

Pengaruh *Protean Career Orientation* Terhadap *Career Adaptability* Yang Di Moderasi Oleh *Perceived Employability* Pada Karyawan Baru Generasi Z Sektor Jasa Di Kota Padang

Rexa Yara Kharisma¹, Mega Asri Zona²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Padang

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *protean career orientation* terhadap *career adaptability* serta peran *perceived employability* sebagai variabel moderasi pada karyawan baru Generasi Z sektor jasa di Kota Padang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data diperoleh melalui kuesioner dari 120 responden dan dianalisis menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *protean career orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *career adaptability*. Artinya, semakin tinggi orientasi karier yang mandiri dan berbasis nilai pribadi, semakin baik kemampuan individu dalam menghadapi perubahan dan tuntutan karier. *Perceived employability* juga terbukti memoderasi hubungan tersebut secara signifikan, tetapi dengan arah negatif sehingga memperlemah pengaruh *protean career orientation* terhadap *career adaptability*. Dengan demikian, hipotesis pertama diterima, sedangkan hipotesis kedua tidak didukung karena arah moderasi berbeda dari dugaan awal. Temuan ini memperluas *Career Construction Theory* dengan menunjukkan bahwa *perceived employability* dapat berfungsi sebagai sumber daya substitutif dalam proses adaptasi karier individu.

Kata Kunci: *career adaptability, Generasi Z, perceived employability, protean career orientation, sektor jasa*

Abstract

This study examines the effect of *protean career orientation* on *career adaptability* and the moderating role of *perceived employability* among newly employed Generation Z workers in the service sector in Padang City. A quantitative survey design was employed. Data were collected through questionnaires from 120 respondents and analyzed using *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) with SmartPLS. The results show that *protean career orientation* has a positive and significant effect on *career adaptability*. This indicates that individuals with stronger self-directed and values-driven career orientations are better able to respond to career changes and demands. *Perceived employability* also significantly moderates this relationship, but in a negative direction, thereby weakening the effect of *protean career orientation* on *career adaptability*. Therefore, the first hypothesis is supported, while the second hypothesis is not supported because the direction of moderation differs from the initial expectation. These findings extend *Career Construction Theory* by showing that *perceived employability* may function as a substitutive resource in career adaptation.

Keywords: *career adaptability, Generation Z, perceived employability, protean career orientation, service sector*

✉ Corresponding author :

Email Address : megaasrizona@fe.unp.ac.id

PENDAHULUAN

Career adaptability merupakan konsep penting dalam kajian perkembangan karier yang berkaitan dengan kesiapan individu menghadapi tugas, transisi, dan tantangan karier. Dalam *Career Construction Theory*, konsep ini dipahami sebagai sumber daya psikososial yang terdiri atas empat dimensi utama, yaitu *concern*, *control*, *curiosity*, dan *confidence*. Keempat dimensi tersebut mencerminkan kemampuan individu untuk merencanakan masa depan karier, mengambil tanggung jawab atas pilihan, mengeksplorasi peluang, serta memiliki keyakinan dalam menghadapi persoalan karier (Du et al., 2022). Dengan demikian, *career adaptability* tidak hanya menunjukkan kesiapan menghadapi perubahan, tetapi juga kemampuan mengelola perubahan secara aktif dan terarah (Mahfud et al., 2024; Q. Zhang et al., 2025).

Dalam dunia kerja modern yang ditandai oleh perubahan cepat, ketidakpastian, dan persaingan yang semakin intens, *career adaptability* menjadi semakin penting, terutama bagi individu pada fase awal memasuki dunia kerja. Transformasi digital, otomatisasi pekerjaan, serta perubahan pola kerja seperti fleksibilitas dan kerja berbasis proyek turut mengubah cara individu membangun kariernya. Pada fase ini, individu dituntut untuk menyesuaikan diri dengan peran profesional, budaya organisasi, serta dinamika pasar tenaga kerja. Individu dengan *career adaptability* yang baik cenderung lebih siap menghadapi perubahan, mengambil keputusan karier secara matang, dan membangun transisi kerja dengan lebih percaya diri (Do et al., 2025). Sebaliknya, rendahnya *career adaptability* dapat menyebabkan kebingungan karier, kesulitan mengambil keputusan, serta rendahnya kesiapan menghadapi tuntutan pekerjaan.

Kerentanan tersebut semakin terlihat pada fase transisi dari pendidikan menuju dunia kerja yang merupakan periode penting sekaligus penuh tekanan bagi generasi muda. Selain menghadapi keterbatasan lapangan kerja, generasi muda juga dihadapkan pada ketidaksesuaian antara pendidikan dan pekerjaan. Badan Pusat Statistik mencatat bahwa Tingkat Pengangguran Terbuka Indonesia pada Februari 2025 sebesar 4,76 persen, sedangkan pada kelompok usia 20-24 tahun mencapai 14,35 persen (BPS, 2025b, 2025c). Hal ini menunjukkan bahwa kelompok usia muda menghadapi tekanan yang lebih besar dalam memasuki dunia kerja.

Selain itu, fenomena *vertical mismatch* juga memperlihatkan bahwa banyak individu bekerja pada pekerjaan yang tidak sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimiliki (BPS, 2025a). Kondisi ini menuntut individu untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi agar mampu menyesuaikan kompetensi, mengembangkan keterampilan baru, serta mengelola arah karier secara fleksibel. Dalam konteks ini, individu tidak hanya dituntut untuk menerima kondisi pekerjaan yang ada, tetapi juga mampu melakukan evaluasi diri secara berkelanjutan dan mengambil langkah strategis untuk meningkatkan kualitas kariernya. Dengan demikian, keberhasilan memasuki dunia kerja tidak hanya ditentukan oleh pendidikan formal, tetapi juga oleh kemampuan adaptasi karier.

Urgensi permasalahan ini menjadi semakin kuat ketika ditempatkan dalam konteks Kota Padang. Sebagai ibu kota Provinsi Sumatera Barat, Kota Padang merupakan pusat aktivitas ekonomi, pendidikan, dan jasa dengan konsentrasi penduduk usia muda yang besar. Berdasarkan data BPS, jumlah penduduk Generasi Z di Kota Padang diperkirakan mencapai 237.220 jiwa, jauh lebih tinggi dibandingkan kota lain di Sumatera Barat. Besarnya jumlah ini

menunjukkan bahwa Kota Padang memiliki basis tenaga kerja muda yang signifikan dan sedang atau akan memasuki pasar kerja.

Kondisi tersebut diperkuat dengan tingginya jumlah angkatan kerja di Kota Padang yang mencapai 493.647 orang, tertinggi di antara kabupaten/kota di Sumatera Barat (BPS Provinsi Sumatera Barat, 2025a). Selain itu, Tingkat Pengangguran Terbuka Kota Padang sebesar 9,70 persen, lebih tinggi dibandingkan angka provinsi sebesar 5,62 persen (BPS Provinsi Sumatera Barat, 2025b). Data ini menunjukkan bahwa Kota Padang tidak hanya memiliki jumlah tenaga kerja yang besar, tetapi juga menghadapi tingkat persaingan kerja yang tinggi. Situasi ini menuntut pekerja muda untuk memiliki kemampuan adaptasi yang baik agar mampu bertahan dan berkembang dalam dunia kerja.

Selain tekanan dari sisi jumlah tenaga kerja, dinamika ekonomi Kota Padang yang didominasi oleh sektor jasa juga memberikan tantangan tersendiri bagi karyawan baru. Sektor jasa menuntut kualitas pelayanan yang tinggi, kecepatan respons, serta kemampuan berinteraksi secara efektif dengan pelanggan. Hal ini menyebabkan karyawan tidak hanya dituntut memiliki kompetensi teknis, tetapi juga keterampilan interpersonal dan emosional yang baik. Oleh karena itu, kemampuan adaptasi karier menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan individu dalam menjalankan peran profesionalnya di sektor ini. Kebutuhan tersebut semakin nyata pada karyawan baru Generasi Z yang bekerja di sektor jasa. Pekerjaan di sektor ini menuntut interaksi langsung dengan pelanggan, seperti pada posisi resepsionis, *frontliner*, teller bank, dan *customer service*. Selain penguasaan prosedur kerja, karyawan juga dituntut memiliki kemampuan komunikasi, pengelolaan emosi, serta kemampuan menyelesaikan masalah secara cepat. Pada fase awal kerja, karyawan juga harus menyesuaikan diri dengan budaya organisasi, target kerja, serta hubungan profesional. Rendahnya kemampuan adaptasi dapat berdampak pada kualitas pelayanan dan kinerja organisasi.

Selain itu, karakteristik Generasi Z yang tumbuh dalam era digital juga memengaruhi cara mereka memandang pekerjaan dan karier. Generasi ini cenderung memiliki ekspektasi tinggi terhadap fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan kerja, serta kesempatan pengembangan diri. Namun, ekspektasi tersebut tidak selalu sejalan dengan kondisi nyata di dunia kerja, terutama pada sektor jasa yang memiliki tuntutan operasional tinggi. Ketidaksesuaian antara ekspektasi dan realitas kerja ini dapat menjadi sumber tekanan tambahan bagi karyawan baru, sehingga semakin menegaskan pentingnya *career adaptability* dalam membantu individu menyesuaikan diri secara efektif. Untuk memahami faktor yang memengaruhi kemampuan adaptasi tersebut, salah satu variabel yang relevan adalah *protean career orientation*. Konsep ini menggambarkan orientasi karier yang menempatkan individu sebagai pengarah utama perjalanan kariernya, dengan karakteristik *self-directed* dan *value-driven*. Individu dengan orientasi ini cenderung aktif menetapkan tujuan, mengembangkan kompetensi, serta menyesuaikan keputusan karier dengan nilai pribadi (Y. Zhang et al., 2023). Dalam kerangka *Career Construction Theory*, orientasi ini dapat mendorong terbentuknya *career adaptability* karena individu lebih siap menghadapi perubahan dan tantangan karier.

Namun, hubungan tersebut tidak selalu berlangsung secara langsung. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi hubungan tersebut adalah *perceived employability*, yaitu persepsi individu mengenai kemampuan dan peluangnya dalam memperoleh atau mempertahankan pekerjaan (Gerçek, 2024; Krishnaveti et al., 2025). Individu dengan *perceived employability* yang tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi perubahan dan

mengambil keputusan karier. Mereka juga lebih berani mengeksplorasi peluang baru serta mengembangkan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja. Sebaliknya, persepsi yang rendah dapat menghambat kemampuan adaptasi meskipun individu memiliki orientasi karier yang mandiri.

Dengan demikian, *perceived employability* dapat berperan sebagai faktor yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara *protean career orientation* dan *career adaptability*. Individu yang memiliki orientasi karier mandiri tetapi tidak yakin terhadap kemampuan dirinya mungkin akan mengalami kesulitan dalam menerjemahkan orientasi tersebut menjadi tindakan adaptif. Sebaliknya, individu yang memiliki keyakinan tinggi terhadap peluang kerjanya akan lebih mampu memanfaatkan orientasi kariernya untuk menghadapi tantangan dan perubahan secara efektif.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *protean career orientation* berhubungan positif dengan *career adaptability* dan *perceived employability*. Namun, sebagian besar penelitian masih berfokus pada mahasiswa atau pencari kerja, sehingga kajian pada karyawan baru, khususnya Generasi Z, masih terbatas. Selain itu, penelitian yang menguji peran *perceived employability* sebagai variabel moderasi dalam konteks lokal, seperti Kota Padang, juga masih jarang dilakukan. Padahal, konteks lokal memiliki karakteristik pasar kerja yang berbeda dan dapat memengaruhi dinamika hubungan antarvariabel yang diteliti.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *protean career orientation* terhadap *career adaptability* serta peran *perceived employability* sebagai variabel moderasi pada karyawan baru Generasi Z sektor jasa di Kota Padang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan *Career Construction Theory*, khususnya dalam memahami dinamika adaptasi karier pada generasi muda di dunia kerja modern. Selain itu, secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi organisasi dalam merancang strategi pengembangan karyawan yang lebih efektif, sehingga mampu meningkatkan kesiapan dan kemampuan adaptasi karyawan muda dalam menghadapi dinamika dunia kerja yang terus berubah.

METODOLOGI

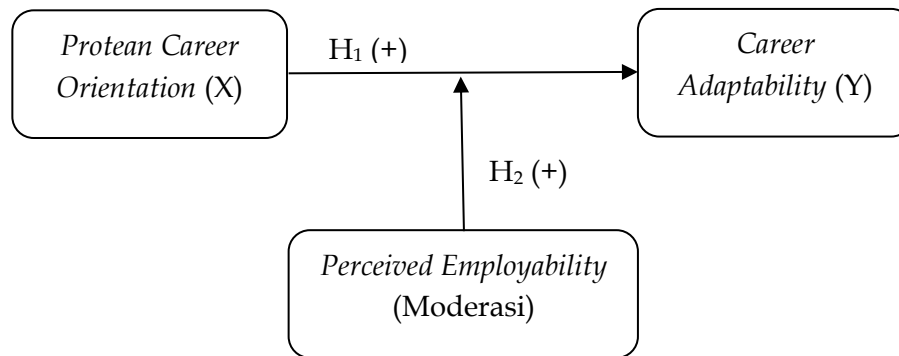
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan asosiatif kausal untuk menguji pengaruh *protean career orientation* terhadap *career adaptability* serta peran *perceived employability* sebagai variabel moderasi. Penelitian dilakukan pada karyawan baru Generasi Z sektor jasa di Kota Padang. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan baru Generasi Z di sektor tersebut dengan jumlah yang tidak diketahui secara pasti. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling*, yaitu responden dipilih berdasarkan kriteria tertentu, seperti bekerja di sektor jasa, berusia minimal 18 tahun, memiliki masa kerja maksimal satu tahun, dan bersedia berpartisipasi. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 120 responden.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan skala Likert lima poin. Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan indikator dari masing-masing variabel yang diadaptasi dari penelitian terdahulu, yaitu *career adaptability*, *protean career orientation*, dan *perceived employability*. Data yang digunakan terdiri dari data primer yang diperoleh langsung dari responden dan data sekunder yang berasal dari literatur terkait.

Teknik analisis data menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu pengujian model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Pengujian

outer model meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, sedangkan pengujian *inner model* digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel melalui nilai koefisien jalur, R-square, serta uji signifikansi melalui *bootstrapping*. Selain itu, pengujian efek moderasi dilakukan untuk mengetahui peran *perceived employability* dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara *protean career orientation* dan *career adaptability*.

Berikut kerangka konseptual penelitian ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

a. Uji Validitas

1) *Convergent Validity*

Dalam penelitian ini, pengujian *outer loading* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator pada variabel *career adaptability*, *protean career orientation*, dan *perceived employability* mampu merefleksikan konstruksya dengan baik. Berdasarkan hasil pengujian *outer loading*, seluruh indikator pada variabel *career adaptability*, *protean career orientation*, dan *perceived employability* memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan mampu merefleksikan konstruk yang diukurnya dengan baik. Dengan demikian, tidak terdapat indikator yang perlu dieliminasi dari model penelitian.

Pada variabel *career adaptability*, nilai *outer loading* dari 18 indikator berada pada rentang 0,729 sampai 0,869. Indikator CA2 memiliki nilai *outer loading* tertinggi, yaitu sebesar 0,869, sedangkan indikator CA5 memiliki nilai terendah sebesar 0,729. Meskipun memiliki nilai paling rendah dibandingkan indikator lainnya, CA5 tetap dinyatakan valid karena nilai *outer loading*-nya masih berada di atas batas minimum 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator CA1 sampai CA18 mampu menjelaskan variabel *career adaptability* secara memadai.

Pada variabel *protean career orientation*, sembilan indikator memiliki nilai *outer loading* yang berkisar antara 0,783 sampai 0,852. Nilai tertinggi terdapat pada indikator PCO2 sebesar 0,852, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator PCO5 sebesar 0,783. Seluruh nilai tersebut telah melebihi kriteria minimum *outer loading*, sehingga indikator PCO1 sampai PCO9 dinyatakan valid dan dapat dipertahankan dalam pengukuran konstruk *protean career orientation*.

Sementara itu, variabel *perceived employability* memiliki nilai *outer loading* pada rentang 0,774 sampai 0,870. Indikator PE3 menunjukkan nilai *outer loading*

tertinggi sebesar 0,870, sedangkan indikator PE8 dan PE9 memiliki nilai terendah, yaitu masing-masing sebesar 0,774. Walaupun menjadi nilai terendah dalam konstruk tersebut, kedua indikator tetap memenuhi kriteria validitas konvergen. Oleh karena itu, seluruh indikator PE1 sampai PE9 dinyatakan valid dan mampu merepresentasikan variabel *perceived employability*.

2) Discriminant Validity

Dalam penelitian ini, pengujian *discriminant validity* dilakukan menggunakan metode *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *loading* pada konstruk yang diukur lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *loading* pada konstruk lainnya.

Tabel 1. Output Cross Loading

Kode	<i>Career Adaptability</i>	<i>Protean Career Orientation</i>	<i>Perceived Employability</i>
CA1	0,840	0,757	0,784
CA3	0,780	0,652	0,723
CA4	0,850	0,781	0,781
CA6	0,826	0,739	0,773
CA8	0,821	0,748	0,747
CA9	0,818	0,693	0,765
CA11	0,830	0,733	0,759
CA12	0,860	0,793	0,801
CA14	0,831	0,792	0,749
CA15	0,765	0,649	0,717
CA16	0,829	0,775	0,788
CA17	0,762	0,627	0,721
CA18	0,790	0,725	0,771
PCO1	0,825	0,908	0,778
PCO3	0,834	0,917	0,758
PCO5	0,754	0,877	0,736
PCO7	0,819	0,916	0,763
PE1	0,799	0,734	0,891
PE3	0,810	0,722	0,887
PE4	0,761	0,720	0,788
PE5	0,770	0,669	0,820
PE6	0,750	0,708	0,811
PE7	0,730	0,637	0,800
PE8	0,737	0,672	0,768
PE9	0,753	0,633	0,788

Sumber: Data Diolah, PLS 2026

Berdasarkan Tabel 1, yaitu hasil pengujian validitas diskriminan melalui nilai *cross loading*, seluruh indikator *career adaptability* memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstraknya sendiri, yaitu berkisar antara 0,762-0,860. Demikian pula, indikator *protean career orientation* memiliki nilai *loading* pada konstraknya sendiri sebesar 0,877-0,917, lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator pada kedua variabel mampu merepresentasikan konstruk yang diukur dan memiliki perbedaan yang memadai dengan konstruk lainnya. Indikator *perceived employability* juga memiliki nilai *loading* yang tinggi pada konstraknya, yaitu antara 0,768-0,891. Secara umum, hasil pengujian menunjukkan bahwa model telah memenuhi validitas diskriminan apabila setiap indikator memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstruk asalnya dibandingkan dengan konstruk lainnya.

a. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu menghasilkan data yang konsisten dan dapat dipercaya dalam mengukur suatu konstruk. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* $\geq 0,70$ (Hair et al., 2019).

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)
Career Adaptability	0,958	0,959	0,963
Protean Career Orientation	0,926	0,928	0,948
Perceived Employability	0,930	0,931	0,943

Sumber: Data Diolah, PLS 2026

Berdasarkan Tabel 2, dapat dilihat bahwa hasil pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan, yaitu semua variabel laten telah reliabel karena seluruh nilai variabel laten memiliki *composite reliability* dan *cronbach's alpha* $\geq 0,70$. Jadi dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan sebagai alat penelitian ini telah konsisten dan layak digunakan.

2. Model Struktural (Inner Model)

Inner model bertujuan untuk menguji hubungan kausal antar konstruk laten dalam penelitian serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini, evaluasi *inner model* dilakukan dengan menggunakan nilai *R-Square* (R^2) untuk menilai kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen.

Tabel 3. Hasil Uji R-Square

Variabel	R-Square	R-Square adjusted
Career Adaptability	0,943	0,941

Sumber: Data Diolah, PLS 2026

Berdasarkan Tabel 3, nilai *R-Square* pada *career adaptability* memiliki tingkat akurasi yang kuat sebesar 0,943. Hal ini berarti bahwa sebesar 94,3% variasi pada variabel *career adaptability* dapat dijelaskan oleh variabel independen yang terdapat dalam model penelitian, sedangkan sisanya sebesar 5,7% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan pengaruh langsung (*direct effect*). Dalam penelitian ini digunakan pengujian satu arah (*one-tailed*) karena hipotesis yang diajukan memiliki arah hubungan yang jelas.

Tabel 4. Uji Path Coefficients

	O	M	STDEV	T statistic (O/STDEV)	P values
Protean Career Orientation -> Career Adaptability	0,243	0,238	0,047	5,185	0,000
Protean Career Orientation x Perceived Employability -> Career Adaptability	-0.226	-0.218	0.052	4,302	0,000

Sumber: Data Diolah, PLS 2026

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Protean career orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *career adaptability*.

Protean career orientation berpengaruh positif dan signifikan terhadap *career adaptability*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *original sample* sebesar 0,243 dengan nilai *t-statistics* sebesar 5,185 (>1,645) serta nilai *p-values* sebesar 0,000 (<0,05). Koefisien positif menunjukkan bahwa semakin tinggi *protean career orientation*, semakin tinggi pula *career adaptability*. Dengan demikian, hipotesis pertama diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa individu yang mampu mengelola karier secara mandiri dan berlandaskan nilai pribadi cenderung memiliki kesiapan adaptasi karier yang lebih baik. Mereka aktif merencanakan masa depan, mengembangkan kompetensi, serta bertanggung jawab atas keputusan karier, sehingga mendukung terbentuknya *career concern*, *control*, *curiosity*, dan *confidence*. Hasil ini sejalan dengan *Career Construction Theory* yang menyatakan bahwa *protean career orientation* sebagai *adaptive readiness* dapat mendorong terbentuknya *career adaptability* (Rudolph et al., 2017; Savickas & Porfeli, 2012). Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa orientasi karier protean meningkatkan kemandirian, fleksibilitas, dan kesiapan menghadapi perubahan (Du et al., 2022; Kim et al., 2024; Y. Zhang et al., 2023). Dalam konteks karyawan baru Generasi Z sektor jasa di Kota Padang, orientasi ini penting karena mereka menghadapi tuntutan adaptasi terhadap budaya kerja, target, dan interaksi pelanggan yang dinamis. Oleh karena itu, semakin tinggi kemampuan mengelola karier secara mandiri, semakin baik pula kemampuan adaptasinya.

2. *Perceived Employability* Memoderasi Secara Negatif Pengaruh *Protean Career Orientation* terhadap *Career Adaptability*

Interaksi antara *protean career orientation* dan *perceived employability* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *career adaptability*, dengan nilai *original sample* sebesar -0,226, *t-statistics* 4,302 (>1,645), dan *p-values* 0,000 (<0,05).

Hal ini menunjukkan bahwa *perceived employability* memperlemah pengaruh positif *protean career orientation*. Dengan demikian, hipotesis kedua tidak didukung. Meskipun demikian, *perceived employability* tetap berperan sebagai moderator yang signifikan. Ketika *perceived employability* rendah, pengaruh *protean career orientation* terhadap *career adaptability* menjadi lebih kuat. Sebaliknya, ketika *perceived employability* tinggi, pengaruh tersebut menjadi lebih lemah. Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Conservation of Resources Theory*, yang menyatakan bahwa individu akan lebih mengoptimalkan sumber daya lain ketika merasa sumber daya yang dimiliki terbatas (Hobfoll et al., 2018). Dalam kondisi *perceived employability* rendah, karyawan lebih mengandalkan orientasi karier protean untuk meningkatkan kemampuan adaptasi. Sebaliknya, ketika *perceived employability* tinggi, individu merasa sudah memiliki sumber daya yang cukup sehingga dorongan untuk mengembangkan adaptasi melalui orientasi protean menjadi berkurang. Selain itu, hasil ini juga mencerminkan konsep *resource substitution*, di mana *protean career orientation* dan *perceived employability* berfungsi sebagai sumber daya yang dapat saling menggantikan. Ketika salah satu tinggi, kontribusi yang lain menjadi lebih kecil (Demerouti & Bakker, 2023).

Temuan ini didukung secara tidak langsung oleh penelitian Wang Hongyu & Zhao Di (2023), yang menunjukkan bahwa *perceived employability* dapat berperan sebagai moderator negatif. Dengan demikian, dalam penelitian ini *perceived employability* berfungsi sebagai sumber daya substitutif, bukan komplementer. Semakin tinggi *perceived employability*, semakin kecil kontribusi tambahan *protean career orientation* dalam meningkatkan *career adaptability* karyawan baru Generasi Z sektor jasa di Kota Padang.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *protean career orientation* terhadap *career adaptability* serta peran *perceived employability* sebagai variabel moderasi pada karyawan baru Generasi Z sektor jasa di Kota Padang. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa *protean career orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *career adaptability*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan karyawan dalam mengelola karier secara mandiri dan menjadikan nilai pribadi sebagai dasar pengambilan keputusan, semakin tinggi pula kemampuan mereka dalam merencanakan masa depan, mengendalikan arah karier, mengeksplorasi peluang, serta menghadapi perubahan dan tantangan pekerjaan. Dengan demikian, hipotesis pertama dinyatakan diterima.

Selanjutnya, *perceived employability* terbukti memoderasi secara signifikan pengaruh *protean career orientation* terhadap *career adaptability*, tetapi dengan arah negatif. Artinya, semakin tinggi *perceived employability*, semakin lemah pengaruh positif *protean career orientation* terhadap *career adaptability*. Sebaliknya, ketika *perceived employability* rendah, orientasi karier protean memiliki peran yang lebih kuat dalam membentuk kemampuan adaptasi karier. Oleh karena itu, hipotesis kedua tidak didukung karena arah moderasi yang ditemukan berbeda dari dugaan awal. Temuan ini menunjukkan bahwa *perceived employability* tidak berfungsi sebagai sumber daya komplementer, melainkan sebagai sumber daya substitutif yang sebagian menggantikan kontribusi *protean career orientation*. Secara keseluruhan, kemampuan mengelola karier secara mandiri tetap menjadi sumber daya penting bagi karyawan baru

Generasi Z, sedangkan keyakinan terhadap kompetensi dan peluang kerja perlu diarahkan untuk mendukung pengembangan serta keberlanjutan karier di dalam organisasi.

Referensi :

- BPS. (2025a). *CERITA DATA STATISTIK UNTUK INDONESIA Mismatch Pendidikan-Perkerjaan Pemuda Indonesia: Implikasi bagi Bonus Demografi*.
- BPS. (2025b, January 30). *Tingkat Pengangguran Terbuka Berdasarkan Kelompok Umur - Tabel Statistik - Badan Pusat Statistik*. <https://www.bps.go.id/assets/statistics-table/2/MTE4MCMY/tingkat-pengangguran-terbuka-berdasarkan-kelompok-umur.html>
- BPS. (2025c, January 30). *Tingkat Pengangguran Terbuka Berdasarkan Tingkat Pendidikan - Tabel Statistik - Badan Pusat Statistik Indonesia*. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTE3OSMy/tingkat-pengangguran-terbuka-berdasarkan-tingkat-pendidikan.html>
- BPS Provinsi Sumatera Barat. (2025a). *keadaan-angkatan-kerja-provinsi-sumatera-barat-agustus-2025*.
- BPS Provinsi Sumatera Barat. (2025b). *Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) Menurut Kabupaten/Kota - Tabel Statistik - Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Barat*. <https://sumbar.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTM5IzI%3D/tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--menurut-kabupaten-kota.html>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Organizational Psychology Review*, 13(3), 209–236. <https://doi.org/10.1177/20413866221135022>
- Do, A. D., Ha, D. L., Thi Tran, N. M., Pham, C. A., Nguyen, T. U., Thi Mac, M. H., & Mai Vu, N. C. (2025). Proactive personality and career adaptability of accounting and auditing students undertaking international practice certificates integrated programs in Vietnam. *International Journal of Management Education*, 23(3). <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2025.101234>
- Du, B., Yu, X., Luo, N., & Liu, X. (2022). The effect of core self-evaluations on career adaptability: The mediating role of protean career attitudes and the moderating role of meritocratic beliefs. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1000615>
- Gerçek, M. (2024). Serial multiple mediation of career adaptability and self-perceived employability in the relationship between career competencies and job search self-

- efficacy. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 14(2), 461–478. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-02-2023-0036>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. In *European Business Review* (Vol. 31, Number 1, pp. 2–24). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- 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. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav*, 5, 103–131. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych>
- Kim, S., Creed, P. A., Hood, M., & Bath, D. (2024). Protean career processes in young adults: Relationships with perceived future employability, educational performance, and commitment. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 24(3), 1–24. <https://doi.org/10.1007/s10775-023-09584-0>
- Krishnaveti, H., Anaparti, A., & Pattusamy, M. (2025). Protean career orientation, intrapreneurial self-capital and perceived employability: A moderated mediation model. *Industry and Higher Education*. <https://doi.org/10.1177/09504222251397486>
- Mahfud, T., Masek, A., Suyitno, S., Ihsani, A. N. N., Fransisca, Y., Pranoto, P. W., Pranoto, A. W., Hadi, S., & Susanto, A. (2024). The Role of Work-Based Learning in Enhancing Career Adaptability: An Empirical Study from Vocational Students in Indonesian and Malaysian Universities. *Integration of Education*, 28(3). <https://doi.org/10.15507/1991>
- Rudolph, C. W., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Career adaptability: A meta-analysis of relationships with measures of adaptivity, adapting responses, and adaptation results. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 17–34. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.09.002>
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>
- Wang Hongyu, & Zhao Di. (2023). *The Influence Mechanism of Protean Career Orientation on Employees' Bootleg Innovation Behavior*.
- Zhang, Q., Amat, S., Omar, M., & Mansor, A. Z. (2025). Predicting Career Adaptability among Higher Vocational College Students: The Roles of Proactive Personality, Career Decision-Making Self-Efficacy, and Social Support. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 24(9), 426–446. <https://doi.org/10.26803/ijlter.24.9.21>
- Zhang, Y., Wang, Q., Zhang, Y., Xu, C., & Xu, Z. (2023). Protean Career Orientation and Proactive Career Behaviors During School-to-Work Transition: Mechanism Exploration and Coaching Intervention. *Journal of Career Development*, 50(3), 547–562. <https://doi.org/10.1177/08948453221113545>

