survei yang dilakukan perusahaan tersebut pada tahun 2015, 2017, 2018:



Sumber: PT. PLN UID JATIM

**Gambar** Error! No text of specified style in document. **GRAFIK LEADER MEMBER EXCHANGE**

Gambar 1 menunjukkan pada tahun 2015 dan tahun 2017 LMX menunjukkan presentase 79% sedangkan ada peningkatan pada tahun 2018 yaitu menyentuh angka 85%. Berdasarkan fenomena yang terjadi Atasan berperan dalam karir bawahannya, atasan juga memberikan coaching atau mentoring langsung dan juga mengawasi kinerja/kebiasaan karyawannya. Penelitian yang dilakukan oleh Joo & Ready, (2012) diambil dari 232 karyawan pada 500 perusahaan Fortune Global di Korea. Hasilnya karyawan akan merasakan kepuasan karir yang lebih tinggi ketika mereka merasakan hubungan yang baik dengan atasan mereka. persepsi kualitas LMX secara signifikan memoderasi hubungan antara orientasi tujuan kinerja dan kepuasan karir.

Dalam teori LMX, karyawan disarankan untuk proaktif memperlihatkan inisiatif meskipun bukan dalam porsi yang menjadi tanggung jawabnya, memiliki komitmen yang kuat dan dapat

memperlihatkan rasa tanggung jawab agar unit kerjanya sukses dalam mencapai tujuannya. (Lussier & Achua, 2010). Pada fenomena yang terjadi karyawan yang berperan aktif serta menyukai tantangan akan mendapat perhatian lebih dan mendapat kepercayaan oleh atasan, karena karyawan dengan kepribadian proaktif dapat membawa dampak lingkungan sekitarnya dengan baik yang menjadikan perusahaan dapat menjadi lebih berkembang. Selain itu tentunya karyawan tersebut merasakan kepuasan dalam karirnya dan merasa telah sukses dalam berkarir.

Hasil penelitian terdahulu dari Hasil Zhang et al., (2012) adanya pengaruh kepribadian proaktif terhadap kualitas LMX, ketika keduanya semakin kuat akan terjadi hubungan timbal balik yang menguntungkan karyawan dan supervisor. Penelitian dari Iqbal (2017) variabel Leader Member Exchange mampu memediasi antara Kepribadian proaktif terhadap Task Performance dengan hasilnya berpengaruh signifikan dan Kepribadian proaktif terhadap creative work involvement dengan Leader Member Exchange sebagai mediasi juga hasilnya berpengaruh signifikan. Penelitian ini bertujuan meneliti pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir melalui *leader member exchange*.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### **Teori Kepribadian Proaktif**

Menurut Fee et al., (2013), kepribadian proaktif sebagai individu yang mengambil inisiatif untuk membuat perubahan positif dalam lingkungan pekerjaannya dengan mengatasi hambatan, meningkatkan arus keadaan atau membuat hal yang baru. Individu proaktif tidak akan merasa tertekan dan kehilangan fokus jika mereka dihadapkan dengan hambatan karir (misalnya penghentian atau pengurangan secara tiba-tiba).

Menurut (Covey & Sean, 2001), bersikap proaktif ialah bertanggung jawab atas apa yang telah dilakukan baik di masa lalu, ataupun juga di masa sekarang, hingga di masa mendatang), untuk membuat pilihan-pilihan berdasarkan prinsip dan nilai-nilai, dan bukan berdasarkan keadaan sekitarnya. Adapun pendapat dari Joo & Lim (2009) individu proaktif mampu berinovasi melalui desain pekerjaan. Individu yang memiliki kepribadian proaktif lebih tinggi, mampu merasakan atau melihat kompleksitas pekerjaan yang lebih tinggi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepribadian proaktif menurut Covey & Sean, (2001) yaitu faktor Eksternal (teman, keluarga, barang, uang, tempat ibadah) dan faktor Internal (kepercayaan, motivasi, kebiasaan dan sikap). Indikator kepribadian proaktif menurut Bateman & Crant, (1993) yaitu *Neurotisme, ekstraversi, intellect, agreeableness, conscientious*.

### **Teori Leader Member Exchange**

Menurut Yang & Chau (2016) karyawan dengan LMX berkualitas tinggi, yang ditandai dengan tingkat tinggi saling percaya, loyalitas, rasa hormat, kewajiban, dukungan, dan berbagi informasi penting dan berbagai sumber daya dengan supervisor mereka lebih mungkin untuk mencapai hasil karyawan yang positif.

Menurut Wibowo & Sutanto (2013) Untuk karyawan yang memiliki kualitas hubungan LMX tinggi maka akan mendapatkan tugas yang sesuai dengan yang diinginkan dan lebih menarik, dan juga menerima lebih banyak penghargaan, imbalan (*reward*) dukungan dan pengakuan dibanding karyawan yang memiliki kualitas LMX yang rendah. Pendapat dari Graen & Uhl-Bien (1995) Dengan kualitas LMX yang tinggi *leader* dan *follower* akan saling bertukar dukungan, kontribusi, kepercayaan, profesional, kesetiaan dan loyalitas

Menurut Graen & Uhl-Bien (1995), faktor-faktor dari LMX yaitu Kemampuan pendekatan dan fleksibilitas atasan terhadap bawahan, Kesiediaan untuk menggunakan wewenang untuk membantu

bawahan, Kejelasan tentang harapan atasan dan feedback kepada bawahan, Keberanian bawahan untuk mengubah situasi perannya, Interaksi setelah jam kerja antara atasan dan bawahan sehubungan dengan kegiatan social dan waktu luang. Indikator LMX menurut Wibowo & Sutanto (2013) yaitu *respect, trust, dan obligation*.

### **Teori Kesuksesan Karir**

Menurut Fee et al., (2013), keberhasilan karir seseorang merupakan keadaan di mana emosional yang nyaman atau positif yang dihasilkan dari penilaian pengalaman kerja seseorang. Karyawan tidak hanya harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan, tetapi yang penting adalah memiliki kepribadian yang baik dan sikap yang benar untuk memastikan mereka selalu memiliki upaya untuk mencapai kesuksesan karier.

Adapun pendapat dari Kistyanto (2008a) kesuksesan karir dapat dinilai baik dalam istilah (kesuksesan karir obyektif) didefinisikan menurut kaidah kaidah kemasyarakatan, (kesuksesan karir subyektif) kriteria subyektif tentang karir yang dimiliki oleh individu aspiran karir. Menurut Cao et al., (2012) Keberhasilan karir subyektif mengacu pada refleksi dan evaluasi internal seseorang di seluruh dimensi masing-masing yang relevan. Keberhasilan karir obyektif mencakup indikator yang dapat diukur secara obyektif atau lebih nyata dari situasi karier seseorang, misalnya promosi dan gaji.

Faktor yang mempengaruhi kesuksesan karir menurut Fee et al., (2013) yaitu berpikir positif dan kepribadian proaktif. Indikator kesuksesan karir menurut Stumpf (2014) yaitu kepuasan karir, promosi dan gaji, komitmen, kesejahteraan, dan kesuksesan psikologis

### **Hipotesis**

H1: Diduga kepribadian proaktif berpengaruh positif terhadap kesuksesan karir.

H2: Diduga kepribadian proaktif berpengaruh positif terhadap LMX.

H3: Diduga LMX berpengaruh positif terhadap kesuksesan karir.

H4: Diduga kepribadian proaktif berpengaruh positif terhadap kesuksesan karir dengan melalui LMX.

## **METODE PENELITIAN**

Metode pada penelitian kali ini menggunakan kuantitatif. PT. PLN UID Jatim menjadi objek pada penelitian kali ini berlokasi di Jln. Embong Trengguli 19-21 Surabaya. Populasi penelitian ini melibatkan karyawan PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan, dan General Affair sejumlah 45 karyawan. Sampel yang digunakan yaitu menggunakan sampel jenuh di mana mengambil dari keseluruhan jumlah populasi yang totalnya 45 karyawan. Variabel pada penelitian ini, yaitu: Kepribadian proaktif (X), LMX (Z), Kesuksesan karir (Y). teknik pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan kuesioner

Instrumen penelitian ini menggunakan *skala likert* yang di mana tergantung pada jumlah variabel. Skala 1 (sangat tidak setuju) hingga skala 5 (sangat setuju). Kemudian variabel yang diukur nantinya akan dijabarkan menjadi indikator variabel (Sugiyono, 2016). Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan cara pendekatan SEM dengan menggunakan metode analisis PLS yang didukung oleh software komputer program smart PLS.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada penelitian kali ini menggunakan responden sejumlah 45 responden dengan masing-masing sebanyak 26 atau 57,8% responden berjenis kelamin laki-laki lalu sejumlah 19 atau 42,2% responden dengan jenis kelamin perempuan. Adapun pengelompokkan umur responden dengan rincian usia 21-30 tahun sejumlah 7 responden atau 15,6%, dengan responden usia antara 31-40 tahun yaitu sejumlah 11 responden atau 24,4%, usia antara 41-50 tahun sejumlah 4 responden atau 8,9%, dan usia 51-60 tahun sebanyak 11 responden atau 51,1%.

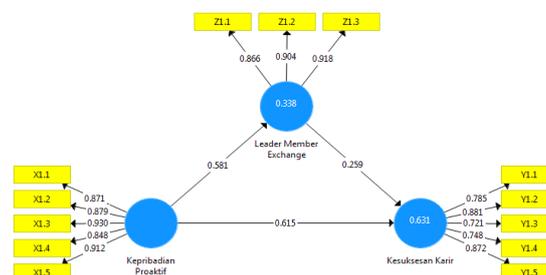
Pendidikan terakhir dari responden yaitu SLTA, D3, S1, dan S2 dengan masing-masing pendidikan terakhir SLTA sejumlah 9 responden dengan presentase 20%, D3 sejumlah 3 responden dengan presentase 6,7%, S1 sejumlah 31 responden dengan presentase 68,9%, dan S2 sejumlah 2 responden dengan presentase 4,4%.

Adapun lama masa kerja responden dengan rincian 1-10 tahun sejumlah 13 responden atau 28,9%, 11-20 tahun sejumlah 6 responden atau 13,3%, 21-30 tahun sejumlah 12 responden atau 26,7%, 31-40 tahun sejumlah 14 responden atau 31,1%. Untuk masing-masing responden dari ketiga Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair yaitu sejumlah 14 responden atau 31,1% untuk Bidang Perencanaan, 7 responden atau 15,6% untuk Bidang Pengadaan, 24 responden atau 53,3% untuk Bidang General Affair.

Berdasarkan dari kategori variabel dapat diketahui untuk kepribadian proaktif pada PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair terdapat 1 responden atau 2,2% menyatakan kepribadian proaktif tergolong sedang dan 44 responden atau 97,8% menyatakan bahwa kepribadian proaktif tergolong tinggi. Dapat disimpulkan bahwa kepribadian proaktif pada karyawan PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair hampir seluruhnya berada pada kategori tinggi. Hal tersebut menggambarkan karyawan PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair memiliki kepribadian proaktif yang tinggi.

Hasil kategori dari LMX pada PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair secara keseluruhan 45 responden atau 100% menyatakan LMX tergolong tinggi. Dapat disimpulkan leader member exchange pada karyawan PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair seluruhnya berada pada kategori tinggi. Hal tersebut menggambarkan pada PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair memiliki leader member exchange yang tinggi.

Hasil kategori dari kesuksesan karir pada PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair secara keseluruhan 45 responden atau 100% menyatakan kesuksesan karir tergolong tinggi. Dapat disimpulkan kesuksesan karir pada karyawan PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair seluruhnya berada pada kategori tinggi. Hal tersebut menggambarkan pada PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair karyawannya memiliki kesuksesan karir yang tinggi.



Sumber : Output SmartPLS 3.0, 2019

**Gambar 2. UJI MEASUREMENT MODEL**

Berdasarkan gambar 2 menunjukkan outer loading dari variabel kepribadian proaktif, LMX, dan kesuksesan karir di atas 0,50. Keseluruh indikator dianggap valid jika memiliki korelasi lebih dari 0,70. Tetapi, pada penelitian tahap awal, nilai loading antara 0,50 hingga 0,60 akan dianggap cukup (Ghozali, 2014).

Menurut Ghozali (2014), *composite reliability* apabila nilainya di atas 0,70 maka dikatakan baik. Pada tabel 1 dapat dilihat nilai *composite reliability* semua variabel lebih besar dari 0,70. Maka dapat dikatakan variabel ini telah memenuhi *composite reliability* atau bisa dikatakan memiliki reabilitas

yang tinggi. Menurut Ghozali (2014), apabila lebih besar dari 0,70 maka Nilai *Cronbach's alpha* dapat digunakan. Berdasarkan tabel 1 menunjukkan untuk nilai *Cronbach's alpha* untuk semua konstruk berada di atas 0,70. Maka, dapat dikatakan model variabel telah memenuhi *Cronbach's alpha* atau memiliki reliabilitas yang kuat.

**Tabel 1.**  
**COMPOSITE RELIABILITY DAN CRONBANCH'S ALPHA VARIABEL**

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
KP	0,949	0,933
LMX	0,924	0,878
KK	0,901	0,861

Sumber: Output SmartPLS 3.0.

**Tabel 2.**  
**NILAI R-SQUARE**

Variabel	R-Square
LMX	0,338
KK	0,631

Sumber: Output SmartPLS 3.0.

Tabel 2 menunjukkan model pengaruh kepribadian proaktif terhadap *leader member exchange* menunjukkan nilai R-Square sebesar 0,338. Hal ini mampu menjelaskan variabel konstruk *leader member exchange* mampu dijelaskan oleh variabel kepribadian proaktif sebesar 33,8%, dan sebesar 66,2% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Untuk model pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir terdapat pada tabel 2 memberikan nilai R-Square sebesar 0,631 menunjukkan variabel konstruk kesuksesan karir dapat dijelaskan oleh variabel kepribadian proaktif dengan presentase sebesar 63,1%, dan variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini mampu menjelaskan kesuksesan karir pada karyawan PT. PLN UID Jatim sebesar 36,9%.

Pada tabel 3 untuk pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir besar nilai dari *t-statistics* yaitu sebesar  $4,864 \geq 1,96$ . Dengan ini menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan pada variabel kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir. Untuk nilai koefisien *estimate* sebesar 0,615 yang memiliki tanda positif yang berarti apabila semakin tinggi pengaruh kepribadian proaktif maka kesuksesan karir akan semakin tinggi juga. Hal tersebut dikarenakan makna positif berbanding lurus.

**Tabel 3.**  
**HASIL PATH COEFFICIENTS**

HubVariabel	Original Sample	T-Statistics		Keterangan
KP → KK	0,615	4,864	$\geq 1,96$	H1 Diterima
KP → LMX	0,518	2,543	$\geq 1,96$	H2 Diterima
LMX → KK	0,295	1,991	$\geq 1,96$	H3 Diterima
KP*LMX → KK	0,615	0,151	$\leq 1,96$	H4 Ditolak

Sumber: Output SmartPLS 3.0.

Selanjutnya terdapat pada tabel 3, besar nilai *t-statistics* pengaruh kepribadian proaktif terhadap *leader member exchange* sebesar  $6,086 \geq 1,96$ . Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan pada variabel kepribadian proaktif terhadap *leader member exchange*. Untuk nilai koefisien *estimate* sebesar 0,581 yang memiliki tanda positif berarti jika semakin tinggi kepribadian proaktif maka *leader member exchange* akan semakin juga tinggi. Hal tersebut dikarenakan makna positif yang berbanding lurus.

Adapun pada tabel 3 besar nilai *t-statistics* untuk pengaruh *leader member exchange* terhadap kesuksesan karir sebesar  $1,991 \geq 1,96$ . Ini menunjukkan ada pengaruh signifikan pada variabel *leader member exchange* terhadap kesuksesan karir. Untuk nilai koefisien estimatannya sebesar 0,259 yang artinya memiliki tanda positif, berarti jika semakin tinggi *leader member exchange* maka kesuksesan karir akan semakin tinggi juga. Hal tersebut dikarenakan adanya makna positif berbanding lurus. Besar koefisien pengaruh langsung kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir yaitu 0,615 dan nilai *t-statistic* 4,864 yaitu lebih dari 1,96 yang berarti signifikan. Sedangkan pengaruh tidak langsung langsung kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir melalui *leader member exchange* yaitu sebesar 0,151 dan nilai *t-statistic* 1,627 yaitu kurang dari 1,96 yang berarti tidak signifikan.

Dapat diketahui bahwa kepribadian proaktif tidak berpengaruh secara langsung terhadap kesuksesan karir serta kepribadian proaktif tidak mempunyai pengaruh tidak langsung melalui *leader member exchange* terhadap kesuksesan karir. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir, selanjutnya kepribadian proaktif berpengaruh terhadap LMX, dan LMX berpengaruh terhadap kesuksesan karir tetapi LMX tidak memoderasi kepribadian proaktif berpengaruh terhadap kesuksesan karir.

### **Pengaruh Kepribadian Proaktif terhadap Kesuksesan Karir**

Penemuan hasil dari pengujian dapat diketahui kepribadian proaktif memiliki pengaruh terhadap kesuksesan karir. Hal tersebut diketahui dari nilai *t-statistics* bernilai 4,864 yaitu lebih dari 1,95 sehingga H1 diterima. Berdasarkan kategori skor kepribadian proaktif menunjukkan 44 responden (97,8%) dan kategori skor kesuksesan karir menunjukkan 45 responden (100%) tergolong dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair yang berkepribadian proaktif lebih aktif dalam tindakan, cenderung menjadi penggerak dalam perubahan yang positif dan berkeinginan kuat serta dapat diandalkan dengan kemampuannya yang fokus untuk mencapai tujuannya selain itu karyawan mempunyai kecenderungan ramah dan hangat serta saling percaya dan saling membantu.

Dengan ini tentunya perusahaan akan menganggap karyawan tersebut seorang individu yang berkompeten dan akan membuat karirnya bagus dan karyawan tersebut merasakan kesuksesan secara psikologis maupun kepuasan dalam berkarir karena merasakan gaji dan promosi yang telah sesuai. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu supervisor Bidang GA, salah satu contoh kepribadian proaktif dilakukan oleh karyawan adalah mengerjakan suatu hal yang tidak hanya porsi pekerjaannya sendiri, faktor lain yang mempengaruhi adalah kuatnya *teamwork* yang dilakukan antar karyawan, karyawan kepribadian proaktif akan senang dengan tantangan dan selalu ingin belajar hal baru.

Adapun hasil dari penelitian ini didukung penelitian terdahulu oleh Fee et al., (2013) yang menyatakan karyawan yang memiliki kepribadian proaktif lebih sukses dalam karir mereka. Individu dengan kepribadian proaktif biasanya lebih aktif dalam peran mereka sebagai karyawan, mereka menantang hambatan, memulai perubahan dan mentransformasikan kesulitan menjadi peluang. Salah satu faktor dari kesuksesan karir yaitu kepribadian proaktif, dengan ini mereka bertindak dengan optimisme dan menemukan cara untuk mengangkat motivasi mereka untuk mendapatkan hasil karir yang positif.

Hasil dari penelitian ini juga mendukung penelitian Seibert et al., (1999) Kesuksesan karir adalah hasil kumulatif dari perilaku dikumpulkan dalam jangka waktu yang relatif cukup lama. Kepribadian cenderung menjadi penentu kumulatif hasil atau agregat, seperti kesuksesan karir dibandingkan tindakan tunggal. Berdasarkan pembahasan di atas maka dapat disimpulkan jika adanya pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir pada PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair. Di mana karyawan dengan Kepribadian Proaktif akan merasakan Kesuksesan karir sebagai sorang karyawan.

### **Pengaruh Kepribadian Proaktif terhadap LMX**

Hasil pengujian dapat diketahui kepribadian proaktif memiliki pengaruh terhadap *leader member exchange*. Hal tersebut diketahui pada nilai *t-statistics* bernilai 6,086 yaitu lebih dari 1,95 maka H2 diterima. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan secara signifikan kepribadian proaktif terhadap *leader member exchange*. Hasil deskriptif responden untuk variabel *Leader member exchange* menunjukkan 45 responden (100%) seluruhnya menyatakan *leader member exchange* tergolong tinggi. Sedangkan skor kategori Kepribadian proaktif menunjukkan 44 responden (97,8%) menyatakan bahwa kepribadian proaktif tergolong tinggi.

Karyawan yang berkepribadian proaktif lebih aktif dalam tindakan, cenderung menjadi penggerak dalam perubahan yang positif dan berkeinginan kuat serta dapat diandalkan dengan kemampuannya yang fokus untuk mencapai tujuannya selain itu karyawan mempunyai kecenderungan ramah dan hangat serta saling percaya dan saling membantu. Dengan ini semakin meningkatkan rasa hormat antara atasan dan bawahan serta karyawan juga mempunyai rasa tanggung jawab yaitu kewajiban yang harus diambil tindakan, pentingnya membangun kepercayaan guna terciptanya hubungan pekerjaan yang lebih baik. Dalam teori LMX, karyawan disarankan untuk proaktif memperlihatkan inisiatif meskipun bukan dalam porsi yang menjadi tanggung jawabnya, memiliki komitmen yang kuat dan dapat memperlihatkan rasa tanggung jawab agar unit kerjanya sukses dalam mencapai tujuannya. (Lussier & Achua, 2010) Menurut salah satu karyawan staff pengadaan, karyawan yang berperan aktif serta menyukai tantangan akan mendapat perhatian lebih dan mendapat kepercayaan oleh atasan, karena karyawan dengan berkepribadian proaktif dapat membawa dampak lingkungan sekitarnya dengan baik yang menjadikan perusahaan dapat menjadi lebih berkembang.

Adapun penelitian ini didukung hasil penelitian oleh Hans & Wijaya, (2018) Kepribadian proaktif berhubungan positif dengan kualitas LMX Secara khusus, kepribadian proaktif lebih termotivasi untuk mengembangkan hubungan LMX berkualitas tinggi karena mereka memahami nilai hubungan tersebut dengan atasan mereka. Hasil penelitian dari Zhang et al., (2012) adanya pengaruh kepribadian proaktif terhadap kualitas LMX, ketika keduanya semakin kuat akan terjadi hubungan timbal balik yang menguntungkan karyawan dan supervisor. Dengan hal itu maka dapat disimpulkan, semakin tinggi kepribadian proaktif karyawan PT. PLN UID Jatim bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair maka mampu meningkatkan *leader member exchange* mereka.

### **Pengaruh LMX terhadap Kesuksesan karir**

Hasil dari pengujian diketahui bahwa *leader member exchange* memiliki pengaruh terhadap kesuksesan karir. Hal ini dapat diketahui dari *t-statistics* yang bernilai 1,991 lebih dari 1,95 maka H3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa *leader member exchange* berpengaruh positif terhadap kesuksesan karir dan berpengaruh secara signifikan. Berdasarkan kategori skor *leader member exchange* menunjukkan 45 responden (100%) dan kategori skor kesuksesan karir menunjukkan 45 responden (100%) tergolong dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan atasan dan bawahan tinggi dapat meningkatkan kesuksesan karyawan dengan adanya rasa saling menghormati dengan menghargai pendapat sesama dan atasan memberi kepercayaan serta penilaian kepada bawahan begitu juga sebaliknya. Karyawan yang memiliki hubungan lmx berkualitas baik akan lebih merasakan kesuksesan dalam karirnya, meningkatkan rasa komitmen pada perusahaan serta merasakan kesuksesan secara psikologis maupun kesejahteraan selama berkarir di perusahaan.

Menurut salah satu Supervisor Bidang GA, Atasan berperan dalam karir bawahannya, atasan juga memberikan coaching atau mentoring langsung dan juga mengawasi kinerja/kebiasaan karyawannya. Atasan berperan dalam karir bawahannya, atasan juga memberikan coaching atau mentoring langsung dan juga mengawasi kinerja/kebiasaan karyawannya. Penilaian kinerja karyawan dilakukan setiap satu semester sekali atau 6 bulan sekali untuk dievaluasi, setelah dilakukan evaluasi beberapa kali dan controlling oleh atasan, karyawan yang memenuhi nilai dengan minimal 70 poin yang ditentukan maka akan direkomendasikan oleh atasan dan layak untuk dipromosikan. Poin penilaian tersebut merupakan salah satu persyaratan untuk mendapatkan promosi jabatan.

Hasil penelitian ini didukung penelitian sebelumnya oleh Joo & Ready, (2012) karyawan akan merasakan kepuasan karir yang lebih tinggi ketika mereka merasakan hubungan yang baik dengan atasan mereka. Hasil penelitian dari (Yang & Chau, 2016) karyawan yang memiliki LMX berkualitas tinggi cenderung lebih mudah mendapat kesuksesan karir karena akan mendapatkan kepercayaan, dukungan, kesetiaan professional loyalitas terhadap atasan. Dari perspektif karyawan bawahan dapat bermanfaat bagi kesuksesan karir mereka dengan mengembangkan LMX berkualitas tinggi dengan supervisor mereka. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. PLN UID Jatim Bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair jika memiliki kualitas LMX yang tinggi maka akan merasakan kesuksesan karirnya.

### **Pengaruh Kepribadian Proaktif terhadap Kesuksesan Karir melalui LMX**

Hasil dari pengujian hipotesis, menunjukkan *leader member exchange* tidak ada peran intervening antara kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir. Besarnya pengaruh tidak langsung memiliki nilai koefisien 0,151 lebih kecil dari 1,96 untuk pengaruh langsung memiliki nilai koefisien 0,615 lebih besar dari 1,96 maka H4 ditolak. Berdasarkan hasil *interview* dengan salah satu staff Pengembangan SDM terdapat faktor lain bagaimana karyawan tersebut mampu mendapatkan kesuksesan karirnya, tidak hanya hubungan baik kepada sesama rekan kerja atau atasan tetapi juga *assessment* atau penilaian, training untuk pengembangan diri, kebijakan-kebijakan ini untuk mendukung keberhasilan karir karyawan kebijakan ini bernama *talent pull*.

Setiap karyawan berkesempatan untuk mengembangkan karirnya dengan jalur struktural maupun fungsional. Untuk jalur struktural melalui proses pemetaan, kandidat talent, dilakukan evaluasi kemudian seleksi lalu penetapan talent setelah itu dilakukan pengembangan kemudian akan diketahui hasilnya apakah karyawan ini layak atau tidak, sedangkan untuk jalur fungsional akan dilakukan *training* yang diadakan oleh perusahaan jalur fungsional difokuskan lebih difokuskan ke pakaran mempunyai kesempatan untuk mengimplementasikan keahliannya. Karyawan berkesempatan untuk menentukan karir mereka masing-masing. Artinya, ada pengaruh langsung kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir karyawan, tetapi tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kesuksesan karir karyawan melalui *leader member exchange*.

### **KESIMPULAN**

Hasil penelitian membuktikan pengaruh yang positif dan signifikan kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir. Hal itu menunjukkan karyawan yang memiliki Kepribadian proaktif akan dapat berdampak pada kesuksesan karir karyawan PT. PLN UID Jatim bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair. Kepribadian proaktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap LMX. Dengan ini dapat menjelaskan karyawan pada PT. PLN UID Jatim bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair yang memiliki kepribadian proaktif yang tinggi akan memiliki LMX yang tinggi juga. Adanya pengaruh positif dan signifikan LMX terhadap kesuksesan karir. Jika Karyawan memiliki LMX yang tinggi akan dapat lebih merasakan kesuksesan karir pada PT. PLN UID Jatim bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair. LMX sebagai variabel intervening tidak mempengaruhi hubungan kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir karyawan pada PT. PLN UID Jatim bidang Perencanaan, Pengadaan dan General Affair. Hal ini dikarenakan adanya pengaruh tidak langsung kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir karyawan melalui LMX menunjukkan besar nilai koefisien pengaruh lebih kecil jika dibanding dengan pengaruh langsung kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir. Penelitian selanjutnya dapat ditambahkan dengan variabel situasional, seperti dukungan rekan kerja, dan iklim organisasi.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, A. (2017). Model Peningkatan Kesuksesan Karir Obyektif Dan Subyektif Pada Dosen Ptis ( Perguruan Tinggi Islam Swasta ). *Ekobis (Ekonomi Dan Bisnis)*, 18(2), 107–118.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). *The proactive component of organizational behavior : A*

Caliza Deatrin Revita Lukito. Determinasi Kepribadian Proaktif terhadap Kesuksesan Karir melalui *Leader Member Exchange*

*measure and correlates.* 14(November 1991), 103–118.  
<https://doi.org/10.1002/job.4030140202>

Cao, L., Hirschi, A., & Deller, J. (2012). Self-initiated expatriates and their career success. *Journal of Management Development*, 31(2), 159–172. <https://doi.org/10.1108/02621711211199494>

Covey, & Sean. (2001). *The 7 Habits Highly Effective Teens* (Alih bahasa: Saputra, Arvin). Jakarta: Binarupa Aksara.

Fee, T., Kirana, K., Zubaidah, S., & Pangil, F. (2013). *Jurnal Teknologi Proactive Personality and Career Success: What 's the Connection?* 2(62), 45–48. Retrieved from [www.jurnalteknologi.utm.my](http://www.jurnalteknologi.utm.my)

Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (Edisi 4). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). *RELATIONSHIP-BASED APPROACH TO LEADERSHIP: DEVELOPMENT OF LEADER-MEMBER EXCHANGE (LMX) THEORY OF LEADERSHIP OVER 25 YEARS: APPLYING A MULTI-LEVEL MULTI-DOMAIN PERSPECTIVE.* 6(Lmx), V008T26A033. <https://doi.org/10.1115/gt2016-57374>

Hans, N., & Wijaya, S. (2018). *Proactive Personality , LMX , and Voice Behavior : Employee – Supervisor Sex ( Dis ) similarity as a Moderator.* 1–15.  
<https://doi.org/10.1177/0893318918804890>

Kemenperin. (2019). Making Indonesia 4.0: Strategi RI Masuki Revolusi Industri Ke-4. Retrieved March 25, 2019, from <https://kemenperin.go.id/artikel/18967/Making-Indonesia-4.0:-Strategi-RI-Masuki-Revolusi-Industri-Ke-4>

Iqbal, R. (2017). *Personality, Proactive Involvement, Creative Work Performance, Task Exchange, Leader Member.* Universitas Airlangga.

Joo, B. B., & Ready, K. J. (2012). *Career satisfaction The influences of proactive personality .* 17(3), 276–295. <https://doi.org/10.1108/13620431211241090>

Joo, B. kyoo, & Lim, T. (2009). *Culture , Perceived Job Complexity , and Commitment and Intrinsic Motivation.* 16(1), 48–60. <https://doi.org/10.1177/1548051809334195>

Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2010). Leadership: Theory, Application, & Skill Development. In *Journal of Public Health Management and Practice* (Vol. 91). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1097/01.JGP.0000369161.13792.ad>

Riadi, E. (2017). Pengaruh Kepribadian, Kecerdasan Emosional, Dan Perilaku Kewargaan Organisasi Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas Dan Kejuruan Di Kota Tangerang. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 432–441.

Seibert, S. E., Grant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999). RESEARCH REPORTS Proactive Personality and Career Success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416–427. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.3.416>

Stumpf, S. A. (2014). A longitudinal study of career success, embeddedness, and mobility of early career professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 85(2), 180–190. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.06.002>

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (23rd ed.). Alfabeta, cv.

- Wibowo, N. C., & Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh Kualitas Leader Member Exchange ( Lmx ) Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Pt . Nutrifood Surabaya. *Agora*, 1(1), 1–10.
- Yang, F., & Chau, R. (2016). *Journal of Managerial Psychology*.
- Yang, F., Chau, R., Manajerial, J. of M. P., Lounsbury, J. W., Sundstrom, E. D., Gibson, L. W., ... Presbitero, A. (2016). *Journal of Managerial Psychology*.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>
- Zhang, Z., Wang, M., & Shi, J. (2012). Leader-follower congruence in proactive personality and work outcomes: The mediating role of leader-member exchange. *Academy of Management Journal*, 55(1), 111–130. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0865>