

**PENGARUH *PROTEAN CAREER ORIENTATION* TERHADAP *WORK LIFE BALANCE* DAN *CAREER PLANNING* PADA KARYAWAN
PT. SUPRA PRIMATAMA NUSANTARA**

TESIS

Oleh

DEBBY ANCHIKA SEKARANI

1821011026



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2022**

ABSTRAK

PENGARUH *PROTEAN CAREER ORIENTATION* TERHADAP *WORK LIFE BALANCE* DAN *CAREER PLANNING* PADA KARYAWAN PT. SUPRA PRIMATAMA NUSANTARA

Oleh

DEBBY ANCHIKA SEKARANI

Keseimbangan kehidupan dan karir, dewasa ini merupakan hal yang ingin dicapai oleh pekerja dari berbagai bidang. Banyak orang yang merasa memiliki beban kerja yang berat sehingga hal tersebut mengganggu kehidupan sehari-harinya, namun tidak sedikit juga orang yang merasa kehidupan dan karirnya sudah seimbang. Keseimbangan itu dilakukan dengan memotivasi diri untuk mencapai karir yang lebih baik dari sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Protean Career Orientation* terhadap *Work life balance* dan *Career Planning* pada karyawan PT.Supra Primatama Nusantara di *branch* yang ada di Sumatera. Sampel penelitian berjumlah sebanyak 119 hanya terkumpul 110 kuesioner dan yang dinyatakan lengkap dan dapat diolah sebanyak 100 kuesioner. Survei dilakukan secara online dan data diolah menggunakan metode *Sturcture Ecuation Models* (SEM) dengan *software* SmartPLS. Hasil penelitian diketahui mendukung hipotesis dengan hasil positif signifikan untuk pengaruh *Protean Career Orientation* terhadap *Work life balance* dan *Career Planning*. Saran untuk perusahaan adalah, agar dapat meningkatkan fasilitas, pelatihan *softskill* dan *reward* bagi karyawan yang telah memberikan kinerja baik atau telah mencapai target, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi untuk penelitian dengan topik karir dan kehidupan yang seimbang.

Kata kunci: Orientasi Karir, Kehidupan Seimbang, dan Perencanaan karir

ABSTRACT

THE EFFECT OF PROTEAN CAREER ORIENTATION ON WORK LIFE BALANCE AND CAREER PLANNING ON EMPLOYEES OF PT. SUPRA PRIMATAMA NUSANTARA

By

DEBBY ANCHIKA SEKARANI

The balance of life and career, today is something that workers from various fields want to achieve. Many people feel that they have a heavy workload so that it interferes with their daily lives, but not a few people who feel that their lives and careers are in balance. The balance is done by motivating oneself to achieve a better career than before. This study aims to determine the effect of Protean Career Orientation on Work life balance and Career Planning on employees of PT. Supra Primatama Nusantara at the branch in Sumatra. The research sample amounted to 119, only 110 questionnaires were collected and which were declared complete and could be processed as many as 100 questionnaires. The survey was conducted online and the data was processed using the Sturcture Ecuation Models (SEM) method with SmartPLS software. The results of the study are known to support the hypothesis with significant positive results for the effect of Protean Career Orientation on work life balance and career planning. Suggestions for companies are, in order to improve facilities, soft skills training and rewards for employees who have given good performance or have achieved the target, this research is expected to provide a reference for research with a balanced career and life topic.

Keywords: Career Orientation, Balanced Life, and Career Planning

**PENGARUH *PROTEAN CAREER ORIENTATION* TERHADAP *WORK LIFE BALANCE* DAN *CAREER PLANNING* PADA KARYAWAN
PT. SUPRA PRIMATAMA NUSANTARA**

Oleh

**DEBBY ANCHIKA SEKARANI
1821011026**

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk mencapai gelar
MAGISTER MANAJEMEN**

Pada

**Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2022**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Tesis : **PENGARUH *PROTEAN CAREER ORIENTATION* TERHADAP *WORK LIFE BALANCE* DAN *CAREER PLANNING* PADA KARYAWAN PT. SUPRA PRIMATAMA NUSANTARA**

Nama Mahasiswa : **Debby Anchika Sekarani**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1821011026

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis



Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.
NIP 19650307 199103 1 001

Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.S.i.
NIP 19711121 199512 1 001

2. Ketua Program Studi Magister Manajemen

Dr. Mahrinasari MS., S.E., M.Sc.
NIP 19661027 199003 2 002

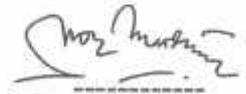
MENGESAHKAN

1. Komisi Penguji

1.1 Ketua Penguji
(Pembimbing I) : Dr. Ayi Ahadiat, S.E.,M.B.A.



1.2 Penguji I : Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.



1.3 Penguji II : Dr. Keumalahayati, S.E., M.Si.



1.4 Sekretaris Penguji
(Pembimbing II) : Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.S.i.



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



Dr. NAIROBI, S.E., M.Si.
NIP.19660621 199003 1 003

3. Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ir. Ahmad Saudi Samosir, S.T., M.T.
NIP 19710415 199803 1 005

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : 28 Januari 2022

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : DEBBY ANCHIKA SEKARANI

NPM : 1821011026

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul "**Pengaruh *Protean Career Orientation* terhadap *Work life balance* dan *Career Planning* pada karyawan PT. Supra Primatama Nusantara**" adalah benar hasil karya sendiri.

Tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya, selain itu atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya ini tidak benar maka saya siap menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 11 Januari 2022



Debby Anchika Sekarani

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Debby Anchika Sekarani, dilahirkan di Sidomulyo, Lampung Selatan pada tanggal 6 Juni 1993. Merupakan anak pertama dari dua bersaudara dari pasangan Bapak Chacha Dibrata dan Ibu Lisma Ekawati.

Pendidikan yang ditempuh oleh penulis diawali di Sekolah Dasar di SDN 1 Sidorejo, lulus tahun 2005. Pendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama di SMP Negeri 1 Kalianda, lulus tahun 2008. Kemudian pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 1 Kalianda, lulus tahun 2011.

Tahun 2011, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ilmu Budaya Program Studi Sastra Indonesia di Universitas Diponegoro Semarang. Kemudian Pendidikan Sarjana telah diselesaikan pada 26 Maret 2016 dengan gelar Sarjana Humaniora (S.Hum).

Pada tahun 2018, penulis melanjutkan pendidikan sebagai mahasiswa Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

MOTTO

人生は成長を続けています。私たちが肉体的、精神的に成長を止めれば、私たちは死んだ人々のようなものです

(Jinsei wa seichō o tsuzukete imasu. Watashitachi ga nikutai-teki, seishintekini seichō o yamereba, watashitachiha shinda hitobito no yōna monodesu)

: Kehidupan terus berkembang. Jika kita berhenti berkembang, secara fisik dan mental, kita sama saja dengan orang mati

人生は贈り物であり、人生はより良い人間になるための特権、機会、責任を私たちに与えてくれます

(Jinsei wa okurimonodeari, jinsei wa yoriyoi ningen ni naru tame no tokken, kikai, sekinin o watashitachi ni ataete kuremasu)

: Hidup adalah sebuah pemberian, dan hidup memberikan kita keistimewaan, kesempatan, dan tanggungjawab untuk menjadi seseorang yang lebih baik

Tangguh karena bangga (*Semarang Party*)

PERSEMBAHAN

Tesis ini kupersembahkan kepada:

Orang tua tercinta Papa **Chacha Dibrata** dan Mama **Lisma Ekawati** atas segala cinta dan kasih sayang yang begitu tulus dan ikhlas, serta doa yang tiada henti dipanjatkan hanya untuk keberhasilan anakmu.

Suami tercinta **Amirachman Hendrasnoto Hardjosaputro** dan Adikku **Nike Rositalisa Ramadhini** yang selalu memberikan semangat dan terus saling mendukung, semoga kita bisa bersama-sama mencapai kesuksesan dunia dan akhirat.

Kepada keluarga besar, Almamater, Guru, Sahabat dan Orang-orang terkasih.

UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karuni-Nya, maka peneliti dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini.

Tesis dengan judul “*Pengaruh Protean Career Orientation terhadap Work life balance dan Career Planning pada karyawan PT. Supra Primatama Nusantara*” merupakan salah satu syarat guna mencapai gelar Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Peneliti sepenuhnya menyadari bahwa dalam pembuatan tesis ini tidak terlepas dari bimbingan dan bantuan semua pihak, sehingga dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Karomani, M. Si., selaku Rektor Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Nairobi, S.E., M. Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. Mahrinasari, S.E., M.Sc., selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A., sebagai dosen pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan tesis ini.
5. Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M. Si., sebagai dosen pendamping yang telah banyak mendampingi dan memberi pengarahan dalam penyusunan tesis ini.

6. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M., sebagai dosen pembahas 1 yang telah memberikan masukan dan perbaikan dalam penyusunan tesis ini.
7. Ibu Dr. Keumalahayati, S.E., M. Si., sebagai dosen pembahas 2 yang telah memberikan masukan dan perbaikan dalam penyusunan tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah banyak memberikan kemudahan dalam proses penelitian ini.
9. Ibu Dharmawanti, S.Sos. Selaku Staf Tata Usaha Magister manajemen yang telah banyak memberikan kemudahan dalam proses penelitian ini.
10. Teman-temanku yang tidak dapat disebutkan satu persatu serta teman-teman seperjuangan angkatan Magister Manajemen Universitas Lampung 2018.

Akhir kata, Peneliti berharap semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua, Amin.

Bandar Lampung, 11 Januari 2022

Penulis

Debby Anchika Sekarani, S.Hum.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
COVER DALAM	iv
LEMBAR PERSETUJUAN	v
LEMBAR PENGESAHAN	vi
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
MOTTO	ix
PERSEMBAHAN	x
UCAPAN TERIMA KASIH	xi-xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.	10
1.3.1 Tujuan Penelitian	10
1.3.2 Kegunaan Penelitian	10
1.3.2.1 Secara Teoritis	10
1.3.2.1 Secara Praktis	11

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 <i>Protean Career Orientation</i>	12
2.2 <i>Work Life Balance</i>	13
2.3 <i>Career Planning</i>	14
2.3.1 <i>Human capital, Social capital, dan Psychology capital</i>	18
2.3.2 <i>Employability</i>	20
2.3.3 <i>Whole Life Representative</i>	21
2.4 Penelitian Terdahulu.	23
2.5 Desain penelitian.	25
2.6 Kerangka Pemikiran.....	26
2.7 Hipotesis	28

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	29
3.1.1 Variabel Penelitian	29

3.1.1.1 Variabel Dependen	29
3.1.1.2 Variabel Independen	29
3.1.2 Definisi Operasional.....	30
1. <i>Protean Career Orientation</i>	30
2. <i>Work-life balance</i>	31
3. <i>Career Planning</i>	33
a. <i>Human Capital</i>	35
b. <i>Social Capital</i>	36
c. <i>Psychology Capital</i>	37
d. <i>Employability</i>	39
e. <i>Whole Life Representative</i>	39
3.2 Populasi dan Sampel	40
3.2.1 Populasi	40
3.2.2 Sampel	41
3.3 Jenis dan Sumber data	43
3.3.1 Jenis Data	43
3.3.2 Sumber data	43
3.3.2.1 Data Primer	43
3.3.2.2. Data Sekunder	44
3.4 Metode Pengumpulan data	44
3.4.1 Metode Angket (Kuesioner)	44
3.4.2 Wawancara	45
3.4.3 Studi Pustaka	45
3.5 Metode Analisis	46
3.5.1 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	47
a. <i>Convergent validity</i>	47
b. <i>Discriminant validity</i>	48
c. <i>Composite Reliability</i>	49
d. Uji Realibilitas	50
3.5.2 Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	51
a. <i>Coefficient of Determination (R²)</i>	51
b. <i>Predictive Relevance (Q²)</i>	51
c. <i>Goodness of Fit Index (GoF)</i>	52
3.5 Pengujian Hipotesis	52

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	53
4.1.1 Gambaran Umum PT. Supra Primatama Nusantara.....	53
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	53
4.1.3 Logo Perusahaan	53
4.1.4 <i>Value</i> Perusahaan	54
4.1.5 Struktur Organisasi	54
4.1.6 Daerah Penelitian	54
4.2 Gambaran Umum Responden	55
4.2.1 Karakteristik Responden – Jenis Kelamin	56
4.2.2 Karakteristik Responden – Usia	56
4.2.3 Karakteristik Responden – Tingkat Pendidikan	57
4.3 Analisis Angka Indeks Variabel	58

4.3.1 Analisis Angka Indeks Variabel PCO	59
4.3.2 Analisis Angka Indeks Variabel WLB	60
4.3.3 Analisis Angka Indeks Variabel CP	60
4.4 Analisis Data	61
4.4.1 Analisis Data <i>Outer Model (Outer Model Partial Least Square)</i>	62
a. <i>Convergent Validity</i>	62
b. <i>Discriminant Validity</i>	64
c. <i>Composite Reliability dan Convergent Validity</i>	67
4.4.2 Analisis Data <i>Inner Model (Inner Model Partial Least Square)</i>	68
a. <i>Coefficient of Determination (R^2)</i>	69
b. <i>Predictive Relevance (Q^2)</i>	70
c. <i>Goodness of Fit Index (GOF)</i>	70
4.4.3 Pengujian Hipotesis	71
4.5 Interpretasi Hasil	73
4.5.1 Pengaruh PCO terhadap WLB	73
4.5.2 Pengaruh PCO terhadap CP	75
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan	77
5.2 Keterbatasan Penelitian	79
5.3.1 Saran – Bagi Perusahaan	80
5.3.2 Saran – Bagi Penelitian Selanjutnya	82
DAFTAR PUSTAKA	84
LAMPIRAN	87

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Contoh Kuesioner dan Skala Likert	45
Tabel 3.2 Tingkat Keandalan <i>Cronbach's Alpha</i>	50
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin	56
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Menurut Usia	56
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan	57
Tabel 4.4 <i>Outer Loading</i>	62
Tabel 4.5 <i>Discriminant Validity</i>	64
Tabel 4.6 <i>Cross Loading</i>	64
Tabel 4.7 <i>Average Variant Extracted (AVE)</i>	66
Tabel 4.8 <i>Convergent Validity</i> dan <i>Composite Reliability</i>	67
Tabel 4.9 Koefisien Determinasi.....	69
Tabel 4.10 Hasil Uji Model Struktural	71
Tabel 4.11 Hasil Uji Hipotesis	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Statistika Karyawan	7
Gambar 1.2 Statistika Karyawan Berdasarkan Usia	8
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	27
Gambar 3.1 Model Variabel PCO	31
Gambar 3.2 Model Variabel WLB	33
Gambar 3.3 Model Variabel CP	34
Gambar 3.4 Model Variabel HC	35
Gambar 3.5 Model Variabel SC	37
Gambar 3.6 Model Variabel PC	38
Gambar 3.7 Model Variabel E	39
Gambar 3.8 Model Variabel WLR	40
Gambar 4.1 Logo Perusahaan PT. SPN	53
Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. SPN	54
Gambar 4.3 Daerah Penelitian	55
Gambar 4.4 <i>Outer Model Partial Least Square</i>	61
Gambar 4.5 <i>Inner Model Partial Least Square</i>	68
Gambar 4.6 Model <i>T Values</i>	73

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu unsur terpenting yang dimiliki oleh perusahaan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu kebijakan dan metode yang diterapkan untuk memberdayakan manusia atau aspek sumber daya manusia dari sebuah posisi manajemen, yang diantaranya meliputi pengadaan karyawan, penyaringan, pelatihan, kompensasi dan juga evaluasi pegawai (Dessler, 2017).

Dewasa ini SDM terus berkembang dan berusaha saling berkompetisi dalam masing-masing bidang pekerjaan, para karyawan dapat merencanakan dan mengatur sendiri karir mereka di masa depan, sementara dulunya karir tradisional tidak berjalan seperti demikian. Karir tradisional menurut (Hall dan Mirvis,1995), adalah karir yang berorientasi secara eksternal kepada suatu individu, menekankan peningkatan vertikal terhadap posisi, status dan penghargaan kerjanya kerjanya yang telah ditetapkan oleh organisasi. Contohnya adalah para Pegawai Negeri Sipil (PNS). Mereka tak perlu khawatir dengan kenaikan jabatannya, karena jabatan dan golongan para PNS akan naik dalam jangka waktu tertentu. Pangkat dan gajinya telah ditetapkan oleh instansi, berdasarkan waktu, dan berjangka.

Sementara itu, berbeda dengan karir tradisional, fenomena karir masa kini yang lebih bergantung kepada individu yang menjalaninya. Karir jenis ini biasa disebut dengan nama *protean career*. Kata *Protean* diambil dari namasalah satu dewa mitologi Yunani yaitu *Proteus*, yang dapat berubah bentuk sesuka hatinya menurut (Hall dalam Gulyani dan Bhatnagar, 2017), *Protean Career Orientation* merupakan orientasi individu untuk memegang kendali penuh atas karir dan jalur karirnya di masa depan. Bagaimana karir individu tersebut akan berkembang tergantung dari perencanaan dan kemauan dari individu tersebut untuk maju dalam karirnya. Sehingga karir jenis ini juga sering disebut juga dengan nama *self-managing career*.

Protean career orientation (PCO) menimbulkan suatu perubahan sikap pada karyawan, dimana karyawan yang ingin karirnya melesat lebih cepat akan menunjukkan sikap-sikap dan perilaku kerja yang lebih daripada karyawan lainnya. Menurut (Hall, 2006) *Protean Career Orientation* merupakan sikap di mana karyawan bertanggung jawab atas karir mereka, bukan organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Karyawan merasa lebih bertanggung jawab dan ingin melakukan suatu upaya yang lebih dalam pekerjaannya.

Dalam prakteknya *Protean career orientation* (PCO) menimbulkan sebuah hubungan dengan perilaku *work life balance* yang merupakan sebuah perilaku yang berfokus untuk menjalankan karir dan kehidupan yang seimbang, sebagaimana menurut (DeFillippi & Arthur, 1994; Fugate, Kinicki, & Ashforth, 2004; Greenhaus, Callanan, & Godshalk, 2010)

“PCO and work-life balance can be explained by three career development factors that have been viewed as contributors to the successful growth of a career: career planning (career capital and employability)”.

Maksud dari perilaku ini adalah perilaku karyawan yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan lainnya dalam satu divisi yang sama, untuk memberikan perubahan dalam organisasi, termasuk saran dalam pekerjaan, mengambil tindakan untuk memecahkan masalah dan juga mengemukakan saran dan pendapat dalam menghadapi suatu masalah.

PCO berhubungan dengan *Work Life Balance*, PCO juga berhubungan dengan *Career Planning* yang terdiri atas *Human capital*, *Social capital*, *Psychology capital*, *Employability* dan *Whole Life Representative*. PCO menghasilkan semangat dalam diri karyawan untuk terus belajar (*add more ability*) dan bersosialisasi untuk kemudian memotivasi mereka agar melakukan usaha lebih pada pekerjaannya. Hal ini biasa disebut dengan *Passion for Work* dimana gairah (*passion*) merupakan sebuah perasaan yang bersemangat dari motivasi, pelaksanaan yang konstan terhadap suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu. (De Clercq, Honig, dan Martin, 2013).

Karyawan dengan PCO yang tinggi akan berusaha lebih dalam bekerja, yang mana akan membantunya dalam mengejar pencapaian karirnya. *Protean Career Orientation* akan membantu karyawan untuk menemukan perencanaan, dan *Work Life Balance* akan membantu mencapai pencapaian karir masa depan yang telah direncanakan sebelumnya.

Faktor lain yang juga memengaruhi progres dan perkembangan karir dewasa ini salah satunya adalah sejauh mana seseorang dapat mengatur dirinya sendiri. Hal ini disebut juga dengan *Work life balance*. *Work life balance* merupakan suatu variabel yang dapat masuk kedalam dunia kesehatan, sosial, psikologi, kemampuan dan lainnya, yang memengaruhi seseorang dalam mengatur dirinya sendiri, namun pada konteks ini (*career self-management*), didefinisikan oleh para ahli sebagai sejauh mana karyawan secara teratur mengumpulkan informasi dan merencanakan untuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan karir (Chiaburu, Baker, dan Pitariu 2006).

Pada era ini, semakin banyak karyawan Perusahaan yang menerapkan sistem *protean career orientation*, yang mana kenaikan jenjang karir karyawannya, termasuk jabatan dan gaji tidak terpaku pada berapa lama karyawan mengabdikan atau bekerja pada perusahaan, namun ditentukan oleh bagaimana karyawan tersebut bekerja, perilakunya dalam lingkungan kerja, seberapa besar beban pekerjaan dan target yang telah dicapai dan seberapa besar keinginannya untuk melesat dalam karirnya. Salah satunya adalah seperti yang peneliti temukan pada PT.Supra Primatama Nusantara (Biznet Networks).

PT. Supra Primatama Nusantara merupakan perusahaan *Internet Service Provider* (ISP) yang didirikan pada 10 Oktober tahun 2000, berpusat di gedung Midplaza 2, Jakarta Pusat, dan telah memiliki *branch* yang tersebar di 107 kota di Indonesia, dengan total 2700 karyawan, 590.000 homepass, telah digunakan di lebih dari 1570 gedung dan 550.000 rumah.

Visi dari PT.Supra Primatama Nusantara (Biznet Networks) adalah Indonesia dimana setiap individu dan bisnis dapat saling terhubung dengan lancar untuk mencapai potensi mereka secara individu dan kolektif, sedangkan Misi dari Biznet adalah menjadi perusahaan solusi jaringan dan multimedia melalui komitmen kami untuk inovasi kelas dunia, infrastruktur dan jasa.

Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut para karyawan PT.Supra Primatama Nusantara (Biznet Networks) bekerja saling berkesinambungan seperti mata rantai yang tertuang dalam salah satu credo Biznet, para karyawan merasa nyaman untuk bekerja karena diperlakukan sebagai aset perusahaan yang dijaga kualitas fisik dan psikologis nya. Kemudian diberikan jaminan kesehatan, dan training pengembangan potensi diri yang diberikan 3-4 kali dalam 1 tahun. Hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan kompetensi setiap karyawan PT.Supra Primatama Nusantara (Biznet Networks).

Masalah yang peneliti temukan di Regional Sumatera (Medan, Batam, Padang, Jambi, Palembang, dan Lampung) terlihat bahwa tidak semua karyawan merasa kehidupan karir nya seimbang dengan kehidupan pribadi nya, ini terjadi pada Tim engineer atau *Network Operation Access, Network Operation Distribution, Project Engineer, Marketing* dan para *Branch Manager*. Mereka dituntut memiliki loyalitas yang tinggi untuk siap melakukan servis jika ada keluhan pelanggan pada waktu kapanpun, karna hal tersebut telah tertuang sebagaimana pada *Service Level Agreement (SLA)* dengan presentase 99,8%. Jika tidak dapat menjalankannya perusahaan dapat memberikan teguran kepada karyawan, dan juga restitusi kepada

pelanggan, yang berarti dapat mengurangi *revenue branch* dan KPI/target serta *Reward* untuk masing-masing karyawan.

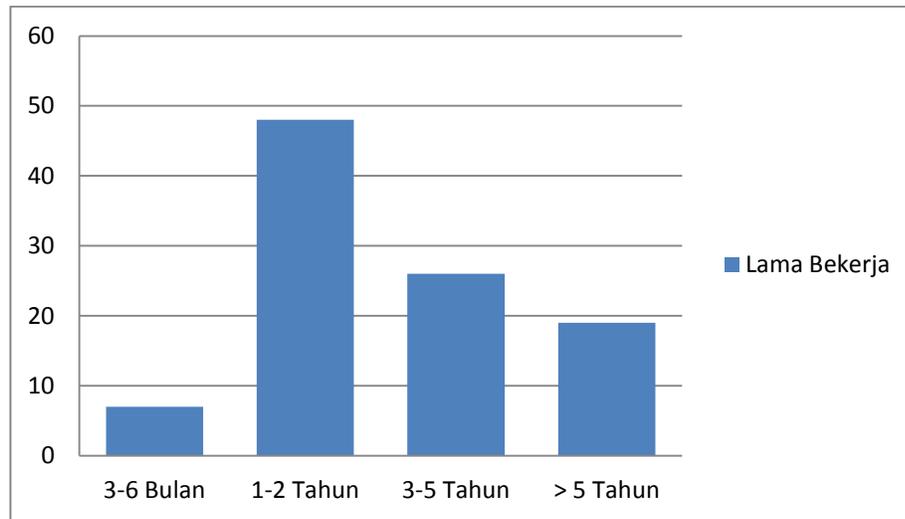
Karyawan saling bahu membahu untuk terus melakukan servis yang terbaik, mereka berpegang bahwa suatu pekerjaan merupakan mata rantai, yang mana setiap departement saling berkaitan erat, tidak hanya pada pekerjaan, namun juga pada penilaian masing-masing individu.

Karyawan berkomitmen tinggi untuk bekerja *responsive*, cepat-tanggap-aksi dalam menangani pekerjaannya, mereka dibekali *training* untuk menentukan arah cara kerja yang sesuai untuk memperlancar *flow* pekerjaan dan menentukan *career path* mereka selanjutnya. *Career path* yang berlaku di PT.Supra Primatama Nusantara (Biznet Networks) sangat terbuka lebar, jenjang karir tidak ditentukan oleh berapa lama karyawan tersebut telah bekerja, namun berdasarkan kinerja yang telah dicapai, dengan beberapa indikator yang berupa kemampuan *critical thinking, communication and Technology, Sales and Marketing, Internet and networks, problem solving, decision maker, market researcher, leadership*, IQ, EQ, dan SQ, yang juga ditunjang oleh jenjang pendidikan dari individu tersebut. Biasanya, kenaikan jabatan dibarengi pula oleh kenaikan jenjang pendidikan yang tinggi.

Penelitian ini dilakukan untuk memahami pengaruh *protean career orientation* terhadap karyawan PT.Supra Primatama Nusantara (Biznet Networks) di Regional Sumatera (Branch Medan, Batam, Padang, Jambi, Palembang, dan Lampung) dengan *work life balance* dan *career planning* sebagai variable dependennya.

Gambar 1.1 Statistika Karyawan

PT. Supra Primatama Nusantara (Biznet Networks) berdasarkan waktu bekerja

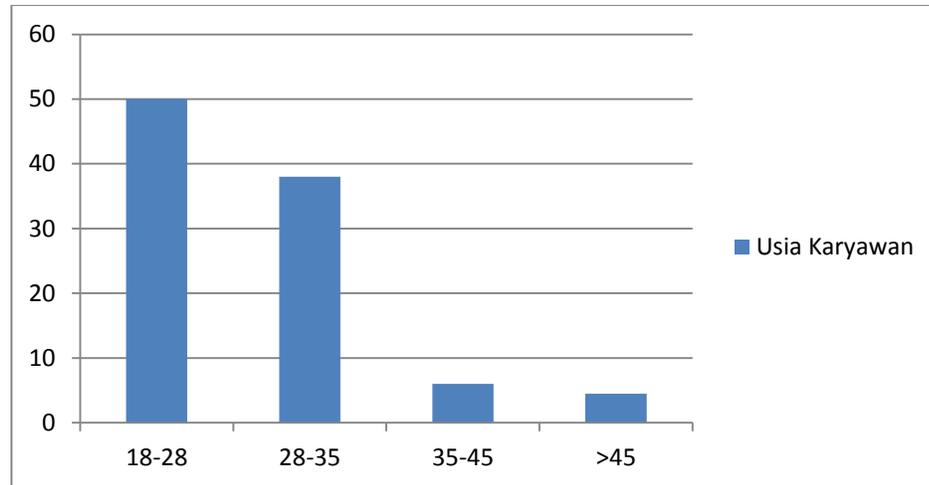


(Sumber: GA PT. Supra Primatama Nusantara)

Gambar 1.1 merupakan diagram karyawan yang ada di (Biznet Networks) PT. Supra Primatama Nusantara berdasarkan seberapa lama karyawan telah bekerja, dalam diagram menunjukkan jumlah tertinggi sebanyak 48 orang yang telah bekerja selama 1-2 tahun, sebanyak 26 orang telah bekerja selama 3-5 tahun, dan sebanyak 19 orang telah bekerja selama lebih dari 5 tahun. Hal ini dapat kita bandingkan dengan rentang usia para karyawan, seperti yang terlampir pada gambar 1.2

Gambar 1.2 Statistika Karyawan

PT. Supra Primatama Nusantara (Biznet Networks) berdasarkan usia



(Sumber: GA PT. Supra Primatama Nusantara)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat karyawan yang bekerja di PT.Supra Primatama Nusantara didominasi oleh karyawan usia 18-28 tahun. Pada gambar tersebut juga dapat diketahui bahwa karyawan yang memegang posisi manajerial, didominasi oleh karyawan pada usia 18-35 tahun yang lebih banyak dari pada karyawan pada usia 35-45 tahun dan diatas 45 tahun.

Adanya hal ini membuat peneliti berasumsi bahwa pada PT.Supra Primatama Nusantara (Biznet Networks), kenaikan pangkat dan jabatan tidak ditentukan oleh lamanya karyawan bekerja atau mengabdikan di perusahaan tersebut seperti yang diterapkan pada karir tradisional, namun dipengaruhi oleh faktor lainnya. Penelitian dengan topik utama protean career ini telah banyak berkembang dewasa ini.

Terdapat sebuah hubungan antara *Protean Career Orientation (PCO)*, *Career Planning*, *Human Capital (HC)*, *Social Capital (SC)*, *Psychology Capital (PC)*,

Employability dan Whole life representative (WLR) yang dipengaruhi oleh *Work life balance* dan *career planning* yang diterapkan oleh karyawan. Peneliti tertarik untuk meneliti topik PCO, karena merupakan isu yang benar-benar terjadi pada dunia perkembangan MSDM saat ini dan akan terus berkembang dan memengaruhi perkembangan SDM di masa depan. Terlebih lagi, di Indonesia belum terdapat banyak penelitian dengan topik *protean career* sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik utama yaitu *protean career*.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Data dari perusahaan sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya pada latar belakang masalah juga menunjukkan adanya suatu fenomena dimana karyawan muda (rentang usia 18-28 tahun) yang memegang posisi manajerial ternyata lebih banyak dari karyawan yang lebih tua (< 45 tahun), yang mana menunjukkan bahwa kenaikan pangkat dan jabatan tidak tergantung dari lamanya karyawan mengabdikan dan bekerja, ada faktor lain yang memengaruhi. Hal ini sesuai dengan teori *protean career*, sehingga peneliti berasumsi bahwa terdapat praktek *protean career orientation* pada PT.Supra Primatama Nusantara yang mana dapat memengaruhi *work life balance* serta *career planning* pada karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan uraian yang telah dipaparkan di atas, diketahui adanya indikasi bahwa *protean career orientation* seseorang dapat memengaruhi aktivitas dan pengambilan keputusan yang mengarah pada kesuksesan karirnya yang juga dipengaruhi oleh *work life balance* dan *career planning*. Penelitian ini dilakukan

untuk menganalisis lebih lanjut hubungan antara variabel-variabel tersebut terutama yang terjadi di organisasi profit di Indonesia, sehingga diperoleh pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh *Protean Career Orientation* terhadap *Work Life Balance*?
2. Bagaimanakah pengaruh *Protean Career Orientation* terhadap *Career Planning*?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Protean Career Orientation* terhadap *Work Life Balance*
2. Untuk menganalisis pengaruh *Protean Career Orientation* terhadap *Career Planning*.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1.3.2.1 Secara Teoritis

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan sebelumnya, kegunaan dari penelitian ini secara teoritis yaitu penelitian ini dapat dijadikan sebagai penelitian dasar untuk

penelitian lain dalam permasalahan yang serupa, yaitu pengaruh Independen *Protean Career Orientation* dengan dependen *Work life balance* dan *career planning*.

1.3.2.2 Secara Praktis

Berdasarkan uraian sebelumnya, terdapat kegunaan praktis dari penelitian ini, antara lain:

1. Secara praktis bagi akademisi diharapkan penelitian ini dapat membuka manfaat dan memberikan wawasan baru juga menjadi rujukan referensi bagi para para akademisi untuk penelitian-penelitian lainnya
2. Secara praktis bagi perusahaan diharapkan penelitian ini dapat menjadi saran untuk perusahaan dan karyawan agar dapat memerhatikan perkembangan karir yang ada di perusahaan tersebut, serta mengetahui serta perusahaan dapat melihat perencanaan karir karyawannya dari sikapnya dalam bekerja.
3. Secara praktis bagi peneliti penelitian ini diselesaikan untuk menyelesaikan tugas akhir perkuliahan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, serta untuk peneliti mendapatkan pengetahuan dan wawasan baru serta melatih pola pikir peneliti untuk menerapkan wawasan yang telah didapatkan selama bangku perkuliahan dalam realita yang sebenarnya terjadi di dunia kerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Protean Career Orientation*

Protean career orientation menjadi salah satu penilaian tentang bagaimana karir individu tersebut akan berkembang dan terencana, individu tersebut memiliki kendali penuh atas kemajuan karir nya dimasa yang akan datang. Menurut (Hall,1995) adalah salah satu akademisi pertama yang mengenali dan menanggapi potensi perubahan dalam konteks karir individu. Diambil dari kata *Proteus*, dewa Yunani yang mampu mengubah wujudnya sesuka hati, *Protean Career Concept* menggambarkan gagasan karir yang secara fundamental yang berbeda dari pandangan tradisional (Hall,1995).

Protean career orientation atau (PCO) menurut (Briscoe & Hall, 2006) adalah sebuah proses yang dikelola pada tingkat individu yang memiliki relevansi dalam konteks keragaman pengelolaan dan pencapaian kesuksesan karir. Kriteria keberhasilannya adalah persepsi internal akan kesuksesan psikologis dari dirinya sendiri. Sebagaimana konsep (Hall, 1995) mengenai *protean career concept*, PCO mengacu pada kecenderungan individu untuk memberlakukan karir terfokus pada pencapaian kesuksesan subjektif melalui manajemen karir otonom.

Dua dimensi kritis yang mendasari PCO: (1) *self-directed* manajemen karir di mana individu diberikannya kontrol pribadi atas pengembangan karir dengan mengambil

inisiatif untuk mengeksplorasi pilihan karir dan membuat keputusan karir; dan (2) *values-driven*. Orientasi dimana individu mengejar pencapaian pribadi (*as opposed to socially imposed*) nilai-nilai dan tujuan yang memberikan motivasi di balik keputusan karir dan menciptakan standar untuk mengalami kesuksesan karir secara psikologis.

PCO menjadi semakin menonjol dalam ekonomi global, di mana ketidakpastian karir para pekerja terbuka luas dan mereka dapat mengambil kontrol lebih besar atas karir mereka untuk tetap dipekerjakan di pasar tenaga kerja yang sangat kompetitif ataupun tidak (DiRenzo & Greenhaus, 2015). Selain itu, transaksional kontrak psikologis jangka pendek atau PKWT yang merupakan karakteristik dari banyak organisasi kontemporer membutuhkan karyawan untuk terlibat dalam manajemen karir yang proaktif untuk mengembangkan karir mereka dan mencapai tujuan pribadi mereka ke jenjang yang lebih tinggi (De Vos & Soens, 2008).

PCO juga dikaitkan dengan beberapa hasil karir, seperti pencapaian dan kepuasan atas kenaikan karir (Briscoe & Hall, 2006) dan kenaikan tingkat upah kerja yang dirasakan sejalan dengan kesuksesan karir (De Vos & Soens, 2008).

2.2 *Work Life Balance*

PCO dan *work-life balance* dapat saling berkontribusi melalui tiga faktor pengembangan dan pertumbuhan karir yang sukses meliputi: perencanaan karir, modal karir, dan kemampuan kerja, menurut (DeFillippi & Arthur, 1994; Fugate, Kinicki, & Ashforth, 2004; Greenhaus, Callanan, & Godshalk, 2010) yang

selanjutnya akan membahas keterkaitan di antara variabel-variabel ini.

Karyawan yang berorientasi pada *work life balance* dapat mengendalikan arah dan pengembangan karir, secara seimbang dengan kehidupan pribadinya, termasuk keluarga, rumah tangga, kehidupan sosial, kesehatan dan religius mereka untuk mencapai nilai dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, mereka tidak mungkin "meminjam" standar dari eksternal (Briscoe et al., 2006) namun secara pasif mereka juga mengizinkan organisasi atau atasan mereka untuk mengelola karir mereka. Akibatnya, PCO yang kuat dimanifestasikan sebagai agensi pribadi perencanaan proaktif terhadap karir. Oleh karena itu, individu yang sangat berambisi ini turut terlibat juga dalam perencanaan dalam organisasi.

2.3 Career Planning (Perencanaan karir)

Pengertian atau definisi perencanaan karir juga dikemukakan oleh beberapa ahli. Lima di antaranya adalah sebagai berikut.

Menurut Mathis (2006), perencanaan karir adalah pembuatan rencana yang fokus pada pekerjaan dan pengenalan jalan karir untuk mengetahui kemajuan yang logis atas orang atau karyawan dalam organisasi.

Menurut Hariandja (2007), perencanaan karir adalah kegiatan dan kesempatan yang diberikan oleh organisasi dalam usaha untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan karirnya, dan yang paling penting untuk menaikkan tingkat kompetensi

individu dan juga kemampuan organisasi.

Menurut Martoyo (2007) perencanaan karir adalah sebuah perencanaan tentang probabilitas seorang anggota organisasi atau pegawai sebagai individu dalam meniti proses kenaikan jabatan atau pangkat sesuai dengan persyaratan dan kemampuannya.

Menurut Rivai (2009), perencanaan karir adalah sebuah proses perusahaan dalam menyeleksi tujuan serta jenjang karir dalam mencapai rencana karir.

Menurut Gould (1979) perencanaan karir sebagai upaya untuk menguraikan pengembangan karir masa depan melalui pembentukan tujuan karir yang jelas dan beberapa strategi yang dirancang untuk mencapai tujuan-tujuan ini. Pengembangan tujuan karir dan spesifikasi strategi karir adalah dua dari tiga komponen *self management career*. Individu dengan PCO yang kuat mengarahkan diri mereka sendiri dan didorong untuk mencapai nilai-nilai yang ditentukan secara pribadi (Briscoe, Henaga, Burton, & Murphy, 2012), mereka cenderung mengambil inisiatif lebih untuk menetapkan tujuan spesifik yang bertujuan untuk memenuhi nilai-nilai mereka yang mereka milik. Selain itu, sejalan dengan penelitian yang menghubungkan PCO dan career planning. Menurut (De Vos & Soens, 2008) berpendapat bahwa dengan berbagai strategi karir, individu yang sangat berprinsip protean career dapat menyusun strategi untuk mewujudkan tujuan yang bermakna secara pribadi secara lebih baik.

Pembentukan tujuan dan strategi karir dapat mengarahkan individu pada

pengembangan sumber daya yang dapat dimanfaatkan untuk pertumbuhan dan juga kepuasan karir. Menetapkan tujuan karir dengan meningkatkan motivasi dan menerapkan strategi karir dapat meningkatkan kemungkinan dalam mencapai tujuan tersebut (De Vos & Soens, 2008). Karir memerlukan sumber daya dan hubungan yang dapat mempromosikan hasil yang terkait dengan karir (De Vos & Soens, 2008). Mengadopsi kerangka kerja modal karir untuk menggambarkan tiga sumber daya (modal manusia, sosial, dan psikologis) yang dapat diakumulasi oleh karyawan sebagai akibat dari perilaku perencanaan karir mereka.

Pertama, kegiatan perencanaan karir individu juga melibatkan investasi dalam *Human Capital* (HC) atau sumber daya manusia dengan mengantisipasi pengembalian atau penghargaan di masa depan (De Vos & Soens, 2008). Dengan demikian, penetapan tujuan dan strategi karir dapat membantu individu mengembangkan SDM melalui perolehan pengalaman yang lebih besar, pendidikan, sertifikasi, keterampilan, dan / atau pengetahuan (Gould, dkk, 1979; Gould & Penley, 1984; King, 2004; Kossek, Roberts, Fisher, & DeMarr, 1998; Noe, 1996; Weng & McElroy, 2010).

Kedua, strategi karir dapat meningkatkan *Social Capital* (SC) atau modal sosial pada individu, yaitu sumber daya yang berasal dari jaringan hubungan pribadi dan profesional seseorang yang sering berfungsi sebagai sarana utama untuk memperoleh peluang kerja dan dapat digunakan untuk bimbingan karir dan pertumbuhan pribadi (Briscoe, Henaga, Burton, & Murphy, 2012).

Karena individu yang terlibat dalam perencanaan karir secara aktif mengidentifikasi dan mengklarifikasi tujuan, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan tekad (Briscoe, Henaga, Burton, & Murphy, 2012), individu dengan *protean career* cenderung mengambil langkah-langkah proaktif untuk membina hubungan dengan kontak yang dapat membantu mereka mewujudkan tujuan mereka dan menghasilkan kontak baru yang dapat memberikan akses ke prospek pekerjaan yang diinginkan atau mengembangkan opsi karir. Untuk mendukung gagasan ini, perencanaan dan penetapan strategi jejaring telah terbukti membayar dividen dalam pengembangan modal sosial (Gould & Penley, 1984; Noe, 1996; Wolff & Moser, 2006, 2009).

Ketiga, perilaku perencanaan karir dapat mendorong perkembangan *Psychological Capital* (PC), sebagai sumber daya kognitif yang berhubungan dengan pengejaran tujuan yang dihargai (De Vos & Soens, 2008) dan sesuai dengan psikologis positif individu. harapan, optimisme, *self-efficacy*, dan ketahanan (De Vos & Soens, 2008). Harapan didasarkan pada "rasa yang diturunkan secara interaktif dari a) agensi (perilaku yang diarahkan pada tujuan) dan b) jalur (perencanaan untuk memenuhi tujuan)" menurut (De Vos & Soens, 2008). Optimisme dikaitkan dengan pandangan yang positif, namun realistis, dan atribusi peristiwa yang memerlukan realisasi dari apa yang dapat dan tidak dapat dicapai.

Self-efficacy mewakili kepercayaan individu dengan kemampuannya untuk berhasil dalam tugas-tugas dalam konteks tertentu (Gould & Penley, 1984). Akhirnya, ketahanan mencerminkan kemampuan untuk pulih dalam menghadapi kemunduran,

kegagalan, atau perubahan (Gould & Penley, 1984) memungkinkan individu untuk mengatasi masa-masa kesulitan dan ambiguitas (De Vos & Soens, 2008).

Strategi karir dapat memudahkan individu meraih kesuksesan karir menurut (De Vos & Soens, 2008; Gould, 1979; Gould & Penley, 1984; Greenhaus, Parasuraman, & Wormley, 1990; Noe, 1996; Sturges, Guest, Conway, & Mackenzie Davey, 2002; Wolff & Moser, 2009), adalah individu yang memberlakukan strategi dan optimis dalam mengantisipasi pencapaian di masa depan.

PCO menunjukkan tujuan yang berhubungan dengan karir secara positif terkait dengan *self-efficacy* menurut (Rogers, Creed, & Glendon dalam Drenzo, 2015) mungkin terjadi karena pembentukan tujuan dapat dicapai dengan menumbuhkan optimisme, motivasi, dan kepercayaan diri (Locke dalam Drenzo, 2015). Akhirnya, karena pengembangan dan penerapan strategi karir dapat memberikan arahan bagi individu selama masa-masa perencanaan karir, maka individu menghadapi karir yang ambigu dan tidak pasti (Gould & Penley, 1984; King, 2004; Saks & Ashforth, 2002; Zikic & Klehe, 2006).

2.3.1 *Human capital, Social capital, dan Psychology capital*

Sumber daya manusia (*Human Capital*) yang luas memberikan karyawan dengan kecakapan kerja, pengetahuan, dan keterampilan portabel yang lebih besar menurut (Fugate M, 2006) dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk memenuhi ekspektasi kinerja di berbagai bidang pekerjaan (Burt dalam Drenzo, 2015) karyawan

bertindak sebagai sinyal pasar tenaga kerja yang menarik perhatian para pengusaha serta kemudahan untuk memperoleh pekerjaan baru (Allen & Griffeth dalam Drenzo, 2015).

Penggambaran yang konsisten tentang kemampuan kerja sebagai fungsi dari keterampilan dan kemampuan yang terkait dengan pekerjaan menurut (Baruch, 2001; Benson, 2006; DiRenzo & Greenhaus, 2011; Smith, 2010), adalah investasi dalam sumber daya manusia yang telah terbukti memiliki kekuatan yang kuat. Pengaruh pada kelanjutan karir menurut (Hakim, Cable, Boudreau, & Bretz dalam Drenzo, 2015) dapat meningkatkan kemampuan seseorang untuk mengidentifikasi dan memperoleh peluang untuk pertumbuhan karirnya.

Modal sosial (*Social Capital*) juga dianggap penting untuk mendapatkan pekerjaan, menurut (Fugate et al., 2006) modal sosial memberikan individu akses yang lebih besar ke informasi terkait karir-karir terbaru (Higgins & Kram dalam Drenzo, 2015) dan menawarkan keunggulan kompetitif melalui paparan yang tinggi terhadap peluang kerja, promosi, prospek bisnis, dan modal ventura. Bahkan, manajer biasanya mencari pekerjaan melalui jaringan informal yang bertentangan dengan metode pencarian kerja tradisional (Baruch Y, 2015).

Modal sosial (*Social Capital*) dapat menciptakan komunitas karir yang mendorong pengembangan pribadi dan memberikan dukungan karir serta kemungkinan akan

meningkatkan kapasitas individu untuk membuat, mengidentifikasi, dan mewujudkan peluang karir di seluruh organisasi dan industri (Fugate et al.,2006).

Modal psikologis (*Psychology Capital*) juga dapat meningkatkan kelayakan kerja. Karena organisasi kontemporer memberikan nilai pada individu yang dapat bertransisi antara peran dan tugas pekerjaan, menurut (Fugate, 2006; Fugate & Kinicki, 2008; Van Der Heijde & Van Der Heijden, 2006) kemampuan kerja memerlukan kemampuan untuk berhasil memberlakukan intra dan antar perusahaan transisi pekerjaan. Pekerja yang optimis cenderung memandang transisi sebagai tantangan dan peluang untuk belajar, yang dapat membantu mereka mencapai kesuksesan di tempat kerja dan mungkin mendorong mereka untuk mengembangkan alternatif pekerjaan dalam mengejar tujuan karir pribadi (Fugate & Kinicki, 2008).

2.3.2 *Employability*

Menurut (Greenhaus, 2014) individu yang penuh harapan cenderung melakukan upaya yang lebih besar terhadap pengembangan peluang kerja baru, yang telah memiliki bukti dapat memprediksi status pekerjaan dan keberhasilan pencarian kerja, *Employability* atau kemampuan yang dimiliki individu dapat memberikan kepercayaan diri untuk mencari peluang kerja yang lebih luas atau lebih baik dari sebelumnya (Fugate et al., 2006) sehingga itu juga dapat meningkat kemampuan kerja mereka.

Ketahanan dapat menumbuhkan kemampuan kerja (*Employability*) karena

mengidentifikasi dan merealisasikan peluang karir membutuhkan penanganan dengan ambiguitas, ketidakpastian, dan perubahan, menurut (Fugate et al., 2006) kekuatan individu untuk bangkit kembali dengan cepat dalam menghadapi kemunduran sangat penting untuk dipertahankan dan / atau menemukan pekerjaan baru yang sama-sama memuaskan (DiRenzo & Greenhaus, 2011; Fugate & Kinicki, 2008).

2.3.3 *Whole Life Representative*

PCO terkait dengan penerapan *Whole Life Representative* untuk menuju kesuksesan karir seseorang dan meningkatkan kemampuan kerja melalui pengembangan perencanaan karir dan akumulasi modal karir (*Human Capital*), referensi ke *Whole Life Representative* menurut (Briscoe et al., 2006) telah cukup konsisten dalam literatur *protean career*, tetapi *Whole Life Representative* telah berbaur dengan definisi PCO, meskipun fakta bahwa *Whole Life Representative* tidak secara eksplisit dimasukkan sebagai dimensi *Career Planning*. Oleh karena itu, PCO dari *Whole Life Representative* didefinisikan sebagai sejauh mana seorang individu

(1) mencari efektivitas dan kepuasan dalam berbagai peran kehidupan daripada hanya dalam peran kerja dan

(2) membuat keputusan karir dengan kesadaran akan dampaknya pada aspek lain kehidupan seseorang. Menurut pandangan ini, seorang individu yang mengadopsi *Whole Life Representative* menginginkan keseimbangan di antara berbagai bagian

kehidupan dan memahami konsekuensi pengambilan keputusan karir untuk mencapai keseimbangan.

Jika PCO adalah kecenderungan yang luas terhadap keterlibatan proaktif dalam karir seseorang untuk mencapai kesuksesan psikologis, sedangkan *Whole Life Representative* adalah keyakinan yang lebih spesifik tentang kontribusi pekerjaan dan peran kehidupan lainnya terhadap perasaan sukses psikologis seseorang. Namun demikian, individu yang memegang PCO yang kuat cenderung mengadopsi *Whole Life Representative* dalam karir mereka. Karena individu yang berorientasi pada PCO didorong untuk memenuhi nilai-nilai yang melayani "seluruh pribadi, keluarga, dan 'tujuan hidup'" (Hall, 2004 dalam Drenzo,2015), mereka cenderung mengembangkan definisi pribadi tentang kesuksesan yang mencakup komitmen dan pencapaian yang memperluas di luar domain kerja.

Individu dengan PCO yang kuat termotivasi untuk mencapai efektivitas dan perasaan positif dalam berbagai peran kehidupan sebagai cara untuk mencapai tujuan hidup mereka, mengarahkan karir mereka menuju pemenuhan tujuan kerja dan non-kerja, dan mendasarkan keputusan karir mereka.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan dari hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti dan memiliki hubungan dengan penelitian yang akan dilakukan. Berikut merupakan hasil-hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh *protean career orientation* terhadap *work life balance*.

Penelitian yang dilakukan oleh Gaatha Gulyani, Jyotsna Bhatnagar (2017) dengan judul “*Relationship between protean career attitude and proactive work behavior*” dengan variable penelitian, Independen: *-Protean career attitude* Dependen: *- Proactive work behavior* Intervening: *-Passion for work*, tentang *protean career* pada karyawan generasi millennial di India yang menunjukkan bahwa *protean career attitude* membantu dalam menumbuhkan *passion for work* dengan kata lain berhubungan positif secara langsung juga *protean career attitude* berpengaruh positif terhadap *proactive work behavior*. *Pasion for work* berhubungan positif dengan *proactive work behavior* dan sepenuhnya memediasi hubungan antara *protean career attitude* dan *proactive work behavior*.

Penelitian oleh Dan S. Chiaburu, Vicky L. Backer dan Adrian H. Pitariu (2006) dengan judul “*Beyond being proactive: what (else) matters for career selfmanagement behaviors?*” yang menjelaskan bahwa *proactive behavior* berhubungan positif dengan *career self-management*, dengan *developmental feedback-seeking* sebagai *outcome* dari hubungan tersebut. *Proactive behavior*

berhubungan positif dengan *self-management behavior*. *Career resilience* memediasi hubungan ini. Selain itu, *proactive behavior* dan *public consciousness* memiliki efek interaktif, dengan *developmental feedback-seeking behaviors* sebagai hasilnya. Hal ini diperkuat oleh temuan dari penelitian De Vos dan Segers (2013) yang menjelaskan bahwa *self-management* berhubungan positif dengan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh karyawan di tempat kerja atau yang bisa disebut dengan *work behavior*.

Penelitian oleh Lan Cao, Andreas Hirischi dan Jürgen Deller (2014) dengan judul "*The positive effects of a protean career attitude for self-initiated expatriates*" yang Menjelaskan mengapa dan bagaimana *protean career attitude* dapat mempengaruhi pengalaman *self-initiated expatriates* secara positif. Hasil penelitian yang telah dilakukan secara empiris memberikan dukungan untuk model yang diusulkan oleh peneliti: terdapat hubungan positif antara *protean career orientation* dan tiga *outcomes* utama ekspatriat (kepuasan karir, kepuasan hidup dan niat untuk tinggal di negara tuan rumah) yang dimediasi oleh penyesuaian lintas budaya *self-initiated expatriates* yang positif.

Penelitian oleh Siew Chin Wong and Roziah Mohd Rasdi (2015) dengan judul "*Predictors of protean career and the moderating role of career strategies among professionals in Malaysian Electrical and Electronics (E & E) Industry*" yang membahas mengenai pengaruh variabel yang terkait secara individu dan peran moderat strategi karir pada *protean career* di antara para profesional di industri

Electrical & Electronics Malaysia (E & E) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel yang terkait secara individu, yaitu *self efficacy*, *outcome expectation*, *goal orientation* dan *locus of control* dipandang sebagai prediktor potensial *protean career*. Ada pengaruh moderat terhadap strategi karir terhadap hubungan antara orientasi tujuan dan karir protean di kalangan karyawan profesional.

Penelitian oleh Gagne dan Deci (2005) yang menunjukkan dedikasi terhadap pekerjaan secara total yang ditunjukkan oleh karyawan dengan unsur *passion for work* menghasilkan perasaan positif terhadap pekerjaan dan pencapaiannya sehingga memicu kerja secara sukarela menjadi identitas seseorang. Karyawan bekerja lebih keras dan secara proaktif terlibat dalam kehidupan di tempat kerja, sehingga terlihat keterkaitan antara *passion for work* dan *proactive work behavior*. Sehingga penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara *passion for work* dengan *proactive work behavior*.

Penelitian oleh Soens dan De Vos (2008) yang menunjukkan hasil dari penelitian ini mendukung adanya hubungan secara langsung dari *protean career* dan *self-management* yang mana *self-management* memediasi hubungan antara *protean career* dan *career success*.

2.5 Desain penelitian

Studi PCO menerapkan desain penelitian kuantitatif, bekerja dengan sampel dan menganalisis respons dengan alat statistik. Meskipun ada beberapa pengecualian yang

penting (Briscoe, & Hall, 2006), penelitian ini sebagian besar bersifat *cross-sectional*. Peneliti mewawancarai sampel kecil peserta dan menggunakan data untuk mencoba menilai sejauh mana para karyawan memiliki sikap *Protean Career Orientation*.

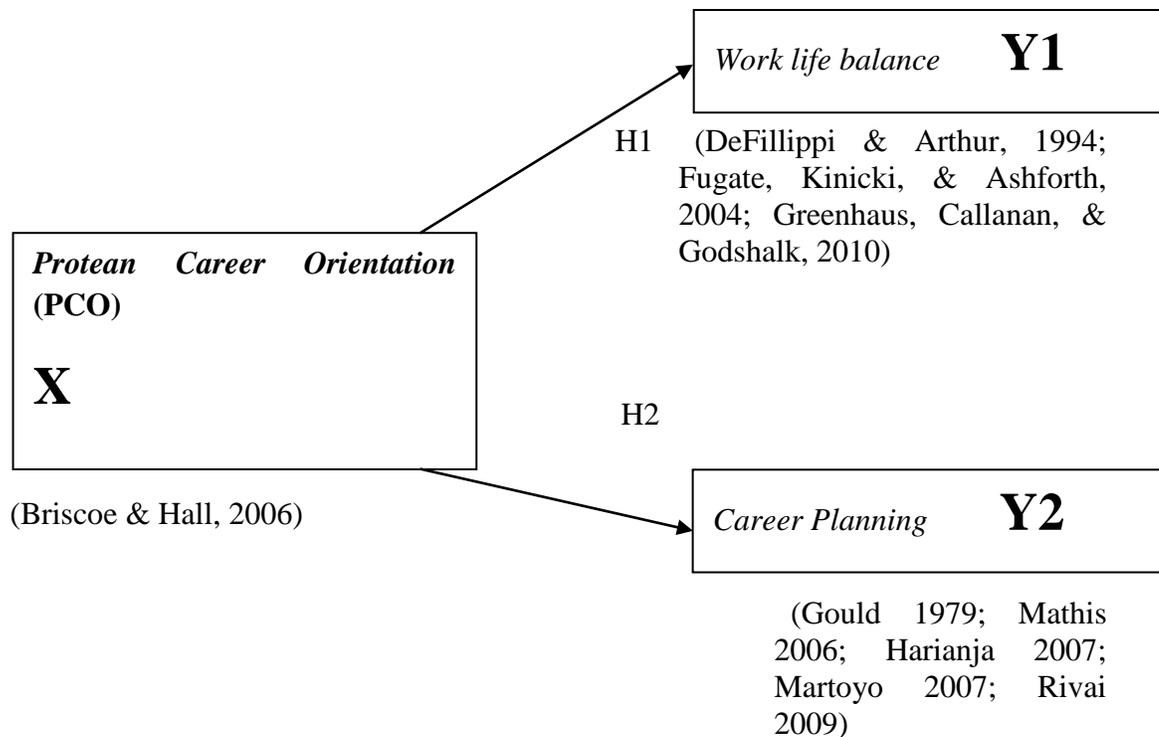
Sebagian besar rujukan empiris diambil dari Briscoe, Hall, dan Frautschy DeMuth (2006) operasionalisasi PCO dan orientasi karir tanpa batas dan dua skala untuk mengukurnya. 14-item "skala sikap karir protean," dikembangkan dari versi sebelumnya oleh Hall diuji dalam tiga studi (Briscoe et al., 2006) di mana reliabilitas dan validitas yang wajar ditemukan. Analisis faktor menunjukkan bahwa skala protean dapat dibagi menjadi dua sub-skala yang berbeda: PCO mandiri (delapan item) dan PCO yang didorong nilai (enam item). Di sebagian besar makalah yang menggunakan skala protean Briscoe et al., Kedua sub-skala telah diterapkan. Namun, beberapa peneliti (De Vos & Soens, 2008) secara eksklusif berfokus pada PCO mandiri. Meskipun skala Briscoe et al. Telah menjadi dominan, beberapa peneliti telah mengoperasionalkan PCO dengan cara mereka sendiri (misalnya, Baruch & Quick, 2007; Segers, Inceoglu, Vloeberghs, Bartram, & Henderickx, 2008) menggunakan konstruksi ini untuk menangkap PCO dengan cara mereka sendiri. sejauh mana individu memiliki PCO.

2.6 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran teoritis merupakan sebuah konsep awal yang mana menjadi acuan dalam sebuah penelitian. Kerangka pemikiran teoritis memiliki dasar acuan

penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dan mendukung penelitian yang akan dilakukan. Kerangka pemikiran teoritis, dalam konteks yang sederhana, merupakan sebuah gambaran penelitian yang ditunjukkan oleh variable-variabel yang saling berhubungan satu sama lain dan merupakan landasan sebuah penelitian.

Dalam penelitian ini dilakukan pengukuran pengaruh variabel independen yaitu *Protean Career Orientation* (X1) terhadap variabel dependen yaitu *Work Life Balance* (Y1) dan *Career planning* (Y2).



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.7 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, temuan permasalahan dilapangan, serta tinjauan pustaka berdasarkan penelitian terdahulu dari Dorenzo, Marco S., Jeffrey H. Greenhaus, dan Christy H. Weer dalam penelitian tentang "*Relationship between career and work life balance*" telah melakukan suatu terobosan baru dalam penelitian tentang karir, mereka berhasil menguak perkembangan tren *protean career orientation* dan *work life balance* dan *career planning* yang terjadi di masa kini. Penelitian tersebut juga menjadi dasar dari penelitian yang penulis lakukan, berdasarkan hal tersebut penelitian dengan topik Pengaruh *protean career orientation* yang didukung oleh variabel keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) dan perencanaan karir (*career planning*) maka dugaan sementara yang diajukan atau hipotesis untuk penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

H1: *Protean Career Orientation* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance*

H2: *Protean Career Orientation* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Career Planning*

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan segala atribut yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti agar dapat diteliti dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007). Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan antara lain variabel dependen dan variabel independen.

3.1.1.1 Variabel Dependen

Variabel dependen, atau yang bisa disebut dengan variabel terikat, merupakan variabel yang menjadi sorotan utama dalam penelitian. Dalam *script analysis*, variabel dependen mencerminkan nuansa masalah yang diteliti (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel dependen adalah *Work life balance* dan *Career Planning*. Variabel dependen merupakan variabel yang menjadi akibat (dipengaruhi) dari adanya variabel bebas (Sugiyono, 2007).

3.1.1.2 Variabel Independen

Variabel independen, atau yang bisa disebut dengan variabel bebas, adalah variabel yang memengaruhi variabel dependen, baik secara negative maupun

positif. Dalam *script analysis*, terlihat bahwa variabel yang menjelaskan mengenai cara sebuah masalah yang ada dipecahkan adalah variabel-variabel independen (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah *Protean Career Orientation*.

3.1.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan definisi yang diberikan kepada suatu variabel yang memberikan arti untuk menspesifikasikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel yang diteliti (Sugiyono, 2007). Definisi operasional digunakan untuk memahami variabel penelitian yang digunakan secara lebih mendalam. Definisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

1. *Protean career orientation*

Menurut (Hall dalam Gulyani dan Bhatnagar, 2017), *Protean Career Orientation* merupakan orientasi individu untuk memegang kendali penuh atas karir dan jalur karirnya di masa depan. Bagaimana karir individu tersebut akan berkembang tergantung dari perencanaan dan kemauan dari individu tersebut untuk maju dalam karirnya. Adapun indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

PCO_1: Memiliki pandangan tersendiri untuk hal yang baik bagi perusahaan.

PCO_2: Bertanggung jawab akan keberhasilan/kegagalannya sendiri.

PCO_3: Mengarahkan karir berdasarkan prioritas pribadi.

PCO_4: Teguh pada pendirian yang dibuat dalam pilihan karir.

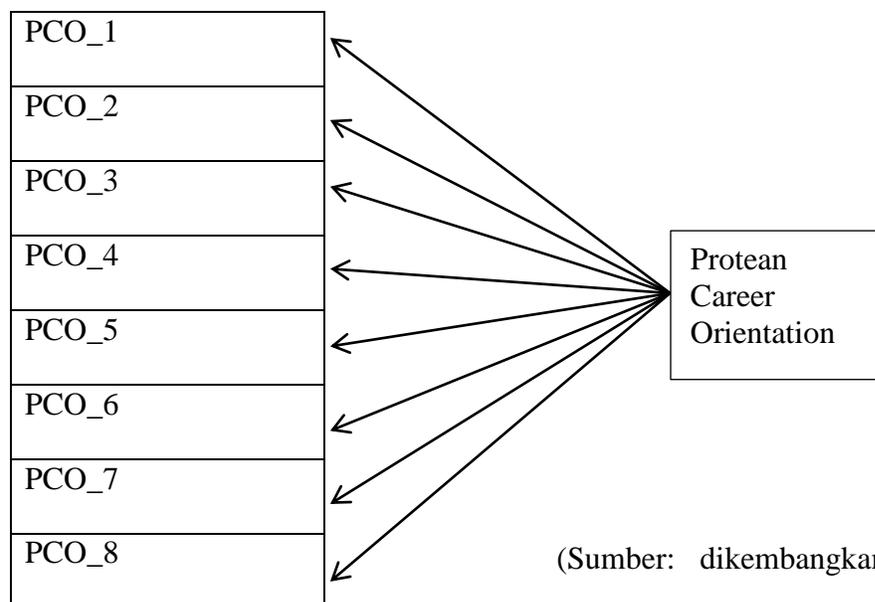
PCO_5: Mencari peluang untuk berkembang secara mandiri.

PCO_6: Tidak bergantung pada orang lain dalam karirnya.

PCO_7: Terserah bagaimana saya untuk menemukan dan menciptakan peluang untuk kemajuan karir

PCO_8: Penting agar karir saya membantu saya memenuhi nilai-nilai hidup saya.

Gambar 3.1 Model Variabel Protean Career Orientation



(Sumber: dikembangkan untuk penelitian, 2021)

2. *Work life balance*

Work life balance yang merupakan sebuah perilaku yang berfokus untuk menjalankan karir dan kehidupan yang seimbang, *Work life balance* merupakan suatu variabel yang dapat masuk kedalam dunia kesehatan, sosial,

psikologi, kemampuan kerja dan lainnya, yang memengaruhi seseorang dalam mengatur dirinya sendiri, dalam konteks ini didefinisikan oleh para ahli sebagai sejauh mana karyawan secara teratur mengumpulkan informasi dan merencanakan karir untuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan karir yang berkesinambungan dengan keseimbangan kehidupan (Kossekk dkk. dalam Chiaburu, Baker, dan Pitariu 2006). Adapun indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

WLB_1: Inisiatif

WLB_2: Melakukan perencanaan secara matang

WLB_3: Selalu berusaha meningkatkan kualitas hidup

WLB_4: Mencari cara terbaik untuk melakukan pekerjaan

WLB_5: Selalu berusaha untuk mewujudkan gagasan

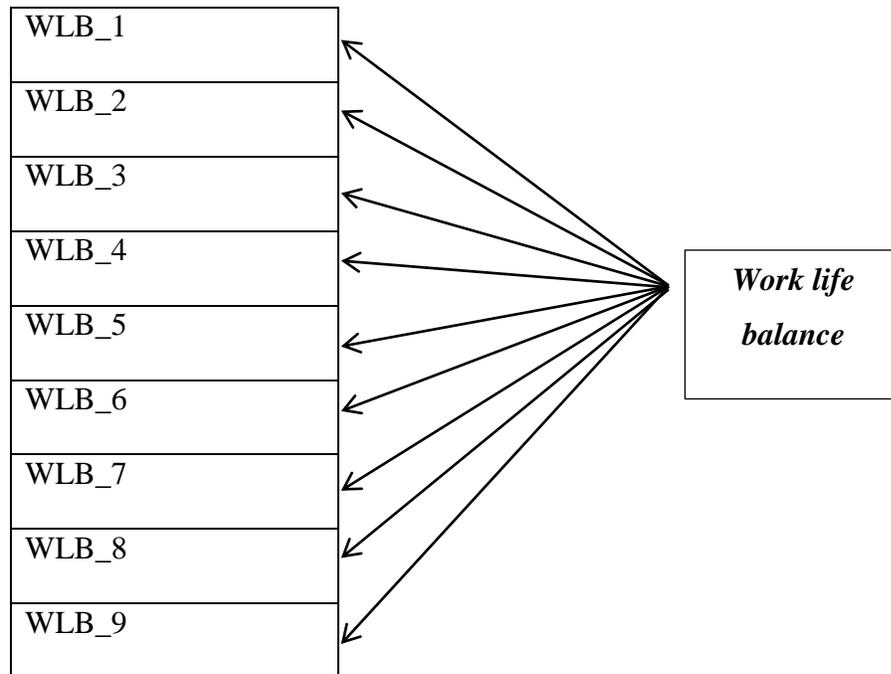
WLB_6: Saya dapat menyeimbangkan pekerjaan dan tanggung jawab pribadi saya sehingga yang satu tidak mengecewakan yang lain

WLB_7: Saya puas dengan keseimbangan yang telah saya capai antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya

WLB_8: Saya merasa bahwa saya menjalani kehidupan yang harmonis

WLB_9: Pekerjaan dan kehidupan pribadi saya selaras satu sama lain.

Gambar 3.2 Model Variabel *Work life balance*



(Sumber: dikembangkan untuk penelitian, 2021)

3. *Career planning*

Gould (1979) menggambarkan (*Career planning*) perencanaan karir sebagai upaya untuk menguraikan pengembangan karir masa depan melalui pembentukan tujuan karir yang jelas dan beberapa strategi yang dirancang untuk mencapai tujuan. Adapun indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

CP_1: Mencari informasi secara mandiri

CP_2: Dapat mengaplikasikan pengalaman untuk masa depan karir

CP_3: Mencari peran yang pas untuk karir yang bersangkutan

CP_4: apakah ada strategi untuk mencapai tujuan karir atau tidak

CP_5: Membangun jaringan untuk mendapatkan informasi

CP_6: Dapat berinteraksi dengan orang-orang di sekitar

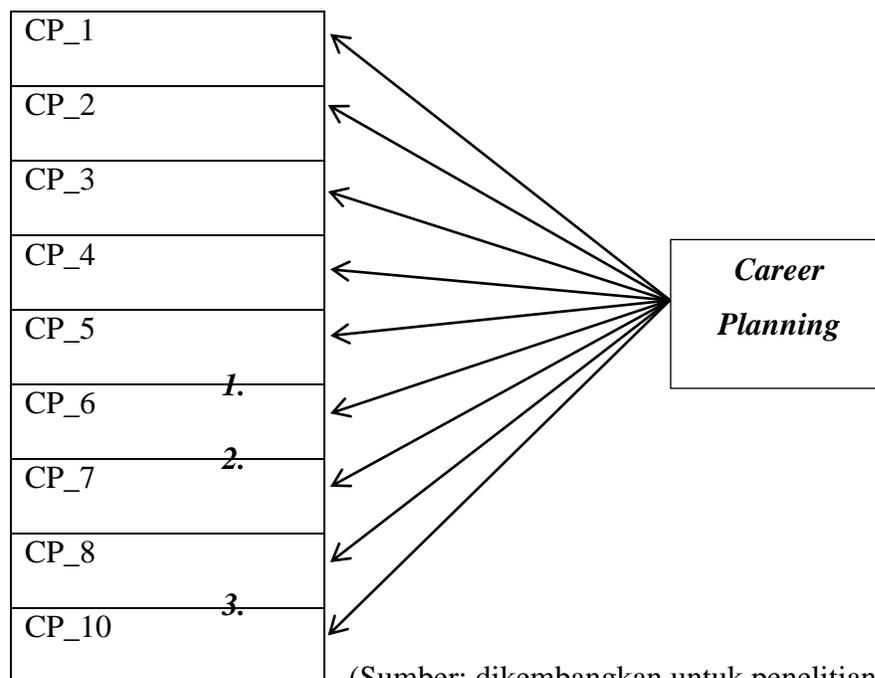
CP_7: Mengembangkan keterampilan untuk mendukung perkembangan karir

CP_8: Memastikan atasannya sadar akan pencapaiannya

CP_9: Mencari bimbingan karir secara mandiri

CP_10: seberapa sering rencana karir diubah.

Gambar 3.3 Model Variabel *Career Planning*



Indikator yang juga menggambarkan variabel *career planning* yang kemudian dijadikan indicator dalam penelitian diantaranya:

a. *Human capital*

Sumber daya manusia (*Human Capital*) yang luas memberikan karyawan dengan kecakapan kerja, pengetahuan, dan keterampilan portabel yang lebih besar menurut (Anderson, 2001; Lubit, 2001 dalam Drenzo,2015) dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk memenuhi ekspektasi kinerja di berbagai bidang pekerjaan (Burt, 1997; Portes, 1998 dalam Drenzo,2015), Adapun indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

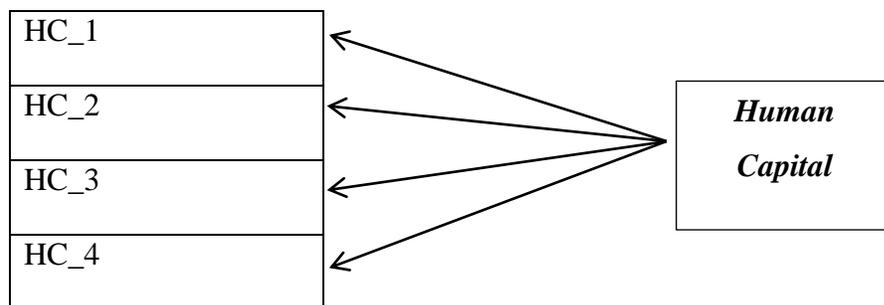
HC_1: Mendapatkan pengalaman-pengalaman baru dari pekerjaan

HC_2: Saya memiliki beragam keterampilan terkait pekerjaan

HC_3: Pengetahuan dan keterampilan saya terkait pekerjaan dengan mudah dapat dialihkan / diterapkan ke pengaturan pekerjaan lain

HC_4: Hampir merasa terobsesi dengan pekerjaan.

Gambar 3.4 Model Variabel *Career Planning* (*Human Capital*)



(Sumber: dikembangkan untuk penelitian, 2021)

b. Modal sosial (*Social Capital*) juga dianggap penting untuk mendapatkan pekerjaan, menurut (Fugate et al., 2006) modal sosial memberikan individu akses yang lebih besar ke informasi terkait karir-karir terbaru (Higgins & Kram, 2001 dalam Drenzo,2015) dan menawarkan keunggulan kompetitif melalui paparan yang tinggi terhadap peluang kerja, promosi, prospek bisnis, dan modal ventura (Forret & Sullivan, 2002 dalam Drenzo, 2015). Bahkan, manajer biasanya mencari pekerjaan melalui jaringan informal yang bertentangan dengan metode pencarian kerja tradisional (Boxman, de Graaf, & Flap, 1991 dalam Drenzo, 2015). Adapun indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

SC_1: Dapat mencapai banyak hal karena bekerja keras

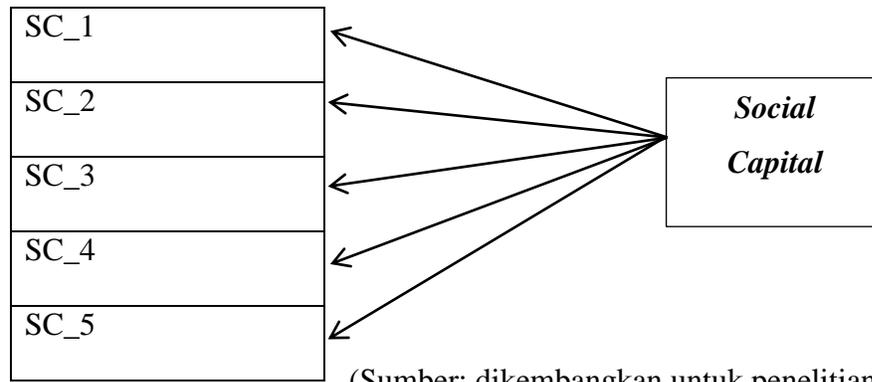
SC_2: Berharap untuk bekerja lebih keras disaat pekerjaan terasa ringan

SC_3: Saya terhubung dengan baik di dalam organisasi

SC_4: Saya memiliki kontak yang luas dalam industri tempat saya bekerja

SC_5: Saya memiliki hubungan dekat dengan keluarga besar dan teman-teman saya.

Gambar 3.5 Model Variabel Career Planning (Social Capital)



(Sumber: dikembangkan untuk penelitian, 2021)

- c. **Modal psikologis (*Psychology Capital*)** juga dapat meningkatkan kelayakan kerja. Karena organisasi kontemporer memberikan nilai pada individu yang dapat bertransisi antara peran dan tugas pekerjaan, menurut (Fugate, 2006; Fugate & Kinicki, 2008; Van Der Heijde & Van Der Heijden, 2006) kemampuan kerja memerlukan kemampuan untuk berhasil memberlakukan intra dan antar perusahaan transisi pekerjaan. Pekerja yang optimis cenderung memandang transisi sebagai tantangan dan peluang untuk belajar (Carver & Scheier, 1994 dalam Drenzo, 2015), yang dapat membantu mereka mencapai kesuksesan di tempat kerja dan mungkin mendorong mereka untuk mengembangkan alternatif pekerjaan dalam mengejar tujuan karir pribadi (Fugate & Kinicki, 2008 dalam Drenzo, 2015). Adapun indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

PC_1: Mendapatkan sebagian besar kepuasan hidup dengan bekerja keras

PC_2: Suka bekerja keras

PC_3: Susah untuk jauh dari pekerjaan

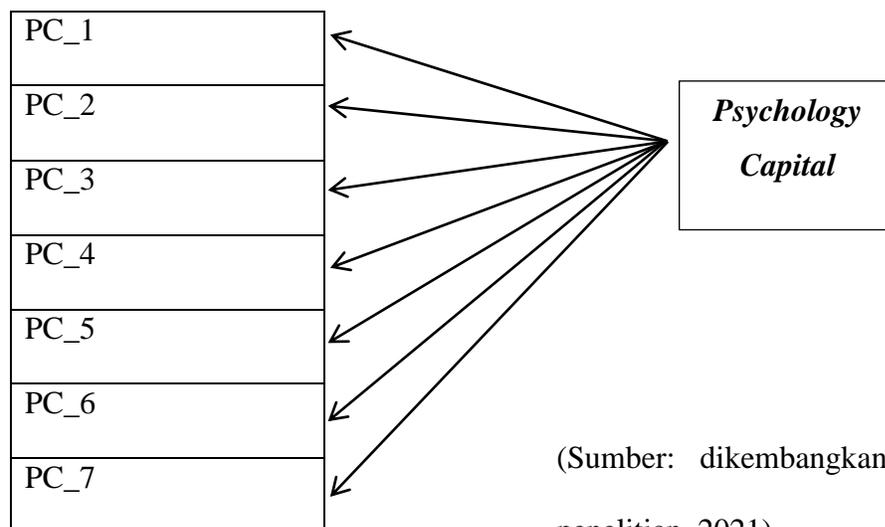
PC_4: Ada banyak cara untuk mengatasi masalah (harapan)

PC_5: Saya merasa percaya diri dapat membantu menetapkan target / sasaran di area kerja saya (*self-efficacy*)

PC_6: Saya biasanya mengatasi kesulitan dengan satu atau lain cara di tempat kerja (ketahanan)

PC_7: Saya selalu melihat sisi baiknya tentang pekerjaan saya (optimisme)

Gambar 3.6 Model Variabel Career Planning (Psychology Capital)



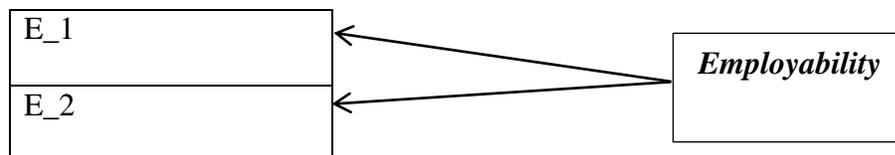
(Sumber: dikembangkan untuk penelitian, 2021)

- d. *Employability, Employability* atau kemampuan dan kemauan diri yang dimiliki individu untuk dapat memberikan kepercayaan dan keyakinan diri untuk mencari peluang kerja yang lebih luas atau lebih baik dari sebelumnya (Rothwell et al., 2008 dalam Direnzo, 2015) sehingga itu juga dapat meningkatkan kemampuan kerja dan pencapaian mereka. Adapun indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

E_1: Ada banyak peluang yang tersedia untuk saya di perusahaan saya

E_2: Saya yakin saya bisa dengan mudah mendapatkan pekerjaan yang sebanding dengan perusahaan lain.

Gambar 3.7 Model Variabel *Career Planning (Employability)*



(Sumber: dikembangkan untuk penelitian, 2021)

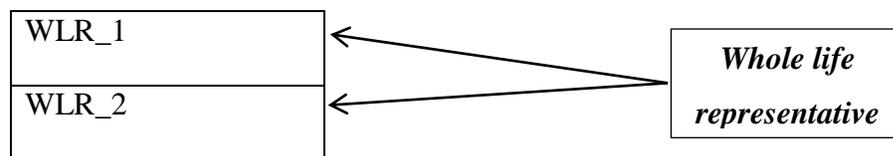
- e. *Whole life representative, Whole Life Representative* adalah keyakinan yang lebih spesifik tentang kontribusi pekerjaan dan peran kehidupan lainnya terhadap perasaan sukses psikologis seseorang. *Whole Life Representative* juga didefinisikan sebagai sejauh mana seorang individu mencari efektivitas dan kepuasan dalam berbagai peran kehidupan daripada hanya dalam peran kerja dan membuat keputusan karir dengan kesadaran akan dampaknya pada aspek lain kehidupan seseorang. Menurut pandangan ini, seorang individu

yang mengadopsi *Whole Life Representative* menginginkan keseimbangan di antara berbagai bagian kehidupan dan memahami konsekuensi pengambilan keputusan karir untuk mencapai keseimbangan. Adapun indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

WLR_1: Saya berusaha keras untuk sukses di banyak bagian berbeda dalam hidup saya

WLR_2: Saya membuat keputusan terkait pekerjaan, berdasar dari banyak bagian lain dalam hidup saya.

Gambar 3.8 Model Variabel *Career Planning (Whole life representative)*



(Sumber: dikembangkan untuk penelitian, 2021)

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah gabungan dari semua elemen yang berbentuk orang, peristiwa ataupun hal yang mempunyai karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti karena hal tersebut dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Sedangkan menurut (Sugiyono, 2007), populasi merupakan wilayah umum yang

terdiri atas subjek ataupun objek yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga dapat ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. Supra Primatama Nusantara, branch Batam, Jambi, Padang, Palembang dan Lampung yang berjumlah 119 orang. Mengenai ukuran sampel minimal dengan dalam analisis SEM, menurut (Hair et al. dalam Kusnendi 2008) menyatakan jika dalam model yang dianalisa ada 5 (lima) konstruk atau kurang di mana masing-masing konstruk diukur minimal oleh 3 (tiga) indikator maka diperlukan ukuran sampel minimal antara 100 – 300 observasi. Menurut Gay dalam (Umar, 2001) mengemukakan pendapat Gay bahwa ukuran minimum sampel yang dapat diterima berdasarkan pada desain penelitian yang digunakan, yaitu metoda deskriptif, minimal 10% populasi; untuk populasi relatif kecil minimum 20% populasi; metode deskriptif korelasional, minimal 30 subyek; metode ex post facto, minimal 15 subyek per kelompok; metode eksperimental, minimal 15 subyek per kelompok. Berdasarkan pendapat Hair dan Gay tersebut diatas maka peneliti mengambil 100 responden atau 84.03% dari 119 pegawai.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah subset dari populasi yang merupakan beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2006). Sampel merupakan sebagian jumlah dan merupakan bagian karakteristik dari populasi. Bila populasi besar, ada kemungkinan bahwa peneliti

tidak dapat mempelajari semua populasi karena keterbatasan, maka peneliti dapat menggunakan sampel dari populasi tersebut (Sugiyono, 2007). Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah seluruh karyawan pada PT. Supra Primatama Nusantara, branch Batam, Jambi, Padang, Palembang dan Lampung. Penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode pengambilan sampel *purposive sampling* dengan kriteria responden yaitu karyawan yang berstatus karyawan tetap. Selanjutnya untuk menentukan jumlah minimal sampel yang dibutuhkan dalam penelitian setelah diketahui jumlah populasi, maka akan ditentukan menggunakan rumus formula statistik oleh Slovin yaitu sebagai berikut:

$$n \geq \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n: Ukuran sampel

N: Ukuran populasi

e: Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditoleransi (5%).

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek (*self report data*). Data subyek ini merupakan jenis data yang berupa opini, sikap, pengalaman, atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian atau responden. Penelitian ini menggunakan data yang berasal dari hasil jawaban responden atas pertanyaan yang telah peneliti ajukan dalam kuesioner.

3.3.2 Sumber Data

3.3.2.1 Data primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2007). Data primer yang digunakan dalam penelitian adalah hasil pengisian kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini adalah sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis tentang data faktual atau opini yang berkaitan dengan diri responden mengenai *protean career orientation*, *work life balance*, dan *career planning* (*human capital*, *social capital*, *psychology capital*, *employability* dan *whole life representative*).

3.3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Data sekunder dapat diperoleh melalui data internal dan data eksternal organisasi. Dalam penelitian ini pengumpulan data sekunder yang diperoleh dari buku, artikel, jurnal, skripsi, tesis dan data-data relevan lainnya seperti data kinerja karyawan, data mengenai jumlah karyawan, struktur organisasi, profil perusahaan dan data penunjang lainnya pada PT. Supra Primatama Nusantara.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, wawancara dan studi pustaka. Beberapa metode secara detil yang dilakukan peneliti sebagai berikut:

3.4.1 Metode Angket (Kuesioner)

Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang mencakup semua pertanyaan dan pernyataan yang akan digunakan untuk mendapatkan data (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini kuesioner dibagikan langsung pada responden secara personal dan peneliti menjelaskan tujuan survey dan apabila pertanyaan atau pernyataan kurang dipahami oleh responden serta tanggapan dapat dikumpulkan oleh peneliti setelah dilakukan pengisian oleh responden. Dalam kuesioner, pemberian skor diukur dengan skala Likert yang mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan negatif,

adapun masing-masing jawaban sebagai berikut skala terendah ditunjukkan angka 1 yang mempunyai arti sangat tidak setuju dan poin tertinggi ditunjukkan angka 5 yang artinya sangat setuju (Sugiyono, 2007).

Tabel 3.1 Contoh Kuesioner dan Skala Likert

NO.	PERTANYAAN	1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
1.	Apa yang benar menurut saya lebih penting dari apa yang benar menurut organisasi					

Keterangan: (1) Sangat Tidak Setuju (STS) (2) Tidak Setuju (TS) (3) Netral (N) (4) Setuju (S) (5) Sangat Setuju (SS)

3.4.2 Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang mana peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk permasalahan yang harus diteliti dan/atau untuk keperluan mengetahui hal-hal lain dari responden yang lebih mendalam (Sugiyono, 2007). Penelitian ini menggunakan metode wawancara tidak terstruktur.

3.4.3 Studi Pustaka

Studi pustaka adalah metode pengumpulan data dari beberapa literatur serta bacaan lain yang mendukung penelitian ini, seperti jurnal, buku dan referensi lain yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan.

3.5 Metode Analisis

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis yang diperoleh melalui hasil wawancara, catatan lapangan, dokumentasi, dengan mengorganisasikan data dalam bentuk kategori, dijabarkan ke dalam unit, melakukan sintesa, menyusun pola, memilah yang penting dan mana yang akan dipelajari lalu buat kesimpulan sehingga mudah dipahami diri sendiri ataupun orang lain (Ghozali, 2014).

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Partial Least Square (PLS) analysis*. Di mana PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling (SEM)* yang berbasis komponen atau varian. Menurut (Ghozali, 2014), PLS adalah suatu pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat prediktif. Lanjutnya, PLS merupakan suatu metode yang “kuat” karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Selain digunakan untuk mengkonfirmasi teori, permodelan PLS ini juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. Menurut (Ghozali, 2014) model penelitian PLS bertujuan untuk membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten diperoleh berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural

yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen.

Estimasi parameter yang didapat dengan model PLS dapat dikategorikan menjadi tiga. Pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan indikatornya (*loading*). Ketiga, berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi ini, digunakan proses iterasi tiga tahap dan setiap tahap iterasi menghasilkan estimasi. Tahap pertama, menghasilkan *weight estimate*, tahap kedua menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*, dan tahap ketiga menghasilkan estimasi means dan lokasi (Ghozali, 2014).

3.5.1 Model Pengukuran atau *Outer Model*

Terdapat tiga kriteria dalam menggunakan teknik analisa data dengan aplikasi SmartPLS untuk menilai outer model yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*.

- a. ***Convergent validity*** atau Validitas Konvergen dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item skor/komponen

skor dengan konstruk skor yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0.70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0.5 sampai 0.60 dianggap cukup (Chin, 1998; dalam Ghazali, 2014). *convergent validity* juga dapat diukur menggunakan parameter AVE (*Average Variance Extracted*). Nilai AVE merupakan rata-rata persentase skor varian yang diekstraksi dari seperangkat variabel laten yang destimasi melalui *loading standarize* indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS (Jogiyanto, 2014), dimana nilai AVE harus lebih besar 0.5. Rumus AVE (*average varians extracted*) dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$AVE = \frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2}{n}$$

Keterangan:

AVE adalah rerata persentase skor varian yang diektrasi dari seperangkat variabel yang diestimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

λ melambangkan *standardize loading factor* dan *i* adalah jumlah indikator.

- b. *Discriminant validity*** atau Validitas Diskriminan dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruknya. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka akan menunjukkan bahwa konstruk laten

memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *square root* dari *Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

- c. **Composite Reliability** atau Kriteria *validity* yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan *Cronbach's Alpha* (Ghozali, 2015). Hal ini juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing variabel. Variabel dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai *composite reliability* di atas 0.70 dan nilai AVE lebih besar 0,50 (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali, 2015). Adapun untuk menghitung *Composite Reliability* dapat digunakan rumus sebagai berikut:

$$P_c = \frac{(\sum \lambda_i)^2 \text{var } F}{(\sum \lambda_i)^2 \text{var } F + \sum \theta_{ii}}$$

Dimana :

λ_i adalah *factor loading*

F adalah *factor variance*

\sum adalah *error variance*

Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai

Cronbach's Alpha > 0,7 dan Composite Reliability > 0,7.

- d. Uji Realibilitas**, melalui *Cronbach's Alpha* untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk (Jogiyanto, 2014). Nilai *Cronbach's alpha* yang menjadi acuan adalah di atas 0,70. Hal ini sesuai dengan pernyataan (Hair dkk, 2010) bahwa batas bawah untuk *Cronbach's alpha* adalah 0,70. Adapun untuk menghitung *Cronbach's Alpha* dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{\sum_{p \neq p'} \text{cor}(X_{pq}, X_{p'q})}{Pq + \sum_{p \neq p'} \text{cor}(X_{pq}, X_{p'q})} \times \frac{Pq}{Pq - 1}$$

Dimana :

Pq adalah jumlah indikator atau *manifest variable*

q adalah blok indikator

Tingkat keandalan *Cronbach's alpha* ditunjukkan pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2 Tingkat Keandalan Cronbach's Alpha

Nilai Cronbach's Alpha	Tingkat Keandalan
< 0,60	Kurang Andal
0,60 – 0,70	Cukup Andal
0,70 – 0,80	Andal
0,80 – 0,90	Sangat Andal
≥ 0,90	Paling Andal

Sumber: Hair dkk. 2010

3.5.2 Model Struktural atau *Inner Model*.

Inner model menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori

substantif. Di dalam penelitian ini, penulis meneliti struktural model dengan mengukur *Coefficient of Determination* (R^2) dan *Predictive Relevance* (Q^2) dan *Goodness Fit Index* (*GoF*) (Jogiyanto, 2009). Hal ini untuk melihat dan meyakinkan hubungan antar konstruk adalah kuat (robust). Sehingga pengujian hipotesa dapat dilakukan.

a. *Coefficient of Determination* (R^2)

Nilai *R-square* adalah koefisien determinasi pada konstruk. Menurut (Chin 1995 dalam Jogiyanto, 2014), nilai *R-square* sebesar 0.67 (kuat), 0.33 (moderat) dan 0.19 (lemah). Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif.

b. *Predictive Relevance* (Q^2)

Predictive Relevance (Q^2) atau sering disebut *predictive sample reuse* dikembangkan oleh (Stone 1974 dan Geisser 1975 dalam Ghazali & Latan, 2015). Teknik ini dapat merepresentasi synthesis dari *cross validation* dan fungsi *fitting* dengan prediksi dari *observed variable* dan estimasi dari parameter konstruk. Adapun rumus yang dapat digunakan adalah sebagai berikut :

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2) \dots$$

Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. (Ghozali & Latan, 2015)

c. *Goodness of Fit Index (GoF)*

GoF dikembangkan oleh Tenenhaus et al (2004) dengan sebutan *GoF index*. Index ini dikembangkan untuk mengevaluasi model pengukuran dan model structural dan disamping itu menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan dari prediksi model. Untuk alasan ini GoF index dihitung dari rata-rata akar kuadrat nilai AVE dan rata-rata nilai R-squares seperti dalam rumus berikut ini:

$$Gof = \sqrt{AVE\chi R^2}$$

Nilai GoF *small* = 0,1, GoF *medium* = 0,25 dan GoF *large* = 0,38 (Ghozali dan Latan, 2015).

3.5 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara hasil *path coefficient* yang ditunjukkan oleh nilai *T-statistic* dengan T-tabel. Jika nilai *T-statistic* lebih tinggi dibandingkan nilai T-tabel, berarti hipotesis terdukung. Untuk tingkat keyakinan 95% (*alpha* 5%) maka nilai T-tabel untuk hipotesis dua ekor (*two-tailed*) adalah > 1,96 (Jogiyanto, 2014).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan judul “Pengaruh *Protean Career Orientation* Terhadap *Work Life Balance* dan *Career Planning* pada PT.Supra Primatama Nusantara”, maka selanjutnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. *Protean Career Orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance*. Berdasarkan hasil analisis, diketahui pengujian pada penelitian ini telah mendukung hipotesis. Sesuai dengan pendapat dalam penelitian (DeFillippi & Arthur, 1994; Fugate, Kinicki, & Ashforth, 2004; Greenhaus, Callanan, & Godshalk, 2010) mengenai *Protean Career Orientation* dan *work-life balance* yang dapat saling berkontribusi dalam pengembangan dan pertumbuhan karir yang sukses.

Nilai kuesioner penelitian ini diketahui hasil signifikan yang menyatakan bahwa, sebesar 83.38% karyawan menerapkan *Protean Career Orientation* dimana mereka memiliki keinginan dan kemauan untuk dapat menghasilkan keseimbangan antara dunia pekerjaan dan kehidupan termasuk keluarga/rumah tangga, kehidupan sosial, kesehatan dan religius mereka untuk mencapai nilai dan tujuan yang telah mereka tentukan sebelumnya.

Kendati demikian, hal ini merupakan temuan yang dapat dilihat dari dua buah sisi, dimana sisi positif bagi perusahaan adalah mereka dapat mengetahui bahwa para pekerjanya memiliki keinginan tinggi dalam mencapai keseimbangan kehidupan dan karir, itu berarti *credo* yang diterapkan perusahaan kepada para karyawan telah berjalan dengan baik. Kemudian dari segi negatif nya dimana perusahaan harus mewaspadaai perpidahan dari para karyawan ke perusahaan lain yang mungkin menawarkan mereka karir dan *work-life balance* yang lebih baik.

PT. Supra Primatama Nusantara telah mengupayakan peningkatan kualitas perusahaan dimana karyawan sangat dijaga, mereka diberikan tunjangan kendaraan, tunjangan kesehatan, serta *reward* penjualan dan bonus liburan di seluruh hotel/resort Ayana dan Alana yang tergabung dalam Midplaza Holding.

- b. *Protean Career Orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Career Planning*. Berdasarkan hasil analisis, diketahui pengujian pada penelitian ini telah mendukung hipotesis. Sejalan dengan pendapat dalam penelitian (Briscoe, Henaga, Burton,&Murphy,2012) dimana individu dengan *Protean Career Orientation* yang kuat dapat mengarahkan diri mereka untuk mencapai nilai yang telah ditentukan dan dapat mengambil inisiatif lebih untuk menetapkan tujuan karir mereka.

Melalui penilaian kuesioner penelitian, terlihat sebanyak 82.56% karyawan

PT.Supra Primatama Nusantara di Branch Batam, Medan, Padang, Jambi, Palembang dan Lampung yang menjawab bahwa mereka melakukan praktik Career Planning sebagai upaya value driven atau pengarahan dari dalam diri sendiri untuk mencapai karir yang lebih baik dari sebelumnya. Hal ini terlihat melalui kenaikan karir yang cepat yang tidak dihitung dari lama bekerja namun dipengaruhi oleh pencapaian penjualan yang tinggi yang didasari oleh keinginan kuat dari karyawan.

Sejalan dengan hal tersebut, upaya perusahaan dalam menjaga kualitas dan kinerja karyawan adalah dengan memberikan jenjang karir yang luas dan terbuka bagi para karyawan melalui pelatihan. Perusahaan memberikan *certified training* untuk *Network Operation Access and Distribution*, pelatihan *soft skill* kemampuan *negotiation skill*, *leadership skill*, *product knowledge*, *customer communication*, dan *area management skill* yang diharapkan dapat diterapkan oleh karyawan dalam bekerja di perusahaan ini.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam penyusunan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentunya masih terdapat keterbatasan dan kekurangan. Beberapa keterbatasan yang dapat peneliti rangkum yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada satu perusahaan yaitu PT.Supra Primatama Nusantara, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisir untuk semua jenis industri serupa ataupun lingkup kerja yang serupa.
2. Dalam penelitian ini hanya mengetahui pengaruh *Protean Career Orientation* terhadap atau adanya pengaruh keterkaitan dari *Work Life Balance* dan *Career Planning*, selain itu masih terdapat banyak faktor atau variabel lain di luar model penelitian ini yang dapat memengaruhi *Protean Career Orientation*, seperti Kinerja, Kepuasan, *Rewards*, serta Budaya Perusahaan.
3. Dalam proses penelitian, masih sedikit ditemukan adanya jurnal dan sumber penelitian tentang *protean career* yang berasal dari Indonesia.

5.3 Saran

5.3.1 Bagi Perusahaan

Berdasarkan penelitian, terlihat karyawan PT.Supra Primatama Nusantara memiliki keinginan yang tinggi untuk menentukan keberhasilan karir dan kehidupan yang seimbang, namun berdasarkan temuan tersebut terdapat beberapa hal yang perlu untuk diperhatikan oleh perusahaan:

Perilaku *Protean Career Orientation* yang ditunjukkan oleh karyawan sebagaimana tergambar dari hasil penelitian ini, menunjukkan penggambaran dari dua sisi bagi

perusahaan, hal ini diharapkan dapat menjadi bahan monitoring dan evaluasi perusahaan.

Penggambaran dari segi positif bagi perusahaan adalah, karyawan yang memiliki *Protean Career Orientation* tinggi terhadap *Work Life Balance* dan *Career Planning* cenderung akan bekerja sesuai keinginannya sendiri untuk mencapai target yang ditentukan, jika karyawan telah dengan nyaman menjalankan suatu siklus pekerjaan yang telah diatur perusahaan, maka hal ini berdampak baik perusahaan karena karyawan memiliki tanggung jawab yang tinggi atas beban kerja yang diberikan, karyawan akan dengan mudah mencapai target yang diberikan oleh perusahaan.

Kemudian dilain sisi negatif bagi perusahaan adalah dimana karyawan yang memiliki *Protean Career Orientation* tinggi terhadap *Work Life Balance* dan *Career Planning*, cenderung akan mencari hal yang terbaik bagi dirinya, yang harus menjadi *concern* perusahaan adalah karyawan seperti ini akan mudah mencari perusahaan lain jika di tempat sekarang sudah dirasa tidak sejalan dengan prinsipnya dalam berkarir.

Sejalan dengan hal tersebut, peneliti mengharapkan temuan dalam penelitian ini dapat dijadikan sumber referensi untuk evaluasi dan rencana pengembangan pada departemen SDM/HR/GA PT.Supra Primatama Nusantara, dalam hal menjaga kualitas dan kinerja karyawan dengan memberikan beberapa tunjangan baik kendaraan, kesehatan, serta *reward* penjualan. Pelatihan berupa *certified training* untuk *Network Operation Access and Distribution*, pelatihan *soft-skill* berupa

kemampuan *negotiation skill*, *leadership skill*, *product knowledge*, *selling communication* dan *area management skill* yang telah diberikan perusahaan, diharapkan dapat diterapkan oleh karyawan dalam bekerja di perusahaan ini.

5.3.2 Bagi Penelitian Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian serupa di masa mendatang, diharapkan dapat melakukan penelitian lebih mendalam terkait dengan variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini. Topik penelitian ini juga dapat dikembangkan dengan menambahkan variabel lain yang meengaruhi *Protean Career Orientation* seperti budaya kerja dan budaya perusahaan. Peneliti juga berharap agar peneliti selanjutnya dapat mengembangkan skala penelitian menjadi skala yang lebih luas, jumlah sampel yang lebih besar ataupun objek penelitian di sektor yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Akter, S., D'Ambra, J., & Ray, P. (2011). *An evaluation of PLS based complex models: The roles of power analysis, predictive relevance and GoF index*. 17th Americas Conference on Information Systems 2011, AMICS 2011,2, 1313-1319.
- Baruch, 2001. Employability: A substitute for loyalty? Human Resource Development International.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., (2006). *The interplay of boundaryless and protean careers: combination and implication*. Journal of Vocational Behavior. 69:4-18.
- Briscoe, J. P., Henagan, S. C., Burton, J. P., & Murphy, W. M. (2012). *Coping with an insecure employment environment: The differing roles of protean and boundaryless career orientations*. Journal of Vocational Behavior, 80(2), 308–316.
- Cao, L., Hirschi, A., & Jurgen, D. (2014). *Perceived organization support and intention to stay in host countries among self-initiated expatriates; The role of career satisfaction and networks*. The International Journal of Human Resource Management, 25(14).
- Callanan, G.A & Greenhaous, J.H, 1999. *Personal and career development; The best and worst of times*. In A. I Kraut & A.K Korman (Eds); *Envolving practices in human resource management: Responses to a changing world of work*: San Francisco; Jossey-Bass.
- Chiaburu, D. S., Baker, V. L., & Pitariu, A. H. (2006). *Beyond being proactive: what (else) matters for career self- management behaviors?*. Career Development International, 11(7), 619–632.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management 15th Edition* (15th ed.) Florida: Pearson Education Limited.
- Defillipi, R. J., & Arthur, M. B. (1994). *Boundaryless Contexts and Career: A Competency-Based Perspective*. Journal of Organizational Behavior, 15, 307–324.
- De Clercq, D., Honig, B., & Martin, B. (2013). *The roles of learning orientation and passion for work in the formation of entrepreneurial intention*. International Small Business Journal, 31(6), 652–676.
- Direnzo, Marco S., Jeffrey H. Greenhaus, and Christy H. Weer. "Relationship between protean career orientation and work-life balance: A resource perspective." Journal of Organizational Behavior 36.4 (2015): 538-560.
- Fay, D., & Sonnentag, S. (2012). *Within-person fluctuations of proactive behavior: how affect and experienced competence regulate work behavior*. Human Performance, 56, 72–93.
- Ferdinand, A. T. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.

- Fugate, M. (2006). Employability. In J. H. Greenhaus & G. A. Callanan (Eds.), *Encyclopedia of career development*: 267-271. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gagne, M., & Deci, E. L. (2005). *Self-determination theory and work motivation*. *Journal of Organisational Behavior*, 26(June 2004), 331–362.
- Gay Hendricks dan Kate Ludeman, 1996. *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionaries with Their Feet on the Ground*. New York.: Bantam Book, hal. Xxviii-xxix.
- Gulyani, G., & Bhatnagar, J. (2017). *Mediator analysis of passion for work in Indian millennials*. *Career Development International*, 22(1), 50–69.
- Ghozali, I. & Latan H (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0(2nd ed.)* Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) (IV)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gould, S. 1979. *Characteristics of career planners in upwardly mobile occupations*. *Academy of Management Journal*, 22(3), 539-550.
- Gould, S. & Peneley, L., E. 1984. *Career strategies and salary progression: A study of their relationship in a municipal bureauracy*. *Organizational Behavior and Human Performance*.
- Greenhaus, J. H., & Kossek E.E (2014) *The Contemporary Career: A Work Home Perspective*. *Annual Review Organization Psychology and Organizational Behavior*.
- Hall, D. T., & Mirvis, P. H. (1995). *The new career contract: Developing the whole person at midlife and beyond*. *Journal of Vocational Behavior*, 47(3), 269–289.
- Hair, J.F. JR., Anderson, R.E, Tatham, R.L. & Black, W.C. (2006). *Multivariate Data Analysis. Six Edition*. New Jersey : Pearson Educational, Inc.
- Hilmy, R., Azzam. (2018). *Pengaruh Protean Career Attitude terhadap Proactive Work Behavior dengan Mediator Passion For Work dan Self-Management*; Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Herrmann, A., Hirschi, A., & Baruch, Y. (2015). *The protean career orientation as predictor of career outcomes: Evaluation of incremental validity and mediation effects*. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 205–214.
- Hartono, Jogiyanto. 2008. *Teori Portofolio dan Analisis Investasi. Edisi Kelima*. Yogyakarta: BPFPE.
- Jogiyanto, H. (2014). *Metode Penelitian Bisnis (Edisi ke 6)*. Universitas Gadjah Mada.
- Kusnendi. (2008). *Model – Model Persamaan Struktural Satu dan Multigrup Sampel dengan LISREL*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Soens, N., & De Vos, A. (2008). *Protean attitude and career success: The mediating role of self-management*. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 449–456.
- Sugiyono, P. D. (2007). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

- Tenenhaus, M., Amato, S. and Vinzi, V.E. (2004). *A Global Goodness-of-Fit Index for PLS Structural Equation Modelling*. Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting, 1, 739-742.
- Umar, Husein., 2001, *Metode Riset Bisnis*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wong, S. C., & Mohd Rasidi, R (2015). *Predictor of Protean Career and the moderating role of career strategies among professionals in Malaysian Electrical and Electronics (E&E) Industry*. European Journal of training and Development.