

Proactive Behavior Enhancing Employees' Career Success

Tingkah Laku Proaktif Meningkatkan Kejayaan Kerjaya Pekerja

Azman Ismail^a*, Wan Aishah Wan Mohd Nowalid^b, Raja Rizal Iskandar Raja Hisham^c

^aFakulti Ekonomi dan Pengurusan, Universiti Kebangsaan Malaysia, 43600 UKM Bangi, Selangor, Malaysia

^bInstitut Islam Hadhari, Universiti Kebangsaan Malaysia, 43600 UKM Bangi, Selangor, Malaysia

^cPusat Pengajian Perniagaan Islam, Universiti Utara Malaysia, 06010, UUM Sintok, Kedah, Malaysia

*Corresponding author: azisma12@ukm.edu.my

Article history: Received: 25 Januari 2018 Received in revised form: 16 April 2018 Accepted: 17 April 2018 Published online: 30 April 2018

Abstract

Proactive behavior is an important dispositional element that may positively affect organization and employees. According to the recent literature pertaining to human resource development, proactive behavior consists of two salient elements: proactive personality and social networking. Interestingly, extant studies in this field highlight that the ability of individuals to appropriately use proactive behavior in performing daily job may help them to an enhanced career success in organizations. Although this relationship has been widely studied, the role of proactive behavior as an important determinant is little discussed in the organizational career model. Thus, this study was undertaken to measure the relationship between proactive behavior and career success. A survey method was employed to collect data from officers who serve at a state Islamic institution in south of Peninsular Malaysia. The outcomes of SmartPLS path analysis model confirmed that employees who are able to properly use proactive personality and implement good social networking may gain satisfaction in their career. Conversely, employees who often portrayed their social networking unable to get better promotion in the studied organization. Further, this study offers discussion, implications and conclusion.

Keywords: Proactive personality; social networking; promotion; career satisfaction; SmartPLS

Abstrak

Tingkah laku proaktif merupakan elemen perwatakan yang dapat mempengaruhi secara positif kehidupan pekerja dan organisasi. Menurut kajian literatur terkini berkaitan pembangunan sumber manusia, tingkah laku proaktif mempunyai dua elemen yang sangat penting: personaliti proaktif dan rangkaian sosial. Agak menarik apabila kajian yang dilaksanakan baru-baru ini mendapati bahawa pekerja yang boleh menggunakan tingkah laku proaktif secara teratur dalam menjalankan tugas harian mempunyai peluang yang lebih besar untuk meningkatkan kejayaan kerjaya dalam organisasi. Sungguhpun sifat kajian ini pernah dibincangkan, namun peranan tingkah laku proaktif sebagai pemboleh ubah peramal yang penting adalah kurang dibincangkan secara mendalam dalam model pengurusan kerjaya organisasi. Oleh itu, kajian ini telah dilaksanakan untuk mengukur perhubungan antara tingkah laku proaktif dengan kejayaan kerjaya. Kaedah kaji selidik telah digunakan untuk mengumpul data daripada responden yang terdiri daripada para pegawai yang sedang berkhidmat di sebuah institusi agama Islam negeri di selatan Semenanjung Malaysia. Keputusan pengujian model analisis laluan SmartPLS mengesahkan bahawa pekerja yang mengamalkan personaliti proaktif dan rangkaian sosial yang baik berupaya memperoleh kepuasan dalam kerjaya. Sebaliknya, rangkaian sosial yang diamalkan oleh pekerja tidak berupaya mempengaruhi peluang untuk memperoleh kenaikan pangkat dalam organisasi kajian. Seterusnya, kajian ini menghuraikan perbincangan, implikasi dan kesimpulan.

Kata kunci: Personaliti proaktif; rangkaian sosial; kenaikan pangkat; kepuasan kerjaya; SmartPLS

© 2018 Penerbit UTM Press. All rights reserved

1.0 PENGENALAN

Tingkah laku proaktif adalah isu yang sangat kritikal dalam bidang psikologi organisasi (Nurul Hudani, Ma'rof & Noor Hisham 2016), gelagat organisasi (Nurul Hudani, Ma'rof & Noor Hisham 2016; Roslan & Nik Rosnah 2008) dan pengurusan sumber manusia (Den Hartog, Boon, Verburg & Croon 2013; Tummers, Kruijven, Vijverberg & Voeselek 2015). Ia merupakan konsep yang bersifat umum dan boleh ditafsirkan secara berbeza dari sudut bahasa dan organisasi. Menurut perspektif bahasa, tingkah laku proaktif terdiri daripada dua perkataan iaitu tingkahlaku dan proaktif. Tingkah laku sering kali dikaitkan dengan tabiat yang biasa dilakukan, perangai, perbuatan atau gaya seseorang individu (Kamus Dewan 2016). Manakala, proaktif pula kerap dipandang sebagai keupayaan individu untuk merangka atau melakukan sesuatu tindakan jauh lebih awal daripada berlakunya sesuatu perkara yang sememangnya memerlukan tindakan yang berkenaan (Kamus Dewan 2016). Secara umumnya, tingkah laku proaktif boleh dikatakan sebagai individu yang berusaha merangka sesuatu perancangan sebagai persediaan untuk menghadapi sebarang kemungkinan yang berlaku pada masa depan.

Dari perspektif organisasi, tingkah laku proaktif sering kali didefinisikan secara umum sebagai tindakan jangkaan yang diambil oleh seseorang individu untuk mengubah diri sendiri atau persekitarannya (Cerit 2017; Fay & Sonnentag 2012; Parker, Williams & Turner 2006), menjangka dan merancang sesuatu bagi mendapatkan hasil atau memberi kesan kepada seseorang individu (Grant & Ashford 2008), mencapai matlamat kerjaya (King 2004; Sturges, Guest & Mackenzie Davey 2002), dan memperbaiki keadaan-keadaan semasa, mengambil inisiatif dan belajar sesuatu yang baru (Crant 2000; Liu, Fuller, Hester, Bennett & Dickerson 2017). Sebagai contoh, individu yang bertingkah laku proaktif biasanya gemar merancang aktiviti-aktiviti dengan rapi bagi menjayakan matlamat yang ditetapkan oleh kumpulan, komuniti atau/dan organisasi (Barnett & Bradley 2007).

Penelitian yang mendalam terhadap kajian lepas yang berkaitan dengan tingkah laku organisasi mengesahkan bahawa tingkah laku proaktif mempunyai dua dimensi yang sangat penting: personaliti proaktif dan rangkaian sosial (Ferris, Treadway, Perrewé, Brouer, Douglas & Lux 2007; Thompson 2005; Vandenberghe & Basak Ok 2013). Dalam perspektif tingkah laku organisasi, individu berpersonaliti proaktif kerap kali dianggap sebagai individu yang boleh diharap, sentiasa berhati-hati, terluar cermat, teliti, tekun, gigih bekerja, tabah, sikap berjaga-jaga, bertanggungjawab, terurus, terancang dan berorientasikan pencapaian (Bergeron, Schroeder & Martinez 2014; Parker, Bindl & Strauss 2010). Mereka ini lebih cenderung untuk mengenal pasti peluang-peluang yang wujud dan pandai merebut peluang-peluang yang sedia ada serta menggunakan peluang tersebut bagi mengubah keadaan persekitarannya (Crant 2000; Fay & Frese 2001; Thomas, Whitman & Viswesvaran 2010). Sebaliknya, rangkaian sosial sering dikaitkan dengan individu yang rajin berusaha untuk membina dan mengekalkan jaringan perhubungan dengan individu lain yang berpotensi sama ada dalam atau/dan luar organisasi bagi membantu mereka melaksanakan kerja harian dan mencapai matlamat kerjaya (Higgins & Kram 2001; Roziyah, Garavan & Maimunah 2013).

Keperihatinan ahli-ahli akademik dan pengamal industri terhadap tingkah laku proaktif telah meningkat dan kebanyakan kajian tentang isu ini yang diterbitkan pada abad ke 21 mendedahkan bahawa keupayaan pekerja untuk menggunakan personaliti proaktif dan mengamalkan rangkaian sosial secara teratur dalam melaksanakan tugas harian dapat mempengaruhi kejayaan kerjaya mereka, terutamanya kenaikan pangkat (Saodah & Junaidah 2017; Turban, Moake, Wu & Cheung 2017) dan kepuasan kerjaya (Akkermans & Tims 2017; Kiarie, Maru & Cheruiyot 2017).

Dalam model pengurusan kerjaya organisasi, kebanyakan pengkaji mengatakan bahawa personaliti proaktif, rangkaian sosial, kenaikan pangkat dan kepuasan kerjaya adalah konstruk yang mempunyai pengertian yang berbeza, tetapi saling berkaitan di antara satu sama lain. Contohnya, pekerja yang berupaya menggunakan tingkah laku proaktif dan mengamalkan rangkaian sosial secara teratur dalam melaksanakan tugas harian dapat membantu mereka meningkatkan peluang kenaikan pangkat dan kepuasan kerjaya dalam organisasi (Akkermans & Tims 2017; Turban, Moake, Wu & Cheung 2017).

Sungguhpun sifat perhubungan tersebut telah banyak dikaji, namun peranan tingkah laku proaktif sebagai pemboleh ubah peramal yang penting adalah sangat kurang dibincangkan secara mendalam dalam kajian literatur pengurusan kerjaya organisasi. Keadaan ini barangkali dipengaruhi oleh beberapa faktor berikut: pertama, kebanyakan kajian lepas lebih memfokuskan kepada perbincangan yang bersifat konseptual tentang definisi, jenis dan kepentingan tingkah laku proaktif dalam organisasi (Dubrin 2013; Inkson & Arthur 2001; Parker & Collins 2010). Kedua, kebanyakan kajian terdahulu hanya menggunakan analisis korelasi yang mudah, iaitu mengukur arah dan darjah keteguhan perkaitan antara tingkah laku proaktif dengan kejayaan kerjaya secara umum (Al-Mansor, Roziyah, Bahaman, Abu Daud & Suzaimah 2015; Hennekam 2015). Sebaliknya, berapa besar saiz kesan dan sifat perhubungan antara tingkahlaku proaktif dengan kejayaan kerjaya diabaikan dalam kajian tersebut (Jawahar & Liu 2016; Turban, Moake, Wu & Cheung 2017). Pendekatan kajian tersebut hanya berupaya menghasilkan perakuan-perakuan umum dan tidak memadai untuk digunakan sebagai panduan oleh pengamal bagi memahami kerumitan konsep tingkahlaku proaktif dan merangka pelan strategik pembangunan kerjaya bagi meningkatkan keupayaan tingkahlaku proaktif pekerja dalam organisasi yang berkecenderungan untuk menjadi juara dalam pasaran ekonomi global (Akkermans & Tims 2017; Qureshi & Saleem 2016; Saodah & Junaidah 2017). Justeru itu, keadaan ini menarik minat pengkaji untuk menyiasat sifat perhubungan ini dengan lebih mendalam.

■ 2.0 OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini mempunyai empat objektif utama: pertama, mengukur perhubungan antara personaliti proaktif dengan kenaikan pangkat. Kedua, mengukur perhubungan antara rangkaian sosial dengan kenaikan pangkat. Ketiga, mengukur perhubungan antara personaliti proaktif dengan kepuasan kerjaya. Keempat, mengukur perhubungan antara rangkaian sosial dengan kepuasan kerjaya.

■ 3.0 KAJIAN LITERATUR

Perhubungan antara tingkah laku proaktif dan kejayaan kerjaya pekerja adalah selari dengan saranan-saranan yang dikemukakan oleh teori gelagat organisasi. Sebagai contoh, Model Perilaku Proaktif oleh Crant (2000) menerangkan bahawa tingkah laku proaktif adalah faktor dalaman yang berupaya mendorong individu bertindak menggunakan sumber-sumber yang relevan dan mewujudkan persekitaran kondusif bagi mencapai matlamat peribadi dan kejayaan kerjaya. Manakala, Model Bersepadu Kejayaan Kerjaya oleh Barnett dan Bradley (2007) telah dibina dengan mengubahsuai Teori Kognitif Kerjaya Sosial yang diasaskan oleh Lent dan Brown (2006). Menurut Barnett dan Bradley (2007), tingkah laku proaktif adalah faktor dalaman yang dapat mendorong individu menggunakan faktor-faktor kontekstual untuk mencapai matlamat peribadi dan meningkatkan kejayaan kerjaya. Pengaplikasian teori tersebut dalam pengurusan kerjaya menerangkan bahawa pengertian tingkah laku proaktif biasanya diterjemahkan dalam bentuk perbuatan yang positif iaitu personaliti proaktif dan rangkaian sosial. Pengertian tingkah laku proaktif ini mendapat sokongan yang kuat daripada kajian literatur pengurusan kerjaya organisasi (Akkermans & Tims 2017; Jasmer 2015; Maurer & Clenney 2012).

Beberapa kajian terkini telah dilaksanakan berdasarkan model kesan langsung bagi mengkaji tingkah laku proaktif dalam sampel yang berbeza seperti persepsi 45, 652 individu yang terdiri daripada pelbagai latar belakang demografi di California (Jasmer 2015), persepsi 333 pekerja di pelbagai jenis pekerjaan di Barat Tengah (Turban, Moake, Wu & Cheung 2017), persepsi 288 pengurus di sektor awam di Malaysia (Roziyah, Garavan & Maimunah 2011), persepsi 308 penyelia/pengurus di pelbagai organisasi di Malaysia (Saodah &

Junaidah 2017), persepsi 356 pekerja dari pelbagai latar belakang di Midwestern Amerika Syarikat (Jawahar & Liu 2016), persepsi 222 pekerja di enam kumpulan media terbesar di Kenya (Kiarie, Maru & Cheruiyot 2017), persepsi 332 responden di bandar-bandar besar di Pakistan (Qureshi & Saleem 2016) dan persepsi 183 pekerja (Akkermans & Tims 2017). Dapatan kajian tersebut melaporkan bahawa kebolehan pekerja untuk mengamalkan personaliti proaktif (seperti berusaha bersungguh-sungguh dan memberi komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas harian) dan membina rangkaian sosial (seperti membina dan mengekalkan perhubungan dengan individu lain sama ada dalam atau luar organisasi) dapat membuka peluang kenaikan pangkat kepada pekerja dan meningkatkan kepuasan kerjaya pekerja dalam organisasi tersebut (Akkermans & Tims 2017; Jasmer 2015; Jawahar & Liu 2016; Kiarie, Maru & Cheruiyot 2017; Qureshi & Saleem 2016; Roziyah, Garavan & Maimunah 2011; Saodah & Junaidah 2017; Turban, Moake, Wu & Cheung 2017).

Kajian literatur di atas telah digunakan sebagai asas dalam pembinaan rangka kerja konseptual kajian ini seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.



Rajah 1 Perhubungan antara tingkah laku proaktif dan kejayaan kerjaya

Berdasarkan rangka kerja di atas, hipotesis-hipotesis yang diuji ialah:

H1: Terdapat hubungan yang positif antara personaliti proaktif dengan kenaikan pangkat.

H2: Terdapat hubungan yang positif antara rangkaian sosial dengan kenaikan pangkat.

H3: Terdapat hubungan yang positif antara personaliti proaktif dengan kepuasan kerjaya.

H4: Terdapat hubungan yang positif antara rangkaian sosial dengan kepuasan kerjaya.

4.0 METODOLOGI KAJIAN

Rekabentuk Kajian

Kajian ini menggunakan kaedah keratan rentas di mana ia membolehkan pengkaji menggabungkan kajian literatur kerjaya, temubual separa struktur dan borang soal selidik sebagai prosedur dalam pengumpulan data kajian (Cresswell 2014). Kajian ini dilaksanakan di salah sebuah institusi agama negeri di selatan Malaysia. Nama sebenar dirahsiakan untuk menjaga reputasi organisasi ini. Langkah awal dalam pengumpulan data adalah merangka soal selidik berdasarkan kajian literatur pengurusan kerjaya. Selepas itu, temubual separa berstruktur telah dilaksanakan dengan melibatkan dua orang pegawai yang berpengalaman dan berpengetahuan luas dalam pengurusan kerjaya bagi memahami sifat dan amalan pengurusan kerjaya dalam organisasi kajian. Kaedah temubual ini dilakukan secara lisan dan jawapannya direkodkan secara bertulis dan rakaman audio. Melalui kaedah ini, pengkaji dan pegawai organisasi hadir bersama secara bersemuka, seterusnya data dan maklumat yang diingini diperoleh secara langsung. Soalan-soalan yang dikemukakan kepada responden disusun dan dijadualkan tetapi responden diberi kelonggaran semasa memberi jawapan. Terdapat beberapa soalan diubahsuai dari segi susunan dan cara menyoal adalah lebih bersifat fleksibel. Dengan menggunakan teknik temu bual ini, pengkaji berupaya mendapatkan maklumat yang lebih lengkap dan terperinci serta dapat menjalin hubungan dengan responden yang menyumbang kepada maklumat yang lebih sah dan boleh dipercayai. Seterusnya, maklumat temubual ini telah digunakan untuk menambahbaik kandungan format borang soal selidik bagi kajian yang sebenar. Dapatan temubual separa berstruktur diringkaskan seperti Jadual 1 di bawah:

Jadual 1 Dapatan temubual separa berstruktur

Konstruk	Pandangan responden
Personaliti proaktif	Usaha pekerja dalam memperbaiki diri sendiri, memberi idea-idea baru, tabah, aktif, cepat bertindak apabila diberi arahan, saling membantu antara satu sama lain serta sentiasa berusaha untuk mencapai matlamat diri dan organisasi.
Rangkaian sosial	Menjalin dan mengekalkan perhubungan dengan individu lain, berusaha untuk menyesuaikan diri dengan individu dalam dan luar organisasi serta bergiat aktif dalam sebarang aktiviti organisasi.
Kenaikan pangkat	Bergantung kepada peraturan dan keputusan Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA), Suruhanjaya Perkhidmatan Awam (SPA), Setiausaha Kerajaan Negeri (SUK), serta perlu menghadiri peperiksaan Kenaikan Pangkat Secara Lantikan (KPSL).
Kepuasan kerjaya	Memperoleh gaji yang tinggi, dapat menyelesaikan tugas dengan sempurna serta mendapat penghargaan dan sokongan dari pegawai atasan.
Perhubungan antara tingkah laku proaktif dan kejayaan kerjaya	Kebanyakan responden menyatakan bahawa personaliti proaktif berupaya mempengaruhi kejayaan kerjaya dari segi kenaikan pangkat dan kepuasan kerjaya. Bagaimanapun, rangkaian sosial hanya berupaya memberi kesan terhadap kepuasan kerjaya dan tidak berupaya memberi kesan terhadap kenaikan pangkat pekerja disebabkan kenaikan pangkat ditentukan oleh polisi dan peraturan yang telah ditetapkan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) dan Suruhanjaya Perkhidmatan Awam (SPA), diberi berdasarkan kekananan (senioriti) dan tempoh perkhidmatan serta tertakluk kepada Laporan Nilai Prestasi Tahunan (LNPT).

Akhir sekali, kaedah terjemahan balik telah dilakukan bagi menterjemahkan kandungan soalan-soalan dalam borang soal selidik ke dalam Bahasa Melayu dan Bahasa Inggeris untuk meningkatkan kesahan dan kebolehpercayaan dapatan kajian (Cresswell 2014; Hussey & Hussey 1997; Ismail, Adnan, Awang, Abdul Rani & Ismail 2015).

Alat Pengukuran

Borang soal selidik kajian ini mengandungi lima bahagian: pertama, maklumat peribadi responden yang terdiri daripada 9 item yang diubahsuai daripada borang soal selidik yang dibina oleh Dreher dan Cox (2000) serta Zainudin (2012). Kedua, personaliti proaktif mengandungi 5 item yang telah diubahsuai daripada kajian literatur pengurusan kerjaya (Bateman & Crant 1993; Owens 2009). Ketiga, rangkaian sosial mengandungi 4 item yang telah diubahsuai daripada kajian literatur pengurusan kerjaya (Forret & Dougherty 2001; Gevorkian 2011). Keempat, kenaikan pangkat mengandungi 8 item yang telah diubahsuai daripada kajian literatur kerjaya (Forret & Dougherty 2004; Whitely, Dougherty & Dreher 1991). Akhir sekali, kepuasan kerjaya mengandungi 11 item yang diubahsuai daripada kajian literatur pengurusan kerjaya (De Vos, Dewilde & De Clippeleer 2009; Gevorkian 2011; Greenhaus, Parasuraman & Wormley 1990). Kesemua item dalam borang soal selidik diukur menggunakan skala Likert yang mempunyai tujuh jawapan pilihan, iaitu bermula daripada “Sangat Tidak Setuju” (1) hingga “Sangat Setuju” (7). Ciri-ciri demografi responden telah digunakan sebagai pemboleh ubah kawalan kerana kajian ini memfokuskan kepada sikap pekerja.

Sampel

Kajian ini telah dilaksanakan selepas mendapat keizinan daripada pegawai atasan di organisasi kajian. Sungguhpun kajian ini mendapat kelulusan, pegawai atasan di organisasi kajian tidak memberikan senarai nama dan maklumat pekerja yang lengkap. Kekangan ini menyebabkan pengkaji tidak dapat memilih sampel menggunakan teknik pemilihan rawak. Sebagai alternatif, pengkaji telah menggunakan teknik pensampelan bertujuan (*purposive sampling technique*) bagi mengenal pasti dan memilih kumpulan sasaran kajian ini. Menurut pandangan sarjana, teknik persampelan ini adalah sesuai untuk digunakan dalam kajian pengurusan kerana ia membolehkan pengkaji memilih sampel berdasarkan pengalaman dan pengetahuan responden, menjimatkan masa, berupaya meningkatkan kualiti maklumat yang dikehendaki oleh pengkaji dan sesuai untuk mendapat pelbagai pandangan daripada kumpulan sasaran yang spesifik serta bertepatan dengan objektif kajian (Ahmad Munawar & Mohd Nor. Shahizan 2014; Fauzi, Jamal & Mohd Saifoul Zamzuri 2014; Mohd Mahathir Suhaimi 2013). Seterusnya, sebanyak 133 borang soal selidik telah diedarkan kepada pekerja yang berkhidmat dalam pelbagai jabatan di organisasi kajian. Daripada jumlah borang soal selidik yang telah diedarkan, hanya 103 (77.4%) borang soal selidik yang berjaya diisi dengan lengkap telah dipulangkan kepada pengkaji. Borang soal selidik tersebut telah dijawab oleh responden berdasarkan persetujuan dan kerelaan peserta kajian.

5.0 ANALISIS DATA

Sebagaimana yang disyorkan oleh kebanyakan pengkaji, pakej SmartPLS versi 3.2.7 telah digunakan untuk menganalisis data kaji selidik kerana ia mampu membuat analisis data secara serentak bagi model pengukuran berbentuk reflektif atau/dan formatif dengan menggunakan analisis laluan, tidak mengambil kira kenormalan data, (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt 2014 & 2017), berupaya menganalisis data yang mempunyai saiz sampel yang kecil (Henseler, Ringle & Sinkovics 2009; Henseler 2010) serta sesuai digunakan apabila objektif kajian adalah berbentuk peramalan terhadap hubungan struktur (Hair, Ringle & Sarstedt 2011; Hair, Hult, Ringle & Sarstedt 2017). Prosedur menganalisa data kajian ini adalah: pertama, kesahan konstruk kajian diuji berdasarkan kesahan diskriminan dan kesahan konvergen. Kesahan diskriminan diukur berdasarkan kriteria Heterotrait-monotrait (HTMT) (Henseler, Ringle & Sarstedt 2015) manakala kesahan konvergen diuji berdasarkan nilai muatan faktor dan AVE.

Seterusnya, kebolehpercayaan konstruk diukur berdasarkan ujian kebolehpercayaan komposit (Henseler, Ringle & Sinkovics 2009). Kedua, menguji hipotesis kajian dengan menilai model struktural berdasarkan kepada nilai piawai Beta (β), statistik t (t) dan kuasa dua R (R^2). Jika nilai t adalah lebih besar daripada 1.645, ia menunjukkan bahawa wujudnya perhubungan yang signifikan antara pemboleh ubah kajian (Chin 1998; Henseler, Ringle & Sinkovics 2009). Nilai R^2 yang diperoleh pula menunjukkan kekuatan sesebuah model berdasarkan kriteria berikut: nilai $R^2 = 0.67$ dikategorikan sebagai teguh, $R^2 = 0.33$ menunjukkan nilai sederhana dan $R^2 = 0.19$ dikategorikan sebagai hubungan lemah (Chin 1998; Henseler, Ringle & Sinkovics 2009). Akhir sekali, ramalan relevan model kajian dinilai berdasarkan nilai Q^2 di mana Q^2 lebih besar daripada nilai 0 menunjukkan bahawa konstruk-construct pemboleh ubah bebas berupaya memberikan ramalan kesan yang relevan terhadap konstruk-construct pemboleh ubah bersandar (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt 2017; Ramayah, Cheah, Chuah, Ting & Memon 2017).

Ciri-Ciri Peribadi Responden

Jadual 2 menunjukkan bahawa kebanyakan responden adalah perempuan (55.3%), berumur antara 25 hingga 34 tahun (55.3%), mempunyai pendidikan tertinggi dalam diploma (40.8%), berjawatan dalam kumpulan kerani dan kakitangan sokongan (69.9%), pekerja yang berkhidmat dari 5 hingga 14 tahun (54.4%), pekerja yang bekerja secara tetap (92.2%), memperoleh gaji bulanan bermula dari RM 1000 hingga RM2499 (66.0%) dan pekerja yang sudah berkahwin (76.7%).

Jadual 2 Ciri-ciri peribadi responden (N=103)

Ciri-ciri		Kekerapan	Peratusan (%)
Jantina	Lelaki	46	44.7
	Perempuan	57	55.3
Umur	Kurang daripada 25 tahun	11	10.7
	25 hingga 34 tahun	57	55.3
	35 hingga 44 tahun	18	17.5
	45 hingga 54 tahun	14	13.6
	55 tahun dan ke atas	3	2.9
Pencapaian pendidikan tertinggi	SRP/LCE	2	1.9
	SPM/MCE	27	26.2
	STPM/HSC	18	17.5
	Diploma	42	40.8
	Ijazah	14	13.6
Jawatan	Kumpulan pengurusan dan profesional	10	9.7
	Kumpulan penyelia	11	10.7
	Kakitangan teknikal	4	3.9
	Kerani dan kakitangan sokongan	72	69.9
	Lain-lain	6	5.8
Tempoh Perkhidmatan	Kurang daripada 5 tahun	30	29.1
	5 hingga 14 tahun	56	54.4
	15 hingga 24 tahun	7	6.8
	25 tahun dan ke atas	10	9.7
Jenis perkhidmatan	Tetap	95	92.2
	Kontrak	6	5.8
	Sambilan	2	1.9
Pendapatan bulanan (RM)	Kurang daripada 1000	9	8.7
	1000 hingga 2499	68	66.0
	2500 hingga 3999	20	19.4
	4000 dan ke atas	6	5.9
Taraf Perkahwinan	Bujang	22	21.4
	Berkahwin	79	76.7
	Janda/Duda	2	1.9

Analisis Kesahan dan Kebolehpercayaan Konstruk

Jadual 3 menunjukkan bahawa nilai HTMT bagi setiap konstruk adalah kurang daripada 0.85 (Henseler, Ringle & Sarstedt 2015; Kline 2011; Nor' Ain, Azman, Mohd Fazir & Najihah 2015), ini bererti bahawa konstruk kajian telah mencapai kriteria kesahan diskriminan yang telah ditetapkan (Barclay, Higgins & Thompson 1995; Henseler, Ringle & Sinkovics 2009). Manakala, selang keyakinan bagi setiap konstruk yang ditunjukkan dalam kurungan adalah kurang daripada 1 (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt 2017; Ramayah, Cheah, Chuah, Ting & Memon 2017), menunjukkan bahawa konstruk kajian tersebut menepati piawai kesahan diskriminan yang ditetapkan.

Jadual 3 Dapatan kesahan diskriminan

	Personaliti proaktif	Rangkaian sosial	Kenaikan pangkat	Kepuasan kerjaya
Personaliti proaktif				
Rangkaian sosial	0.762 (0.563, 0.871)			
Kenaikan pangkat	0.456 (0.313, 0.611)	0.379 (0.213, 0.536)		
Kepuasan kerjaya	0.538 (0.343, 0.683)	0.504 (0.351, 0.671)	0.697 (0.580, 0.808)	

Nota: Nilai dalam kurungan () ialah nilai selang keyakinan pada 5% dan 95%

Jadual 4 menunjukkan dapatan kesahan konvergen yang diukur berdasarkan nilai pemberat, kebolehpercayaan indikator dan AVE. Nilai pemberat setiap item melebihi 0.7 manakala nilai kebolehpercayaan indikator bagi kesemua item adalah melebihi 0.5 dan ini membuktikan bahawa ia telah menepati tahap kesahan konvergen (Barclay, Higgins & Thompson 1995; Henseler, Ringle & Sinkovics 2009; Hair, Hult, Ringle & Sarstedt 2017). Seterusnya, nilai AVE bagi setiap konstruk melebihi 0.5 iaitu antara 0.564 hingga 0.671 yang mana ia mengesahkan bahawa konstruk-konstruk kajian ini telah menepati tahap piawaian yang telah ditetapkan (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt 2017).

Jadual 4 Dapatan kesahan konvergen

Konstruk	Item	Pemberat	Kebolehpercayaan indikator	AVE
Personaliti proaktif	A1	0.794	0.630	0.656
	A2	0.837	0.701	
	A3	0.826	0.682	
	A4	0.812	0.659	
	A5	0.779	0.607	
Rangkaian sosial	B1	0.706	0.498	0.564
	B4	0.782	0.612	
	B6	0.774	0.599	
	B8	0.740	0.548	
Kenaikan pangkat	C1	0.806	0.650	0.671
	C2	0.827	0.684	
	C3	0.879	0.773	
	C4	0.839	0.704	
	C5	0.839	0.704	
	C6	0.782	0.612	
	C7	0.731	0.534	
	C8	0.842	0.709	
Kepuasan kerjaya	D1	0.801	0.642	0.579
	D2	0.763	0.582	
	D3	0.752	0.566	
	D4	0.817	0.667	
	D5	0.762	0.581	
	D6	0.795	0.632	
	D7	0.761	0.579	
	D8	0.719	0.517	
	D9	0.732	0.536	
	D10	0.757	0.573	
	D14	0.704	0.496	

Jadual 5 menunjukkan bahawa nilai kebolehpercayaan komposit bagi setiap konstruk adalah lebih besar daripada 0.70 yang mana ia membuktikan konstruk kajian mempunyai tahap kebolehpercayaan yang tinggi (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt 2017; Sekaran & Bougie 2010).

Jadual 5 Dapatan kebolehpercayaan komposit konstruk

Konstruk	Kebolehpercayaan komposit
Personaliti proaktif	0.905
Rangkaian sosial	0.838
Kenaikan pangkat	0.942
Kepuasan kerjaya	0.938

Jadual 6 menunjukkan bahawa nilai purata bagi setiap konstruk bermula dari 5.38 hingga 6.10 yang bermakna kesemua pemboleh ubah-pemboleh ubah kajian iaitu personaliti proaktif, rangkaian sosial, kenaikan pangkat dan kepuasan kerjaya berada antara tahap tinggi (5) dan sangat tinggi (7). Seterusnya, ujian faktor inflasi varian (VIF) antara pemboleh ubah bebas (personaliti proaktif dan rangkaian sosial)

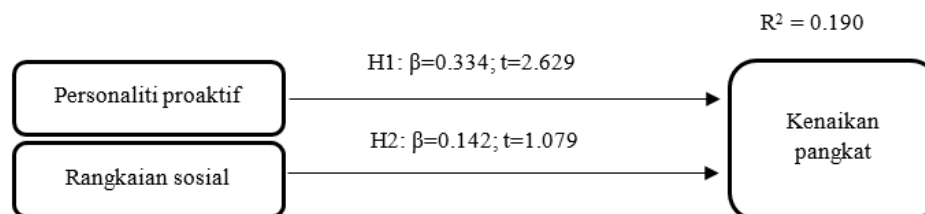
dengan pemboleh ubah bersandar (kenaikan pangkat dan kepuasan kerjaya) mempunyai nilai kurang daripada 5.0 (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt 2014), bermakna data kajian ini bebas daripada masalah multikolineariti yang serius. Secara keseluruhannya, keputusan analisis pengesanan faktor membuktikan bahawa konstruk kajian ini telah mencapai piawai kesahan dan kebolehpercayaan yang telah ditetapkan.

Jadual 6 Statistik asas dan analisis multikolineariti

Konstruk	Purata	Sisihan Piawai	Variance Inflation Factor (VIF)			
			1	2	3	4
1. Personaliti proaktif	6.10	0.495			1.631	1.631
2. Rangkaian sosial	6.03	0.435			1.631	1.631
3. Kenaikan pangkat	5.38	0.757				
4. Kepuasan kerjaya	5.74	0.623				

Keputusan Pengujian Hipotesis 1 Dan 2

Rajah 2 menunjukkan bahawa kemasukan personaliti proaktif dan rangkaian sosial ke dalam analisis telah menyumbang sebanyak 19 peratus terhadap kenaikan pangkat. Keputusan ini menerangkan bahawa kekuatan model kajian adalah lemah. Manakala, keputusan pengujian hipotesis melalui analisis model laluan SmartPLS menunjukkan bahawa personaliti proaktif mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kenaikan pangkat ($\beta=0.334$; $t=2.629$), oleh itu H1 diterima. Kedua, rangkaian sosial mempunyai hubungan yang positif dan tidak signifikan dengan kenaikan pangkat ($\beta=0.142$; $t=1.079$), oleh itu H2 ditolak. Keputusan ini mengesahkan bahawa personaliti proaktif bertindak sebagai pemboleh ubah yang berupaya meningkatkan peluang kenaikan pangkat pekerja sebaliknya rangkaian sosial tidak berupaya memberi kesan kepada kenaikan pangkat pegawai di organisasi kajian.



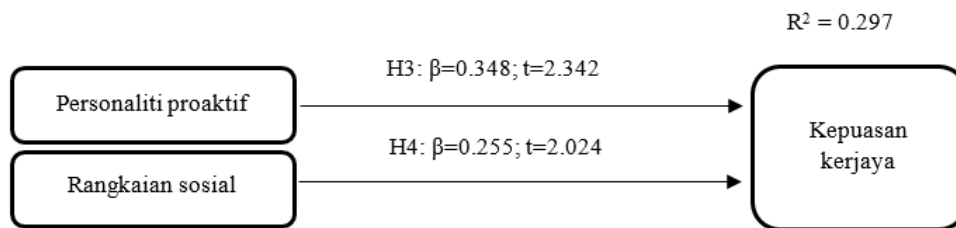
Rajah 2 Dapatkan pengujian hipotesis 1 dan 2

Nota: signifikan pada $*t > 1.645$

Lanjutan daripada pengujian hipotesis di atas, satu ujian menguji kesan saiz (f^2) dan ketepatan jangkaan (Q^2) telah dijalankan menggunakan prosedur PLS algorithm dan blindfolding secara berasingan. Dapatkan PLS algorithm mendapati bahawa perhubungan antara personaliti proaktif dan kenaikan pangkat memperoleh nilai f^2 sebanyak 0.084 manakala perhubungan antara rangkaian sosial dan kenaikan pangkat memperoleh nilai f^2 sebanyak 0.015. Dapatkan ini menunjukkan bahawa kesan saiz f^2 model ini pada keseluruhannya berada antara tahap kecil dan sederhana (Cohen 1988; Hair, Hult, Ringle & Sarstedt 2017; Ramayah, Cheah, Chuah, Ting & Memon 2017). Seterusnya, hasil pengujian ketepatan jangkaan mendapati bahawa nilai $Q^2=0.111$ bagi kenaikan pangkat adalah lebih besar daripada sifar dan ini menyokong ketepatan jangkaan model laluan SmartPLS yang digunakan dalam kajian ini (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt 2017; Henseler, Dijkstra, Sarstedt, Ringle, Diamantopoulos, Straub, Ketchen, Hair, Hult, & Calantone 2014).

Keputusan Pengujian Hipotesis 3 Dan 4

Rajah 3 menunjukkan kemasukan personaliti proaktif dan rangkaian sosial ke dalam analisis telah menyumbang sebanyak 29.7 peratus terhadap kepuasan kerjaya. Keputusan ini menerangkan bahawa kekuatan model kajian ini adalah sederhana. Manakala, keputusan keputusan pengujian hipotesis melalui analisis model laluan SmartPLS menunjukkan bahawa personaliti proaktif mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kepuasan kerjaya ($\beta=0.348$; $t=2.342$), oleh itu H3 diterima. Kedua, rangkaian sosial mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kepuasan kerjaya ($\beta=0.255$; $t=2.024$), oleh itu H4 diterima. Keputusan ini mengesahkan bahawa personaliti proaktif dan rangkaian sosial bertindak sebagai pemboleh ubah yang berupaya meningkatkan kepuasan kerjaya pekerja.



Rajah 3 Dapatan pengujian hipotesis 3 dan 4

Nota: signifikan pada $*t > 1.645$

Lanjutan daripada pengujian hipotesis di atas, satu ujian menguji kesan saiz (f^2) telah dijalankan menggunakan prosedur PLS algorithm. Dapatan PLS algorithm mendapati bahawa perhubungan antara personaliti proaktif dan kepuasan kerjaya memperoleh nilai f^2 sebanyak 0.106 manakala perhubungan antara rangkaian sosial dan kepuasan kerjaya memperoleh nilai f^2 sebanyak 0.057. Dapatan ini menunjukkan bahawa kesan saiz f^2 model ini pada keseluruhannya berada antara tahap kecil dan sederhana (Cohen 1988; Hair, Hult, Ringle & Sarstedt 2017; Ramayah, Cheah, Chuah, Ting & Memon 2017). Seterusnya, satu ujian ketepatan jangkaan (predictive relevance, Q^2) telah dijalankan menggunakan prosedur Blindfolding. Hasil pengujian ini mendapati bahawa nilai $Q^2 = 0.147$ bagi kepuasan kerjaya adalah lebih besar daripada sifar (Henseler, Dijkstra, Sarstedt, Ringle, Diamantopoulos, Straub, Ketchen, Hair, Hult, & Calantone 2014), bererti dapatan ini menyokong ketepatan jangkaan model laluan SmartPLS yang digunakan dalam kajian ini.

6.0 PERBINCANGAN DAN IMPLIKASI KAJIAN

Dapatan kajian ini mendapati bahawa personaliti proaktif berupaya mempengaruhi kejayaan kerjaya dari segi kenaikan pangkat dan kepuasan kerjaya pekerja di organisasi kajian. Bagaimanapun, rangkaian sosial hanya berupaya memberi kesan terhadap kepuasan kerjaya dan tidak berupaya memberi kesan terhadap kenaikan pangkat pekerja. Dalam konteks kajian ini, pengurusan sentiasa memberi galakan dan bimbingan kepada pekerja untuk membangun dan mengamalkan personaliti proaktif serta mengekalkan perhubungan baik dengan individu lain bagi membantu mereka meningkatkan kejayaan kerjaya. Kebanyakan responden merasakan bahawa tahap personaliti proaktif, rangkaian sosial, peluang kenaikan pangkat dan kepuasan kerjaya adalah tinggi. Keadaan ini menerangkan bahawa pekerja yang mempunyai personaliti proaktif dapat membantu mereka memperoleh kepuasan kerjaya dalam organisasi. Sebaliknya, pekerja yang mengamalkan rangkaian sosial yang baik tidak dapat membantu mereka memperoleh kepuasan kerjaya dalam organisasi.

Pengamatan yang mendalam terhadap dapatan temubual separa struktur menunjukkan bahawa kegagalan rangkaian sosial untuk meningkatkan kepuasan kerja barangkali disebabkan oleh faktor luaran: Pertama, kenaikan pangkat seseorang pekerja ditentukan oleh polisi dan peraturan yang telah ditetapkan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) dan Suruhanjaya Perkhidmatan Awam (SPA). Justeru, pekerja yang ingin memperoleh peluang kenaikan pangkat perlu bergantung kepada keputusan dan sokongan daripada agensi-agensi tersebut. Kedua, kenaikan pangkat diberi berdasarkan kekananan (senioriti) dan tempoh perkhidmatan seseorang pekerja sepanjang bertugas di sesebuah organisasi. Oleh itu, walaupun mereka cemerlang dalam melaksanakan tugas dan dinobatkan sebagai berprestasi tinggi, namun ianya tidak mencukupi dan tidak akan dipertimbangkan untuk kenaikan pangkat jika tidak mencapai syarat-syarat tersebut. Ketiga, kenaikan pangkat seseorang pekerja adalah tertakluk kepada Laporan Nilai Prestasi Tahunan (LNPT). LNPT memainkan peranan penting dalam peluang untuk naik ke pangkat yang lebih tinggi. Pemarkahan LNPT dikira secara tahunan yang mana ianya dinilai oleh pegawai atasan. Seseorang pegawai yang ingin naik pangkat perlu memastikan bahawa LNPT mereka mencapai tahap cemerlang seperti yang telah ditetapkan oleh jabatan atau unit mereka. Jika tidak mencapai tahap tersebut, peluang mereka untuk kenaikan pangkat amat tipis.

Implikasi kajian ini dapat dibahagikan kepada tiga aspek penting iaitu kepentingan kepada badan ilmu, kepentingan kepada kaedah penyelidikan dan kepentingan kepada pengamal iaitu pihak pengurusan organisasi. Dari segi kepentingan kepada badan ilmu, dapatan kajian mengesahkan bahawa pekerja yang mempunyai personaliti proaktif dan rangkaian sosial yang baik mempunyai peluang yang lebih besar untuk mencapai kepuasan dalam kerjaya. Dapatan ini menyokong dan menyebarkan kajian yang dijalankan oleh Jasmer (2015), Turban, Moake, Wu & Cheung (2017), Jawahar dan Liu (2016), Kiarie, Maru dan Cheruiyot (2017), Qureshi dan Saleem (2016) serta Akkermans dan Tims (2017). Dari segi kepentingan kepada kaedah penyelidikan, data borang soal selidik yang digunakan dalam kajian ini telah mencapai tahap analisis kesahan dan kebolehpercayaan yang telah ditetapkan. Keadaan ini dapat menghasilkan dapatan kajian yang tepat dan boleh dipercayai. Seterusnya, dari segi kepentingan kepada pengamal organisasi, hasil penelitian kajian ini dapat digunakan sebagai garis panduan kepada pihak pengurusan untuk meningkatkan tingkahlaku proaktif pekerja dalam organisasi. Dalam memastikan objektif ini tercapai, pihak pengurusan organisasi perlulah memberi penekanan terhadap aspek berikut: pertama, majikan dan ketua terdekat perlulah menanamkan sikap yang baik di kalangan pekerja mereka terutamanya dari segi personaliti kerana ini dapat memberi kesan yang besar terhadap kejayaan kerjaya mereka. Kedua, pihak pengurusan juga perlu mewujudkan budaya kerja yang sihat di kalangan pekerja bagi menggalakkan mereka melakukan kerja secara berkumpulan dan dapat mengelakkan konflik dan seterusnya dapat meningkatkan prestasi kerja mereka. Akhir sekali, ketua terdekat perlu sentiasa berusaha mewujudkan persekitaran yang harmoni dan selesa di tempat pekerja bekerja kerana ini dapat memotivasikan mereka untuk bekerja dengan bersungguh-sungguh demi mencapai matlamat peribadi dan organisasi.

■7.0 KESIMPULAN, LIMITASI DAN CADANGAN AKAN DATANG

Kajian ini telah menguji rangka kerja teoretikal yang dibina berdasarkan kajian lepas berkaitan tingkah laku proaktif. Soal selidik yang digunakan juga telah mencapai tahap piawai kesahan dan kebolehpercayaan yang ditetapkan. Keputusan analisis model laluan SmartPLS pula mengesahkan bahawa personaliti proaktif memberi kesan signifikan terhadap kejayaan kerjaya, sebaliknya rangkaian sosial hanya memberi kesan terhadap kepuasan kerjaya. Hasil kajian ini juga selari dengan kajian-kajian lepas yang dilaksanakan di negara-negara Barat dan bukan Barat. Oleh itu, kajian terkini dan akan datang yang berkaitan dengan pembangunan dan pengurusan sumber manusia perlu mempertimbangkan personaliti proaktif dan rangkaian sosial sebagai elemen yang penting dalam domain tingkah laku proaktif. Selanjutnya, kajian ini juga mencadangkan bahawa kebolehan pentadbir menggalakkan sikap yang proaktif dan menyebarkan rangkaian sosial dalam kalangan pekerja dapat meningkatkan sikap dan kelakuan pekerja yang positif (seperti komitmen, kesetiaan dan etika). Seterusnya, keadaan yang positif ini boleh membantu meningkatkan daya saing dan produktiviti organisasi dalam era persaingan global dan dunia tanpa sempadan.

Kajian ini mempunyai beberapa limitasi: Pertama, kaedah keratan rentas yang digunakan dalam kajian ini tidak dapat mengenalpasti isu-isu pembangunan atau sebab-sebab perhubungan di antara pemboleh ubah-pemboleh ubah yang lebih khusus. Kedua, kajian ini tidak mengukur perhubungan antara indikator-indikator khusus bagi tingkah laku proaktif dan kejayaan kerjaya. Ketiga, keputusan analisis model laluan SmartPLS hanya menfokuskan kepada penerangan tentang varian tahap kejayaan kerjaya berdasarkan pemboleh ubah-pemboleh ubah yang terlibat dalam kajian ini, tetapi masih banyak lagi faktor-faktor lain yang penting (contohnya, pemilihan kerjaya, motivasi kerjaya dan matlamat kerjaya) yang perlu diambilkira bagi menganggarkan darjah keteguhan perhubungan antara pemboleh ubah tersebut. Akhir sekali, sampel kajian ini hanya menggunakan pekerja yang bekerja di sebuah institusi agama Islam negeri yang mana mereka telah dipilih dengan menggunakan teknik pensampelan bertujuan. Oleh itu, hasil kajian ini hanya menerangkan corak perhubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah kajian secara umum sahaja dan tidak dapat digeneralisasikan kepada latar organisasi yang berlainan.

Bagi kajian yang akan datang, diharapkan limitasi kajian di atas boleh dijadikan sebagai panduan bagi tujuan penambahbaikan kajian. Antara tindakan yang boleh diambil ialah pertama, beberapa ciri peribadi dan organisasi perlu diambilkira dalam analisis kerana ia boleh menunjukkan persamaan dan perbezaan dalam tahap kejayaan kerjaya pekerja. Kedua, reka bentuk-reka bentuk kajian lain yang lebih mantap seperti kajian longitudinal perlu digunakan untuk mengumpul data, menghuraikan corak perhubungan, arah dan darjah keteguhan perhubungan antara pemboleh ubah bebas dengan pemboleh ubah bersandar. Ketiga, kajian akan datang perlu menggunakan lebih dari satu organisasi bagi memperlihatkan sifat dan darjah keteguhan perhubungan antara tingkah laku proaktif dan kejayaan kerjaya. Keempat, beberapa pemboleh ubah bebas yang lain seperti jenis kompetensi dan pengurusan sendiri (Hennekam 2016; Palvalin, Voordt & Jylha 2017), manakala pemboleh ubah bersandar yang lain seperti komitmen organisasi dan prestasi kerja sangat perlu diambilkira dalam kajian akan datang (Johanim & Khulida 2016; Yun & Lee 2017; Celebi & Korumaz 2016). Sekiranya cadangan di atas diambil kira ia dapat membantu menghasilkan dapatan kajian yang lebih mantap pada masa akan datang.

Rujukan

- Ahmad Munawar Ismail & Mohd. Nor Shahizan Ali. (2014). *Kaedah Penyelidikan Sosial daripada Perspektif Islam*. Cetakan pertama. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Akkermans, J., & Tims, M. (2017). Crafting Your Career: How Career Competencies Relate To Career Success Via Job Crafting. *Applied Psychology: An International Review*, 66(1), 168-195.
- Al-Mansor Abu Said, Roziah Mohd Rasdi, Bahaman Abu Samah, Abu Daud Silong & Suzaimah Sulaiman. (2015). A Career Success Model For Academics At Malaysian Research Universities. *European Journal of Training and Development*, 39(9), 815-835.
- Arthur, M. B., Inkson, D., & Pringle, J. (1999). *The New Careers: Individual Action and Economic Change*. London: Sage.
- Barclay, D. W., Higgins, C., & Thompson, R. (1995). The Partial Least Squares Approach To Causal Modeling: Personal Computer Adoption And Use As Illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285-309.
- Barnett, B. R., & Bradley, L. (2007). The Impact Of Organizational Support For Career Development On Career Satisfaction. *Career Development International*, 12(7), 617-636.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The Proactive Component Of Organizational Behavior: A Measure And Correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103-118.
- Bergeron, D. M., Schroeder, T. D., & Martinez, H. (2014). Proactive Personality at Work: Seeing More to Do and Doing More? *Journal of Business and Psychology*, 29, 71-86.
- Celebi, N., & Korumaz, M. (2016). Teachers' Loyalty To Their Supervisors And Organizational Commitment. *Educational Research and Reviews*, 11(12), 1161-1167.
- Cerit, Y. (2017). The Mediating Effect Of LMX In The Relationship Between School Bureaucratic Structure And Teachers' Proactive Behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(6), 780-793.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach To Structural Equation Modelling, in R.H. Hoyle (Eds.). *Statistical Strategies for Small Sample Research* (pp. 307-341). Thousand Oaks - California: Sage Publication, Inc.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioural Sciences*. Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ.
- Crant, J. M. (2000). Proactive Behavior in Organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-462.
- Cresswell, J. W. (2014). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Traditions*. London: Sage publications.
- De Vos, A., Dewilde, T., & De Clippeleer, I. (2009). Proactive Career Behaviours And Career Success During The Early Career. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 761-777.
- Den Hartog, D. N., Boon, C., Verbarg, R. M. & Croon, M. A. (2013). HRM, Communication, Satisfaction, And Perceived Performance: A Cross-Level Test. *Journal of Management*, 39(6), 1637-1665.
- Dreher, G. F., & Cox, T. H. (2000). Labor Market Mobility And Cash Compensation: The Moderating Effects Of Race And Gender. *Academy of Management Journal*, 43, 890-900.
- Dubrin, A. J. (2013). *Proactive Personality and Behavior for Individual and Organizational Productivity*. UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- Fauzi Hussin, Jamal Ali & Mohd Saifoull Zamzuri Noor. (2014). *Kaedah Penyelidikan & Analisis Data SPSS*. Cetakan pertama. Sintok: Penerbit Universiti Utara Malaysia.
- Fay, D., & Frese, M. (2001). The Concept of Personal Initiative: An Overview Of Validity Studies. *Human Performance*, 14(1), 97-124.
- Fay, D., & Sonnentag, S. (2012). Within-Person Fluctuations Of Proactive Behavior: How Affect And Experienced Competence Regulate Work Behavior. *Human Performance*, 25, 72-93.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewe, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political Skill In Organizations. *Journal of Management*, 33(3), 290-320.

- Forret, M. L. & Dougherty, T. W. (2001). Correlates of Networking Behavior For Managerial And Professional Employees. *Group and Organization Management*, 26, 283-311.
- Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2004). Networking Behaviors And Career Outcomes: Differences For Men And Women?. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 419-437.
- Fuller Jr. B., & Marler L. E. (2009). Change Driven By Nature: A Meta-Analytic Review Of The Proactive Personality Literature. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 329-345.
- Gevorkian, M. (2011). Relationships Between Proactive Personality, Networking, Career Satisfaction, And Performance Perceptions. Tesis Dr. Fal, Faculty of the Marshall Goldsmith School of Management Organizational Psychology division, San Diego Alliant International University.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The Dynamics Of Proactivity At Work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34.
- 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.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Second Edition. Los Angeles: Sage.
- Hennekam, S. (2015). Career Success Of Older Workers: The Influence Of Social Skills And Continuous Learning Ability. *Journal of Management Development*, 34(9), 1113-1133.
- Hennekam, S. (2016). Competencies of Older Workers And Its Influence On Career Success And Job Satisfaction. *Employee Relations*, 38(2), 130-146.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The Use Of Partial Least Squares Path Modeling In International Marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277-320.
- Henseler, J. (2010). On the Convergence Of The Partial Least Squares Path Modeling Algorithm. *Computational Statistics*, 25(1), 107-120.
- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., Ketchen, D. J., Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Calantone, R. J. (2014). Common Beliefs And Reality About Partial Least Squares: Comments on Rönkkö & Evermann (2013). *Organizational Research Methods* 17(2): 182-209.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion For Assessing Discriminant Validity In Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy Marketing Science*, 43, 115-135.
- Higgins, M. C., & Kram, K. E. (2001). Reconceptualizing Mentoring At Work: A Developmental Network Perspective. *Academy of Management Review*, 26(2), 264-288.
- Hussey, J., & Hussey, R. (1997). *Business Research: A Practical Guide For Undergraduate And Postgraduate Students*. Basingstoke, UK: McMillan Press.
- Inkson, K., & Arthur, M. B. (2001). How to be a Successful Career Capitalist. *Organizational Dynamics*, 30, 48-61.
- Ismail, A., Adnan, N. H., Awang, A. H., Abdul Rani, N. S., & Ismail, Y. (2015). Interlinkages Between Career Development , Career Needs, Career Satisfaction And Career Commitment : Case Study Of A Military-Oriented Tertiary Educational Institution in Malaysia. *Malaysian Journal of Society and Space*, 11(3), 97-110.
- Jasmer, A. M. (2015). *Dispositional Employability and the Relationship to Career Success: A Meta-analysis*. California State University, San Bernardino.
- Jawahar, I. M., & Liu, Y. (2016). Proactive Personality And Citizenship Performance: The Mediating Role Of Career Satisfaction And The Moderating Role Of Political Skill. *Career Development International*, 21(4), 378-401.
- Johanim Johari & Khulida Kirana Yahya. (2016). Job Characteristics, Work Involvement, And Job Performance Of Public Servants. *European Journal of Training and Development*, 40(7), 554-575.
- Kamus Dewan. (2016). Edisi ke-2. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kiarie, M. A. W., Maru, L. C., & Cheruiyot, T. K. (2017). Leader Personality Traits And Employee Job Satisfaction In The Media Sector, Kenya. *The TQM Journal*, 29(1), 133-146.
- King, Z. (2004). Career Self-Management: Its Nature, Causes And Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 112-133.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice Of Structural Equation Modeling*. New York: Guilford Press.
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (2006). Integrating Person And Situation Perspectives On Work Satisfaction: A Sosial-Cognitive View. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 236-247.
- Liu, Y., Fuller, B., Hester, K., Bennett, R. J., & Dickerson, M. S. (2017). Linking Authentic Leadership To Subordinate Behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Maurer, T. J., & Clenney, E. F. (2012). Predicting Ten Years of Worker Career Success from Employee Development Behavior. Georgia State University.
- Mohd Mahathir Suhaimi Shamsuri. (2013). Strategi Pembangunan Program Homestay Kampung Kangkar Merlimau. Tesis Ijazah S. Pend. Teknik dan Vokasional. Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Morgan, W. B., Walker, S. S., Wang, Y., & Aven, Jr. F. F. (2012). Proactive and Committed: Characteristics For Retention. *Journal of Organizational Psychology*, 12(2), 97-108.
- Nor' Ain Abdullah, Azman Ismail, Mohd Fazir Abd Latif & Najihah Omar. (2015). Peranan Program Pementoran Dalam Meningkatkan Kejayaan Menti: Kajian Empirikal Amalan Komunikasi Di Sebuah Universiti Awam Malaysia. *Malaysian Journal of Society and Space*, 11(10), 89-100.
- Nurul Hudani Md. Nawi, Ma'rof Redzuan & Noor Hisham Md Nawi. (2016). Hubungan Antara Tret Personaliti Kehematan, Keterbukaan Pada Pengalaman, Ekstraversi Dan Kesetujuan Dengan Prestasi Kerja Dalam Kalangan Pemimpin Pendidik Bagi Sekolah Prestasi Tinggi (SBT) di Malaysia. *Jurnal Psikologi Malaysia*, 30(1), 102-112.
- Owens, J. J. (2009). Examining the Relationship Between Proactive Personality And Career Success. Tesis Sarjana, The University of Tennessee at Chattanooga.
- Palvalin, M., Voordt, T. V. D., & Jylha, T. (2017). The Impact Of Workplaces And Self-Management Practices On The Productivity Of Knowledge Workers. *Journal of Facilities Management*, 15(4), 423-438.
- Parker, S. & Collins, C. (2010). Taking Stock: Integrating And Differentiating Multiple Proactive Behaviors. *Journal of Management*, 36, 633-662.
- Parker, S. K., Williams, H. M. & Turner, N. (2006). Modeling The Antecedents Of Proactive Behavior At Work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636-652.
- Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making Things Happen: A Model Of Proactive Motivation. *Journal of Management*, 36, 827-856.
- Qureshi, S.S & Saleem, F. (2016). Impact Of Networking On Career Progression: Moderating Role Of Gender. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 10(3), 419-443.
- Ramayah, T., Cheah, J., Chuah, F., Ting, H., & Memon, M. A. (2017). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 3.0: An Updated and Practical Guide to Statistical Analysis*. Basic Level. First Edition. Kuala Lumpur: Pearson Malaysia Sdn Bhd.
- Roslan Mahmood & Nik Rosnah Wan Abdullah. (2008). Pendidikan Etika, Moral Dan Integriti Dalam Organisasi Sektor Awam di Malaysia. *Jurnal Pengurusan Awam*, 123-140.
- Roziah Mohd Rasdi, Garavan, T. N., & Maimunah Ismail. (2011). Understanding Proactive Behaviours And Career Success: Evidence From An Emerging Economy. *Organizations and Markets In Emerging Economies*, 2, 2(4), 53-71.
- Roziah Mohd Rasdi, Garavan, T. N., & Maimunah Ismail. (2013). Networking Behaviours And Managers' Career Success In The Malaysian Public Service: The Moderating Effect Of Gender. *Personnel Review*, 42(6), 684-703.
- Saadah Wok & Junaidah Hashim. (2017). Communication Power As A Mediator On Networking And Career Success: A Structural Equation Modeling Approach. *Communications of the IBIMA*, 2017.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2010). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sturges, J., Guest, D. & Mackenzie Davey, K. (2002). Who's in Charge? Graduates' Attitudes To And Experiences Of Career Management And Their Relationship With Organizational Commitment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9, 351-371.
- 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*, 83, 275-300.

- Thompson, J. A. (2005). Proactive Personality And Job Performance: A Sosial Capital Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1011-1017.
- Tummers, L. G., Kruijen, P., Vijverberg, D., & Voesenek, T. (2015). Connecting HRM and Change Management: The Importance Of Proactivity And Vitality. *Journal of Organizational Change Management*, 28(4), 627-640.
- Turban, D. B., Moake, T. R., Wu, S. Y. H. & Cheung, Y. H. (2017). Linking Extroversion And Proactive Personality To Career Success: The Role Of Mentoring Received And Knowledge. *Journal of Career Development*, 44(1), 20-33.
- Vandenberghe, C., & Basak Ok, A. (2013). Career Commitment, Proactive Personality, And Work Outcomes: A Cross-Lagged Study. *Career Development International*, 18(7), 652-672.
- Whitely, W., Dougherty, T. W., & Dreher, G. F. (1991). The Relationship Of Career And Mentoring And Socioeconomic Origin To Managers, And Professionals, Early Career Progress. *Academy of Management Journal*, 34, 331-351.
- Yean, T. F., Khulida Kirana Yahya, Siti Zubaidah Othman & Pangil Faizuniah. (2013). Proactive Personality And Career Success: What's The Connection? *Jurnal Teknologi*, 64(2), 45-48.
- Yun, Y. J., & Lee, K. J. (2017). Social Skills As A Moderator Between R&D Personnel's Knowledge Sharing And Job Performance. *Journal of Managerial Psychology*, 32(5), 387-400.
- Zainudin, A. (2012). *Research Methodology and Data Analysis* (2nd ed.). Subang Jaya: UiTM Press.