



Pengaruh *career success* terhadap *career crafting* dengan *learning value of the job* sebagai variabel moderasi

Ika Ayu Sintawati^{1*}, Dwiarko Nugrohoseno¹

¹Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: ika.19026@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This study aims to test and analyze the effect of career success on career crafting with the learning value of the job as a moderating variable. The approach used in this study was quantitative. A survey was conducted among a sample of 77 employees. The data in this study were analyzed using the structural equation model partial least squares (SEM-PLS) with WarpPLS 8.0 software. The results show that objective career success has no effect on career crafting, subjective career success has a significant positive impact on career crafting, the moderating role of the learning value of the job weakens objective career success on career crafting, and the part of the learning value of the job does not moderate subjective career success towards career crafting. The implications based on the research results show that it is essential for companies to pay more attention and act to the sustainability of the perceived career success, both objective and subjective, and also learn the value of their employee's jobs to foster their proactivity career behaviours.

Keywords: career crafting; learning value of the job; objective career success; subjective career success.

PENDAHULUAN

Pelaku bisnis di Indonesia sedang dihadapkan oleh persaingan dan tantangan bisnis yang semakin kompetitif di era industri 4.0 ini, pelaku bisnis harus melakukan peningkatan daya saing secara efektif dan efisien (Sudiman & Fahrudin, 2021). Peningkatan efektifitas dan efisiensi dapat dilaksanakan melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Kualitas SDM menunjukkan bahwa modal manusia diperlukan sebagai penentu arah serta kemajuan perusahaan (Rohida, 2018). Sebagai salah satu aset perusahaan, SDM memiliki komponen penting untuk setiap aktifitas perusahaan (Wijayati *et al.*, 2020). Dikatakan sebagai aset penting karena berkewajiban menjaga serta mengoptimalkan kinerja dan produktivitas (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Karyawan merupakan kunci keberhasilan perusahaan, sehingga diperlukan *skill*, wawasan, dan berusaha dengan maksimal dalam mengelola perusahaan untuk dapat diandalkan dan kinerja perusahaan mengalami peningkatan (Riyanto *et al.*, 2020). Keberhasilan perusahaan dapat menjadi simbol kesuksesan karyawan, begitu juga kesuksesan karyawan mencerminkan keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk memperhatikan karir karyawan (Muspawi, 2017).

Memberi perhatian lebih pada *career crafting* merupakan hal yang sangat penting karena karyawan memiliki kebutuhan karir yang baru dan lebih beragam (Demerouti, 2014; Dubbelt *et al.*, 2019). Kemudian, saat ini karir kontemporer tidak lagi linier dan stabil sehingga individu perlu secara proaktif membentuk jalur karir guna membangun karir jangka panjang yang memuaskan (Akkermans & Tims, 2017; De Vos *et al.*, 2020). Tims & Akkermans (2020) memperkenalkan konsep *career crafting* yang mengacu pada perilaku proaktif untuk meningkatkan *person-career fit* dan karir menyeluruh seseorang. *Career crafting* dicirikan sebagai perilaku proaktif yang menciptakan atau memperluas tugas, relasional, dan sumber daya kognitif dengan tujuan mendukung upaya individu untuk mencapai kesesuaian antara karir, nilai-nilai, minat dan kebutuhan mereka (Lee *et al.*, 2021). Dengan terlibatnya *career crafting* individu dapat mengelola sumber daya *career success* dan mencapai tujuan karir (Hirschi & Koen, 2021).

Career crafting dilihat sebagai perilaku manajemen sumber daya proaktif yang bertujuan untuk menggunakan, memelihara, dan memperoleh sumber daya karir untuk mencapai tujuan karir (De Vos *et al.*, 2020; Hirschi & Koen, 2021; Koen & Parker, 2020). Namun, masih sedikit tentang pendorong dibalik perilaku karir proaktif atau tentang peran konteks pekerjaan seseorang dalam membentuk perilaku tersebut. Salah satu penyebabnya sebagian besar tidak jelas bagaimana organisasi dan manajer dapat menumbuhkan perilaku karir proaktif (Sylva *et al.*, 2019). Kurangnya pengetahuan dalam mempromosikan perilaku karir proaktif akan melebarkan kesenjangan antara pekerja yang proaktif dan kurang proaktif (Bolino *et al.*, 2010). Perilaku karir proaktif ditargetkan untuk mengubah situasi kerja mereka saat ini maupun di masa depan dengan tujuan akhir untuk mengoptimalkan hasil karir (Van Leeuwen *et al.*, 2021).

Seluruh karyawan pasti mempunyai tujuan utama yaitu kesuksesan dalam berkarir. *Career success* ialah sesuatu yang utama bagi karyawan dan tercipta apabila karyawan memiliki motivasi dalam meraih tujuan tersebut melalui usaha yang dimilikinya (Spurk *et al.*, 2019). Lebih lanjut, *career success* terbagi menjadi objektif dan subjektif. Dinilai objektif karena ditentukan pada kriteria yang dapat diukur dan diamati langsung secara objektif oleh orang lain seperti gaji, promosi yang didapat, dan tingginya jabatan seseorang (Heslin, 2005). Dinilai subjektif sebagai perspektif individu pada capaian serta kepuasan yang dirasakan atas karir mereka. Sehingga, individu yang sukses bisa diperlakukan secara berbeda oleh individu yang relevan di lingkungan kerjanya dan diberikan tambahan sumber daya (Spurk *et al.*, 2019). *Career success* dapat berfungsi sebagai sumber daya dan mencerminkan pencapaian sumber daya karir berharga lainnya (Bargsted *et al.*, 2021). Karyawan yang sukses dalam berkarir akan merasa puas dengan pekerjaannya, sehingga memperlihatkan performa yang menunjang kebutuhan organisasi dan menunjukkan kinerja yang lebih giat (Cicek *et al.*, 2016).

Melihat seberapa pentingnya *career success* untuk karyawan, maka suatu organisasi perlu mempertimbangkan hal tersebut. Apabila perusahaan bisa menjalankan manajemen karir dengan baik maka dapat tercipta lingkungan yang suportif serta bermanfaat untuk seluruh pihak, individu akan mampu menunjukkan dan mengembangkan keterampilan serta pengetahuan mereka sebagai sumber daya yang membantu mencapai tujuan karir (Hirschi *et al.*, 2018; Van der Heijden *et al.*, 2016; Van der Heijden & Spurk, 2019). Peran *learning value of the job* dapat digunakan untuk mencapai dan mempraktikkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk pertumbuhan karir bagi karyawan (Van Der Heijden & Bakker, 2011). Hal tersebut dapat dilihat dari seberapa banyak mereka telah belajar dalam pekerjaan, bagaimana interaksi yang dilakukan bersama rekan kerja dan atasan, dan hal pembelajaran lainnya. Individu yang merasakan *learning value of the job* yang besar dan *career success* dalam pekerjaan mereka akan cenderung merasa efektif dan berkomitmen untuk menaklukkan tantangan dalam pekerjaan untuk mengembangkan diri, menetapkan tujuan baru, dan memperoleh lebih banyak sumber daya karir (Janssen *et al.*, 2021a).

Meninjau bahwa *career success* sebagai sumber daya pribadi dan cerminan pencapaian sumber daya dapat digunakan untuk mencapai *career crafting*. Kemudian, *learning value of the job* dapat digunakan untuk mencapai dan mempraktekkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk pertumbuhan karir lebih lanjut (Janssen *et al.*, 2021). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *career success* terhadap *career crafting* dengan *learning value of the job* sebagai variabel moderasi.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Career Success

Career success mengacu pada prestasi seseorang dan sesuatu yang dirasakan individu yang sudah terakumulasi sebagai perolehan dari pengalaman kerjanya yang dapat memengaruhi perilaku karir (Spurk *et al.*, 2019). *Career success* adalah cara individu untuk memenuhi kebutuhan akan prestasi dan memperoleh wewenang karena dapat meningkatkan kuantitas orang atau kualitas hidup (Lau & Shaffer, 1999). Menurut Seibert *et al.* (2001), *career success* ialah hasil positif ditinjau dari segi materi atau kejiwaan yang didapatkan dari aktivitas serta pengalaman individu yang berkaitan dengan

pekerjaan. *Career success* berkaitan dengan pencapaian yang diinginkan pada titik manapun dalam pengalaman kerja seseorang (Arthur et al., 2005). *Career success* dapat menjadi bukti kompetensi pribadi, keterampilan, dan keefektifan pribadi dalam pengembangan karir seseorang. Peran *career success* dilihat sebagai prestasi yang menjadi bagian dari identitas pekerjaan dan sumber daya pribadi yang akan berpengaruh pada keputusan karir masa depan (Bargsted et al., 2021). *Career success* terdiri dari *objective career success* dan *subjective career success* (Spurk et al., 2019). *Objective career success* menyangkut indikator-indikator yang dapat secara langsung dan diamati secara objektif oleh orang lain seperti gaji, promosi formal, dan peningkatan substansial dalam lingkup pekerjaan atau tanggung jawab (Heslin, 2005). Dalam penelitian ini, *objective career success* diukur melalui tiga indikator yaitu *organization specific promotion*, *overall promotion*, dan *salary* (Gattiker & Larwood, 1988; Van der Heijden et al., 2009). Kemudian, *subjective career success* menyangkut pengalaman subjektif internal untuk mengevaluasi pencapaian karir seseorang diukur melalui kepuasan karir (Spurk et al., 2019).

Career Crafting

Tims & Akkermans (2020) memperkenalkan konsep *career crafting* yang mengacu pada perilaku proaktif untuk meningkatkan *person-career fit* dan karir menyeluruh seseorang dengan model dua dimensi. Pertama, *proactive career reflection*, berkaitan dengan perilaku proaktif yang berfokus pada eksplorasi dan menilai motivasi, nilai, dan tujuan karir. Kedua, *proactive career construction*, terdiri dari perilaku proaktif yang terkait dengan jaringan karir, profil diri, dan tujuan perjuangan. *Career crafting* dicirikan sebagai perilaku proaktif yang menciptakan atau memperluas tugas, relasional, dan sumber daya kognitif dengan tujuan mendukung upaya individu untuk mencapai kesesuaian antara karir, nilai-nilai, minat dan kebutuhan mereka (Lee et al., 2021). *Career crafting* bertindak sebagai kerangka kerja yang menangkap hasil yang diinginkan sebagaimana individu menganggap penting diri mereka sendiri, dan kesuksesan pribadi serta persepsi individu tentang pencapaiannya (Vidwans, 2016). *Career crafting* sebagai perilaku manajemen sumber daya proaktif ditujukan untuk menggunakan, memelihara, dan memperoleh sumber daya karir untuk mencapai tujuan karir (De Vos et al., 2020; Hirschi & Koen, 2021; Koen & Parker, 2020). *Career crafting* dapat digunakan sebagai pencapaian keselarasan secara proaktif yang dapat menciptakan atau memperluas sumber daya karir berdasarkan perkembangan sifat pekerjaan dan mengeksplorasi pilihan karir yang lebih selaras dengan kebutuhan perubahan, nilai, dan minat (Ge et al., 2023). Dalam penelitian ini, *career crafting* diukur menggunakan *career crafting survey* menurut Tims & Akkermans (2020) dengan dua dimensi yaitu *proactive career reflection* meliputi *goals*, *values*, *motivation* dan *proactive career construction* meliputi *networking*, *self-profiling*, dan *goal striving*.

Learning Value of The Job

Learning value of the job mengacu pada sejauh mana tugas dan tanggung jawab memungkinkan karyawan untuk menguraikan pengetahuan dan keterampilan kerja yang ada dan diperluas dalam posisi pekerjaan seseorang (Van Der Heijden & Bakker, 2011). *Learning value of the job* berperan sebagai sumber daya untuk pengembangan profesional lebih lanjut untuk karyawan (Van der Heijden et al., 2016). *Learning value of the job* dapat diartikan sebagai sebuah tantangan di mana terdiri dari kebaruan, kemandirian dalam mengeksplorasi strategi maupun solusi kreatif, tugas dan tanggung jawab yang kompleks (Amabile et al., 1996). Menurut Colquitt et al. (2000), *learning value of the job* berkaitan dengan kinerja pekerjaan dan kesuksesan hasil pembelajaran. *Learning* memerlukan perubahan wawasan maupun skill secara permanen yang diperoleh dari pengalaman (Weiss, 1990). Oleh karena itu, *jobs* harus mendorong karyawan untuk berinvestasi dalam pengembangan profesional lebih lanjut, dan untuk secara aktif menggunakan berbagai jenis pekerjaan terkait kompetensi, pengetahuan dan keterampilan (Gottman et al., 1998; Hornung et al., 2010). Dalam penelitian ini, *learning value of the job* diukur menggunakan dua indikator yang mengacu Van Der Heijden & Bakker (2011) yaitu *tasks* dan *responsibilities*.

Pengaruh antar Variabel

Sumber daya yang diduga atas *career crafting* adalah *objective* dan *subjective career success*. Ketika seseorang mencapai tingkat keberhasilan karir yang tinggi, mereka akan mengembangkan potensinya

Ika Ayu Sintawati & Dwiarko Nugrohoseno. Pengaruh *career success* terhadap *career crafting* dengan *learning value of the job* sebagai variabel moderasi

untuk memperoleh lebih banyak sumber daya melalui *career crafting*. Pada tingkat *career success* yang rendah, individu merasakan kekurangan sumber daya untuk mencapai tujuan karir (Janssen *et al.*, 2021). Ketika individu merasakan rendahnya sumber daya, maka motivasi untuk memperoleh sumber daya akan meningkat dalam arti penting dan digunakan untuk mempromosikan motif akuisisi sumber daya (Hobfoll *et al.*, 2018; Lim *et al.*, 2020). Hal ini sejalan dengan perspektif sumber daya pada *career success* (Spurk *et al.*, 2019). Pekerja di posisi hierarkis yang lebih tinggi (*objective career success*) biasanya memiliki lebih banyak akses ke sumber daya pengembangan karir seperti peluang karir dan dukungan mentoring, memfasilitasi tujuan pencapaian karir lebih lanjut (Singh *et al.*, 2009; Stumpf & Tymon, 2012). Sumber daya ini dapat membantu dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan karir lebih lanjut. Individu yang memiliki tingkat *objective career success* yang rendah akan merasakan kurangnya sumber daya karir dibandingkan dengan rekan-rekan yang lebih sukses (Hesley, 2005; Spurk *et al.*, 2019). Oleh karena itu, individu harus mencari sumber daya tambahan untuk mencapai tujuan karir dan memiliki motivasi untuk terlibat dalam *career crafting*. Individu dengan *objective career success* yang tinggi, diharapkan merasakan sumber daya yang cukup di lingkungan kerja untuk terlibat dalam *career crafting* (Janssen *et al.*, 2021).

H1: *Objective career success* berpengaruh positif terhadap *career crafting*.

Individu yang mengevaluasi karir mereka secara positif yaitu *subjective career success* akan mengembangkan lebih banyak sumber daya psikologis sepanjang karir mereka seperti *self-efficacy* (Spurk & Abele, 2014) dan komitmen karir (Shockley *et al.*, 2016). Sumber daya ini dapat membantu dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan karir lebih lanjut. Individu dengan *subjective career success* yang rendah, cenderung merasakan kekurangan dalam dukungan psikososial ketika melakukan pekerjaannya dan memicu mereka untuk mengambil tindakan *career crafting* guna meningkatkan kondisi kerja. Individu dengan *subjective career success* yang tinggi, diharapkan dapat memahami sumber daya yang cukup untuk terlibat dalam *career crafting* (Janssen *et al.*, 2021). Individu akan mendapat motivasi untuk menetapkan dan mencapai tujuan karir melalui pengalaman *subjective career success*, (Hirschi & Koen, 2021). Individu yang tidak memiliki tujuan karir hendaknya mengevaluasi dan menyesuaikan kembali agar tercapainya karir yang diinginkan melalui *career crafting* (Seibert *et al.*, 2013). Penelitian Janssen *et al.* (2021a) menyatakan bahwa individu yang merasakan tingkat *subjective career success* yang rendah ataupun tinggi cenderung terlibat dalam perilaku proaktif yang berfokus pada eksplorasi dan menilai motivasi, nilai, dan tujuan yang terkait dengan karir.

H2: *Subjective career success* berpengaruh positif terhadap *career crafting*.

Individu yang percaya bahwa mereka memiliki banyak kesempatan belajar di tempat kerja cenderung menghargai pencapaian karir daripada individu yang menganggap rendah *learning value* (Fried *et al.*, 2007; Vandenberghe & Panaccio, 2012). Ketika individu merasakan tingkat *learning value of the job* yang tinggi dalam pekerjaan, persepsi tentang *career success* dapat membantu mencapai sumber daya dan tujuan karir guna memanfaatkan potensi yang tersedia dan peningkatan karir dan (Janssen *et al.*, 2021). Individu akan merasakan kemajuan dan pertumbuhan dalam karirnya ketika kesempatan belajar dan pengembangan digabungkan dengan sumber daya psikologis (Porath *et al.*, 2012). Individu yang mempersepsikan *learning value of the job* yang besar dalam pekerjaan mereka dan yang mempersepsikan *career success* cenderung merasa efektif dan berkomitmen untuk menaklukkan tantangan dalam pekerjaan mereka untuk mengembangkan diri lebih jauh, menetapkan tujuan baru, dan memperoleh lebih banyak sumber daya karir (Janssen *et al.*, 2021). Hasil menunjukkan bahwa *learning value of the job* dapat menjadi faktor penting dalam membentuk perilaku karir proaktif (Janssen *et al.*, 2021).

H3: *Objective career success* berpengaruh positif terhadap *career crafting* dengan *learning value of the job* sebagai variabel moderasi

Learning value of the job mengacu pada persepsi individu tentang sejauh mana pengetahuan dan keterampilan kerja dapat digunakan dan diperluas posisi pekerjaan seseorang (Boerlijst *et al.*, 1993;

Van Der Heijden & Bakker, 2011). Hal ini ditentukan oleh sifat tugas pekerjaan, tanggung jawab, dan otonomi seseorang (Van der Heijden *et al.*, 2016). Banyaknya kesempatan belajar sangat bermanfaat bagi karyawan untuk mengasah keterampilan dan pengetahuan serta memperoleh pengembangan karir jangka panjang yang memuaskan (Hall & Heras, 2010; Van der Heijden *et al.*, 2016; Van Der Heijden & Bakker, 2011). Pekerjaan yang memungkinkan individu untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan memicu mereka dalam mencapai tujuan karir. *Learning value of the job* dapat digunakan untuk mencapai dan mempraktekkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk pertumbuhan karir lebih lanjut (Hirschi *et al.*, 2018; Van der Heijden *et al.*, 2016; Van der Heijden & Spurk, 2019).

H4: *Subjective career success* berpengaruh positif terhadap *career crafting* dengan *learning value of the job* sebagai variabel moderasi

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di PT X yang bergerak di bidang jasa keuangan perbankan. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarkan secara langsung kepada karyawan PT X. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala *Likert* 1-5 dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Populasi penelitian ini berjumlah 77 karyawan. Penelitian ini mensurvey seluruh anggota populasi (sensus). Teknik analisis data yang digunakan yaitu *Structural Equation Model Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan *software WarpPLS 8.0*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Kuesioner dibagikan kepada 77 karyawan dan berhasil kembali secara keseluruhan. Hasil penelitian menunjukkan responden laki-laki berjumlah 53 orang (69%) dan responden perempuan berjumlah 24 orang (31%). Responden berusia 20-30 tahun berjumlah 41 orang (54%), 31-40 tahun berjumlah 31 orang (40%), 41-50 tahun berjumlah 4 orang (5%), >50 tahun berjumlah 1 orang (1%). Responden dengan latar belakang pendidikan SMA/Sederajat berjumlah 8 orang (10%), diploma berjumlah 7 orang (9%), S1 berjumlah 61 orang (80%), S2 berjumlah 1 orang (1%). Responden dengan status menikah berjumlah 50 orang (65%), belum menikah berjumlah 27 orang (35%). Terakhir, responden dengan masa kerja <5 tahun berjumlah 27 orang (35%), 6-15 tahun berjumlah 40 orang (52%), 16-25 tahun berjumlah 8 orang (10%), > 25 tahun berjumlah 2 orang (3%).

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model struktural dari variabel yang memengaruhi variabel lain yang dipengaruhi dievaluasi dengan menggunakan koefisien determinasi R^2 . Tabel 1 menunjukkan nilai *R-Square* adalah 0,221. Nilai tersebut diartikan bahwa *career crafting* dapat dijelaskan oleh variabel *objective career success* dan *subjective career success* sebesar 22,1%, sisanya sebesar 77,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 1.
KOEFSISIEN DETERMINASI (R^2)

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
<i>Objective Career Success (X1)</i>		
<i>Subjective Career Success (X2)</i>		
<i>Career Crafting (Y)</i>	0,221	0,253
<i>Learning Value of The Job (Z)</i>		

Sumber: *Output WarpPLS 8.0* (2023)

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Convergent validity digunakan untuk mengukur besarnya hubungan antara konstruk dengan variabel laten. Kuesioner dinyatakan valid jika daftar pernyataan pada kuesioner dapat menjelaskan variabel yang diukur. Pada evaluasi *convergent validity*, dapat diketahui dari *loading factor* ataupun *standardized loading estimate*. *Outer loading* dengan nilai di atas 0,70 berarti validitas konvergen sangat baik. *Loading factor* 0,50 sampai 0,60 masih bisa diterima (Ghozali, 2021).

Kuesioner dikatakan *reliable* ketika respon terhadap pernyataan mempunyai sebuah konsistensi atau selalu stabil (Ghozali, 2016). Pengujian reliabilitas dengan indikator reflektif bisa diketahui dalam program WarpPLS 8.0 (*view latent variable coefficients*). Terdapat dua kriteria yang bisa diketahui, yakni *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Kriteria *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dapat dinyatakan *reliable* atau terpenuhi ketika nilainya >0,7 (Latan & Ghozali, 2017). Tabel 2 menunjukkan nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* seluruh variabel penelitian >0,7 dan dapat diartikan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini *reliable*.

Tabel 2.
CONVERGENT VALIDITY, COMPOSITE RELIABILITY DAN CRONBACH'S ALPHA

Variabel	Item	Loading Factor	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<i>Objective Career Success</i> (X1)	OCS 1	0,835	0,920	0,897
	OCS 2	0,860		
	OCS 3	0,855		
	OCS 4	0,776		
	OCS 5	0,752		
	OCS 6	0,750		
	OCS 7	0,673		
<i>Subjective Career Success</i> (X2)	SCS 1	0,887	0,927	0,902
	SCS 2	0,883		
	SCS 3	0,821		
	SCS 4	0,803		
	SCS 5	0,842		
<i>Career Crafting</i> (Y)	CC 1	0,710	0,898	0,870
	CC 2	0,728		
	CC 3	0,736		
	CC 4	0,732		
	CC 5	0,731		
	CC 6	0,696		
	CC 7	0,716		
	CC 8	0,739		
<i>Learning Value Of The Job</i> (Z)	LVOTJ 1	0,707	0,915	0,888
	LVOTJ 2	0,824		
	LVOTJ 3	0,837		
	LVOTJ 4	0,877		
	LVOTJ 5	0,822		
	LVOTJ 6	0,731		

Sumber: *Output WarpPLS 8.0* (2023)

Hasil Uji Hipotesis

Analisis ini dilakukan dengan bantuan *software WarpPLS 8.0* dengan melihat nilai *path coefficient* dan nilai signifikansinya (*p-value*). Hipotesis yang diajukan pada penelitian ini berjumlah empat hipotesis dan dikatakan terdukung apabila diperoleh *p-value* ≤0,05 atau maksimal *p-value* <0,1. Tabel 3 menunjukkan bahwa *objective career success* tidak memiliki pengaruh terhadap *career crafting* yang dibuktikan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,090 dan *p-value* <0,211 (>0,1) sehingga H1 tidak didukung dalam penelitian ini. *Subjective career success* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *career crafting* yang dibuktikan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,346 pada tingkat signifikan 5% dan *p-value* <0,001 sehingga H2 diterima. Peran moderasi *learning value of the job*

memperlemah pengaruh *objective career success* terhadap *career crafting* dibuktikan dengan nilai *path coefficient* sebesar -0,172 dan *p-value* 0,058 sehingga H3 tidak didukung dalam penelitian ini. Peran *learning value of the job* tidak memoderasi pengaruh *subjective career success* terhadap *career crafting* dibuktikan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,051 dan *p-value* 0,326 (>0,1) sehingga H4 tidak didukung dalam penelitian ini.

Tabel 1.
UJI HIPOTESIS

Hipotesis	Path Coefficient	P-value	Keterangan
<i>Objective Career Success</i> (X1) → <i>Career Crafting</i> (Y)	0,090	0,211	Tidak Signifikan
<i>Subjective Career Success</i> (X2) → <i>Career Crafting</i> (Y)	0,346	< 0,001	Positif, Signifikan
<i>Objective Career Success</i> (X1) → <i>Career Crafting</i> (Y)* <i>Learning Value Of The Job</i> (Z)	-0,172	0,058	Negatif, Signifikan
<i>Subjective Career Success</i> (X2) → <i>Career Crafting</i> (Y)* <i>Learning Value Of The Job</i> (Z)	0,051	0,326	Tidak Signifikan

Sumber: Output WarpPLS 8.0 (2023)

Pengaruh *Objective Career Success* terhadap *Career Crafting*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan tidak adanya pengaruh antara *objective career success* dengan *career crafting* sehingga H1 tidak didukung dalam penelitian ini. Tindakan terkait *career crafting* tidak hanya karena *objective career success* yang dilihat dari aspek promosi dan gaji, terdapat faktor lain seperti perilaku proaktif individu itu sendiri. Kemudian, jalur karir tidak hanya bergantung pada usia, jenis kelamin, kedudukan, perkawinan, status orang tua, pendidikan, dan lingkungan. Mereka juga bergantung pada cara individu melihat diri mereka sendiri, konsep diri, dan seberapa termotivasi mereka untuk melakukan perubahan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Selain itu, sektor perbankan memiliki proses promosi yang memerlukan waktu. Kenaikan jabatan didasarkan pada kinerja, prestasi, lama bekerja, pendidikan, kemampuan, dan rekomendasi dari atasan. Selain itu, jalur seleksi saat proses rekrutmen juga dapat memengaruhi kenaikan jabatan. Tidak sedikit karyawan dengan status karyawan kontrak dan memerlukan waktu untuk mencapai posisi karyawan tetap yang menyebabkan pandangan karyawan terhadap *objective career success* akan menurun dan berdampak pada perilaku proaktif individu, sehingga persepsi *objective career success* dan *career crafting* akan mengalami penurunan. Selain itu, responden pada penelitian ini didominasi oleh karyawan dengan status menikah, sehingga persepsi terkait gaji dapat berbeda beda bagi setiap karyawan karena mereka memiliki beban pengeluaran yang berbeda sesuai dengan kondisi yang dimiliki.

Hasil ini sejalan dengan Janssen *et al.* (2021) yang mengemukakan bahwa indikator *objective career success* seperti kesuksesan karir hierarkis tidak dapat dinilai secara universal oleh semua jenis pekerja dan di semua sektor pekerjaan. Kemudian, dalam konteks pekerjaan di mana kemajuan karir formal terbatas, individu menganggap mereka memiliki pengaruh terbatas pada tujuan *career success* mereka (Spurk & Abele, 2014). Teori *Conservation of Resources* (COR) menjelaskan bahwa sejauh mana individu termotivasi dan menginvestasikan sumber daya untuk memastikan dan meningkatkan perolehan sumber daya tergantung pada nilai yang ditempatkan pada sumber daya dan yang dirasakan untuk memperoleh sumber daya (Hobfoll, 2001). Investasi sumber daya tersebut mensyaratkan individu mampu untuk mengatasi dan memenuhi tuntutan pekerjaan. Semakin banyak persyaratan yang terpenuhi, semakin besar potensi seseorang akan mampu mencapai keuntungan dan terlindungi dari kehilangan sumber daya (Gorgievski & Hobfoll, 2008).

Penelitian Vidwans (2016) menyatakan *career crafting* tergantung pada kemampuan diri sendiri, namun tidak dapat mengabaikan faktor eksternal seperti keluarga, organisasi, dan lingkungan. Ini membuktikan tentang bagaimana faktor tersebut saling terkait dan bergantung, mereka harus bertindak bersama secara kohesif untuk mencapai efek dari *career crafting* yang diinginkan. Dengan

Ika Ayu Sintawati & Dwiarko Nugrohoseno. Pengaruh *career success* terhadap *career crafting* dengan *learning value of the job* sebagai variabel moderasi

demikian, *career crafting* dipahami sebagai proses kolaboratif antara kemampuan individu dan faktor eksternal.

Pengaruh Subjective Career Success terhadap Career Crafting

Uji hipotesis menyatakan *subjective career success* secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap *career crafting* sehingga H2 diterima. Artinya, ketika karyawan mendapatkan persepsi *subjective career success* melalui kepuasan karir di tempat kerja, maka karyawan tersebut akan termotivasi untuk menetapkan dan mencapai tujuan karir di tempat kerja serta memotivasi perilaku karir proaktif dengan *career crafting*. *Subjective career success* yang tinggi akan meningkatkan kepercayaan individu, optimisme, motivasi kerja, dan kerja keras dalam mencapai tujuan yang mana hal tersebut secara positif akan memengaruhi produktivitas dan proaktivitas individu untuk keberlangsungan karir mereka. Dengan ini tentunya karyawan akan termotivasi untuk selalu mencapai kemajuan dalam berkarir dan senantiasa bertindak secara proaktif untuk dapat mencapai persepsi kepuasan karir yang diinginkan.

Penelitian ini sejalan dengan Janssen *et al.* (2021) yang menyatakan individu termotivasi paling kuat untuk terlibat dalam refleksi karir proaktif ketika mereka merasakan tingkat rendah atau tinggi sumber daya karir yang tersedia sebagaimana tercermin dari *subjective career success*. Individu yang merasakan tingkat *subjective career success* yang rendah ataupun tinggi cenderung terlibat dalam perilaku proaktif yang berfokus pada eksplorasi dan menilai motivasi, nilai, dan tujuan yang terkait dengan karir. Individu yang mengevaluasi karir mereka secara positif (*subjective career success*) mengembangkan lebih banyak sumber daya psikologis sepanjang karir mereka akan terlibat lebih banyak dalam *career crafting*. Selain itu, *subjective career success* dalam konteks organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja yang nyaman, rekan kerja yang suportif, serta hubungan positif yang terjalin antara individu dengan supervisornya (Thomas *et al.*, 2005).

Spurk (2013) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki tingkat *subjective career success* yang tinggi akan bersikap lebih proaktif. Individu dengan *sense determination* dan *self-efficacy* yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya, yang artinya mereka akan lebih puas terhadap karir mereka akan berdampak pada tindakan proaktif yang dapat digunakan untuk *career crafting* (Seibert *et al.*, 1999). *Subjective career success* yang dinilai dari kepuasan karir adalah keluaran yang bersifat internal seperti kenaikan upah, tugas yang menarik, dan penghargaan yang diterima (Greenhaus *et al.*, 1990). Sehingga, seorang karyawan yang memiliki rasa puas dengan karirnya akan terdorong untuk bertindak secara proaktif karena karyawan selalu aktif mengembangkan diri untuk meraih kesempatan yang diinginkannya.

Pengaruh Objective Career Success terhadap Career Crafting Dimoderasi Learning Value of The Job

Uji hipotesis menunjukkan peran moderasi *learning value of the job* memperlemah pengaruh *objective career success* terhadap *career crafting* sehingga H3 tidak didukung dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian dari Janssen *et al.* (2021) yang mengemukakan tidak ditemukan peran moderasi *learning value of the job* terhadap sebagian indikator *objective career success* dan *career crafting*. *Learning value of the job* merupakan salah satu aspek penting dalam karir karyawan yang dipergunakan untuk pengembangan profesional lebih lanjut. Dengan adanya *learning value of the job*, karyawan akan banyak belajar nilai apa saja yang bisa dijadikan pengetahuan dalam karir mereka. Sektor perbankan dengan tekanan kerja yang cukup tinggi, seringkali tidak menyisakan ruang untuk tugas yang baru dan menantang. Jadi, tantangan untuk organisasi adalah untuk merancang pekerjaan yang memfasilitasi pembelajaran terus menerus untuk semua karyawan, sekaligus menjaga efisiensi dan nilai bagi organisasi atau departemen yang mempekerjakannya (Van der Heijden *et al.*, 2009). Pekerjaan tertentu harus menawarkan ruang bagi pekerja untuk memilih tugas mereka sendiri dan tugas yang menantang dalam konteks pengembangan karir mereka (De Pater *et al.*, 2009).

Kurangnya interaksi terhadap atasan atau rekan kerja juga bisa menjadi penyebab lemahnya peran moderasi *learning value*, dalam hubungannya dengan karyawan (*learner*) dan dapat lebih tinggi,

sebayu atau, lebih rendah (Levy *et al.*, 1998). Variabilitas dalam posisi menimbulkan perbedaan dalam keterkaitan perkembangan dan belajar. *Partner* atau atasan dengan posisi yang lebih tinggi dari karyawan (*learner*) diharapkan dapat meningkatkan *learning value* karena orang dengan posisi yang lebih tinggi lebih berpengetahuan secara spesifik (Salomon & Perkins, 1998). *Partner* dengan posisi sebayu dapat berkontribusi pada *learning value* melalui konsultasi sejawat, refleksi, diskusi, dan evaluasi. *Partner* dengan posisi yang lebih rendah misalnya kolega baru atau magang berkontribusi untuk *learning value*, kadang-kadang misalnya dalam mengajukan pertanyaan atau membantu dan menawarkan ide-ide inovatif (Fuller & Unwin, 2004).

Pengaruh Subjective Career Success terhadap Career Crafting Dimoderasi Learning Value of The Job

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *learning value of the job* tidak memoderasi pengaruh *subjective career success* terhadap *career crafting*. Artinya, *learning value of the job* tidak memiliki pengaruh terkait bagaimana persepsi karyawan mengenai *subjective career success* terhadap *career crafting*. *Learning value of the job* tidak selalu memengaruhi *subjective career success* dan *career crafting* karyawan. Persepsi *subjective career success* bisa jadi berbeda dengan persepsi individu terhadap pekerjaan. Kemudian, karyawan relatif tidak menyadari niat mereka untuk belajar dibandingkan dengan pengertian lain dari *learning value of the job* yaitu keterkaitan perkembangan dan interaksi bersama *partner*. Karyawan dapat merasakan kebutuhan belajar hanya ketika merasakan level kompetensi mereka relatif rendah dalam pekerjaan. *Learning value of the job* tidak hanya diperoleh dari lingkungan perusahaan, namun perilaku individu tersebut juga perlu memiliki pengetahuan praktis, keterampilan, dan hubungan sosial yang telah diperoleh melalui pengalaman pekerjaan untuk mampu bersaing di pasar tenaga kerja saat ini (Cheetham & Chivers, 2001; Eraut, 2004; Evers *et al.*, 2011).

Dilihat dari karakteristik responden didominasi oleh usia 20-30 tahun dengan jumlah 54 karyawan. Hal ini membuktikan bahwa di usia yang tergolong masih muda perlu menggali *learning value* yang lebih luas lagi dari berbagai sumber, karena pada usia tersebut para karyawan masih belum lama terjun di dunia karir, sehingga persepsi kesuksesan ataupun kepuasan karir masih belum tercapai. Penelitian Ebner *et al.* (2006) menyatakan bahwa orang muda (≤ 31) lebih berorientasi pada pencapaian tujuan pertumbuhan, sedangkan orang dewasa menengah ke atas (≥ 40) lebih peduli dengan pencegahan kehilangan sumber daya. Orang hingga usia 30 tahun cenderung mencari relasi melalui siapa mereka dapat memberi sumber informasi dan menemukan peluang untuk pertumbuhan pribadi mereka, sedangkan mereka yang berusia di atas 30 tahun cenderung memprioritaskan interaksi dengan teman dekat, kolega jangka panjang, dan kenalan (Carstensen, 1992).

Karyawan dengan usia lebih tua yang telah mencapai persepsi kepuasan karir dapat memiliki orientasi karir yang berbeda dari karyawan muda yang berjuang untuk *career success* yang lebih objektif, seperti peningkatan karir dan kenaikan gaji (Bown-Wilson & Parry, 2013). Pekerja yang lebih tua lebih mungkin untuk naik dalam hirarki menjadi pemimpin atau manajer, dan merasa kurang mendapat dukungan dari atasan atau rekan kerja mereka (Kawakami & Fujigaki, 1996). Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja di didominasi oleh 6-15 tahun dengan jumlah 39 karyawan. Hal ini berpotensi menyebabkan adanya rasa bosan atau *pressure* yang mulai tinggi sehingga karyawan mulai kekurangan motivasi untuk lebih menggali *learning value* dalam bekerja yang dapat berujung pada *resign* dari tempat kerja.

Fakta bahwa *learning value of the job* tidak memoderasi *subjective career success* dan *career crafting* menunjukkan bahwa mempelajari *learning value of the job* sangat bermanfaat bagi perkembangan individu yang lebih luas, daripada untuk pertumbuhan di bidang keahliannya saat ini. Teori COR menyatakan bahwa individu dapat meningkatkan *subjective career success* dan perilaku proaktif mereka melalui investasi sumber daya dan mendapatkan proses berdasarkan sumber daya pribadi mereka (Grimland *et al.*, 2012; Hochwarter *et al.*, 2006). Sumber daya pribadi dalam penelitian ini merujuk pada perasaan individu tentang kemampuan mereka untuk berhasil mengendalikan dan memengaruhi lingkungan mereka. Dalam perannya untuk meningkatkan sumber daya pribadi, teori

Ika Ayu Sintawati & Dwiarko Nugrohoseno. Pengaruh *career success* terhadap *career crafting* dengan *learning value of the job* sebagai variabel moderasi

COR menyatakan bahwa individu juga dapat mendapatkan kunci utama sumber daya dari pekerjaan dan dukungan sosial di luar kerja (Hobfoll *et al.*, 2003).

Perilaku kompetensi karir berkaitan dengan eksplorasi aktif dan mencari peluang karir di pasar tenaga kerja internal dan eksternal, kontrol karir, dapat memengaruhi *learning value* dan proses kerja yang terkait dengan karir seseorang dengan menetapkan tujuan dan merencanakan cara mencapainya. Kompetensi karir dapat dikembangkan secara aktif oleh individu dengan mengevaluasi kemampuan seseorang untuk merangsang pertumbuhan dan perkembangan pribadi. Dengan ini, individu akan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang apa yang mereka hargai dan apa yang mereka kuasai. Mereka akan tahu bagaimana caranya berhubungan dengan orang lain dan secara proaktif mengambil tindakan dalam mengeksplorasi peluang dan menetapkan tujuan (Akkermans *et al.*, 2013).

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan bisa disimpulkan bahwa *objective career success* tidak memiliki pengaruh terhadap *career crafting*. *Subjective career success* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *career crafting*. *Learning value of the job* memperlemah pengaruh *objective career success* terhadap *career crafting*. *Learning value of the job* tidak memoderasi pengaruh *objective career success* terhadap *career crafting*. Implikasi dari temuan ini yang dapat diterapkan adalah perusahaan harus lebih memperhatikan dan bertindak secara berkelanjutan terhadap *career success* yang dirasakan, baik secara objektif maupun subjektif, serta *learning value* dari pekerjaan karyawan untuk menumbuhkan perilaku karir proaktif.

Penting bagi perusahaan untuk membangun kesadaran karyawan terkait tanggung jawab atas kesuksesan dan kegagalan karir individu, hal ini akan meningkatkan independensi karir karyawan untuk meningkatkan kepercayaan diri agar secara proaktif berani mengutarakan ide dan opini mereka. Perusahaan diharapkan memberi peluang, kesempatan serta memfasilitasi karyawan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk pengembangan karir secara adil. Perusahaan dapat menumbuhkan nilai penting dalam *learning value of the job* dengan melakukan eksplorasi kesempatan belajar dan memberikan tugas yang menantang. Peran *supervisor*, dukungan tim dan perusahaan dapat mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam program pelatihan dan pengembangan, bertukar informasi, dan berpikir tentang langkah karir masa depan.

Penelitian ini terbatas pada karyawan PT X dengan jumlah responden terbatas yang akan memiliki perbedaan temuan dan kesimpulan jika menggunakan atau menambah objek lain. Penelitian selanjutnya dapat melaksanakan perluasan sampel dengan menambah perusahaan perbankan atau instansi lain. Hal tersebut ditujukan untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih mendalam dengan karakteristik subjek yang berbeda. Kemudian, dapat melibatkan variabel lain yang dapat memengaruhi perilaku karir proaktif seperti *career self management*, *career competencies*, *adaptability*. Variabel moderator yang berbeda dapat digunakan untuk menjelajahi mekanisme *career crafting*. Faktor demografis seperti jenis kelamin, jenjang karir, pendapatan, usia, status sosial ekonomi, dan faktor lain seperti dukungan keluarga, dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja dapat berkaitan dengan *career crafting*.

DAFTAR PUSTAKA

- Akkermans, J., Brenninkmeijer, V., Huibers, M., & Blonk, R. W. B. (2013). Competencies for the Contemporary Career: Development and Preliminary Validation of the Career Competencies Questionnaire. *Journal of Career Development*, 40(3), 245–267. <https://doi.org/10.1177/0894845312467501>
- Akkermans, J., & Tims, M. (2017). Crafting your Career: How Career Competencies Relate to Career Success via Job Crafting. *Applied Psychology*, 66(1), 168–195. <https://doi.org/10.1111/apps.12082>

- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (2014). *Assessing the Work Environment for Creativity Assessing The Work Environment for Creativity University of Michigan University of Southern California*. *The Academy of Management Journal*, 39(5), 1154–1184. <https://doi.org/10.2307/256995>
- Arthur, M. B., Khapova, S. N., & Wilderom, C. P. M. (2005). Career Success In A Boundaryless Career World. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 177–202. <https://doi.org/10.1002/job.290>
- Bargsted, M., Yeves, J., Merino, C., & Venegas-Muggli, J. I. (2021). Career Success Is Not Always An Outcome: Its Mediating Role Between Competence Employability Model And Perceived Employability. *Career Development International*, 26(2), 119–139. <https://doi.org/10.1108/CDI-06-2020-0141>
- Bolino, M., Valcea, S., & Harvey, J. (2010). Employee, manage thyself: The potentially negative implications of expecting employees to behave proactively. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 325–345. <https://doi.org/10.1348/096317910X493134>
- Bown-Wilson, D., & Parry, E. (2013). Career progression in older managers. *Employee Relations*, 35(3), 309–321. <https://doi.org/10.1108/01425451311320495>
- Carstensen, L. L. (1992). Social And Emotional Patterns In Adulthood: Support For Socioemotional Selectivity Theory. *Psychology and Aging*, 7(3), 331–338. <https://doi.org/10.1037/0882-7974.7.3.331>
- Cicek, I., Karaboga, T., & Sehitoglu, Y. (2016). A New Antecedent of Career Commitment: Work to Family Positive Enhancement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 417–426. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.152>
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Noe, R. A. (2000). Toward An Integrative Theory Of Training Motivation: A Meta-Analytic Path Analysis Of 20 Years Of Research. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 678–707. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.5.678>
- De Pater, I. E., Van Vianen, A. E. M., Bechtoldt, M. N., & Klehe, U.-C. (2009). Employees' Challenging Job Experiences and Supervisors' Evaluations of Promotability. *Personnel Psychology*, 62(2), 297–325. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2009.01139.x>
- De Vos, A., Van der Heijden, B. I. J. M., & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, 117(March), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.06.011>
- Demerouti, E. (2014). Design Your Own Job Through Job Crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237–243. <https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000188>
- Dubbelt, L., Demerouti, E., & Rispens, S. (2019). The Value Of Job Crafting For Work Engagement, Task Performance, And Career Satisfaction: Longitudinal And Quasi-Experimental Evidence. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(3), 300–314. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1576632>
- Ebner, N. C., Freund, A. M., & Baltes, P. B. (2006). Developmental Changes In Personal Goal Orientation From Young To Late Adulthood: From Striving For Gains To Maintenance And Prevention Of Losses. *Psychology and Aging*, 21(4), 664–678. <https://doi.org/10.1037/0882-7974.21.4.664>
- Eraut, M. (2004). Informal Learning In The Workplace. *Studies in Continuing Education*, 26(2), 247–

Ika Ayu Sintawati & Dwiarko Nugrohoseno. Pengaruh *career success* terhadap *career crafting* dengan *learning value of the job* sebagai variabel moderasi

273. <https://doi.org/10.1080/158037042000225245>

Evers, A. T., van der Heijden, B. I. J. M., Kreijns, K., & Gerrichhauzen, J. T. G. (2011). Organisational Factors And Teachers' Professional Development In Dutch Secondary Schools. *Journal of European Industrial Training*, 35(1), 24–44. <https://doi.org/10.1108/03090591111095727>

Fuller, A., & Unwin, L. (2004). Young People As Teachers And Learners In The Workplace: Challenging The Novice-Expert Dichotomy. *International Journal of Training and Development*, 8(1), 32–42. <https://doi.org/10.1111/j.1360-3736.2004.00194.x>

Gattiker, U. E., & Larwood, L. (1988). Predictors for Managers' Career Mobility, Success, and Satisfaction. *Human Relations*, 41(8), 569–591. <https://doi.org/10.1177/001872678804100801>

Ge, X., Gao, L., & Yu, H. (2023). A New Construct in Career Research: Career Crafting. *Behavioral Sciences*, 13(1), 49. <https://doi.org/10.3390/bs13010049>

Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, Imam & Latan, Hengky (2017). *Partial Least Square: Konsep, Metode, dan Aplikasi menggunakan program WarpPLS 5.0, Edisi ke-3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Ghozali, Imam. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris, Edisi 3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gorgievski, J. M., & Hobfoll, E. S. (2008). Work Can Burn Us Out or Fire Us Up: Conservation of Resources in Burnout and Engagement. *Handbook of Stress and Burnout in Health Care*, 7 – 22.

Gottman, J. M., Coan, J., Carrere, S., Swanson, C., Gottman, J. M., Coan, J., Carrere, S., & Swanson, C. (1998). Predicting Marital Happiness and Stability from Newlywed Interactions Published by: National Council on Family Relations Predicting Marital Happiness and Stability from Newlywed Interactions. *Journal of Marriage and Family*, 60(1), 5–22. <https://doi.org/10.1002/job>

Grimland, S., Vigoda-Gadot, E., & Baruch, Y. (2012). Career attitudes and success of managers: the impact of chance event, protean, and traditional careers. *International Journal of Human Resource Management*, 23(6), 1074–1094. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.560884>

Heslev, P. A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 113–136. <https://doi.org/10.1002/job.270>

Hirschi, A., & Koen, J. (2021). Contemporary career orientations and career self-management: A review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 126, Article 103505. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103505>

Hirschi, A., Nagy, N., Baumeler, F., Johnston, C. S., & Spurk, D. (2018). Assessing Key Predictors of Career Success: Development and Validation of the Career Resources Questionnaire. *Journal of Career Assessment*, 26(2), 338–358. <https://doi.org/10.1177/1069072717695584>

Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337–421.

<https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>

- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(November 2017), 103–128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N., & Jackson, A. P. (2003). Resource Loss, Resource Gain, and Emotional Outcomes Among Inner City Women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(3), 632–643. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.3.632>
- Hornung, S., Rousseau, D. M., Glaser, J., Angerer, P., & Weigl, M. (2010). Beyond top-down and bottom-up work redesign: Customizing job content through idiosyncratic deals. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2/3), 187–215. <http://www.jstor.org/stable/41683902>
- Janssen, E., van der Heijden, B. I. J. M., Akkermans, J., & Audenaert, M. (2021). Unraveling the complex relationship between career success and career crafting: Exploring nonlinearity and the moderating role of learning value of the job. *Journal of Vocational Behavior*, 130, Article 103620. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103620>
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD : Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Kawakami, N., & Fujigaki, Y. (1996). Reliability and validity of the Japanese version of job content questionnaire: Replication and extension in computer company employees. *Industrial Health*, 34(4), 295–306. <https://doi.org/10.2486/indhealth.34.295>
- Koen, J., & Parker, S. K. (2020). In the eye of the beholder: How proactive coping alters perceptions of insecurity. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(6), 385–400. <https://doi.org/10.1037/ocp0000198>
- Lau, V. P., & Shaffer, M. A. (1999). Career success: The effects of personality. *Career Development International*, 4(4), 225–231. <https://doi.org/10.1108/13620439910270607>
- Lee, J. Y., Chen, C. L., Kolokowsky, E., Hong, S., Siegel, J. T., & Donaldson, S. I. (2021). Development and Validation of the Career Crafting Assessment (CCA). *Journal of Career Assessment*, 29(4), 717–736. <https://doi.org/10.1177/10690727211002565>
- Levy, D. A., Collins, B. E., & Nail, P. R. (1998). A new model of interpersonal influence characteristics. *Journal of Social Behavior and Personality*, 13(4), 715–733.
- Lim, J. H., Tai, K., Bamberger, P. A., & Morrison, E. W. (2020). Soliciting resources from others: An integrative review. *Academy of Management Annals*, 14(1), 122–159. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0034>
- Muspawi, M. (2017). Mengelola perencanaan karir staf dalam sebuah organisasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 17(2), 103–110.
- Riyanto, A. B., Wibisono, C., Indrayani, & Yanti, S. (2020). Determination Of Positive And Negative Motivation, Work Discipline And Training On Performance Through Work Satisfaction As Variable Intervening In Employees PT. Yellow Batam Flex. *International Journal of Research in Commerce and Management Studies*, 2(04), 47–57. <http://ijrcms.com>
- Rohida, L. (2018). Pengaruh Era Revolusi Industri 4.0 terhadap Kompetensi Sumber Daya Manusia.

Ika Ayu Sintawati & Dwiarko Nugrohoseno. Pengaruh *career success* terhadap *career crafting* dengan *learning value of the job* sebagai variabel moderasi

Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia, 6(1), 114–136.
<https://doi.org/10.31843/jmbi.v6i1.187>

Salomon, G., & Perkins, D. N. (1998). Individual and social aspects of learning. *Review of Research in Education*, 23, 1–24. <https://doi.org/10.3102/0091732x023001001>

Seibert, S. E., Kraimer, M. L., Holtom, B. C., & Pierotti, A. J. (2013). Even the best laid plans sometimes go askew: Career self-management processes career shocks, and the decision to pursue graduate education. *Journal of Applied Psychology*, 98(1), 169–182. <https://doi.org/10.1037/a0030882>

Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal*, 44(2), 219–237. <https://doi.org/10.2307/3069452>

Shockley, K. M., Ureksoy, H., Rodopman, O. B., Poteat, L. F., & Dullaghan, T. R. (2016). Development of a new scale to measure subjective career success: A mixed-methods study. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 128–153. <https://doi.org/10.1002/job.2046>

Singh, R., Ragins, B. R., & Tharenou, P. (2009). Who gets a mentor? A longitudinal assessment of the rising star hypothesis. *Journal of Vocational Behavior*, 74(1), 11–17. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.09.009>

Spurk, D., & Abele, A. E. (2014). Synchronous and time-lagged effects between occupational self-efficacy and objective and subjective career success: Findings from a four-wave and 9-year longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 84(2), 119–132. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.12.002>

Spurk, D., Hirschi, A., & Dries, N. (2019). Antecedents and Outcomes of Objective Versus Subjective Career Success: Competing Perspectives and Future Directions. *Journal of Management*, 45(1), 35–69. <https://doi.org/10.1177/0149206318786563>

Stumpf, S. A., & Tymon, W. G. (2012). The effects of objective career success on subsequent subjective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 345–353. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.09.001>

Sudiman, S., & Fahrudin, W. A. (2021). Perancangan Efektivitas dan Efisiensi untuk Peningkatan Produktivitas Lini Produksi Wellhead dengan Metode Objective Matrix. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 7(1), 15–22. <https://doi.org/10.30656/intech.v7i1.2590>

Sylva, H., Mol, S. T., Den Hartog, D. N., & Dorenbosch, L. (2019). Person-job fit and proactive career behaviour: A dynamic approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(5), 631–645. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1580309>

Thomas, W. H. N., Lillian, T. E., Kelly, L. S., & Daniel, C. F. (2005). Predictors of Objective and Subjective Career Success: a Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367–408. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00515.x>

Tims, M., & Akkermans, J. (2020). Job and Career Crafting to Fulfill Individual Career Pathways. In *Career Pathways: From School to Retirement*. Oxford University Press (Issue February), 165–190. <https://doi.org/10.1093/oso/9780190907785.003.0010>

Tri Wijayati, D., Fazlurrahman, H., Kholidi Hadi, H., Rahman, Z., & Kautsar, A. (2020). Coaching As Determinant of Job Performance: Co-working Support As Mediating Variable. *KnE Social Sciences*, April, 240–250. <https://doi.org/10.18502/kss.v4i7.6855>

- Van Der Heijden, B. I. J. M., & Bakker, A. B. (2011). Toward a mediation model of employability enhancement: A study of employee-supervisor pairs in the building sector. *Career Development Quarterly*, 59(3), 232–248. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2011.tb00066.x>
- Van der Heijden, B. I. J. M., de Lange, A. H., Demerouti, E., & Van der Heijde, C. M. (2009). Age effects on the employability-career success relationship. *Journal of Vocational Behavior*, 74(2), 156–164. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.12.009>
- Van der Heijden, B. I. J. M., Gorgievski, M. J., & De Lange, A. H. (2016). Learning at the workplace and sustainable employability: a multi-source model moderated by age. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(1), 13–30. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1007130>
- Van der Heijden, B., & Spurk, D. (2019). Moderating role of LMX and proactive coping in the relationship between learning value of the job and employability enhancement among academic staff employees. *Career Development International*, 24(2), 163–186. <https://doi.org/10.1108/CDI-09-2018-0246>
- van Leeuwen, E. H., Taris, T. W., van den Heuvel, M., Knies, E., van Rensen, E. L. J., & Lammers, J. W. J. (2021). A Career Crafting Training Program: Results of an Intervention Study. *Frontiers in Psychology*, 12(May), 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.664453>
- Vandenberghe, C., & Panaccio, A. (2012). Perceived sacrifice and few alternatives commitments: The motivational underpinnings of continuance commitment's subdimensions. *Journal of Vocational Behavior*, 81(1), 59–72. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.05.002>
- Vidwans, M. (2016). *Exploring career success with the new paradigm of career crafting*. <https://researcharchive.lincoln.ac.nz/handle/10182/8040>