



SKRIPSI

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, MODAL
PSIKOLOGIS, SERTA ADAPTABILITAS KARIR TERHADAP
KOMPETENSI KARIR: STUDI KASUS KARYAWAN DI PT
PETROKIMIA GRESIK**

PRADHITYA CENDRAWATI HADI

NRP. 0911 1640 000 038

DOSEN PEMBIMBING

Dr. Ir., BUSTANUL ARIFIN NOER, MSc.

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS

FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS DIGITAL

INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

SURABAYA

2020

(Halaman ini sengaja dikosongkan)



SKRIPSI

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, MODAL
PSIKOLOGIS, SERTA ADAPTABILITAS KARIR TERHADAP
KOMPETENSI KARIR: STUDI KASUS KARYAWAN DI PT
PETROKIMIA GRESIK**

PRADHITYA CENDRAWATI HADI

NRP. 0911 1640 000 038

DOSEN PEMBIMBING

Dr. Ir. BUSTANUL ARIFIN NOER, MSc.

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS

FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS DIGITAL

INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

SURABAYA

2020

(Halaman ini sengaja dikosongkan)



UNDERGRADUATE THESIS

**THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE,
PSYCHOLOGICAL CAPITAL, AND CAREER
ADAPTABILITY ON CAREER COMPETENCY: A CASE
STUDY EMPLOYEE IN PT PETROKIMIA GRESIK**

PRADHITYA CENDRAWATI HADI

NRP. 0911 1640 000 038

SUPERVISOR

Dr. Ir. BUSTANUL ARIFIN NOER, MSc.

DEPARTMENT OF BUSINESS MANAGEMENT

FACULTY OF CREATIVE DESIGN AND DIGITAL BUSINESS

INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

SURABAYA

2020

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, MODAL
PSIKOLOGIS, SERTA ADAPTABILITAS KARIR TERHADAP
KOMPETENSI KARIR: STUDI KASUS KARYAWAN DI PT
PETROKIMIA GRESIK**

Oleh :

Pradhitya Cendrawati Hadi

NRP 0911164000038

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen Bisnis**

Pada

**Program Studi Sarjana Manajemen Bisnis
Departemen Manajemen Bisnis
Fakultas Desain Kreatif dan Bisnis Digital
Institut Teknologi Sepuluh Nopember**

Tanggal Ujian : 15 Januari 2020

Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing Skripsi

Dosen Pembimbing

**Dr.Ir. Bustanul Arifin Noer, MSc
NIP 195904301989031001**

Seluruh tulisan yang tercantum pada Skripsi ini merupakan hasil karya penulis sendiri, dimana isi dan konten sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis. Penulis bersedia menanggung segala tuntutan dan konsekuensi jika di kemudian hari terdapat pihak yang merasa dirugikan, baik secara pribadi maupun hukum.

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi Skripsi ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh isi Skripsi dalam bentuk apa pun tanpa izin penulis.

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, MODAL
PSIKOLOGIS, SERTA ADAPTABILITAS KARIR TERHADAP
KOMPETENSI KARIR: STUDI KASUS KARYAWAN DI PT
PETROKIMIA GRESIK**

ABSTRAK

PT Petrokimia Gresik sebagai perusahaan produsen dan distributor pupuk bersubsidi dituntut pemerintah untuk menyediakan pupuk berkualitas dengan harga terjangkau. Namun terdapat isu bahwa subsidi pupuk oleh pemerintah akan dialihkan dengan memberikan langsung kepada petani membuat perusahaan harus beradaptasi. Semula produsen memegang kendali penuh berubah menjadi konsumen yang memegang kendali bisnis. Perubahan kebijakan akan berdampak pada karyawan dimana mengharuskan karyawan untuk dapat beradaptasi dengan perubahan sebagai upaya meningkatkan kompetensi karir dengan memanfaatkan potensi pada diri terkait kecerdasan emosional dan modal psikologis. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara kecerdasan emosional, modal psikologis serta adaptabilitas karir yang berpengaruh pada kompetensi karir karyawan. Desain penelitian yang digunakan yaitu penelitian eksplanatori dengan menyebarkan kuesioner secara *offline* kepada karyawan di 14 kompartemen PT Petrokimia Gresik dengan data berhasil dikumpulkan sejumlah 368 responden. Pengolahan data dilakukan dengan *Structural Equation Model* (SEM). Hasil dari analisis data menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap modal psikologis karyawan, akan tetapi terdapat temuan baru yaitu variabel kecerdasan emosional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap adaptabilitas karir karena perbedaan karakteristik responden. Untuk modal psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap adaptabilitas karir. Adaptabilitas karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karir karyawan. Terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat diterapkan oleh PT Petrokimia Gresik untuk meningkatkan kompetensi karir karyawan apabila terjadi perubahan besar di perusahaan.

Kata Kunci : Kecerdasan Emosional, Modal Psikologis, Adaptabilitas Karir, Kompetensi Karir.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

**THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE,
PSYCHOLOGICAL CAPITAL, AND CAREER ADAPTABILITY
ON CAREER COMPETENCY: A CASE STUDY EMPLOYEE IN
PT PETROKIMIA GRESIK**

ABSTRACT

PT Petrokimia Gresik as a manufacturer and distributor of subsidized fertilizer required the government to provide quality fertilizer at affordable prices. However, this problem is a fertilized subsidy by government will be diverted by giving directly to farmers makes the company must be approved. Originally a manufacturer to take complete control turned into customer in control of business. Changes in policy will have an impact on employee which requires employees to be able to adapt the changes in an effort to improve career competence by utilizing the potential in themselves related to emotional intelligence and psychological capital. This study aims to examine the relationship between emotional intelligence, psychological capital and career adaptability that affect employee career competencies. The research design used was explanatory research by distributing offline questionnaires to employees in 14 PT Petrokimia Gresik compartments with 368 respondents successfully collected data. Data processing is done by Structural Equation Model (SEM). The result of the data analysis showed that emotional intelligence variable has a positive and significant effect on employee psychological capital, but there are new findings that the emotional intelligence variable has a negative and not significant effect on career adaptability due to differences in respondent characteristics. For psychological capital has a positive and significant influence on career adaptability. Career adaptability has a positive and significant influence on employee career competencies. There are several managerial implications that can be applied by PT Petrokimia Gresik to improve employee career competencies in the event of a major change in the company.

Keywords : *Emotional Intelligence, Psychological Capital, Career Adaptability, Career Competency.*

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya lah penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Kecerdasan Emosional, Modal Psikologis, serta Adaptabilitas Karir Terhadap Kompetensi Karir (Studi Kasus: Karyawan PT Petrokimia Gresik)”** dengan tepat waktu dan merupakan syarat untuk menyelesaikan pendidikan Program Sarjana (S1) Departemen Manajemen Bisnis di Institut Teknologi Sepuluh Nopember. Penyusunan skripsi ini dimulai bulan Oktober 2019 hingga bulan Januari 2020. Selama proses penyusunan skripsi penulis telah melalui serangkaian proses yang mungkin tidak dapat penulis lakukan sendiri dimana penulis membutuhkan dukungan baik saran, semangat maupun motivasi. Penulis juga membutuhkan bantuan serta bimbingan dari banyak pihak dalam penyelesaian skripsi ini. Adapun berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini antara lain sebagai berikut:

1. Ibu Dr.oec.HSG.Syarifa Hanoum, ST., M.T. selaku Kepala Departemen Manajemen Bisnis ITS yang telah berjasa dalam mengembangkan Departemen Manajemen Bisnis ITS.
2. Bapak Berto Mulia Wibawa S.Pi.,MM. selaku Sekretaris Departemen Manajemen Bisnis ITS yang telah banyak berjasa dalam mengembangkan Departemen Manajemen Bisnis ITS.
3. Bapak Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc. selaku dosen pembimbing serta dosen wali penulis yang telah memberikan bimbingan dan selalu sabar dalam memberikan arahan yang bermanfaat bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen tim pengajar Departemen Manajemen Bisnis ITS yang telah banyak memberikan ilmu dan pembelajaran kepada penulis selama menjalani perkuliahan dan penyelesaian skripsi ini.
5. Ayah, Ibu, Rosyand Hadi Rahmanta serta Irza Hadi Adinata sebagai keluarga penulis yang telah memberikan doa, dukungan, motivasi, nasihat dan semangat yang tidak ada hentinya.

6. Sahabat-sahabat penulis, Ni Putu Cista Deviutami Sukma, M Rizki Akbar, Willy Aryanto, dan Salastri Rafea Dini yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis selama masa perkuliahan.
7. Sahabat-sahabat grup “pisang nugget” sejak SMA yaitu Salsabilla Tita Safira, Annisa Salsabee, Isla Ghea Pradina serta Bunga Fauzia yang selalu memberikan semangat, motivasi dan dukungan kepada penulis selama perkuliahan.
8. Teman-teman seperjuangan yang menjadi teman diskusi anak bimbing dari Bapak Bustanul yaitu Prista Damayanti dan Fadzlu Rahman.
9. Teman-teman kelompok belajar selama perkuliahan di Manajemen Bisnis yaitu Ribka, Mayda, Ria, dan Robica yang senantiasa memberikan bantuan dan dukungan selama perkuliahan.
10. Teman-teman Keluarga Mahasiswa Manajemen Bisnis ITS angkatan 2016 (UMBRA) yang telah memberikan banyak pengalaman dan kesan baik semasa perkuliahan di Manajemen Bisnis ITS.
11. Teman-teman organisasi BMSA Inisiator Perubahan, BMSA Semesta, BEM FBMT Romansa Perjuangan yang terus memberikan dukungan selama ini kepada penulis.
12. Pihak PT Petrokimia Gresik terutama kepada Bapak Edwin sebagai pembimbing eksternal serta para karyawan yang telah membantu menjadi responden pada skripsi ini.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu atas segala doa dan telah memberikan ilmu yang berharga, bantuan dalam bentuk apapun, dukungan, serta pengalaman yang membantu proses penyusunan skripsi ini.

Besar harapan penulis untuk dapat memberikan manfaat dan pemahaman keilmuan manajerial dari hasil skripsi ini. Penulis mengharapkan adanya saran dan kritik untuk menyempurnakan isi skripsi ini. Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak.

Surabaya, 21 Januari 2020

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	vii
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT	xi
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR.....	xxi
DAFTAR LAMPIRAN	xxiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	11
1.6 Sistematika Penulisan	11
BAB II LANDASAN TEORI.....	13
2.1 Industri pupuk	13
2.2 Kecerdasan Emosional.....	15
2.3 Modal Psikologis	17
2.4 Adaptabilitas Karir	21
2.5 Kompetensi Karir	24
2.6 Kajian Penelitian Terdahulu.....	28
2.7 <i>Research Gap</i>	33
BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1 <i>Flowchart</i> Penelitian.....	35

3.2 Variabel dan Teknik Pengukuran Variabel	37
3.3 Model Penelitian.....	42
3.4 Hipotesis Penelitian	43
3.5 Identifikasi Sampel Penelitian.....	45
3.6 Rancangan Kuesioner Penelitian	47
3.6.1 Instrumen Pengumpulan Data.....	48
3.6.2 <i>Pilot Test</i>	49
3.7 Teknik Pengumpulan Data.....	50
3.8 Teknik Pengolahan dan Analisis Data Penelitian.....	50
3.8.1 Analisis Deskriptif	50
3.8.2 Pengujian Data terhadap Asumsi	51
3.8.3 Uji <i>Structural Equation Model</i>	53
3.8.4 Uji Validitas dan Reliabilitas	54
3.8.5 Uji Model-Fit	55
3.8.6 Model Pengukuran	57
BAB IV HASIL DAN ANALISIS.....	59
4.1 Gambaran Objek Penelitian	59
4.1.1 Visi, Misi dan Tata Nilai Perusahaan.....	62
4.1.2 Struktur Organisasi PT Petrokimia Gresik	63
4.1.3 Proses Bisnis PT Petrokimia Gresik	66
4.2 Pengumpulan Data.....	68
4.2.1 <i>Pilot Test</i>	69
4.3 Analisis Deskriptif Demografi Responden	70
4.3.1 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
4.3.2 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Usia.....	72
4.3.3 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Tingkat Jabatan	73

4.3.4 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Masa Bekerja	74
4.3.5 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Tingkat Pendidikan	75
4.3.6 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Status Kepegawaian	76
4.3.7 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Status Pernikahan dan Jumlah Tanggungan.....	77
4.4 Analisis <i>Crosstab</i>	78
4.4.1 Analisis <i>Crosstab</i> Jenis Kelamin – Tingkat Pendidikan – Status Kepegawaian	78
4.4.2 Analisis <i>Crosstab</i> Usia – Masa Kerja – Tingkat Jabatan	79
4.4.3 Analisis <i>Crosstab</i> Jumlah Tanggungan–Status Pernikahan– <i>Grade</i>	81
4.5 Analisis Deskriptif Statistik Variabel dan Indikator Penelitian	83
4.5.1 Deskriptif Statistik Variabel Kecerdasan Emosional	83
4.5.2 Deskriptif Statistik Variabel Modal Psikologis	85
4.5.3 Deskriptif Statistik Variabel Adaptabilitas Karir.....	87
4.5.4 Deskriptif Statistik Variabel Kompetensi Karir	89
4.6 Analisis Variabel Komposit	91
4.7 Uji Asumsi	93
4.7.1 <i>Missing Data</i>	93
4.7.2 Uji <i>Outlier</i>	93
4.7.3 Uji Normalitas.....	95
4.7.4 Uji Linearitas	97
4.8 Analisis <i>Structural Equation Model</i> (SEM)	97
4.8.1 Model Pengukuran	97
4.8.2 Model Struktural	113
4.8.3 Uji Hipotesis <i>Structural Equation Model</i> (SEM)	118
4.9 Implikasi Manajerial.....	126

4.9.1 Implikasi Manajerial Analisis Karakteristik Karyawan	127
4.9.2 Implikasi Manajerial Hasil Analisis <i>Structural Equation Model</i>	131
4.9.3 Validasi Implikasi Manajerial.....	142
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	143
5.1 Simpulan	143
5.2 Saran	144
DAFTAR PUSTAKA.....	147
LAMPIRAN	155

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perubahan Prioritas Perusahaan	2
Tabel 1.2 Level Kompetensi Karyawan PT Petrokimia Gresik 2017.....	3
Tabel 1.3 Level Kompetensi Karyawan PT Petrokimia Gresik 2018.....	4
Tabel 1.4 <i>Road Map</i> Organisasi PT Petrokimia Gresik.....	5
Tabel 1.5 Kelompok Usia Karyawan PT Petrokimia Gresik	7
Tabel 1.6 Tingkat Pendidikan Karyawan PT Petrokimia Gresik	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	29
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	39
Tabel 3.2 Rincian Populasi Tiap Kompartemen.....	47
Tabel 3.3 Skala Likert	49
Tabel 3.4 Goodness of Fit	56
Tabel 4.1 Realisasi Target Sampel Penelitian.....	68
Tabel 4.2 Perbaikan Item Pernyataan	69
Tabel 4.3 Demografi Responden	70
Tabel 4.4 Crosstab Gender - Pendidikan - Status Pegawai.....	79
Tabel 4.5 <i>Crosstab</i> Usia – Masa Kerja – Tingkat jabatan	80
Tabel 4.6 Crosstab Jumlah Tanggungan – Status Pernikahan – Grade	82
Tabel 4.7 Statistik Variabel Kecerdasan Emosional.....	83
Tabel 4.8 Statistik Variabel Modal Psikologis	85
Tabel 4.9 Statistik Variabel Adaptabilitas Karir	87
Tabel 4.10 Statistik Variabel Kompetensi Karir	89
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Variabel Komposit	92
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas.....	95
Tabel 4.13 Nilai Cut off value	99
Tabel 4.14 Hasil Model Pengukuran Setelah Reduksi.....	100
Tabel 4.15 Nilai Goodness of fit Model Struktural	115
Tabel 4.16 Respesifikasi MI.....	115
Tabel 4.17 Nilai Goodness of Fit Setelah Respesifikasi	116
Tabel 4.18 Hasil Uji Hipotesis	118
Tabel 4.19 Implikasi Manajerial.....	137

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses Bisnis Industri Pupuk.....	14
Gambar 2.2 Proses Penyaluran Pupuk dari Perusahaan kepada Pelanggan.....	14
Gambar 3.1 <i>Flowchart</i> Penelitian.....	36
Gambar 3.2 Model Penelitian.....	42
Gambar 4.1 Logo Perusahaan PT Petrokimia Gresik.....	61
Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Petrokimia Gresik.....	65
Gambar 4.3 Proses Bisnis PT Petrokimia Gresik	66
Gambar 4.4 Sistem Distribusi Tanpa Melalui Gudang Penyangga	67
Gambar 4.5 Sistem Distribusi Melalui Gudang Penyangga.....	67
Gambar 4.6 Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
Gambar 4.7 Demografi Berdasarkan Usia	73
Gambar 4.8 Demografi Berdasarkan Tingkat Jabatan	74
Gambar 4.9 Demografi Berdasarkan Masa Kerja	75
Gambar 4.10 Demografi Berdasarkan Tingkat Pendidikan	76
Gambar 4.11 Demografi Berdasarkan Status Kepegawaian	77
Gambar 4.12 Demografi Berdasarkan Status Pernikahan.....	78
Gambar 4.13 Demografi Berdasarkan Jumlah Tanggungan	78
Gambar 4. 14 Distribusi Jawaban Item Pertanyaan OP2	94
Gambar 4.15 Distribusi Jawaban Item Pertanyaan ROM1	95
Gambar 4.16 Konstruk Variabel Kecerdasan Emosional	104
Gambar 4.17 Konstruk Variabel Modal Psikologis.....	107
Gambar 4.18 Konstruk Variabel Adaptabilitas Karir	109
Gambar 4.19 Konstruk Variabel Kompetensi Karir	111
Gambar 4.20 Model Struktural Awal.....	114
Gambar 4.21 Model Struktural Setelah Respesifikasi	117

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	155
Lampiran 2 Surat Penerimaan Ijin Skripsi oleh Perusahaan	163
Lampiran 3 Data kuesioner	165
Lampiran 4 Surat Izin Penyebaran Kuesioner	165
Lampiran 5 Dokumentasi Penyebaran Kuesioner	167
Lampiran 6 Uji Asumsi	169
Lampiran 7 <i>Factor Loading</i> Variabel Indikator	181
Lampiran 8 Uji Validitas dan Reliabilitas	191
Lampiran 9 Model Struktural Sebelum Respesifikasi	195
Lampiran 10 <i>Goodness of Fit</i> Sebelum Respesifikasi	197
Lampiran 11 <i>Modification Indices</i>	199
Lampiran 12 Model Struktural Setelah Respesifikasi	205
Lampiran 13 <i>Goodness of Fit</i> Setelah Respesifikasi	207
Lampiran 14 Hasil Uji Hipotesis	209
Lampiran 15 Hasil Proses Bootstrap	211
Lampiran 16 Hasil Validasi Implikasi Manajerial	215

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB I

PENDAHULUAN

Bagian awal penelitian berisi hal pertama yang diperlukan yaitu latar belakang penelitian, tujuan, manfaat yang dapat diperoleh berupa manfaat untuk penulis, untuk pembaca, dan manfaat untuk perusahaan. Bagian awal juga berisi ruang lingkup laporan penelitian berupa batasan dan asumsi penelitian. Bagian akhir pada bab ini adalah penjabaran mengenai penggunaan penataan penulisan penelitian.

1.1 Latar Belakang

Salah satu perusahaan pupuk BUMN Indonesia dan berdiri sejak tahun 1972 serta ditunjuk oleh pemerintah pada tahun 2002 sebagai produsen dan distributor pupuk bersubsidi untuk memenuhi kebutuhan pasar adalah PT Petrokimia Gresik. Perusahaan ini dituntut pemerintah supaya menyediakan pupuk kualitas terbaik dengan harga terjangkau untuk membantu meringankan beban petani. Namun faktanya, terdapat isu bahwa pemerintah akan melakukan pengalihan pupuk bersubsidi memiliki dampak besar pada proses bisnis perusahaan. Menurut Asisten Deputi Bidang Usaha Industri Argo dan Farmasi II Kementerian BUMN (2017) menyatakan bahwa dalam beberapa tahun kedepan akan ditetapkan kebijakan terkait pengalihan subsidi pupuk dan PT Petrokimia Gresik harus mempersiapkan diri dalam menghadapi penetapan kebijakan tersebut.

Dana subsidi yang sebelumnya diberikan langsung sebagai dana bantuan biaya produksi bagi produsen pupuk akan dialihkan secara langsung kepada petani. Pengalihan kebijakan ini mengubah paradigma bisnis industri pupuk di PT Petrokimia Gresik, semula produsen memegang kendali penuh berubah menjadi konsumen yang memegang kendali bisnis (*customer take change*). Oleh karena itu, PT Petrokimia Gresik mulai sedini mungkin melakukan rencana untuk menyiapkan diri apabila kebijakan tersebut ditetapkan pemerintah dengan tujuan perusahaan cepat beradaptasi, mencapai kinerja maksimal dan keberhasilan perusahaan.

Fokus utama perusahaan dalam menghadapi perubahan tersebut dengan berupaya meningkatkan kompetensi yang dimiliki karyawan karena karyawan menjadi kunci utama dalam meraih keberhasilan perusahaan dengan melihat

kemampuan beradaptasi karyawan didukung dengan adanya potensi dari diri karyawan. Hal tersebut sebagai upaya mendukung tercapainya strategi yang direncanakan perusahaan seperti meningkatkan pangsa pasar produk non subsidi dengan strategi *customize product* atau menjual pupuk konsisten dengan perincian jenis tanaman dan perincian lokasi. Selain itu juga dengan melakukan *cost leadership* dengan melakukan *cost effectiveness* di tiap lini bisnis mulai dari biaya produksi hingga efektifitas pada biaya tenaga kerja.

Penelitian mengenai pentingnya peran karyawan di perusahaan dilakukan oleh Gallup International tahun 2016 menyatakan sumber daya manusia berperan penting untuk pengintensifan kinerja dan menghasilkan *output* bagi perusahaan yaitu akan berdampak positif pada peningkatan penjualan sebesar 19%, peningkatan laba sebesar 29% serta *customer engagement* sebesar 7% (Rigoni & Asplund, 2016). Penting bagi PT Petrokimia Gresik memberikan program terbaik pada pengelolaan karyawan supaya dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Menurut Putra (2019) sebagai pihak Pengembangan Sumber Daya Manusia PT Petrokimia Gresik untuk menghadapi perubahan yang kapan saja bisa terjadi, karyawan harus meningkatkan kompetensi karir untuk mendukung keunggulan kompetitif perusahaan dimana yang sebelumnya lebih berfokus pada produksi dan distribusi pupuk bersubsidi berubah menjadi menjual produk ke pasar dan berkompetisi dengan kompetitor. Perubahan fokus perusahaan terlihat dari *Key Performance Indicator* PT Petrokimia Gresik dapat dilihat pada Tabel 1.1 dengan lima fokus utama dalam menentukan kinerja perusahaan mengalami perubahan pada persentase bobot sebagai bentuk perubahan prioritas perusahaan.

Tabel 1.1 Perubahan Prioritas Perusahaan

KPI Perusahaan	2017		2018	
	Indikator	Bobot	Indikator	Bobot
Keuangan dan Pasar	2	20%	2	20%
Fokus Pelanggan	2	15%	2	20%
Evektivitas Produk dan Proses	6	35%	4	30%
Fokus Tenaga Kerja	4	10%	4	15%
Kepemimpinan, Tata Kelola & Tanggung Jawab Masyarakat	7	20%	5	15%
Total		100%		100%

(sumber: data internal PT Petrokimia Gresik)

Perubahan prioritas perusahaan berubah dari tahun sebelumnya dimana terjadi peningkatan persentase pada target perusahaan berkaitan dengan fokus pelanggan untuk mendukung strategi *customize product* dari yang sebelumnya 15% berubah menjadi 20% serta fokus pada tenaga kerja sebagai modal utama perusahaan berubah dari tahun sebelumnya sebesar 10% menjadi sebesar 15% sebagai bentuk mempersiapkan perubahan yang akan terjadi dengan berfokus pada peningkatan kompetensi. Perusahaan melakukan upaya penambahan kompetensi yang harus dikuasai oleh karyawan untuk mendukung tercapainya kinerja perusahaan. Terdapat tambahan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan serta harus dimiliki oleh karyawan yang berbeda dari tahun 2017 ke 2018 untuk mendukung persiapan perusahaan dalam menghadapi perubahan kebijakan pemerintah (Putra, 2019). Penambahan kompetensi dari yang sebelumnya hanya terdapat lima kompetensi pada tahun 2017 berubah menjadi 13 kompetensi yang harus dimiliki karyawan pada tahun 2018. Tabel 1.2 ialah level kompetensi karyawan berdasarkan tingkat jabatan pada tahun 2017.

Tabel 1.2 Level Kompetensi Karyawan PT Petrokimia Gresik 2017

Kompetensi 2017	Grade I	Grade II	Grade III	Grade IV	Grade V	Pelaksana
<i>Achievement Orientation</i>	7	6	5	4	4	3
<i>Customer Service Orientation</i>	8	6	5	4	3	2
<i>Impact and Influence</i>	7	6	6	4	4	3
<i>Developing Others</i>	8	6	6	4	3	-
<i>Team Work and Cooperation</i>	7	6	5	4	4	3

(sumber: data internal PT Petrokimia Gresik)

Penambahan kompetensi baru karyawan PT Petrokimia Gresik didasarkan pada tingkat jabatan yang dimiliki serta sebagai upaya persiapan menghadapi perubahan kebijakan pemerintah (Putra, 2019). Kompetensi ini berkaitan dengan karakteristik dasar dari karyawan sebagai indikator pembeda antara individu dengan lainnya ketika memenuhi kewajiban dan peran di tempat kerja. Pada level kompetensi tersebut terdapat *soft competence* serta *hard competence* persyaratan untuk *proficiency level* dimana semakin tinggi jabatan seorang karyawan maka semakin meningkat pula *proficiency level* yang harus dimiliki.

Tingkat jabatan tertinggi berada pada *grade I* dan terendah pada level pelaksana. Perbedaan angka tiap tingkatan *proficiency level* atau tingkat penguasaan kompetensi pada tahun 2018 berbeda dengan level kompetensi karyawan pada tahun 2017 dimana kompetensi yang disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan seperti pada Tabel 1.3. Penambahan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan dan harus dipenuhi karyawan sebagai upaya yang dilakukan perusahaan untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan kebijakan oleh pemerintah dan mencapai kinerja maksimal (Putra, 2019).

Tabel 1.3 Level Kompetensi Karyawan PT Petrokimia Gresik 2018

Kompetensi	Grade I	Grade II	Grade III	Grade IV	Grade V	Pelaksana
Kompetensi Inti						
<i>Stakeholder Satisfaction</i>	5	4	3	2	2	1
<i>Innovation & Total Value Added</i>	5	4	3	2	2	1
<i>Integrity & Ethics</i>	5	4	3	2	2	2
<i>Teamwork & Synergy</i>	6	5	4	3	3	2
Kompetensi Peran (Struktural)						
<i>Business Acumen</i>	5	4	3	2	1	-
<i>Strategic Thinking</i>	5	4	3	2	1	-
<i>Developing Others</i>	5	4	3	2	1	-
<i>Driving Execution</i>	5	4	3	2	1	-
<i>Change Leadership</i>	5	4	3	2	1	-
Kompetensi Peran (Fungsional)						
<i>Analytical Thinking</i>	5	4	3	2	1	-
<i>Conceptual Thinking</i>	5	4	3	2	1	-
<i>Technical Expertise</i>	5	4	3	2	1	-
<i>Business Process Orientation</i>	5	4	3	2	1	-

(sumber: data internal PT Petrokimia Gresik)

Strategi yang dirumuskan perusahaan untuk memajukan keunggulan kompetitif karyawan dalam memenangkan persaingan bisnis dan menghadapi perubahan yang kapan saja bisa terjadi dilakukan dengan pengembangan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan karyawan dengan meningkatkan kompetensi karir yang dimiliki dalam mencapai kinerja maksimal, baik secara individu maupun keseluruhan perusahaan sesuai dengan rencana perusahaan pada tahun 2018 (Putra, 2019). Pentingnya kompetensi karir didukung adanya

peninjauan oleh *American Society for Training & Development* menyatakan suatu hak baru dimana karyawan akan 20 kali lebih produktif apabila memiliki kompetensi karir yang relevan dengan kebutuhan perusahaan dan pekerjaan saat ini.

Selain itu sebagai upaya meningkatkan kompetensi karir karyawan didukung adanya strategi *cost effectiveness*, PT Petrokimia Gresik memiliki target melakukan efisiensi karyawan menjadi jumlah ideal yaitu sebanyak 2.700 karyawan. Hal tersebut dibuktikan pada Tabel 1.4 merupakan *Road Map* Organisasi PT Petrokimia Gresik yang menunjukkan bahwa jumlah karyawan selama tiga tahun terakhir terus mengalami penurunan dan untuk rencana dua tahun kedepan juga akan mengalami hal yang sama. Berkurangnya jumlah karyawan diakibatkan total karyawan pensiun tiap tahun tidak sebanding dengan total karyawan baru yang direkrut perusahaan tiap tahunnya karena adanya tujuan perusahaan untuk melakukan efisiensi biaya tenaga kerja.

Tabel 1.4 *Road Map* Organisasi PT Petrokimia Gresik

<i>Road Map</i>	Realisasi			Rencana	
	2017	2018	2019	2020	2021
Jumlah Karyawan Awal Tahun	3.109	3.254	2.860	2.589	2.456
Karyawan Pensiun Sampai Akhir Tahun	289	400	452	362	202
Rencana Rekrut Karyawan	434	6	181	229	191
Total Karyawan Akhir Tahun	3.254	2.860	2.589	2.456	2.445

(sumber: data internal PT Petrokimia Gresik)

Perusahaan berusaha meningkatkan target tiap tahun untuk produksi pupuk salah satunya urea, apabila pada tahun 2018 perusahaan memiliki target produksi 460 ribu ton pupuk sekarang ini perusahaan meningkatkan target dua kali lipat menjadi 1 juta ton pupuk. Peningkatan target tidak sejalan dengan jumlah karyawan yang semakin menurun, hal tersebut mengakibatkan adanya tuntutan lebih kepada karyawan supaya memiliki kinerja dua kali lipat lebih baik.

Pada kondisi tersebut penting bagi karyawan memiliki kinerja maksimal untuk mencapai target perusahaan dengan meningkatkan kompetensi karir yang ada pada diri karyawan (Beheshtifar, 2011). Oleh karena itu perusahaan memiliki target mengembangkan kompetensi karir karyawan supaya menunjang optimalisasi kinerja perusahaan dengan terselesaikannya pemberian tanggung jawab serta untuk menghadapi perubahan yang dapat terjadi kapan saja (Putra, 2019). Perusahaan

merencanakan berbagai strategi yang digunakan untuk meningkatkan kompetensi karir dengan kondisi dimana adanya transformasi bisnis yang membuat karyawan harus beradaptasi dengan kondisi yang ada. Terdapat banyak hal yang dapat mempengaruhi peningkatan kompetensi karir melalui kemampuan dalam beradaptasi mulai dari faktor internal karyawan dan faktor eksternal. Kondisi di PT Petrokimia Gresik yaitu perusahaan lebih mengutamakan bagaimana memanfaatkan modal yang telah dimiliki karyawan sebagai langkah untuk mempermudah peningkatan kompetensi yaitu terkait modal psikologis. Selain itu terdapat permintaan dari perusahaan untuk lebih mempertimbangkan faktor internal karyawan yang dapat mencakup hubungan dengan rekan kerja dan sesuai dengan nilai perusahaan terkait *synergic team* dan dapat disetujui dengan adanya variabel kecerdasan emosional karena termasuk pada potensi yang dimiliki seseorang yang akan memberikan dampak pada hubungan terhadap rekan kerja.

Upaya menghadapi perubahan mengharuskan perusahaan dan karyawan memiliki kemampuan merespon perubahan serta menghadapi semakin tingginya tuntutan pekerjaan. Karyawan mampu beradaptasi terhadap perubahan akan berdampak pada peningkatan kompetensi yang dimiliki (Safavi & Bouzari, 2019). Berdasarkan survei *National Association of Colleges and Employee USA* tahun 2002 pada 457 pimpinan perusahaan, salah satu *softskill* yang dibutuhkan di dunia kerja yaitu kemampuan adaptabilitas karir.

Kondisi kemampuan adaptabilitas karir karyawan di PT Petrokimia Gresik menurut hasil wawancara kepada beberapa karyawan di bagian Pengembangan Sumber Daya Manusia, waktu karyawan menghadapi perubahan yaitu berkisar 2-3 tahun. Waktu tersebut tergolong cukup lama dimana terdapat survei sebelumnya yang dilakukan oleh ECC UGM kepada 219 karyawan di berbagai industri menyatakan bahwa sebanyak 77% karyawan dapat beradaptasi dengan kondisi lingkungan baru dalam waktu kurang dari 6 bulan, 21% memerlukan waktu 6 sampai 12 bulan serta sebanyak 2% perlu lebih dari satu tahun.

Salah satu faktor yang mempengaruhi waktu seseorang beradaptasi yaitu usia dimana karyawan senior memiliki kemampuan adaptasi lebih baik dibandingkan karyawan usia muda karena karyawan usia senior memiliki pengalaman lebih ketika menghadapi berbagai situasi perusahaan (Putra, 2019). Apabila dilihat Tabel

1.5 karyawan PT Petrokimia Gresik didominasi oleh karyawan usia muda, hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan dengan kemampuan adaptabilitas karir yang baik lebih sedikit karena jumlah karyawan senior semakin berkurang.

Tabel 1.5 Kelompok Usia Karyawan PT Petrokimia Gresik

Kelompok Usia	2017	2018
20 s.d 24	717	565
25 s.d 29	675	729
30 s.d 34	182	310
35 s.d 39	22	30
40 s.d 44	8	5
45 s.d 49	60	46
50 s.d 54	1.133	688
>55	492	485
Total	3231	2858

(sumber: data internal PT Petrokimia Gresik)

Dari penjelasan tersebut PT Petrokimia Gresik perlu untuk meningkatkan kemampuan adaptabilitas karir karyawannya khususnya bagi karyawan dengan usia muda atau usia produktif. Hal tersebut dianggap sebagai salah satu faktor pengaruh kesuksesan seseorang di lingkungan kerja untuk merespon perubahan yang terjadi di perusahaan (Hamtaux *et al*, 2013).

Menurut Coetzee & Harry (2013) untuk meningkatkan kemampuan adaptabilitas karir dapat dipengaruhi potensi kecerdasan emosional pada diri. Kecerdasan emosional ini dipilih karena sesuai dengan kebutuhan perusahaan terkait bagaimana menghasilkan hubungan baik antar karyawan dengan rekan kerja serta sebagai upaya untuk meningkatkan adaptabilitas karir yang ditinjau dari potensi yang dimiliki tiap karyawan untuk dapat dikembangkan. Sedangkan kondisi kecerdasan emosional karyawan dapat dilihat dari tingkat pendidikan. Karyawan PT Petrokimia Gresik memiliki tingkat pendidikan mulai dari SLTP, SLTA, sarjana muda, sarjana hingga pasca sarjana. Tingkat pendidikan karyawan akan menentukan keberhasilan dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang diberikan. Tingginya tingkat pendidikan seseorang mempengaruhi tingginya peluang dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Data tingkat pendidikan karyawan PT Petrokimia Gresik terlihat pada Tabel 1.6 dimana terlihat bahwa jumlah karyawan dengan total tertinggi dengan tingkat pendidikan SMA.

Tabel 1.6 Tingkat Pendidikan Karyawan PT Petrokimia Gresik

Jumlah Sumber Daya Manusia Berdasarkan Tingkat Pendidikan			
Pendidikan	2016	2017	2018
(S2) Pasca Sarjana	92	95	90
(S1) Sarjana	548	575	528
(D3) Sarjana Muda	67	122	120
SMA	2.303	2.292	1.986
SMP	145	147	134
Total	3.155	3.254	2.858

(sumber: *Annual Report* PT Petrokimia Gresik)

Tingkat pendidikan karyawan didominasi oleh SMA yaitu sebesar 68,4% yang menunjukkan pada kondisi pendidikan rata-rata. Tingkat pendidikan karyawan dapat digunakan sebagai penentu tingkat kecerdasan emosional. Hal tersebut dikarenakan pendidikan berpengaruh terhadap kecerdasan emosional seseorang yaitu tingginya tingkat pendidikan mempengaruhi semakin tingginya kecerdasan emosional pada diri seseorang (Ristami, 2012). Oleh karena itu dapat dikatakan kecerdasan emosional karyawan PT Petrokimia Gresik pada kondisi rata-rata dan perlu untuk ditingkatkan. Perlu bagi perusahaan untuk meningkatkan kecerdasan emosional pada diri karyawan karena menurut *World Economic Forum* (2016) kecerdasan emosional karyawan diprediksi menjadi urutan ke enam dari sepuluh kemampuan yang dibutuhkan di tempat kerja pada tahun 2020.

Tingginya tingkat kecerdasan emosional seseorang akan berdampak pada kemampuan adaptabilitas karir yang lebih baik (Coetzee M. , 2015). Kecerdasan emosional seseorang berkaitan dengan kemampuan sosial untuk membangun hubungan baik dengan pihak lain dalam situasi sosial, bernegosiasi dalam konflik serta kemampuan bekerja menjadi bagian sebuah kelompok. Kecerdasan emosional diharapkan dapat mendukung tercapainya tata nilai organisasi di PT Petrokimia Gresik dimana salah satunya yaitu “*Synergistic Team*” yang berarti kemampuan dari seluruh elemen karyawan untuk dapat mengatasi segala tantangan dengan semangat kerjasama tim untuk menghadapi perubahan yang terjadi .

Kemampuan adaptabilitas karir karyawan juga dapat dipengaruhi oleh modal psikologis yang dimiliki karyawan (Safavi & Bouzari, 2019). Kondisi modal

psikologis di PT Petrokimia Gresik yaitu karyawan memiliki modal psikologis baik namun dalam pemanfaatan untuk mendukung tercapainya karir antara satu karyawan dengan yang lain tidak sama (Putra, 2019). Terdapat dua jenis karyawan di PT Petrokimia Gresik berupa karyawan yang memiliki harapan lebih untuk mengembangkan karir serta karyawan yang merasa nyaman dengan kondisi saat ini dan cenderung mengikuti alur menandakan kurangnya harapan untuk pengembangan karir di masa depan (Putra, 2019). Menurut penelitian yang dilakukan Safavi & Bouzari (2019) memberi penjelasan modal psikologis seseorang akan secara signifikan mempengaruhi kemampuan adaptabilitas karir karyawan serta berdampak pada kompetensi karir yang dimiliki karyawan apabila dapat dikelola dengan baik.

Penting bagi PT Petrokimia Gresik untuk mengelola modal psikologis seseorang dengan baik supaya seluruh karyawan memiliki harapan yang sama dalam mencapai karir di masa depan. Perusahaan dapat memberikan fasilitas penunjang untuk pengembangan modal psikologis yang merata bagi seluruh karyawan supaya memiliki dampak pada kompetensi karir dan hal tersebut akan mempengaruhi kinerja perusahaan. PT Petrokimia Gresik perlu mengetahui tingkat modal psikologis yang dimiliki tiap karyawan yang sekarang ini belum dilakukan dengan tujuan supaya pemberian program dapat sesuai dengan kondisi modal psikologis masing-masing karyawan dan secara efektif dapat diterapkan untuk mencapai hasil maksimal.

Oleh karena itu pada kasus ini, PT Petrokimia Gresik perlu mengetahui tingkat kecerdasan emosional dan modal psikologis untuk memberikan program pengembangan dengan performa terbaik. Bertujuan untuk mencapai target yang diberikan melalui peningkatan kemampuan merespon terhadap perubahan yang masih perlu ditingkatkan karena belum pada kondisi ideal berdasarkan kondisi di perusahaan. Kemampuan adaptabilitas karir berkaitan dengan kemampuan merespon perubahan di tempat kerja seperti perubahan proses bisnis karena kebijakan pemerintah, peningkatan target produksi pupuk dan target penjualan sebagai langkah mencapai target penambahan kompetensi karir baru karyawan yang telah direncanakan perusahaan untuk mendukung keunggulan kompetitif

perusahaan. Tujuannya supaya dapat menyelesaikan pemberian tugas dan tanggung jawab saat ini serta kemampuan untuk mengantisipasi rencana masa depan karir.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada uraian permasalahan empiris dan teoritis yang disampaikan di penjelasan latar belakang sebelumnya, permasalahan yang perlu untuk dianalisis pada penelitian ini ialah:

1. Bagaimana pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap modal psikologis karyawan PT Petrokimia Gresik?
2. Bagaimana pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap adaptabilitas karir karyawan PT Petrokimia Gresik?
3. Bagaimana pengaruh antara modal psikologis terhadap adaptabilitas karir karyawan PT Petrokimia Gresik?
4. Bagaimana pengaruh antara adaptabilitas karir terhadap kompetensi karir karyawan PT Petrokimia Gresik?

1.3 Tujuan Penelitian

Mengacu pada uraian latar belakang serta perumusan masalah penelitian, maka yang menjadi tujuan pada penelitian dilihat sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap modal psikologis karyawan PT Petrokimia Gresik.
2. Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap adaptabilitas karir karyawan PT Petrokimia Gresik.
3. Menganalisis pengaruh antara modal psikologis terhadap adaptabilitas karir karyawan PT Petrokimia Gresik.
4. Menganalisis pengaruh antara adaptabilitas karir terhadap kompetensi karir karyawan PT Petrokimia Gresik.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari pelaksanaan penelitian meliputi beberapa aspek terkait dengan manfaat keilmuan serta praktis.

1. Manfaat Keilmuan

Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan partisipasi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan mengenai kecerdasan emosional, modal

psikologis, adaptabilitas karir, serta kompetensi karir karyawan. Selain itu, peneliti dapat mengaplikasikan teori selama masa perkuliahan terkait melakukan analisis terhadap sebuah permasalahan untuk mencari solusi yang berfokus pada Manajemen Sumber Daya Manusia. Harapan lain dari hasil penelitian mampu menjadi referensi dan petunjuk untuk peneliti yang ingin melaksanakan eksplorasi terkait tema penelitian ini pada masa mendatang.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan mampu menjadi masukan, saran lebih baik maupun bahan pertimbangan yang bermanfaat bagi perusahaan yaitu PT Petrokimia Gresik dalam pengambilan keputusan perusahaan terkait permasalahan pengelolaan kecerdasan emosional, modal psikologis, adaptabilitas karir, serta kompetensi karir karyawan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Pembahasan ruang lingkup penelitian berupa batasan dan asumsi penelitian. Batasan penelitian ini yaitu menggunakan objek penelitian yang diamati berupa karyawan pada PT Petrokimia Gresik pada 14 kompartemen kecuali Kompartemen Pabrik I, II dan III pada periode waktu mulai bulan September 2019 hingga Januari 2020. Penelitian dilakukan dengan asumsi bahwa selama dilakukan proses penelitian tidak ada perubahan informasi serta tidak terdapat perubahan kebijakan sistem yang signifikan di perusahaan PT Petrokimia Gresik.

1.6 Sistematika Penulisan

Langkah yang dilakukan untuk mempermudah penulisan, pengkajian serta penilaian pada penelitian, maka penyusunan dibagi menjadi beberapa bagian berupa bab.

BAB I PENDAHULUAN

Bagian ini menjelaskan latar belakang pentingnya dilaksanakannya penelitian, perumusan masalah penelitian yang diangkat, tujuan yang diharapkan, manfaat yang diperoleh dari hasil penelitian, ruang lingkup serta penataan penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bagian ini berisi penjelasan landasan teori yang berkaitan dengan pelaksanaan penelitian, kajian penelitian terdahulu yang memiliki kesesuaian dengan penelitian ini, *research gap* serta kerangka berfikir secara konseptual.

BAB III METODE PENELITIAN

Bagian ini berupa metode serta tahapan pada pelaksanaan penelitian yaitu terkait dengan *flowchart* penelitian, identifikasi sampel penelitian, variabel dan teknik pengukuran variabel, rancangan kuesioner, model dan hipotesis penelitian, menggunakan teknik pengumpulan data, teknik mengolah dan menganalisis perolehan data penelitian.

BAB IV HASIL DAN ANALISIS

Bagian ini menjelaskan bagaimana proses eksekusi pada pengumpulan data dengan juga menjelaskan gambaran umum terkait objek penelitian yang digunakan. Selanjutnya dipaparkan mengenai proses dalam mengolah perolehan data yang dilakukan beserta hasil pembahasan sesuai dengan alur analisis menggunakan metode penelitian yang sebelumnya telah dijelaskan.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bagian ini akan menguraikan simpulan hasil pelaksanaan penelitian disertai dengan pemberian saran untuk dapat diterapkan oleh manajemen perusahaan, maupun rekomendasi penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

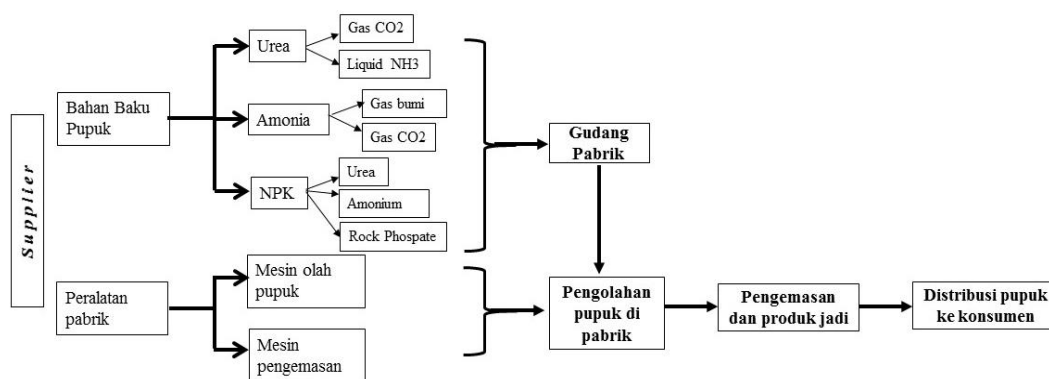
Bagian kedua akan membahas mengenai landasan teori sebagai bahan kajian dan referensi dalam menyelesaikan permasalahan penelitian. Teori-teori pada bagian ini berkaitan dengan pembahasan sebagai pedoman pada proses penulisan laporan.

Judul penelitian ini Pengaruh Kecerdasan Emosional, Modal Psikologis, dan Adaptabilitas Karir Terhadap Kompetensi Karir: Studi Kasus Karyawan di PT Petrokimia Gresik. Teori yang dibahas pada bagian ini berdasarkan kata kunci pada judul penelitian yaitu bagian awal akan dijelaskan teori mengenai industri pupuk secara umum, kecerdasan emosional, modal psikologis, adaptabilitas karir serta kompetensi karir karyawan.

2.1 Industri pupuk

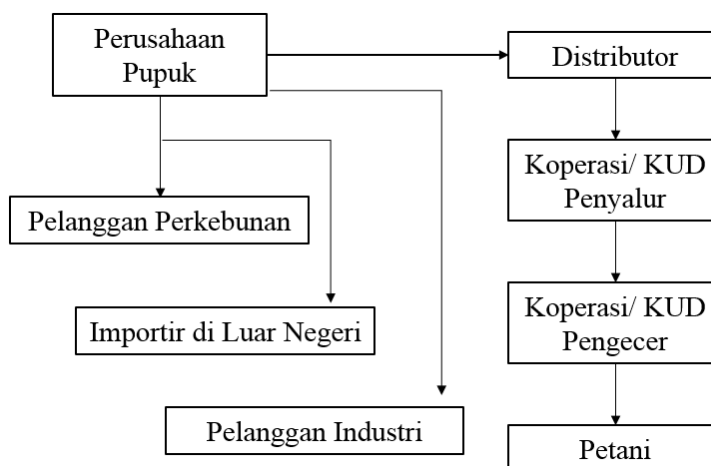
Pupuk merupakan salah satu bahan kimia yang ditambahkan ke tanaman dengan tujuan untuk melakukan perbaikan pada sifat fisis, kimia dan biologis yang terdiri dari dua jenis pupuk yaitu organik dan non organik (Mulyani, 1999). Fungsi dan manfaat yang didapatkan dari masing-masing jenis pupuk berbeda. Pupuk organik memiliki dampak lebih baik ke lingkungan dengan memperbaiki sifat fisik dan kimia tanah dibandingkan dengan pupuk non organik yang banyak terkandung bahan kimia (Purnomo & Santoso, 2013). Pupuk menjadi salah satu produk penting dalam mendukung pertumbuhan sektor pertanian karena dengan kualitas pupuk yang baik dapat menyumbang 20% keberhasilan dari peningkatan hasil produksi pada sektor pertanian (Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian, 2018).

Perkembangan industri pupuk di Indonesia terus didorong guna mewujudkan ketahanan pangan bangsa. Pemerintah mendukung perkembangan industri pupuk dengan memberikan regulasi dalam distribusi pupuk supaya pupuk dapat diterima oleh petani dengan harga terjangkau. Dukungan pemerintah berupa adanya Surat Keputusan (SK) Menteri Pertanian tahun 2005 mengenai Harga Eceran Tertinggi (HET) serta SK Menteri Perindustrian dan Perdagangan RI tahun 2004 mengatur mengenai proses penyaluran pupuk ke tiap daerah dengan menerapkan sistem wilayah.



Gambar 2.1 Proses Bisnis Industri Pupuk

Industri pupuk memiliki beberapa mitra bisnis mulai dari *supplier* bahan baku pupuk, *supplier* peralatan pabrik hingga pihak distribusi pupuk kepada konsumen seperti pada Gambar 2.1. *Supplier* industri pupuk merupakan mitra penyedia bahan baku pupuk yang berbeda untuk tiap jenisnya serta mitra penyedia peralatan pabrik untuk proses produksi. Gas CO₂, liquid NH₃ untuk pupuk urea sebagai bahan baku sedangkan untuk NPK berupa urea, ammonium, KCl, serta *rock phosphate* (Amini & Syamdididi, 2005). Bahan baku akan disimpan di gudang sebelum produksi, kemudian diolah dan dikemas di pabrik untuk menjadi produk jadi berupa pupuk siap pakai, kemudian disalurkan oleh perusahaan melalui pihak distribusi supaya dapat sampai ke tangan pelanggan. Pelanggan dari industri pupuk berupa petani pribadi, KUD pengecer, KUP penyalur, pelanggan industri, importir di luar negeri serta pelanggan perkebunan (Purnama, 2010). Gambar 2.2 merupakan proses penyaluran pupuk dari perusahaan ke pelanggan.



Gambar 2.2 Proses Penyaluran Pupuk dari Perusahaan kepada Pelanggan
(sumber: Purnama, 2010)

Dalam menjalankan proses bisnis, industri pupuk berada pada pengawasan pemerintah dengan peraturan yang ada. Terdapat beberapa regulasi yang dibuat Kementerian Pertanian tahun 2004 untuk mengatur proses penyaluran pupuk serta peraturan oleh Kementerian Pertanian tahun 2005 menentukan Harga Eceran Tertinggi (HET) dalam menjaga batas minimum harga pupuk supaya dapat dijangkau oleh pelanggan khususnya petani. Selain itu, perusahaan industri pupuk bertanggung jawab kepada masyarakat di sekitar lokasi pabrik dikarenakan dampak negatif proses produksi terhadap lingkungan berupa limbah produksi yang dihasilkan dan berpengaruh langsung terhadap masyarakat seperti diatur UU No 5 Tahun 1984 mengenai perindustrian. Oleh karena itu, sebuah industri pupuk memiliki tanggung jawab mengelola limbah dari hasil proses produksi serta menjaga kelestarian lingkungan sekitar yang terdampak limbah.

Perusahaan industri pupuk di Indonesia semakin bertambah tiap tahunnya mengakibatkan perusahaan harus mencapai kinerja terbaik untuk menghadapi persaingan dalam upaya memenangkan pasar. Pesaing industri pupuk antara lima perusahaan BUMN dengan swasta yang saling bersaing untuk memenangkan pasar (Purnama, 2010). Namun pesaing industri ini juga termasuk pesaing dalam negeri dan luar negeri yang memiliki keunggulan dalam segi harga karena bahan baku gas untuk produksi merupakan milik sendiri serta menjadi tantangan bagi perusahaan dalam negeri. Perusahaan industri pupuk harus mencapai kinerja maksimal dengan menjalin hubungan kepada mitra bisnis supaya dapat mendukung tercapainya tujuan pemerintah yaitu ketahanan pangan nasional.

2.2 Kecerdasan Emosional

Teori mengenai kecerdasan emosional dikembangkan berdasarkan teori dasar yang dikemukakan oleh Salovey & Mayer (1990) yaitu kemampuan terkait kecerdasan secara sosial menyertakan keterampilan seseorang dalam melakukan kontrol diri terkait perasaan dan emosi individu lain serta digunakan sebagai langkah yang membedakan antara perasaan, emosi dan memanfaatkan informasi tersebut sebagai arahan pelaksanaan pemikiran terhadap tindakan supaya dapat lebih adaptif.

Kecerdasan emosional seseorang dipandang sebagai sebuah karakter diri untuk dapat memahami serta mengekspresikan emosi secara akurat dan lebih

adaptif terhadap lingkungan sekitar, keterampilan untuk mengetahui emosi dan pemahaman emosi, kemampuan dalam menyelesaikan masalah serta mengatur emosi pada diri sendiri (Coetzee & Harry, 2013). Beberapa hal yang termasuk kecerdasan emosional seseorang berupa proses pengaturan diri secara kognitif seperti kesadaran obyektif dari seseorang dan penilaian perasaan terhadap orang lain, serta kemampuan untuk mengekspresikan perasaan sebagai bagian dari pemanfaatan merasakan emosi (Cobb & Mayer, 2000). Kecerdasan emosional seseorang dapat dilihat sebagai sifat laten, kompetensi atau keterampilan yang berkemungkinan untuk tidak ditunjukkan dalam kegiatan sehari-hari (Scutte & Malouff, 2008).

Kecerdasan emosional seseorang dapat memberikan dampak pada potensi kinerja seseorang dan potensi tersebut akan dipengaruhi oleh bagaimana individu tersebut menggunakan kecerdasan emosional sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja. Kemampuan seseorang dalam menggunakan emosi untuk mengarahkan pemikiran dan tindakan akan berkaitan dengan persepsi atau perasaan ketika melakukan perencanaan terkait pengelolaan tugas dari perusahaan yang berkaitan dengan karir, kinerja dan kemampuan beradaptasi (Coetzee & Harry, 2013).

Menurut pengembangan teori oleh Salovey & Mayer (1990) kecerdasan emosional memiliki empat elemen yaitu *managing own emotion*, *perception of emotion*, *managing other emotion*, dan *utilization of emotion* elemen tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

a. *Managing own emotions*

Seseorang dalam mengelola emosi pada dirinya dilakukan dengan mengendalikan perasaan supaya makna dari perasaan tersebut dapat ditafsirkan dengan baik (Salovey & Mayer, 1990). Pengendalian emosi ini dilakukan sebagai bentuk keterampilan menghibur diri, mengurangi kecemasan, serta bentuk respon terhadap kegagalan keterampilan emosional dasar. Bagi individu yang mempunyai keterampilan belum sesuai atau kurang baik terkait pengelolaan emosi akan tetap dihadapkan pada kecemasan terhadap suatu hal yang akan menghambat penyelesaian tanggung jawab, sedangkan bagi individu yang telah berhasil mengelola emosi pada dirinya dapat secara cepat bangkit dari berbagai permasalahan.

b. *Perception of emotions*

Persepsi terhadap emosi merupakan kesadaran diri sendiri dan orang lain berhubungan dengan emosi yang dirasakan (Brackett & Salovey, 2006). Mengenali emosi diri berkaitan dengan keterampilan individu dalam menanggapi perasaan saat ini sebagai pertimbangan untuk pengambilan keputusan. Kemampuan menyadari emosi diri disebut sebagai kemampuan dasar kecerdasan emosional dimana individu yang mampu mengenali emosi pada dirinya merupakan orang paling peka terhadap perasaan saat ini dan berpengaruh pada kualitas pemilihan keputusan.

c. *Managing other's emotion*

Kemampuan mengetahui emosi yang dirasakan orang lain merupakan empati seseorang untuk menanggapi perasaan orang lain yang mengakibatkan terjalannya hubungan kepercayaan satu sama lain serta dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan (Brackett *et al*, 2011). Orang dengan rasa empati merupakan orang paling peduli terhadap keadaan orang lain di sekitar dan dapat mengetahui kehendak orang lain. Kemampuan ini akan bermanfaat apabila diterapkan di lingkungan kerja dimana karyawan dapat lebih responsif terhadap perasaan rekan kerjanya untuk menciptakan perasaan saling menghargai satu sama lain.

d. *Utilization of emotion*

Kegunaan dari emosi seseorang berdampak pada kemampuan karyawan ketika memecahkan masalah atau mencari solusi (Salovey & Mayer, 1990). Perencanaan yang dibuat oleh seseorang akan lebih fleksibel atau dapat menyesuaikan dengan situasi saat ini. Selain itu, seseorang dengan kemampuan kecerdasan emosional tinggi dapat berdampak pada cara berfikir yang lebih kreatif serta terus termotivasi untuk menjaga terciptanya hubungan baik dengan *partner* kerja. Kegunaan lain yang didapatkan apabila seseorang memiliki kecerdasan emosional yaitu dapat melihat peluang dari sebuah permasalahan.

2.3 Modal Psikologis

Konsep modal psikologis didasarkan adanya pergerakan perilaku menuju arah positif yang dilakukan oleh perusahaan menuju tingkat lebih baik. Modal psikologis merupakan teori yang lebih terbuka untuk menyesuaikan adanya

perubahan sesuai dengan perkembangan zaman (Safavi & Bouzari, 2019). Modal psikologis menunjukkan sebuah kondisi dimana kapasitas psikologis tiap individu dapat dinilai, dikembangkan dan dikendalikan sebagai upaya menghasilkan peningkatan produktivitas individu di perusahaan (Nafei, 2015).

Modal psikologis dapat dikategorikan sebagai sumber daya psikologis seseorang yang relevan dengan penetapan standar terkait perilaku positif perusahaan dan secara relevan digunakan untuk pengembangan sumber daya manusia. Program pengembangan modal psikologis akan menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan keunggulan kompetitif dalam menentukan kesuksesan dan keberhasilan perusahaan (Toor & Ofori, 2010).

Teori pengembangan karir yang dilakukan Luthans (2007a) dapat diketahui bahwa modal psikologis ialah perubahan psikologis seseorang diindikasikan dengan adanya empat elemen yaitu *hope* atau harapan seseorang untuk mencapai keberhasilan yang diinginkan. Kedua, rasa optimisme seseorang mengenai keberhasilan yang ingin dicapai saat ini dan masa depan, *resilience* atau ketahanan yang dimiliki seseorang dalam menghadapi permasalahan, serta *self-efficacy* atau kepercayaan diri berupa keyakinan terkait kemampuan yang dimiliki. Dampak adanya modal psikologis positif seseorang dapat dilihat dari sikap, perilaku dan kesejahteraan yang dimiliki dan berkaitan dengan akan menjadi apa individu di masa depan.

Pengembangan teori yang dilakukan oleh F Luthans (2007a) ditemukan bahwa terdapat empat elemen untuk mengukur adanya modal psikologis pada individu. Empat elemen tersebut meliputi *self-efficacy* (efikasi diri), *hope* (harapan), *optimism* (optimis), serta *resilience* (ketahanan diri).

a. *Self-efficacy* atau efikasi diri

Efikasi diri didefinisikan menjadi sebuah kepercayaan oleh individu pada potensi diri untuk mengelola motivasi dan strategi mencapai keberhasilan tertentu dalam menyelesaikan tugas menantang (F Luthans, 2007a). Beberapa karakteristik seseorang yang memiliki efikasi diri dapat dilihat dari kecenderungan untuk memilih tugas atau tanggung jawab besar, menentukan target tinggi untuk tiap tugas, berusaha meningkatkan motivasi diri ke arah positif dalam mencapai tujuan serta kemampuan bertahan ketika mengalami

hambatan dalam mencapai tujuan. Efikasi diri seseorang dapat dikembangkan dengan beberapa program melalui pelatihan dan pengembangan yang berfokus pada peningkatan efikasi diri karyawan dengan berbagai latar belakang kompetensi berbeda.

Efikasi diri seorang karyawan di lingkungan kerja akan berpengaruh positif pada beberapa hal terkait pekerjaan salah satunya yaitu kepemimpinan (Chemers, 2000), serta efikasi diri akan berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan apabila dapat dikelola dengan baik (Tierney & Farmer, 2002). Karyawan dengan efikasi diri tinggi cenderung dapat memilih tanggung jawab tinggi pada dirinya dan menetapkan tujuan di masa depan, sedangkan karyawan dengan efikasi diri rendah akan berpengaruh pada *feedback* negatif serta penuh kecemasan dalam menjalankan aktivitas.

b. *Hope* atau harapan

Hope atau harapan seseorang dapat menggambarkan keadaan motivasi didasarkan pada tiga faktor saling berhubungan yaitu tujuan yang ingin dicapai, energi atau motivasi untuk dapat berhasil dalam menjalankan tugas tertentu (*agency*) serta alur untuk dapat menyelesaikan tugas terkait tujuan (Snyder, 1996). Karyawan didorong untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan motivasi yang dimiliki dalam memberikan tekad dan kemauan untuk menginvestasikan energi sebagai upaya mencapai tujuan.

Karyawan dengan harapan tinggi akan merasa termotivasi untuk mengembangkan langkah terbaik dalam mencapai apa yang diinginkan. Karyawan dengan tingkat harapan tinggi menunjukkan energi yang lebih tinggi untuk meraih tujuan dan cenderung menunjukkan kapasitas yang besar ketika menunjukkan alternatif mencapai tujuan (Nafei, 2015). Terdapat beberapa langkah untuk meningkatkan harapan karyawan, salah satunya yaitu *goal setting* dimana karyawan memahami apa yang menjadi tujuan di masa depan sehingga dapat mengambil langkah tepat untuk mencapai tujuan tersebut. Selain itu dapat dilakukan dengan menggunakan *stepping* atau cara menjabarkan tiap langkah yang akan diambil serta adanya pemberian *reward* akan memotivasi karyawan untuk mencapai harapan yang diinginkan.

c. *Optimism* atau optimisme

Optimism atau sikap optimis menurut Cetin (2011) merupakan langkah interpretasi terhadap peristiwa positif yang terjadi sebagai akibat faktor internal pribadi, permanen serta memiliki kemungkinan terjadi di berbagai kondisi. Menganggap peristiwa negatif terjadi akibat adanya faktor eksternal, sementara, serta dapat muncul di situasi tertentu. Pengertian optimisme yaitu sifat psikologis positif yang berkaitan dengan harapan di masa depan dan berkaitan dengan proses pengembangan diri (Wilkins & Santilli, 2014).

Karyawan yang memiliki sifat optimis pada dirinya akan lebih realistis dan fleksibel dalam menjalankan tugas karena dalam modal psikologis, sifat optimis dideskripsikan sebagai suatu perbaikan untuk menjadi lebih disiplin. Sifat optimis juga dapat bermanfaat untuk menelaah penyimpangan di masa lalu sebagai perbaikan masa depan serta mengantisipasi kemungkinan buruk yang akan terjadi. Sifat optimis menggambarkan kemampuan seseorang untuk melihat segala kejadian secara positif dan tidak menjadikan hambatan untuk hal yang dinilai negatif.

d. *Resilience* atau ketangguhan

Pengertian *resilience* atau ketangguhan menurut Masten (2001) merupakan sebuah sikap positif yang dapat menggambarkan kemampuan seseorang untuk bangkit kembali dalam mencapai kesuksesan setelah mengalami keterpurukan akibat suatu masalah atau kesulitan. Ketangguhan disebut sebagai kapasitas psikologis positif dalam merespon ketidakpastian, bangkit ketika mengalami perselisihan, kegagalan, kesulitan, atau sebuah perubahan positif, penambahan dan meningkatnya pemberian kewajiban (Luthans F. , 2002).

Dalam istilah psikologis positif, seseorang yang memiliki sifat ketangguhan dalam menerima kenyataan dan memiliki keyakinan akan mampu merespon dan mempermudah proses adaptasi ketika berada pada situasi baru. Dalam menumbuhkan sifat ketangguhan seseorang dapat dilakukan dengan mempelajari lebih lanjut dan melatih sifat tersebut dengan berbagai langkah. Ketangguhan seorang karyawan dinyatakan sebagai sesuatu hal unik karena secara relevan berpengaruh positif terhadap performa di tempat kerja (F Luthans, 2007a). Karyawan yang memiliki ketangguhan tinggi maka

berpengaruh positif pada kinerja ketika dihadapkan kondisi dimana adanya sebuah transformasi atau perubahan karyawan. Hal tersebut terjadi karena individu yang tangguh cenderung lebih memiliki banyak ide ketika menyelesaikan masalah, menyesuaikan adanya perubahan, serta tidak mudah menyerah menghadapi rintangan.

Langkah yang dapat dilakukan oleh organisasi dalam upaya meningkatkan ketangguhan karyawannya dengan tiga strategi menurut Masten (2001) yaitu fokus terhadap aset, risiko, dan proses. Strategi lebih berfokus pada pengurangan risiko atau pemicu stres dapat mempengaruhi kemungkinan hasil yang tidak sesuai harapan. Beberapa langkah dapat dilakukan organisasi dengan memberikan tunjangan dan program kesehatan atau bantuan mengurangi risiko fisik atau psikologis seseorang seperti masalah kesehatan, stres ataupun kelelahan. Sedangkan strategi yang berfokus pada aset mengutamakan sumber daya untuk hasil positif meskipun memiliki risiko.

Beberapa hal yang dapat dilakukan yaitu dengan mengelola manusia, sosial dan modal psikologis dari manajer dan karyawan untuk siap dalam menghadapi kesulitan baik secara pribadi maupun organisasi. Sedangkan fokus pada proses melibatkan mobilitas kekuatan sistem adaptasi diperlukan untuk pemanfaatan investasi aset seseorang untuk mengelola risiko yang muncul. Oleh karena itu pentingnya *strategic planning and organizational learning* dapat menyiapkan organisasi untuk menghadapi kesulitan dengan memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif supaya secara fleksibel dapat beradaptasi dengan kondisi baru.

2.4 Adaptabilitas Karir

Career adaptability atau adaptabilitas karir merupakan komponen utama dari *Career Construction Theory* mengacu pada sumber daya psikologis yang dibutuhkan individu untuk dapat menyelesaikan peran dan kewajiban saat ini serta keterampilan dalam mengantisipasi masa depan karir (Savickas, 2011). Adaptabilitas karir juga digunakan seseorang dalam mengatasi masalah perubahan lingkungan yang cepat dan tidak dapat diprediksi dengan melihat kapasitas diri untuk dapat menyesuaikan dengan perubahan tersebut.

Kemampuan ini sebagai langkah penyelesaian tugas pengembangan karir, mengatasi trauma kerja serta transisi pekerjaan. Adaptabilitas karir merupakan sikap dan kompetensi individu yang digunakan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan pekerjaan (Savickas, 2013). Karyawan yang bersedia dan memiliki kemampuan beradaptasi dalam mengatasi terjadinya perubahan diharapkan dapat mencapai hasil adaptasi lebih tinggi. Hasil dari adaptabilitas karir ini ditunjukkan dengan adanya kepuasan kerja, pengembangan karir, kesuksesan dalam pekerjaan, karir dan kehidupan pribadi seseorang (Coetzee M. , 2015).

Karyawan dengan kemampuan adaptabilitas karir tinggi akan berdampak baik pada hasil kerja dimana peneliti sebelumnya membuktikan adanya hubungan antara kemampuan adaptabilitas karir karyawan dengan kepuasan kerja karyawan, *work life balance* serta peluang pengembangan karir (Coetzee M. , 2015). Karyawan yang memiliki kemampuan adaptabilitas karir tinggi juga berdampak pada kompetensi karir karyawan (Dumulescu, 2015). Menurut Savickas (2005) adaptabilitas karir pada dasarnya memiliki empat elemen berupa *concern*, *control*, *curiosity* , serta *confidence*.

a. *Concern* (perhatian)

Concern atau perhatian merupakan elemen dari adaptabilitas karir yang berfokus pada masa depan seseorang. Menurut Savickas (2012) sikap perhatian berfokus pada sejauh mana seseorang berorientasi pada peluang, memiliki pemikiran masa depan positif yang berhubungan dengan karir serta berusaha mempersiapkan diri supaya siap menerima tanggung jawab, perubahan, serta tantangan karir di masa depan.

Bagi karyawan dengan tingkat perhatian tinggi cenderung memikirkan, mempersiapkan masa depan dengan lebih matang serta lebih berhati-hati dalam merencanakan langkah untuk mencapai tujuan karir masa depan. Langkah untuk meningkatkan sikap perhatian seseorang yaitu dengan memfasilitasi kesadaran tentang adanya peluang dan pilihan termasuk keputusan untuk memperoleh pelatihan dan pendidikan lebih lanjut, prospek karir di masa depan, serta adanya peningkatan karir tiap karyawan akan dapat mempengaruhi sikap perhatian dalam menjalankan pekerjaan dan mempunyai peluang untuk berhasil dalam pekerjaan yang dilakukan.

b. *Control* (pengendalian)

Control atau pengendalian dapat dikatakan sebagai tingkat tanggung jawab seseorang, diasumsikan sebagai sebuah kemampuan individu untuk masa depan karir. Pengendalian juga dapat mengembangkan sikap tanggung jawab karyawan terhadap kepentingan diri sendiri yang akan membentuk karir di masa depan (Douglass, 2015). Pengendalian dapat membentuk rasa tanggung jawab untuk mempersiapkan diri dan lingkungan yang akan mencerminkan sebuah kesiapan dalam menghadapi karir di masa depan.

Pengendalian karir memiliki arti bahwa setiap orang yang merasa memiliki masa depan akan bertanggung jawab untuk membangun masa depan karir mereka sendiri. Hal ini dapat menggambarkan sejauh mana tanggung jawab seseorang dalam mendorong diri untuk mengembangkan potensi diri terkait pekerjaan supaya dapat mengambil peluang karir (Wilkins & Santilli, 2014).

c. *Curiosity* (Keingintahuan)

Curiosity atau keingintahuan seseorang menggambarkan kecenderungan untuk dapat terlibat secara langsung dengan kegiatan yang berkaitan dengan karir dan lebih berfokus pada peluang, rasa ingin tahu dapat memotivasi untuk lebih menguasai hal yang belum diketahui (Savickas, 2005). Selain itu melakukan eksplorasi terhadap karir di masa depan dengan memperkaya pengetahuan dan tindakan untuk mendukung tercapainya karir yang diinginkan. Rasa ingin tahu seseorang berkaitan dengan kemampuan eksplorasi diri demi keberhasilan mencapai peluang karir di masa depan dan berkaitan dengan cara berfikir seseorang tentang bagaimana peluang tersebut dapat mempengaruhi peran dan lingkungan kerja yang semakin dinamis (Zacher, 2015).

Eksplorasi diri menggambarkan kemauan seseorang mencari informasi terkait karir dengan menggunakan berbagai sumber daya yang ada. Tingkat keingintahuan yang besar terhadap suatu hal baru di tempat kerja akan mendorong eksplorasi pilihan karir di masa depan dengan menganalisis lingkungan kerja untuk memanfaatkan peluang dengan menambah wawasan atau pengetahuan. Keingintahuan karyawan akan berdampak positif terhadap luasnya pengetahuan yang dimiliki untuk menemukan kecocokan antara diri sendiri dengan peran pekerjaan yang dilakukan.

d. *Confidence* (Kepercayaan)

Confidence atau kepercayaan berkaitan dengan kepercayaan diri seseorang yang mengacu kepercayaan individu terhadap diri sendiri supaya mampu meraih tujuan karir di masa depan (Savickas, 2012). Keyakinan pada diri sendiri ini berkaitan dengan berbagai hal seperti keyakinan untuk mengejar tujuan, keyakinan untuk berhasil menyelesaikan masalah, keyakinan kuat dalam menghadapi hambatan karir serta lebih berfokus pada bagaimana mencapai kesuksesan karir.

Semakin tinggi kepercayaan diri karyawan ketika mengerjakan tugas maka karyawan tersebut akan lebih berhati-hati dan teliti supaya tugas dapat dikerjakan dengan hasil terbaik. Kepercayaan diri juga berkaitan dengan keinginan karyawan untuk mempelajari keterampilan baru yang dapat menunjang kemampuan menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan.

Karakteristik karyawan dengan tingginya kepercayaan diri dilihat dari potensi lebih tinggi ketika penyelesaian masalah serta kemampuan dalam menghadapi hambatan (Wilkins & Santilli, 2014). Kepercayaan diri karyawan di tempat kerja akan berdampak pada keyakinan mencapai tujuan karir menjadi kenyataan dan berhasil dalam menyelesaikan permasalahan. Sebagai konsekuensi dari adanya kepercayaan diri harus dapat menumbuhkan pola pikir yang dapat bermanfaat dalam penyelesaian pemberian tugas.

2.5 Kompetensi Karir

Sebuah perusahaan harus dapat mengetahui keterampilan, kemampuan dan bakat karyawan untuk mengetahui kinerja yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan perusahaan melalui *career competency* (Safavi & Bouzari, 2019). Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memilih pengembangan karir yang tepat atau sesuai dengan diri sendiri serta perlu mempertimbangkan kompetensi karir yang dimiliki.

Menurut teori yang telah dikembangkan oleh beberapa ahli seperti Defillippi & Arthur (1994) *career competency* atau kompetensi karir merupakan kemampuan individu dan perusahaan tempat individu tersebut bekerja yang mengacu pada kemampuan adaptasi berkaitan dengan karir masing-masing karyawan dan memungkinkan pemenuhan tugas mengenai pengembangan karir

untuk memenuhi kebutuhan pengembangan karir. Kompetensi karyawan berkaitan dengan pengetahuan, sikap serta keterampilan yang dimiliki oleh individu dalam sebuah perusahaan.

Pentingnya kompetensi karir bagi perusahaan berkaitan dengan kunci utama untuk mendorong perencanaan karir dan pengembangan karir karyawan dalam jangka panjang (Akkermans *et al*, 2013). Dengan adanya program pengembangan kompetensi karir karyawan akan memberikan keuntungan timbal balik untuk perusahaan maupun untuk karyawan dimana perusahaan akan mendapatkan kinerja maksimal sedangkan karyawan akan dapat mencapai tujuan karir yang diinginkan. Kompetensi dari karyawan tidak hanya dapat digunakan untuk merefleksikan atau menilai suatu pekerjaan dengan cara yang efisien, namun lebih dari itu dimana dengan kompetensi dapat diketahui tanggung jawab karyawan dalam menentukan keberhasilan tugas yang diberikan (Beheshtifar, 2011).

Kompetensi karir mengacu pada keterampilan yang dimiliki karyawan di tempat kerja yaitu terkait dengan memilih kesesuaian karir dengan individu, memperoleh pekerjaan, dan berganti pekerjaan yang menekankan pada kompetensi karir (Akkermans *et al*, 2013). Kompetensi karir dilihat sebagai manajemen diri yang dilakukan karyawan dengan memanfaatkan pengalaman terkait pekerjaan maupun pengetahuan untuk mencapai kemajuan karir yang diinginkan. Oleh sebab itu diketahui bahwa kompetensi karir karyawan mengacu pada pengembangan karir dan kemampuan kerja utama yang harus diperoleh masing-masing karyawan untuk dapat mencapai peningkatan karir. Dengan adanya kompetensi karir akan berdampak pada keberhasilan dimana tidak hanya terkait kemampuan memilih karir yang sesuai saja tetapi juga dapat berpengaruh pada keberhasilan penyesuaian karir saat ini dan untuk masa depan.

Indikator pada kompetensi karir terdiri dari mengetahui mengapa, bagaimana dan siapa saja yang diketahui (Defillippi & Arthur, 1994). *Knowing-why* menunjukkan sebuah energi motivasi positif untuk diri sendiri, menemukan berbagai potensi atau peluang beradaptasi terhadap kondisi yang selalu berubah secara dinamis. Sedangkan kompetensi karir *knowing-how* terkait semua hal mengenai pengetahuan dan keterampilan terkait karir karyawan sedangkan

kompetensi karir *knowing-whom* mengacu pada *network* atau hubungan relasi dan kontak yang dimiliki seseorang yang berkaitan dengan karir dan kompetensi.

Berdasarkan model yang dikembangkan Akkermans *et al* (2013) terdapat *Career Competencies Questionnaire* (CCQ) dimana model tersebut menunjukkan isi yang baik, faktorial, diskriminan serta telah divalidasi. Kompetensi karir secara positif berhubungan dengan pekerjaan dan efikasi diri secara umum, kinerja terbaik serta kemampuan kerja sesuai harapan. Kompetensi karir ini tidak hanya konsep terkait kesuksesan karir, tetapi juga terkait segala hal untuk peningkatan kesejahteraan karyawan. Karyawan yang dapat menguasai tiga elemen yang ada pada kompetensi karir terkait refleksi, komunikasi dan perilaku dapat berkontribusi secara positif terhadap pengembangan karir pribadi dan pencapaian tujuan yang diharapkan.

Terdapat tiga elemen yang ada untuk mengukur atau menilai *career competency* pada diri karyawan menurut teori yang dikembangkan oleh Akkermans *et al* (2013) yaitu berkaitan dengan reflesi, komunikasi, serta perilaku karyawan yang dapat menggambarkan kompetensi karir. Terdapat tiga elemen utama dimana masing-masing elemen tersebut berisi dua kompetensi karir yaitu kompetensi refleksi terdiri dari refleksi terhadap motivasi dan refleksi pada kualitas, kompetensi komunikatif yang terdiri dari *network* dan *self profiling*, sedangkan perilaku terdiri dari eksplorasi karir dan kontrol terhadap karir yang akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Reflection on motivation

Refleksi pada motivasi mengacu pada refleksi diri terhadap nilai-nilai, hasrat serta motivasi yang berhubungan dengan karir individu. Refleksi pada motivasi berkaitan dengan keinginan atau nilai-nilai seseorang yang akan berguna untuk membuat pilihan realistis terkait karir (Beheshtifar, 2011). Tingkat motivasi karyawan yang tinggi membuatnya lebih berantusias supaya mencapai tujuan masa depan serta memiliki kemungkinan lebih besar untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Hal tersebut akan lebih baik apabila motivasi dapat terhubung pada eksplorasi kompetensi yang dilakukan oleh individu, dimana akan dapat menghasilkan peluang kerja tertentu dan akan menghasilkan apresiasi eksternal yaitu berupa gaji dan status pekerjaan.

b. *Reflection on quality*

Refleksi pada kualitas mengacu pada refleksi kekuatan, kekurangan serta keterampilan yang dimiliki seseorang dan berkaitan dengan karir (Beheshtifar, 2011). Refleksi ini berhubungan dengan kompetensi individu yang mengarah pada kemampuan karir seseorang. Mengetahui kualitas kompetensi karyawan dalam karirnya akan berdampak pada kemampuan untuk mengambil keputusan karir di masa depan dengan mempertimbangkan kemampuan yang dimiliki. Misalnya karyawan dapat menentukan karir di masa depan dengan mempertimbangkan kekuatan, bakat dan keterampilan yang dimiliki saat ini terkait dalam pekerjaan dan karir. Karyawan yang telah mengetahui kualitas kompetensi pada dirinya akan mempermudah dalam pengembangan karir.

c. *Network*

Network atau jaringan yang dimiliki karyawan merupakan sebuah kesadaran akan pentingnya memiliki hubungan atau relasi dengan orang lain baik terkait pekerjaan maupun tidak (Akkermans & Brenninkmeijer, 2012). Hal tersebut menggambarkan nilai profesional dari seseorang karena memiliki banyak relasi. Karyawan yang memiliki kemampuan memperluas jaringan atau relasi di dalam maupun di luar pekerjaan dapat mempengaruhi kemudahan mengembangkan dan mencapai kesuksesan karir (Kong & Cheung, 2012). Relasi atau jaringan juga dibutuhkan oleh perusahaan untuk mengembangkan bisnis yang dilakukan karena akan mempermudah mendapatkan *partner* bisnis.

d. *Self profiling*

Self profiling atau profil diri merupakan kemampuan individu mengacu pada cara menyampaikan atau mengkomunikasikan pengetahuan, keterampilan serta kemampuan yang dimiliki dalam memenangkan pasar tenaga kerja baik secara internal maupun eksternal (Akkermans *et al*, 2013). *Self profiling* juga mengacu pada kesadaran terkait tujuan dalam mencapai keberhasilan karir serta bagaimana seseorang dalam merealisasikan tujuan karir tersebut. Karyawan pada sebuah perusahaan harus memiliki kemampuan *self profiling* karena hal tersebut dapat meningkatkan kompetensi seseorang yang akan berguna bagi keunggulan kompetitif masing-masing individu untuk bertahan pada semakin kompetitifnya pasar tenaga kerja.

e. *Work Exploration*

Work exploration atau kemampuan eksplorasi pekerjaan berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam menggali informasi atau aktif mengeksplorasi ketika mencari peluang terkait pekerjaan atau karir di lingkungan kerja baik di dalam ataupun di luar (Beheshtifar, 2011). Eksplorasi kerja dilakukan untuk mengetahui pilihan pengembangan karir serta memanfaatkan peluang yang ada. Eksplorasi kerja dapat dikatakan sebagai apresiasi eksternal kepada seseorang terkait pekerjaan yang dilakukan dengan baik.

Apresiasi eksternal dapat berupa gaji maupun *reward* yang diberikan kepada karyawan karena telah mencapai penetapan target dengan mencari peluang dari sebuah pekerjaan untuk selanjutnya dikembangkan supaya dapat bermanfaat bagi individu maupun perusahaan. Karyawan dapat melakukan eksplorasi terkait karir dengan menggunakan kompetensi yang dimiliki supaya sesuai dengan tujuan perusahaan dan dapat memanfaatkan kompetensi tersebut untuk mengembangkan karir di masa depan.

f. *Career Control*

Career control atau pengendalian terhadap karir berkaitan dengan kemampuan yang secara aktif akan mempengaruhi pembelajaran dan proses kerja terkait karir seseorang dengan menetapkan tujuan dan merencanakan langkah untuk mencapai tujuan (Beheshtifar, 2011). Karyawan yang memiliki kemampuan pengendalian karir akan berpengaruh pada tercapainya tujuan perusahaan karena memiliki rencana tujuan masa depan serta langkah untuk mencapai perencanaan tujuan. Karyawan dengan penuh perencanaan lebih mudah mencapai tujuan karena telah memiliki rencana langkah untuk mencapai tujuan tersebut.

2.6 Kajian Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa kajian terdahulu untuk mendukung penelitian dan sebagai jurnal rujukan yang terdiri dari dua jurnal acuan utama dengan beberapa jurnal pendukung untuk menentukan referensi terkait metode penelitian, variabel penelitian, hipotesis dan hasil yang diharapkan peneliti. Tabel 2.1 berupa rangkaian penelitian terdahulu akan ditampilkan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Pengkaji	Judul Penelitian	Objek Penelitian	Metode Penelitian	Pendukung Penelitian	Hasil
1.	(Safavi & Bouzari, 2019)	<i>The association of psychological capital, career adaptability and career competency among hotel frontline employees</i>	Karyawan <i>frontline</i> 21 hotel bintang lima di Northern Cyprus (193 karyawan)	Chi-Square dan <i>Structural Equation Model</i> (SEM)	Hubungan modal psikologis, adaptabilitas karir serta kompetensi karir karyawan	Terdapat hubungan signifikan antara modal psikologis dan adaptabilitas karir serta hubungan signifikan antara adaptabilitas karir dan kompetensi karir. Serta modal psikologis dan kompetensi karir dimediasi oleh adaptabilitas karir
2.	(Coetzee & Harry, 2013)	<i>Emotional Intelligence as a predictor of employee's career adaptability</i>	Karyawan agen <i>call center</i> di tiga perusahaan keuangan terbesar di Afrika (409 karyawan)	<i>Canonical correlation analysis</i> dan <i>Structural Equation Model</i> (SEM)	Hubungan antara kecerdasan emosional terhadap adaptabilitas karir karyawan	Kecerdasan emosional terhadap adaptabilitas karir karyawan berhubungan positif. Pentingnya pengembangan kecerdasan emosional individu dengan tujuan untuk memperkuat adaptabilitas karir karyawan
3.	(Mellao & Monico, 2013)	<i>The relation between emotional intelligence and psychological capital of employees</i>	Karyawan dari berbagai industri berbeda yang bekerja di Portugal (301 karyawan)	Analisis deskriptif dan <i>Pearson Correlation Coefficients</i>	Hubungan kecerdasan emosional terhadap modal psikologis	Kecerdasan emosional terhadap modal psikologis karyawan berhubungan positif. Membuat termotivasi untuk mengendalikan perasaan yang dirasakan ketika situasi emosional (<i>emotion self control</i>) merupakan faktor yang berkontribusi pada modal psikologis karyawan

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

4.	(Wilkins & Santilli, 2014)	<i>The relation among positive emotional dispositions, career adaptability, and satisfaction in Italian high school students</i>	Siswa sekolah menengah atas di Italia (242 siswa)	<i>Structural Equation Model (SEM)</i>	Hubungan antara dua indikator pada modal psikologis yaitu harapan dan optimisme terhadap adaptabilitas karir	Harapan dan optimisme secara signifikan memprediksi berbagai elemen pada adaptabilitas karir. Selain itu harapan dapat mempengaruhi kepuasan karir dengan mediasi dua elemen dari adaptabilitas yaitu rasa ingin tahu dan kepercayaan diri. Namun elemen adaptabilitas karir tidak memediasi optimisme dan kepuasan
5.	(Jena, 2017)	<i>Examining the Role of Emotional Intelligence between Organizational Learning and Adaptive Performance in Indian Manufacture Industries</i>	284 karyawan di perusahaan manufaktur India pada berbagai macam departemen	<i>Structural Equation Model (SEM)</i>	Hubungan kecerdasan emosional, pembelajaran organisasi serta kinerja adaptif karyawan	Pembelajaran organisasi menjadi konstan dimana tingginya tingkat kecerdasan emosional berdampak pada bertambahnya tingkat kinerja adaptif untuk menghadapi adanya perubahan yang terjadi di perusahaan. Kinerja adaptif berkaitan dengan mengendalikan situasi tidak terduga, menangani keadaan darurat serta pemecahan masalah secara kreatif untuk masa depan pekerjaan
6.	(Dumulescu, 2015)	<i>Calling and career competencies among Romanian students: the mediating role of career adaptability</i>	485 mahasiswa sarjana dan pascasarjana di 3 universitas Romania	<i>Structural Equation Model (SEM)</i>	Hubungan antara <i>calling</i> , adaptabilitas karir serta kompetensi karir	Terdapat hubungan positif terkait <i>calling</i> terhadap kompetensi karir melalui adaptabilitas karir. Tiga bagian dari kompetensi karir dengan nilai paling tinggi yaitu yaitu pada eksplorasi kerja, <i>self profiling</i> serta <i>networking</i> yang dimiliki

Penelitian terdahulu digunakan dengan tujuan memperbanyak bahan kajian. Adanya kajian penelitian terdahulu juga bertujuan untuk mengetahui adanya *gap* atau perbedaan dan sebagai rujukan ketika dilakukannya penelitian masa depan. Kajian penelitian terdahulu disajikan pada Tabel 2.1 yang berisi beberapa parameter. Penggunaan parameter ini digunakan sebagai sebuah indikator yaitu berkaitan dengan masalah penelitian, tujuan penelitian, teknik analisa data, serta hasil penelitian.

Penelitian sebelumnya oleh Safavi & Bouzari (2019) berjudul *The Association of Psychological Capital, Career Adaptability and Career Competencies Among Hotel Frontline Employees* bertujuan untuk mengetahui interelasi modal psikologis, adaptabilitas karir dan kompetensi karir karyawan *frontline* 21 hotel di Northern Cyprus. Selanjutnya penelitian juga bertujuan untuk mengetahui peran adaptabilitas karir sebagai variabel mediasi serta menentukan faktor modal psikologis apa saja yang dapat meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan *frontline* hotel. Penelitian tersebut melibatkan 193 responden yang merupakan karyawan *frontline* hotel dengan hasil modal psikologis memiliki hubungan positif terhadap kemampuan adaptabilitas karir dimana karyawan dengan rasa percaya diri akan dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi serta bagaimana mengelola permasalahan dalam pekerjaan. Hasil lain menunjukkan adaptabilitas karir berpengaruh positif terhadap kompetensi karir karyawan. Modal psikologis dan kompetensi karir dimediasi oleh variabel kemampuan adaptabilitas karir.

Berikutnya penelitian yang dilakukan oleh Coetzee & Harry (2013) dengan judul *Emotional Intelligence as a Predictor of Employee's Career Adaptability* menelaah lebih lanjut hubungan *emotional intelligence* karyawan terhadap *career adaptability* karyawan *call center* di tiga perusahaan akuntansi Afrika. Karyawan yang terlibat sebesar 409 responden perempuan merupakan agen *call center* dengan hasil yang didapatkan yaitu kecerdasan emosional karyawan berpengaruh signifikan secara positif pada adaptabilitas karir. Selain itu untuk mengetahui tingkat kepentingan perusahaan untuk mengembangkan potensi karyawan mengenai kecerdasan emosional pada diri dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan adaptabilitas karirnya.

Penelitian oleh Mellao & Monico (2013) berjudul *The Relation Between Emotional Intelligence and Psychological Capital of Employees* bertujuan menelaah lebih lanjut hubungan kecerdasan emosional serta modal psikologis karyawan berbagai sektor industri di Portugal. Penelitian tersebut melibatkan 301 responden dengan metode *random sampling* dari karyawan yang bekerja di Portugal. Hasil penelitian yaitu adanya pengaruh signifikan dan positif kecerdasan emosional berpengaruh pada modal psikologis karyawan yang dapat menjadikan karyawan termotivasi dengan dorongan emosional dari diri seseorang dan kemampuan untuk mengontrol emosi di berbagai situasi menjadi faktor-faktor untuk dapat mempengaruhi modal psikologis karyawan.

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Wilkins & Santilli (2014) dengan judul *The Relationship among Positive Emotional Dispositions, Career Adaptability and Satisfaction in Italian High School Students* bertujuan menelaah lebih lanjut keterkaitan langsung harapan dan optimisme terhadap empat elemen pada adaptabilitas karir. Harapan lainnya yaitu untuk memahami dampak mediasi empat elemen adaptabilitas karir antara harapan dan optimisme terhadap kepuasan. Penelitian tersebut melibatkan 242 siswa menengah atas di Italia. Penelitian ini memiliki hasil terkait harapan dan optimisme secara signifikan memprediksi berbagai elemen pada adaptabilitas karir. Selain itu harapan berpengaruh positif terhadap kepuasan dengan dimediasi oleh dua elemen adaptabilitas karir yaitu kepercayaan diri dan keingintahuan.

Penelitian yang dilakukan Jena (2017) berjudul *Examining the Role of Emotional Intelligence between Organizational Learning and Adaptive Performance in Indian Manufacture Industries* menelaah lebih lanjut keterkaitan antara kecerdasan emosional, pembelajaran organisasi serta kinerja adaptif. Penelitian melibatkan 284 karyawan perusahaan manufaktur di India dari berbagai departemen seperti bagian teknis, *research and development*, keuangan dan penggajian, sumber daya manusia, serta departemen lain. Hasil penelitian membuktikan pembelajaran organisasi yang konstan berdampak baik bagi perusahaan, bertambahnya potensi terkait kecerdasan emosional membuat bertambahnya kinerja adaptif yang dihasilkan. Kinerja adaptif karyawan berkaitan

dengan bagaimana mengendalikan situasi yang tidak terduga, menangani keadaan darurat serta pemecahan masalah kreatif yang bermanfaat bagi masa depan.

Penelitian yang dilakukan oleh Dumulescu (2015) berjudul *Calling and Career Competencies Among Romanian Students: The Mediating Roles of Career Adaptability* bertujuan untuk memahami hubungan *calling*, kemampuan adaptabilitas karir serta kompetensi karir. Penelitian melibatkan 485 mahasiswa sarjana dan pascasarjana dari tiga universitas di Romania. Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi antara *calling* dengan kompetensi karir *self profiling*, eksplorasi kerja serta *networking* melalui adaptabilitas karir sebagai mediasi.

2.7 Research Gap

Adanya dua jurnal acuan utama yang digunakan diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Safavi & Bouzari (2019) dan Coetzee & Harry (2013). Model penelitian yang digunakan dengan melakukan modifikasi dua jurnal acuan utama dengan beberapa jurnal pendukung lainnya.

Hal yang sama dan menjadi pembeda dengan penelitian terdahulu akan disajikan lebih lanjut. Dalam kaitannya dengan model penelitian, terdapat hal yang sama pada penelitian Safavi & Bouzari (2019) terkait variabel penelitian yang digunakan yaitu modal psikologis, adaptabilitas karir serta kompetensi karir karyawan yang digunakan untuk mengukur pengaruh dari modal psikologis, adaptabilitas karir serta kompetensi karir karyawan. Sedangkan untuk mengukur tingkat kecerdasan emosional terhadap adaptabilitas karir mengutip variabel dari jurnal acuan utama oleh Coetzee & Harry (2013).

Sedangkan perbedaan dengan penelitian sebelumnya yaitu dilakukannya modifikasi pada model penelitian dengan menggabungkan dua penelitian pada jurnal acuan utama dan didukung penelitian dari jurnal pendukung. Selain itu, pembeda dengan penelitian sebelumnya yaitu terkait dengan penggunaan objek penelitian merupakan sebuah perusahaan produsen yaitu industri pupuk sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Safavi & Bouzari (2019) adalah pada industri perhotelan sedangkan penelitian oleh Coetzee & Harry (2013) pada tiga perusahaan akuntansi.

(Halaman sengaja dkosongkan)

BAB III

METODE PENELITIAN

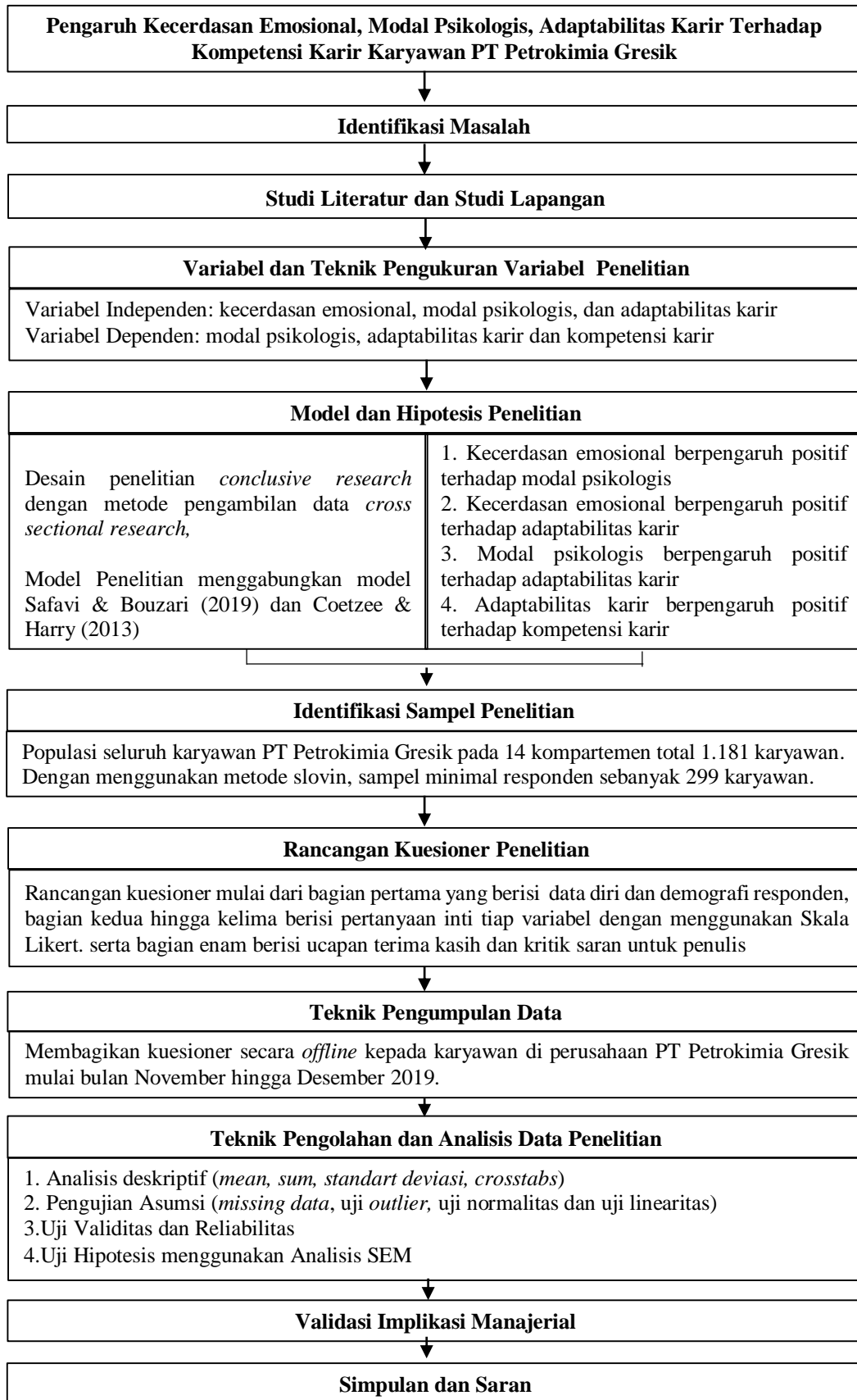
Bagian ini dijelaskan metode yang digunakan mulai dari awal hingga akhir untuk memberikan kerangka penelitian sistematis. Rangkaian dari awal berupa *flowchart* penelitian, identifikasi sampel, variabel dan teknik pengukuran variabel, rancangan kuesioner, penggunaan model dan hipotesis, teknik pengumpulan data, serta teknik pengolahan dan analisis perolehan data.

3.1 *Flowchart* Penelitian

Flowchart penelitian berisi ringkasan atas langkah-langkah ketika melakukan penelitian. Tahap awal penelitian yaitu mulai dari identifikasi permasalahan hingga dapat diketahui kesimpulan dan saran. Identifikasi masalah berkaitan dengan langkah memahami kondisi dan permasalahan yang ada pada objek penelitian yaitu pada PT Petrokimia Gresik supaya dapat mencari solusi dari permasalahan tersebut.

Langkah selanjutnya yaitu dilakukan studi literatur dan studi lapangan untuk memecahkan masalah menggunakan teori yang ada. Selanjutnya dilakukan penentuan variabel penelitian yaitu terdapat dua jenis, variabel independen berisi kecerdasan emosional, modal psikologis dan adaptabilitas karir serta variabel dependen berupa modal psikologis, adaptabilitas karir dan kompetensi karir karyawan. Model penelitian yang digunakan didapatkan dari hasil modifikasi dua jurnal acuan utama dengan empat hipotesis penelitian. Selanjutnya identifikasi sampel penelitian dengan menggunakan metode Slovin. Populasi penelitian ini yaitu seluruh karyawan pada 14 kompartemen di PT Petrokimia Gresik dengan jumlah 1.181 karyawan serta dari hasil perhitungan Slovin didapatkan jumlah minimal sampel penelitian sebesar 299 karyawan. Langkah selanjutnya dilakukan penyusunan rancangan kuesioner yang akan disebarakan kepada responden .

Setelah itu peneliti mengumpulkan data primer dengan penyebaran kuesioner secara *offline* pada karyawan di 14 kompartemen, kemudian mengolah dan menganalisis perolehan data bertujuan mencapai hasil penelitian hingga didapatkan kesimpulan dan saran penelitian yang dapat bermanfaat bagi seluruh pihak. Gambar 3.1 merupakan *flowchart* penelitian mulai dari awal hingga akhir.



Gambar 3. 1 *Flowchart* Penelitian

3.2 Variabel dan Teknik Pengukuran Variabel

Terdapat beberapa variabel yaitu kecerdasan emosional, modal psikologis, adaptabilitas karir serta kompetensi karir karyawan yang digunakan pada penelitian ini. Penentuan variabel penelitian tersebut didapatkan dari hasil modifikasi dua jurnal acuan yaitu oleh Safavi & Bouzari (2019) serta Coetzee & Harry (2013) serta beberapa jurnal pendukung lainnya.

Variabel penelitian dibagi menjadi dua macam terkait variabel dependen dengan menggunakan notasi Y serta variabel independen dengan notasi X. Variabel dependen disebut sebagai *outcome* atau hasil dari variabel lain. Variabel dependen dapat dikatakan sebagai variabel terikat atau yang dipengaruhi adanya variabel lainnya. Sedangkan variabel independen disebut sebagai *predictor* dari variabel lainnya. Variabel tersebut dikatakan sebagai variabel bebas atau dapat mempengaruhi atau penyebab variabel lainnya. Adanya 18 indikator yang digunakan dari total keseluruhan variabel dan telah dapat mencakup empat variabel penelitian yaitu kecerdasan emosional, modal psikologis, adaptabilitas karir serta kompetensi karir karyawan serta akan dijelaskan lebih lanjut terkait instrumen pengukuran dari tiap variabel.

Variabel independen terkait kecerdasan emosional, modal psikologis serta adaptabilitas karir. Sedangkan variabel dependen yaitu modal psikologis, adaptabilitas karir dan kompetensi karir karyawan. Modal psikologis dan adaptabilitas karir menjadi variabel independen sekaligus variabel dependen karena menjadi *predictor* variabel kompetensi karir karyawan serta menjadi variabel hasil dari kecerdasan emosional dan modal psikologis. Pengukuran yang dilakukan bertujuan memahami tingkatan dari setiap variabel dilakukan berupa pemanfaatan alat ukur yang dikembangkan beberapa ahli berbeda serta akan digunakan sebagai bahan penyusunan kuesioner. Alat ukur tersebut perlu dilakukan penyesuaian dengan kondisi saat ini supaya dapat mempermudah peneliti dalam proses penyusunan kuesioner.

Pengukuran variabel kecerdasan emosional menggunakan indikator *Assessing Emotions Scale* (AES) dari pengembangan teori Schutte, *et al* (2009) untuk mengukur empat elemen yaitu *perception of emotions*, *managing other's emotions*, *managing own emotion*, serta *utilization of emotion*. Terdapat total 12

item pertanyaan yang dapat mewakili keseluruhan elemen pada kecerdasan emosional dengan masing-masing elemen terdiri dari tiga pertanyaan. Sedangkan pada pengukuran variabel modal psikologis dilakukan menggunakan alat ukur *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ) dari perkembangan teori Luthans & Avolio (2007) mengukur empat elemen yaitu *self efficacy*, *hope*, *resilience* serta *optimism*. Terdapat total 13 item pertanyaan yang dapat mewakili keseluruhan elemen pada penggunaan modal psikologis dengan adanya tiga hingga empat pertanyaan tiap elemen.

Penggunaan teori pengukuran untuk mengetahui tingkat adaptabilitas karir diukur dengan *Career Adapt-Abilities Scale-Short Form* (CAAS-SF) yang dikembangkan oleh Maggiori *et al* (2015) mengukur empat elemen yaitu *concern*, *control*, *curiosity*, serta *confidence*. Terdapat total 12 macam pertanyaan akan dapat mewakili keseluruhan elemen dengan masing-masing elemen terdiri dari tiga pertanyaan. Sedangkan pengukuran kompetensi karir karyawan dilakukan dengan teori pada pengukuran *Career Competencies Questionnaire* (CCQ) menurut perkembangan teori Akkermans & Brenninkmeijer (2012) nantinya digunakan sebagai referensi untuk penyusunan kuesioner. Terdapat 6 elemen yang terdiri dari *reflection of motivation*, *reflection of qualities*, *network*, *self profiling*, *work exploration* dan *career control* dengan jumlah 18 item pertanyaan akan dapat mewakili seluruh elemen dari variabel dengan masing-masing elemen terdiri dari tiga pertanyaan. Pengukuran terhadap masing-masing variabel digunakan sebagai bahan referensi peneliti dalam proses penyusunan kuesioner penelitian dengan menyesuaikan pertanyaan dengan kondisi yang ada pada objek penelitian supaya dapat mudah dipahami oleh responden dalam menjawab rangkaian pertanyaan kuesioner penelitian. Disajikan Tabel 3.1 berupa penjabaran secara lengkap terkait penjelasan secara operasional penggunaan keempat variabel lebih jelas supaya lebih mudah dimengerti.

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Variabel	Elemen	Definisi Elemen
1.	Kecerdasan Emosional	bagian keterampilan sosial berupa kapabilitas seseorang ketika dapat melakukan kontrol diri terkait memahami emosi orang lain	<p>1. <i>Managing own emotions</i></p> <p>2. <i>Perception of emotions</i></p> <p>3. <i>Managing other emotions</i></p> <p>4. <i>Utilization of emotions</i></p>	<p>a. Ketika dihadapkan pada sebuah masalah, mampu mengingat kejadian serupa dan cara mengatasinya</p> <p>b. Memiliki kendali penuh terhadap emosi diri</p> <p>c. Menggunakan suasana hati positif untuk membantu menghadapi rintangan</p> <p>a. Memahami pesan non verbal (isyarat, ekspresi wajah, bahasa tubuh) yang disampaikan orang lain</p> <p>b. Memahami emosi yang dialami orang lain dengan melihat ekspresi wajah</p> <p>c. Mengetahui perasaan orang lain hanya dengan mendengar suaranya</p> <p>a. Mengetahui waktu tepat untuk berbicara masalah pribadi kepada orang lain</p> <p>b. Mampu menampilkan kesan baik diri kepada orang lain</p> <p>c. Merasakan perasaan orang lain terkait peristiwa besar yang terjadi</p> <p>a. Mengevaluasi peristiwa besar yang terjadi untuk tahu tingkat kepentingan</p> <p>b. Melihat kemungkinan baru ketika suasana hati positif</p> <p>c. Emosi menjadi hal penting dan membuat kehidupan bermakna</p>
2.	Modal Psikologis	Keadaan psikologis individu yang secara positif berguna dalam meningkatkan kinerja individu di perusahaan	<p>1. <i>Self efficacy</i></p> <p>2. <i>Hope</i></p>	<p>a. Merasa percaya diri ketika dapat mewakili area kerja dalam pertemuan dengan manajer</p> <p>b. Percaya diri ketika berkontribusi dalam diskusi tentang strategi perusahaan</p> <p>c. Merasa percaya diri ketika menyampaikan informasi kepada kelompok atau rekan kerja</p> <p>a. Ketika dihadapkan pada hambatan dapat memikirkan banyak cara untuk menyelesaikannya</p> <p>b. Saat ini melihat diri sendiri cukup sukses di tempat kerja</p> <p>c. Dapat memikirkan banyak cara untuk mencapai tujuan pekerjaan sekarang dan masa depan</p> <p>d. Sekarang mampu memenuhi tujuan yang telah ditetapkan oleh diri sendiri</p>

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel (Lanjutan)

No	Variabel	Definisi Variabel	Elemen	Definisi Elemen			
3.	Adaptabilitas Karir	sikap dan kompetensi individu yang digunakan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan pekerjaan	3. <i>Resilience</i>	a. Dapat menyelesaikan tugas dengan kemampuan yang dimiliki b. Dapat mengatasi hal yang membuat stres di tempat kerja secara tenang c. Dapat melewati masa sulit karena pernah mengalami kesulitan sebelumnya			
			4. <i>Optimism</i>	a. Melihat sisi baik dari pekerjaan b. Merasa optimis mengenai terjadinya hal di pekerjaan masa depan c. Berharap hal yang terbaik ketika dihadapkan ketidakpastian			
			1. <i>Concern</i>	a. Memikirkan bagaimana masa depan karir b. Mempersiapkan masa depan karir c. Merencanakan bagaimana mencapai tujuan yang telah dibuat			
			2. <i>Control</i>	a. Membuat keputusan sendiri terkait pekerjaan dan karir di masa depan b. Bertanggung jawab dengan tindakan yang dilakukan c. Mengandalkan kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan			
			3. <i>Curiosity</i>	a. Melihat peluang untuk terus tumbuh meraih kesuksesan karir b. Melakukan pengumpulan informasi sebelum membuat pilihan c. Mengamati berbagai cara untuk melakukan sesuatu			
			4. <i>Confidence</i>	a. Berhati-hati untuk dapat melakukan hal-hal dengan baik b. Mempelajari keterampilan baru berkaitan dengan pekerjaan dan karir c. Bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki			
			4.	Kompetensi Karir	Sebuah keterampilan berupa kapasitas dari individu serta pemenuhan kualitas sebuah perusahaan tempat	1. <i>Reflection of motivation</i>	a. Mengetahui apa yang disukai dalam pekerjaan b. Mengetahui hal yang penting bagi karir c. Melihat dengan jelas keinginan dalam pekerjaan
						2. <i>Reflection of quality</i>	a. Mengetahui kelebihan yang dimiliki di pekerjaan b. Mengetahui kekurangan dalam pekerjaan c. Menyadari bakat yang dimiliki di pekerjaan
3. <i>Networking</i>	a. Mengetahui banyak orang dalam pekerjaan yang dapat membantu karir						

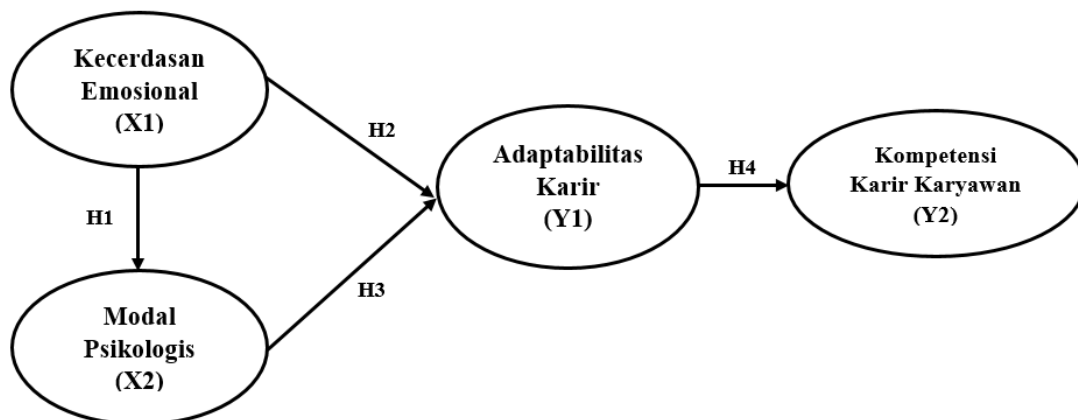
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel (Lanjutan)

No	Variabel	Definisi Variabel	Elemen	Definisi Elemen
			4. <i>Self profiling</i>	<ul style="list-style-type: none"> b. Mengetahui banyak orang di luar pekerjaan yang dapat membantu karir c. Mengetahui cara meminta saran ke relasi yang dimiliki a. Secara jelas menunjukkan kepada orang lain kelebihan yang dimiliki di pekerjaan
		individu tersebut bekerja	5. <i>Work exploration</i>	<ul style="list-style-type: none"> b. Menunjukkan kepada orang lain hal yang ingin dicapai dalam karir c. Menunjukkan kepada orang lain apa yang penting di pekerjaan a. Memahami bagaimana mencari tahu pilihan untuk menjadi lebih berwawasan luas
			6. <i>Career Control</i>	<ul style="list-style-type: none"> b. Mengetahui cara berkembang di bidang pekerjaan c. Dapat mengeksplorasi peluang baru untuk berkembang di pekerjaan a. Dapat membuat rencana karir yang jelas b. Dapat mengetahui apa yang ingin diraih dalam karir setahun dari sekarang c. Dapat menetapkan tujuan untuk diri sendiri dalam karir

3.3 Model Penelitian

Tujuan adanya penelitian ini untuk menelaah interelasi kecerdasan emosional, modal psikologis, serta adaptabilitas karir terhadap kompetensi karir karyawan PT Petrokimia Gresik. Untuk dapat meraih tujuan penelitian akan menggunakan desain penelitian *conclusive research* atau riset eksplanatori. Riset eksplanatori merupakan jenis penelitian dengan metode analisis data kuantitatif secara terstruktur untuk mengevaluasi variabel penelitian. Penggunaan riset eksplanatori ini akan dapat diketahui pengujian terhadap teori yang telah ada apakah dapat menguatkan atau membantah hasil teori sebelumnya. Riset ini juga bertujuan untuk mengetahui lebih lanjut informasi yang belum diketahui dari riset sebelumnya supaya dapat menjadi informasi tambahan untuk penelitian serupa di masa depan.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang selanjutnya akan dilakukan pengujian terhadap hubungan kausal. Metode kuantitatif dengan melakukan pengujian terhadap populasi maupun sampel berdasarkan pada filsafat positivisme (Sugiyono, 2011). Metode kuantitatif lebih berfokus pada pengukuran terhadap hasil yang objektif dari hasil analisis statistik. Langkah selanjutnya dilakukan pengujian hubungan kausal berupa metode untuk menguji hubungan sebab akibat variabel bertujuan untuk mengetahui faktor yang menjadi penyebab dan faktor mana menjadi akibat. Penelitian menggunakan *cross sectional research* pada satu waktu tertentu langkah memperoleh data hanya sekali. Jenis penelitian tergolong penerapan penelitian atau *applied research* berupa objek penelitian ini dapat diterapkan pada PT Petrokimia Gresik.



Gambar 3.2 Model Penelitian

Penggunaan model pada penelitian dengan memodifikasi dua jurnal acuan yaitu dilakukannya penelitian Safavi & Bouzari (2019) dan Coetzee & Harry (2013) didukung dengan beberapa jurnal penelitian terdahulu. Model penelitian dari hasil modifikasi yang dilakukan tersaji pada Gambar 3.2.

3.4 Hipotesis Penelitian

Jenis hipotesis kausal atau dugaan sementara terhadap rumusan masalah digunakan pada penelitian bertujuan untuk memahami pengaruh faktor prediktor terhadap variabel respon serta adanya keterkaitan antar variabel yang dapat memberikan dampak. Terdiri dari empat hipotesis atau dugaan sementara penelitian.

Hipotesis 1 : Kecerdasan Emosional berpengaruh positif secara signifikan terhadap Modal Psikologis

Kecerdasan emosional berkaitan dengan potensi diri untuk pengelolaan emosi supaya lebih baik dalam memanfaatkan proses kognitif individu. Konsep tersebut meliputi potensi individu ketika menggunakan sistem pemrosesan informasi mengenai kepemilikan emosi diri, emosi orang lain mengarahkan pemikiran serta perilaku dengan penjelasan yang didapatkan (Mellao & Monico, 2013). Kecerdasan emosional akan menjadi penentu keberhasilan seseorang di tempat kerja dimana kecerdasan emosional yang tinggi akan menghasilkan kinerja efektif seseorang dalam menyelesaikan masalah di pekerjaannya. Peran kecerdasan emosional dalam menyelesaikan masalah yaitu terkait dengan pembuatan rencana di masa depan serta dapat menciptakan banyak ide untuk menyelesaikan masalah (Salovey & Mayer, 1990).

Kecerdasan emosional dapat mempengaruhi modal psikologis karena salah satu elemen pada modal psikologis yaitu ketahanan karyawan dapat tercipta apabila seseorang dapat menggunakan emosi positif pada diri untuk dapat bangkit kembali dari permasalahan yang dialami (Fredrickson & Tugade, 2004). Kecerdasan emosional juga dapat berpengaruh positif terhadap *self efficacy*, kepuasan hidup yang tinggi serta dapat mengatasi stres dengan cara yang baik (Ignat & Clipa, 2012). Dengan mengetahui kecerdasan emosional dan modal psikologis yang dimiliki karyawan akan berdampak pada pencapaian keberhasilan di tempat kerja baik pada kepentingan diri sendiri maupun kepentingan perusahaan.

Hipotesis 2 : Kecerdasan Emosional berpengaruh positif secara signifikan terhadap Adaptabilitas Karir

Kecerdasan emosional ialah kapabilitas kognitif individu yang berkaitan dengan keterampilan dalam pemrosesan informasi dan digunakan untuk mengelola kehidupan secara adaptif (Salovey & Mayer, 1990). Kecerdasan emosional karir berkaitan dengan proses mengatur diri, kemampuan menilai emosi diri maupun orang lain serta mengekspresikan perasaan menggunakan emosi. Perubahan yang terjadi di perusahaan terkait ketidakpastian karir membutuhkan penyesuaian emosional dari diri sendiri dalam menghadapi perubahan tersebut. Kemampuan merespon perubahan atau transisi karir ini, kecerdasan emosional individu harus diperlihatkan (Yitshaki, 2012) serta adaptabilitas karir ditunjukkan (Savickas, 2005).

Individu dengan tingkat kecerdasan emosional tinggi akan mempunyai fungsi adaptif lebih besar (Schutte *et al*, 2009). Hal tersebut dapat terjadi akibat adanya kesadaran seseorang dalam mengintegrasikan antara pengalaman emosional dan tindakan dengan lebih baik. Dengan demikian karyawan dapat meningkatkan kemampuan adaptabilitas karir untuk menghadapi perubahan lingkungan kerja yang terjadi dengan memanfaatkan kemampuan pada diri sendiri salah satunya kecerdasan emosional.

Hipotesis 3 : Modal Psikologis berpengaruh positif secara signifikan terhadap Adaptabilitas Karir

Modal psikologis berkaitan dengan sumber daya psikologis sebagai potensi untuk penyelesaian tugas saat ini dan kemampuan mengantisipasi karir di masa depan. Individu yang memiliki modal psikologis tinggi akan berdampak positif pada kepuasan kerja serta komitmen organisasi (Schulz *et al*, 2014). Kinerja maksimal akan dicapai oleh individu apabila perusahaan dapat meningkatkan lingkungan psikologis yang positif. Salah satu elemen pada modal psikologis yaitu *self efficacy* yang akan berpengaruh positif terhadap variabel adaptabilitas karir ketika menghadapi perubahan yang terjadi (Pajic & Ulceluse, 2018). Adanya dua elemen dari modal psikologis berupa harapan dan optimisme berpengaruh positif terhadap berbagai elemen pada adaptabilitas karir karyawan (Wilkins & Santilli, 2014).

Elemen lain dari modal psikologis yaitu ketahanan memiliki hubungan yang relevan dengan kemampuan adaptabilitas karir, semakin tinggi kemampuan ketahanan yang dimiliki seseorang maka semakin baik kemampuan adaptabilitas karirnya (Bimrose & Hearne, 2012). Modal psikologis sebagai salah satu sumber daya pribadi memungkinkan karyawan pada perusahaan menjadi lebih mudah beradaptasi di tempat kerja apabila perusahaan dapat memfasilitasi pengembangan modal psikologis yang dimiliki karyawan.

Hipotesis 4 : Adaptabilitas Karir berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kompetensi Karir

Adaptabilitas karir merupakan kemampuan diri seseorang dalam menghadapi transisi pada karir tanpa mengalami kesulitan ketika menyesuaikan diri pada keadaan yang tidak terduga karena adanya perubahan kondisi kerja (Savickas, 1997). Adaptabilitas karir karyawan dipengaruhi oleh kecenderungan psikologis seseorang dan menghasilkan berbagai hasil terkait dengan karir. Kemampuan adaptabilitas karir akan berdampak pada lebih tingginya kepuasan kerja serta lebih rendahnya tingkat stres kerja apabila dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kemampuan adaptabilitas karir (Marina Fiori, 2015).

Tingkat adaptabilitas karir tinggi dapat menjadikan karyawan memiliki kesuksesan untuk karirnya saat ini dan di masa depan. Karyawan dengan tingkat adaptabilitas karir tinggi akan menghadapi tuntutan dalam karirnya karena memiliki tingkat kompetensi dan sumber daya psikososial yang tinggi (Zacher, 2015). Akan dihasilkan akibat positif pada pencapaian kewajiban. Karyawan dengan kemampuan adaptabilitas karir tinggi akan menghasilkan kompetensi karir lebih besar. Dengan demikian, karyawan yang memiliki kepedulian terhadap kompetensi karir di masa depan akan mencoba mengambil kendali untuk beradaptasi dengan perubahan serta mempersiapkan diri dengan menunjukkan rasa ingin tahu ketika melakukan eksplorasi potensi diri serta meningkatkan kualitas pada diri karyawan.

3.5 Identifikasi Sampel Penelitian

Populasi terkait keseluruhan dari sebuah komponen dengan persamaan spesifikasi dan dapat dikumpulkan demi tercapainya tujuan sebuah penelitian pemasaran (Malhotra, 2010). Populasi penelitian ini terdiri dari keseluruhan karyawan yang ada pada PT Petrokimia Gresik pada tahun 2019 di 14 kompartemen

dengan total 1.181 karyawan tanpa mempertimbangkan kompartemen pabrik I, II, III dengan alasan keterbatasan ijin dari perusahaan. Sedangkan sampel penelitian didefinisikan sebagai bagian kecil dari keseluruhan komponen populasi yang telah memenuhi syarat menjadi bagian dari penelitian (Malhotra, 2010). Metode yang dipilih untuk penentuan jumlah sampel minimal menggunakan teknik perhitungan penentuan jumlah sampel metode Slovin menggunakan rumus perhitungan di bawah ini:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan: n = Jumlah Sampel Penelitian

N = Jumlah Populasi Penelitian

e = *Standart Error* yang diizinkan (5%)

$$n = \frac{1.181}{1 + 1.181(5\%)^2}$$

$$n = 298,7 \sim 299$$

Dari hasil perhitungan Slovin dengan menggunakan *standart error* sebesar 0,05 atau 5% didapatkan jumlah minimal sampel yang harus didapatkan yaitu sebesar 299 responden harus terlibat pada penelitian ini. Penelitian menggunakan teknik *purposive sampling* dimana proses pengumpulan sampel dilakukan secara disengaja menyesuaikan persyaratan sampel yang ditentukan. *Purposive sampling* merupakan pengambilan sampel sebagai sumber data yang digunakan peneliti dengan mempertimbangkan suatu hal tertentu dan telah memenuhi syarat yang ditentukan meliputi sifat, karakteristik, ciri atau karyawan tersebut dianggap orang yang paling mengerti apa yang diharapkan peneliti. Penentuan proporsi dilakukan secara merata di 14 kompartemen berdasarkan persentase jumlah populasi dengan langkah awal yaitu penentuan proporsi pada masing-masing kompartemen dengan membagi jumlah populasi kompartemen dengan jumlah keseluruhan populasi di 14 kompartemen. Setelah itu dilakukan penentuan sampel pada masing-masing kompartemen pada PT Petrokimia Gresik sesuai dengan proporsinya terhadap total populasi. Rincian jumlah sampel untuk setiap kompartemen selengkapnya terdapat pada Tabel 3.2 dengan berisikan populasi pada tiap kompartemen, proporsi serta jumlah minimal sampel yang harus didapatkan tiap kompartemen.

Tabel 3.2 Rincian Populasi Tiap Kompartemen

Kompartemen	Populasi	Proporsi	Sampel
Komp Administrasi Keuangan	58	0,049	15
Komp Audit Intern	15	0,013	4
Komp Pemasaran dan Logistik	149	0,126	38
Komp Pengadaan	126	0,107	32
Komp Pengembangan	52	0,044	13
Komp Penjualan Komersil	43	0,036	11
Komp Penjualan Retail	102	0,086	26
Komp Perencanaan & Pengendalian Usaha	23	0,019	6
Komp Prasarana & Utilitas	186	0,157	47
Komp Riset	18	0,015	5
Komp Sumber Daya Manusia	44	0,037	11
Komp Teknologi	194	0,164	49
Komp Umum	110	0,093	28
Sekretaris Perusahaan	61	0,052	15
Jumlah	1181	1	299

3.6 Rancangan Kuesioner Penelitian

Perancangan kuesioner dilakukan untuk mempermudah peneliti ketika proses penyusunan pertanyaan dalam mengetahui respon dari responden terhadap kuesioner secara tepat, jelas dan mudah dipahami. Penyusunan desain kuesioner juga bertujuan untuk memberikan kemudahan ketika memahami isi, memberikan tanggapan terkait pertanyaan serta dengan tujuan supaya responden tidak mengalami kesulitan dalam memahami setiap pernyataan kuesioner. Pertanyaan dibagi enam bagian sesuai dengan jenis kebutuhan informasi penelitian. Penjelasan masing-masing bagian dari rancangan kuesioner pada penelitian disajikan sebagai berikut:

a. Bagian Pertama

Berisikan sebuah pembuka atau pengantar kuesioner oleh peneliti serta rangkaian pertanyaan berkaitan data diri dan demografi dari responden. Parameter yang digunakan pada bagian pertama kuesioner meliputi nama/inisial, jenis kelamin, unit/kompartemen, usia, masa bekerja, tingkat jabatan, tingkat pendidikan, status perkawinan, status pekerjaan, serta jumlah tanggungan karyawan.

b. Bagian Kedua

Bagian selanjutnya dari kuesioner berisi beberapa pernyataan berkaitan dengan keadaan, sikap atau perilaku karyawan yang dapat mencerminkan parameter dari variabel kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan pada waktu pengisian kuesioner.

c. Bagian Ketiga

Bagian ketiga dari kuesioner berisi beberapa pernyataan mengenai keadaan, sikap atau perilaku karyawan untuk menilai parameter modal psikologis dari tiap karyawan pada waktu pengisian kuesioner.

d. Bagian Keempat

Bagian keempat dari kuesioner berisi beberapa pernyataan mengenai keadaan, sikap atau perilaku karyawan yang dapat mencerminkan parameter dari variabel penelitian adaptabilitas karir karyawan pada waktu pengisian kuesioner.

e. Bagian Kelima

Bagian kelima dari kuesioner berisi beberapa pernyataan mengenai keadaan, sikap dan perilaku karyawan terkait dengan kompetensi karir yang dimiliki karyawan pada waktu pengisian kuesioner.

f. Bagian Keenam

Bagian keenam dari kuesioner berisi saran yang ingin disampaikan oleh responden kepada penelitian serta ucapan terima kasih telah mengisi kuesioner.

3.6.1 Instrumen Pengumpulan Data

Kuesioner disebut teknik pengumpulan data terstruktur digunakan untuk mengetahui respon dari responden dengan beberapa pertanyaan secara tertulis atau verbal. Pada umumnya, teknik penetapan skala pada kuesioner terdiri dari skala komparatif dan skala non komparatif (Malhotra, 2010). Skala komparatif berisi beberapa pernyataan yang membandingkan secara langsung variabel dengan stimulus lainnya sedangkan skala non komparatif berisi beberapa pernyataan independen atau variabel yang tidak dipengaruhi oleh stimulus lainnya serta skala ini akan digunakan oleh peneliti.

Skala likert digunakan sebagai skala pemeringkatan terperinci yang merupakan bagian dari penetapan skala non komparatif. Tujuan penggunaan skala

likert yaitu mengetahui tingkat persetujuan responden terkait pemberian pernyataan. Penggunaan lima poin pada skala likert mulai dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju. Terdapat beberapa alasan pemilihan skala likert 5 poin ini yaitu dari hasil perbandingan yang telah dilakukan menggunakan skala 5,7 dan 10 berpengaruh pada jumlah rata-rata, ukuran sebaran dan bentuk sebaran dimana penggunaan titik 5 dan 7 memiliki hasil sebanding dan hasil rata-rata lebih tinggi dibandingkan titik 10 (Budiaji, 2013). Sedangkan, penelitian dengan menggunakan titik kurang dari 5 akan berpengaruh kurang baik pada hasil penelitian terkait indeks reliabilitas, validitas dan kekuatan deskriminasi. Oleh karena itu, skala likert 5 poin menjadi pilihan paling tepat karena akan memudahkan responden dalam memberikan tanggapan serta dalam menentukan jawaban kuesioner. Tabel 3.3 menunjukkan penggunaan skala likert penelitian disampaikan dengan memakai 5 skala penilaian.

Tabel 3.3 Skala Likert

Alternatif Jawaban	Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

(sumber: Malhotra, 2010)

3.6.2 Pilot Test

Pengujian *pilot test* digunakan untuk menguji pendekatan penelitian dengan menggunakan sebagian kecil dari total populasi yang akan diteliti. *Pilot test* merupakan sebuah langkah tambahan yang dilakukan dengan pengujian serta pemberian kritik dan saran sebagai langkah inisiatif dalam memastikan bahwa seluruh orang termasuk responden nantinya dapat memahami isi dari pertanyaan kuesioner. Dengan dilakukannya *pilot test* akan diketahui apakah dalam rangkaian pertanyaan kuesioner terdapat beberapa bagian yang tidak dimengerti oleh calon responden supaya dapat diperbaiki dan dilakukan pembenaran. *Pilot test* dapat dilakukan dengan menggunakan 10-30 calon responden dimana peneliti akan memilih 30 calon responden untuk mengetahui pemahaman terhadap isi dari kuesioner.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Kiat mengumpulkan data ialah sebuah langkah memperoleh kebutuhan data. Perolehan data sekunder dari wawancara dilakukan secara langsung kepada pihak Pengembangan Sumber Daya Manusia PT Petrokimia Gresik serta dengan ketersediaan data jurnal penelitian terdahulu. Penyebaran kuesioner secara langsung kepada karyawan PT Petrokimia Gresik pada bulan November hingga Desember 2019 dilakukan untuk pengumpulan data primer.

Kuesioner disebarakan secara *offline* kepada karyawan di 14 kompartemen yang ada pada PT Petrokimia Gresik melalui satu perwakilan pada kompartemen tersebut untuk selanjutnya didistribusikan kepada karyawan lain dalam satu kompartemen. Untuk mendapatkan sampel penelitian digunakan teknik *purposive sampling* dimana penentuan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu dan telah memenuhi syarat yang diperlukan peneliti meliputi karakteristik, ciri, sifat serta dianggap sebagai pihak yang paling mengerti harapan peneliti.

3.8 Teknik Pengolahan dan Analisis Data Penelitian

Perolehan data dari hasil survei ialah data mentah yang perlu untuk diolah dan dianalisis. Pada tahap ini dilakukan pengolahan dari perolehan data hasil survei untuk mengetahui faktor pengaruh dari kecerdasan emosional, modal psikologis, adaptabilitas karir serta kompetensi karir karyawan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan berbagai teknik, sehingga penting untuk mengetahui strategi analisis yang tepat dan sesuai supaya dapat menjawab permasalahan penelitian.

3.8.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskripsi sebagai langkah mengidentifikasi identitas dan karakteristik dari responden. Tujuannya yaitu mengubah perolehan sekumpulan data mentah supaya lebih sederhana untuk dimengerti. Proses analisis deskriptif menggunakan metode statistik deskriptif berdasarkan pendapat yang diberikan responden mengenai profil dan demografi karyawan dengan menggunakan *software SPSS*.

Metode analisis deskriptif demografi dilakukan dengan mendeskripsikan tanggapan responden dengan tujuan menemukan unsur-unsur yang selanjutnya akan dilakukan analisis atau diperbandingkan. Metode analisis deskriptif digunakan supaya profil responden, demografi responden, dan *central tendency* dari

pertanyaan inti kuesioner dapat dibandingkan dengan hipotesis penelitian yang telah dirancang. Analisis deskriptif yang dilakukan yaitu sebagai berikut:

a. *Mean*

Mean merupakan analisis pengukuran dengan menggunakan nilai tengah data dengan tujuan memberikan informasi mengenai rata-rata respon yang diberikan oleh responden. karakteristik serta gambaran umum sebaran perolehan kelompok data.

b. *Sum*

Sum atau jumlah data merupakan total dari keseluruhan data yang didapatkan oleh peneliti pada penelitian ini. Tujuannya yaitu untuk mengetahui total responden pada variabel penelitian.

c. *Standard error*

Standard error merupakan sebuah nilai yang dapat mengidentifikasi tingkat akurasi dari sampel penelitian terhadap populasi. Apabila nilai *standard error* tinggi maka dapat diidentifikasi bahwa sampel tidak mampu untuk mewakili populasi yang diteliti, begitu pula sebaliknya.

d. Standar Deviasi

Standar deviasi merupakan analisis pengukuran yang dapat menunjukkan nilai jumlah rata-rata variabilitas atau tingkat keragaman data yang diteliti. Apabila nilai standar deviasi semakin besar menunjukkan bahwa semakin besar pula tingkat variasi datanya atau data semakin heterogen, begitu juga sebaliknya.

e. Analisis *Crosstabs*

Tabulasi silang atau sering disebut *crosstabs* bertujuan perlunya mengetahui adanya interelasi antara tiap kategori pertanyaan. Pengujian pada analisis *crosstabs* dilakukan dengan menyilangkan variabel yang memiliki hubungan sehingga akan lebih mudah dipahami.

3.8.2 Pengujian Data terhadap Asumsi

Menguji data dilakukan dengan tujuan mengetahui tidak terlihatnya informasi pada data aktual. Tujuan lain adanya pengujian untuk mengukur tingkat kesesuaian dan validitas data ketika dilakukan pengujian selanjutnya untuk dianalisis dan apabila hasil tidak memenuhi kriteria maka akan mempengaruhi tingkat validitas data.

a. *Missing Data*

Missing data merupakan sebuah nilai atau data hilang pada penelitian yang akan mengakibatkan data dari responden tidak dapat dianalisis. Penyebab *missing data* yaitu kelalaian responden ketika memberikan respon terhadap pertanyaan maupun pernyataan pada kuesioner. Langkah untuk mengatasi *missing data* dengan melakukan investigasi *missing value* pada data selanjutnya menerapkan penanganan *missing value* seperti *listwise deletion* dimana responden dihilangkan apabila tidak terdapat data pada variabel apapun, *pairwise deletion* dimana menghilangkan data hanya ketika titik data tertentu yang diperlukan menguji asumsi hilang, serta *mean substitution* dimana nilai rata-rata variabel digunakan sebagai pengganti nilai data yang hilang (Kang, 2013).

b. Uji *Outlier*

Outlier merupakan nilai data dengan adanya perbedaan terhadap mayoritas kumpulan data. Nilai tersebut berada di luar tren keseluruhan data yang didapatkan. Hal tersebut dapat terjadi karena responden yang didapatkan bukan termasuk karakteristik target responden serta data perlu untuk dihilangkan atau tidak digunakan pada pengolahan data. Terdapat tiga macam pengujian *outlier* yaitu *univariate*, *bivariate*, serta *multivariate* yang dapat disesuaikan dengan perolehan data responden (Hair *et al*, 2009). Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui data *outlier* dari kumpulan data yang diperoleh dengan menggunakan pengujian *univariate detection* yaitu dengan melakukan pengujian terhadap nilai *z-score*. Nilai dari *z-score* menunjukkan data disebut *outlier* apabila nilai lebih dari 4 serta kurang dari -4 dan data *outlier* tersebut harus dihilangkan atau dihapus supaya tidak mempengaruhi hasil penelitian.

c. Uji Normalitas

Metode pengujian untuk mengetahui persebaran data telah terdistribusi normal atau belum dan kemudian untuk memberikan hasil yang tidak bias (Hair *et al*, 2009). Model yang baik menunjukkan variabel dependen dan independen terdistribusi mendekati atau telah normal. Secara sistematis data yang dinyatakan normal bilamana memiliki nilai *critical ratio (c.r) kurtosis* $\pm 1,96$ dan *skewness* $\pm 2,58$. Apabila asumsi normalitas data belum tercapai maka

dilakukan langkah yaitu proses pengolahan menggunakan *bootstrapping maximum likelihood* dengan *perform bootstrapping 1000 number of samples*, dan *bias corrected confidence interval 95%* (Nevitt & Hancock, 2009).

d. Uji Linearitas

Pengujian demi memahami adanya interelasi tiap variabel penelitian (Hair *et al.*, 2009). Beberapa penggunaan metode untuk uji linearitas yakni *multiple regression*, *logistic regression*, *factor analysis*, serta *structural equation model*. Data yang dianggap linier merupakan data yang dapat membentuk garis lurus pada *Scatter Plot*.

3.8.3 Uji *Structural Equation Model*

Pengujian terhadap hipotesis dengan *Structural Equation Model* (SEM). Metode SEM ialah teknik permodelan statistik kombinasi *factor analysis* dengan regresi yang secara luas dan populer digunakan dalam ilmu perilaku. Metode ini digunakan untuk menjawab pengajuan hipotesis oleh peneliti dengan mempertimbangkan serangkaian hubungan keterikatan antara konstruksi yang dapat diwakili oleh variabel terukur serta dapat dimasukkan pada model terintegrasi. Metode SEM memiliki kerangka yang mencakup analisis regresi, analisis jalur, analisis faktor serta persamaan ekonometrik simultan untuk beberapa nama. Pengembangan metode ini menjadi keunggulan serta untuk menutup kekurangan pada metode regresi.

Penggunaan metode ini bertujuan menganalisis interelasi variabel laten dengan variabel *manifest* penelitian. Variabel *manifest* digunakan bertujuan mengukur variabel laten. Variabel ini sering disebut sebagai *observed variable*, *measured variable*, serta *indicator*. Untuk dapat mengumpulkan data pada variabel *manifest* dilakukan dengan menggunakan survei. Sedangkan variabel laten ialah fokus utama yang menjadi tujuan pada model penelitian.

Penggunaan metode SEM perlu memperhatikan penyusunan hipotesis pada model struktural maupun model pengukuran. Adanya kaitan gambaran korelasi antara variabel laten disebut model struktural, sedangkan adanya korelasi variabel laten dan variabel observasi atau *manifest* disebut sebagai model pengukuran. Pendekatan yang ada pada metode SEM ialah *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) serta *Exploratory Factor Analysis* (EFA). Pendekatan yang dimanfaatkan ialah

CFA dengan tujuan melaksanakan studi konfirmasi terhadap teori yang telah ada yaitu bersumber dari jurnal penelitian terdahulu.

3.8.4 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas terkait pengukuran tingkat kecermatan pertanyaan untuk dapat merepresentasikan konsep penelitian. Terdapat tiga jenis uji validitas menurut Hair *et al*, (2014) yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, serta *normological validity*. Uji reliabilitas merupakan metode pengujian guna mengukur tingkat korespondensi reaksi terhadap dua indikator pertanyaan dengan karakteristik sama. Salah satu metode untuk pengujian reliabilitas yaitu koefisien *Cronbach's Alpha*. Pengujian validitas mampu membuat pertanyaan kepada responden menjadi akurat sedangkan uji reliabilitas akan menunjukkan tingkat konsistensi jawaban terhadap pertanyaan.

1. Uji Validitas

Pengujian untuk pengukuran tingkat akurasi menggunakan nilai *factor loading* serta metode *Average Variance Extracted* (AVE). Kedua metode tersebut digunakan dengan tujuan untuk mendapatkan *convergent validity* dari *factor loading model*. Nilai AVE tinggi menunjukkan indikator yang ada dapat menjelaskan variabel laten penelitian. Nilai minimal *factor loading* dan AVE yang disarankan adalah 0,5 supaya dapat dikatakan valid (Malhotra, 2010). AVE dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$AVE = \frac{\sum_{i=1}^p \lambda_i^2}{\sum_{i=1}^p \lambda_i^2 + \sum_{i=1}^p \delta_i}$$

Dimana:

AVE = *Average Variance Extracted*

λ = *Completely standardized Factor Loading*

δ = *Error variance*

p = Jumlah indikator

2. Uji Reliabilitas

Pengujian dilaksanakan dengan tujuan melihat tingkat konsistensi reaksi atas persamaan karakteristik pernyataan. Uji reliabilitas diukur dengan adanya pengujian *Cronbach's Alpha* menggunakan SPSS serta *Composite Reliability* yang merupakan jumlah total dari *variance true score*.

$$CR = \frac{(\sum_{i=1}^p \lambda_i)^2}{(\sum_{i=1}^p \lambda_i)^2 + (\sum_{i=1}^p \delta_i)}$$

CR = *Composite Reliability*

λ = *Completely standardized Factor Loading*

δ = *Error variance*

p = Jumlah indikator

Tingkat reliabilitas sebuah kuesioner didapatkan apabila reaksi yang diberikan dapat konstan terhadap dua pertanyaan yang sama serta dari waktu ke waktu. Selain itu, supaya data dapat dikatakan *reliable* nilai dari CR melebihi angka 0,7 sedangkan *Cronbach's Alpha* melebihi angka 0,6 (Malhotra, 2010).

3.8.5 Uji Model-Fit

Uji *model-fit* bertujuan untuk melakukan pengujian tingkat kepastian model berdasarkan pemberian indikator atau *Goodness-of-Fit* (GOF). Langkah pemeriksaan dilakukan untuk menunjukkan penggunaan model dapat dijelaskan melalui faktor-faktor yang telah ditentukan. Penggunaan tiga macam GOF berkaitan untuk memperhitungkan model yaitu *incremental fit measures*, *absolute fit measures*, serta *parsimony fit measures*. Apabila sebuah model telah memenuhi penilaian *goodness of fit* memberi tanda adanya korelasi variabel laten dengan variabel observasi. Sedangkan ketika setelah dilakukan perhitungan didapatkan penilaian *goodness of fit* tidak memenuhi maka akan dilakukan modifikasi model yang lebih sesuai. Modifikasi model dilakukan dengan membuat korelasi baru menggunakan acuan *modification indicates*.

1. *Absolute fit measures*

Adanya kategori untuk memperhitungkan ialah *Goodness of Fit Index* dan *Chi-square*. GFI digunakan untuk menunjukkan indeks kesesuaian model dengan data sebenarnya. Sedangkan *Chi-square* digunakan untuk pengujian perolehan data dengan model. Adanya *p-value* untuk menguji hipotesis dengan model penelitian. Nilai *p-value* menunjukkan angka kurang dari 0,05 dapat dinyatakan model penelitian *fit* atau sesuai dengan data yang diperoleh.

2. *Incremental fit measures*

Terdapat empat analisis yang dilakukan seperti *Normed Fit Index* (NFI), *Tucker-Lewis Index* (TLI), *Increment Fit Index* (IFI), serta *Comparative Fit*

Index (CFI). Model penelitian dikatakan layak apabila nilai dari keempat analisis tersebut lebih dari 0,08. Perbandingan *null model* dan model menggunakan analisis NFI. Sedangkan CFI untuk uji kebaikan model, apabila CFI memiliki nilai 0 hingga 1 atau hampir sama dengan 1 model dapat dikatakan baik. IFI digunakan untuk mengatasi masalah ukuran sampel. Sedangkan TLI sebagai perbandingan model penelitian terhadap *baseline model* untuk meminimalisir terjadinya permasalahan.

3. Parsimony Fit Measures

Terdapat dua analisis yang digunakan pada *Parsimony Fit Measures* yaitu *Parsimorous Normed Fit Index* serta *Parsimorous Goodness Fit Index*. Penggunaan dua model atau lebih akan dilakukan analisis ini untuk mengetahui tingkat kecermatan atau ketelitian. Model penelitian dapat dikatakan baik apabila nilai melebihi standar dari model penelitian lainnya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Malhotra (2010) nilai acuan untuk GOF mengenai *cut off-value goodness fit* disajikan pada Tabel 3.4.

Tabel 3.4 *Goodness of Fit*

No	<i>Goodness of Fit Measures</i>	<i>Cut-off Value</i>
<i>Absolute Fit Indices</i>		
1	CMIN/DF	$1,00 \leq \text{CMIN}/\text{df} < 3$
2	GFI	$\geq 0,8$
3	AGFI	$\geq 0,8$
4	RMR	$\leq 0,08$
5	RMSEA	$< 0,08$
<i>Incremental Fit Indices</i>		
6	NFI	$\geq 0,8$
7	CFI	$\geq 0,8$
8	TLI	$\geq 0,8$
9	IFI	$\geq 0,8$
<i>Parsimony Fit Indices</i>		
10	PNFI	0,60-0,90
11	PGFI	0,50-1,00

Catatan: *model dengan nilai mendekati 1 menunjukkan model yang baik
(sumber: Malhotra, 2010)

3.8.6 Model Pengukuran

Dua macam model pada metode SEM berupa model struktural yang digunakan untuk memberikan gambaran korelasi variabel laten. Sedangkan fungsi dari model pengukuran untuk memberikan gambaran korelasi variabel laten dengan variabel observasi. Model analisis konfirmatori faktor CFA digunakan sebagai model pengukuran. Metode pendekatan CFA digunakan karena bertujuan untuk studi konfirmasi studi terdahulu. Metode CFA juga digunakan untuk identifikasi indikator pada teori dapat merepresentasikan variabel di penelitian sebelumnya atau tidak. Model pengukuran dilakukan evaluasi seperti pada analisis SEM lainnya dengan uji keselarasan menggunakan syarat data harus valid sebelum dianalisis.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB IV

HASIL DAN ANALISIS

Bagian yang menjelaskan terkait bagaimana dilakukannya proses pengumpulan data dengan juga memberikan gambaran umum terkait objek penelitian yang digunakan. Selanjutnya dipaparkan mengenai proses dalam mengolah perolehan data yang dilakukan beserta hasil pembahasan sesuai dengan alur analisis menggunakan metode penelitian yang sebelumnya telah dijelaskan.

4.1 Gambaran Objek Penelitian

PT Petrokimia Gresik ialah sebuah perusahaan yang menjadi bagian Departemen Perindustrian dan Perdagangan pada naungan PT Pupuk Indonesia *Holding Company* (Persero) serta menjadi bagian dari Badan Usaha Milik Negara. Terdapat lima perusahaan yang berada pada naungan PT Pupuk Indonesia yaitu PT Petrokimia Gresik, PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, PT Pupuk Kalimantan Timur, PT Pupuk Iskandar Muda, serta PT Pupuk Kujang Cikampek.

PT Petrokimia Gresik terus melakukan perkembangan untuk mengikuti perkembangan jaman dimana sekarang ini melibatkan perkembangan teknologi pada proses bisnisnya. Perkembangan teknologi yang semakin pesat serta munculnya banyak pesaing pada industri pupuk dan produk kimia mengharuskan PT Petrokimia Gresik memiliki keunggulan kompetitif dengan mengembangkan produk-produk kualitas terbaik supaya dapat berkompetisi pada lingkup lokal maupun global supaya bisa memenangkan pasar.

Sebagai perusahaan yang memiliki dampak produksi terhadap lingkungan sekitar, PT Petrokimia Gresik memiliki tanggung jawab sosial berkaitan dengan pengembangan masyarakat yang terdampak proses produksi berupa bagian program departemen *Corporate Social Responsibility* berfokus memperhatikan lingkungan sekitar perusahaan. PT Petrokimia Gresik berkomitmen secara berkelanjutan melakukan pengembangan baik berupa mendukung adanya peningkatan kapasitas produksi, serta menambah varian produk supaya dapat bersaing dengan para kompetitor. Berbagai langkah dilakukan oleh perusahaan bertujuan untuk melindungi berbagai kepentingan *stakeholder* serta bagaimana langkah untuk meraih kemenangan di persaingan yang semakin ketat.

Strategi atau upaya menjadi lebih baik dilakukan dalam pengembangan produk pupuk dimana pada awalnya produksi pupuk dilakukan dengan basis nitrogen berubah dengan menambahkan kapabilitas perusahaan pada proses pengembangan pupuk berbagai macam serta pengembangan terus dilakukan supaya perusahaan dapat memproduksi pupuk majemuk. PT Petrokimia Gresik telah membagi fokus organisasi menjadi beberapa bagian salah satunya yaitu riset dan inovasi yang dilakukan untuk mendukung terciptanya produk-produk baru seperti perkembangan pupuk NPK dari penyempurnaan produk sebelumnya, spesifikasi pada lokasi dan komoditas tanaman, biodekomposer, organik, serta pengembangan beras berlabelkan rendah glikemik.

Strategi perusahaan dalam menjalankan proses produksinya berusaha untuk memanfaatkan sisa hasil produksi yang tidak digunakan menjadi sebuah produk yang bermanfaat dan berguna seperti dikembangkannya produk Kapur Pertanian dari sisa produksi pupuk yang dapat dimanfaatkan oleh petani. Perkembangan yang terus dilakukan oleh PT Petrokimia Gresik telah berhasil menghantarkan perusahaan meraih gelar produsen besar dan terkompit yang ada di Indonesia dan menjadi produsen yang ditunjuk pemerintah untuk dapat menyediakan pupuk berkualitas dengan harga yang murah untuk membantu petani.

Perusahaan PT Petrokimia Gresik berlokasi di Kota Gresik dengan luas area lebih dari 450 hektar. Perusahaan telah berhasil mengorganisir lingkungan pabrik menjadi industri terintegrasi untuk menciptakan pupuk maupun produk non pupuk berkualitas dan memiliki daya saing nasional maupun global. Jumlah pabrik yang di seluruh kawasan terdiri dari 21 pabrik dengan fungsi masing-masing terkait produksi produk pupuk hingga produk non pupuk. Lebih dari 6 juta ton pupuk dapat diproduksi tiap tahun.

PT Petrokimia Gresik sebagai perusahaan pada industri pupuk memegang pengaruh besar bagi kemajuan pembangunan pemerintah yang berfokus pada pertanian serta perkembangan industri kimia nasional dengan menggunakan Undang-Undang serta Peraturan Pemerintah yang mengatur proses bisnis perusahaan industri pupuk. Keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh PT Petrokimia Gresik dengan melakukan kombinasi secara profesionalisme dalam

berbagai kegiatan yang ada menjadikan perusahaan menjadi pemimpin dalam industri pupuk sampai saat ini.

Produk yang diproduksi oleh PT Petrokimia Gresik dan nantinya dapat dimanfaatkan oleh petani yaitu berbagai jenis produk pupuk, bahan-bahan kimia, perangkat pabrik, jasa rekayasa dan rancang bangun serta produk lainnya ditawarkan oleh perusahaan. Jenis produk pupuk yang telah diproduksi oleh perusahaan antara lain pupuk urea, ZA, NPK padat dan phonska, pupuk SP-36, DAP (Diamonium Fosfat), ZK serta pupuk organik. Perusahaan juga berkomitmen untuk menciptakan produk seperti Asam Sulfat, *Cement Retarder*, serta yang digunakan oleh beberapa industri lain. Perusahaan terus menyelenggarakan ekspansi inovasi terhadap produk seperti Petro Biofertil, Biodekomposer, Petro Kalsipalm, Petro *Fish*, Petro Chick, serta *Fit Rice* atau produk beras dengan indeks glikemik rendah.



Gambar 4.1 Logo Perusahaan PT Petrokimia Gresik

Logo yang dimiliki perusahaan pada Gambar 4.1 yang terdiri dari 4 (empat) elemen dengan masing-masing elemen yang memiliki makna dan maksud. Logo kerbau berwarna emas dengan gambar daun yang mempunyai ujung runcing berjumlah 5 buah dan di tengah-tengahnya terdapat tulisan PG berwarna putih. Makna dari masing-masing elemen yaitu sebagai berikut:

1. Kerbau warna kuning keemasan

Elemen menurut budaya jawa memiliki arti kebomas memiliki arti pemberian apresiasi kepada daerah tempat keberadaan perusahaan di daerah Gresik yaitu Kecamatan Kebomas. Sebuah kehormatan, kemakmuran serta kemuliaan abdi dilambangkan dengan warna keemasan dari kerbau. Kerbau sebagai lambang yang menggambarkan sahabat petani mempunyai sifat giat bekerja.

2. Dua daun berujung lima

Kesuburan dan kemakmuran dilambangkan dengan warna hijau. Sedangkan bentuk daun berujung lima mencerminkan lima sila pada Pancasila.

3. Huruf PG berwarna putih

Huruf PG merupakan singkatan dari PT Petrokimia Gresik bermakna kesucian dari warna putih.

4. Warna hitam penulisan nama perusahaan

Stabilitas, kedalaman serta keyakinan teguh dilambangkan warna hitam. Sedangkan garis batas hitam sebagai lambang adikara dan elegan.

Dengan demikian makna keseluruhan logo yaitu “Dengan hati yang bersih berdasarkan kelima Pancasila PT Petrokimia Gresik berusaha mencapai masyarakat yang adil dan makmur untuk menuju keagungan bangsa”.

4.1.1 Visi, Misi dan Tata Nilai Perusahaan

PT Petrokimia Gresik memiliki visi perusahaan yaitu “Menjadi produsen pupuk dan produk kimia lainnya yang berdaya saing tinggi dan produknya paling diminati oleh konsumen”. Dengan misi yang telah direncanakan oleh perusahaan untuk mencapai visi yaitu:

1. Mendukung penyediaan pupuk nasional untuk tercapainya program swasembada pangan.
2. Meningkatkan hasil usaha untuk menunjang kelancaran kegiatan operasional dan pengembangan usaha perusahaan.
3. Mengembangkan potensi usaha untuk mendukung industri kimia nasional dan berperan aktif dalam *community development*.

Penentuan visi dan misi ditinjau dan ditetapkan oleh bagian direksi melalui Surat Keputusan Direksi Nomor 0183/TU.01.03/10/SK/2015 yang berisi mengenai visi, misi, tata nilai dan akronim kata nilai PT Petrokimia Gresik. Kajian terhadap tujuan dan strategi mencapai tujuan dilakukan minimal sekali dalam 3 (tiga) tahun yang disesuaikan dengan Prosedur Penetapan/Penyesuaian Visi, Misi dan Tata Nilai/Budaya Perusahaan nomor PR-02-0040 tahun 2011. Perusahaan memiliki fokus utama untuk secara berkelanjutan melakukan pengkajian dan melaksanakan kebijakan serta kegiatan yang telah ditetapkan oleh pemerintah pada bidang

ekonomi dan pengembangan nasional secara umum lebih khususnya yaitu pada industri, perdagangan dan jasa.

Upaya mendukung tercapainya penetapan tujuan yang direncanakan perusahaan, PT Petrokimia Gresik memiliki nilai-nilai dasar yang ditetapkan dan menjadi acuan dalam melaksanakan proses bisnis perusahaan. Tata nilai dan budaya perusahaan yang ditetapkan di PT Petrokimia Gresik yaitu:

1. *Safety*, memberikan fokus utama untuk memperhatikan keselamatan ketika bekerja serta menjaga kelestarian dari kawasan sekitar pada serangkaian kegiatan produksi.
2. *Innovation*, meningkatkan kemampuan menciptakan suatu hal baru sebagai bentuk memiliki keunggulan kompetitif dari kompetitor.
3. *Integrity*, memprioritaskan kredibilitas dalam segala hal di atas segalanya.
4. *Synergic team*, berusaha menciptakan hubungan tim yang sinergis dan antusias yang tinggi.
5. *Customer satisfaction*, menggunakan banyaknya pengalaman sebagai upaya memberikan kualitas terbaik pada pelanggan demi tercapai kepuasan.

Budaya perusahaan terus diperkenalkan oleh perusahaan kepada tiap karyawan dengan tujuan pada pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan dapat menerapkan budaya organisasi tersebut dan berupaya membawa budaya tersebut untuk lebih dikenal masyarakat.

Perusahaan telah melakukan sosialisasi dan internalisasi terkait segala hal berkaitan dengan profil perusahaan kepada seluruh karyawan dan para *stakeholder* melalui *website* resmi, *knowledge management*, kalender, agenda *banner/poster*, serta majalah internal perusahaan dengan tujuan seluruh karyawan dan *stakeholder* memahami dan dapat menerapkan sebagai acuan dalam kegiatan operasional.

4.1.2 Struktur Organisasi PT Petrokimia Gresik

Struktur organisasi atau tata jabatan dari keseluruhan elemen yang digunakan perusahaan merupakan jenis fungsional dimana struktur organisasi mengelompokkan pekerja berdasarkan jenis pekerjaan yang sama atau hampir sejenis. Adanya struktur disertai dengan uraian pekerjaan akan memberikan manfaat bagi seluruh pihak seperti berikut:

1. Mempermudah para pejabat dalam memahami peran dan kewajiban pada tiap jabatan.
2. Menjelaskan dan memberikan informasi terkait pembatasan tugas, tanggung jawab, wewenang serta aturan lain.
3. Mempermudah dalam menentukan jumlah karyawan di kemudian hari.
4. Digunakan sebagai bahan orientasi bagi para pejabat serta bahan penyusunan program pengembangan manajemen.
5. Sebagai dasar untuk menentukan kebutuhan pelatihan sesuai target perusahaan.
6. Restrukturisasi tahapan pekerjaan serta penetapan kebijakan yang resmi apabila dalam proses operasional ditemukan ketidaklancaran.

Struktur organisasi PT Petrokimia Gresik digunakan untuk acuan dalam menentukan tugas, tanggung jawab serta wewenang untuk tiap bagian di perusahaan. Adanya struktur organisasi ini diharapkan mampu mempermudah karyawan di perusahaan untuk melakukan konsolidasi, koordinasi dengan bagian lain serta penilaian terhadap aktivitas bisnis masing-masing bagian. Dalam tata jabatan perusahaan dipimpin direktur utama dibantu adanya empat direktorat yaitu direktorat pemasaran, direktorat produksi, direktorat teknik dan pengembangan serta direktorat keuangan, sumber daya manusia dan umum.

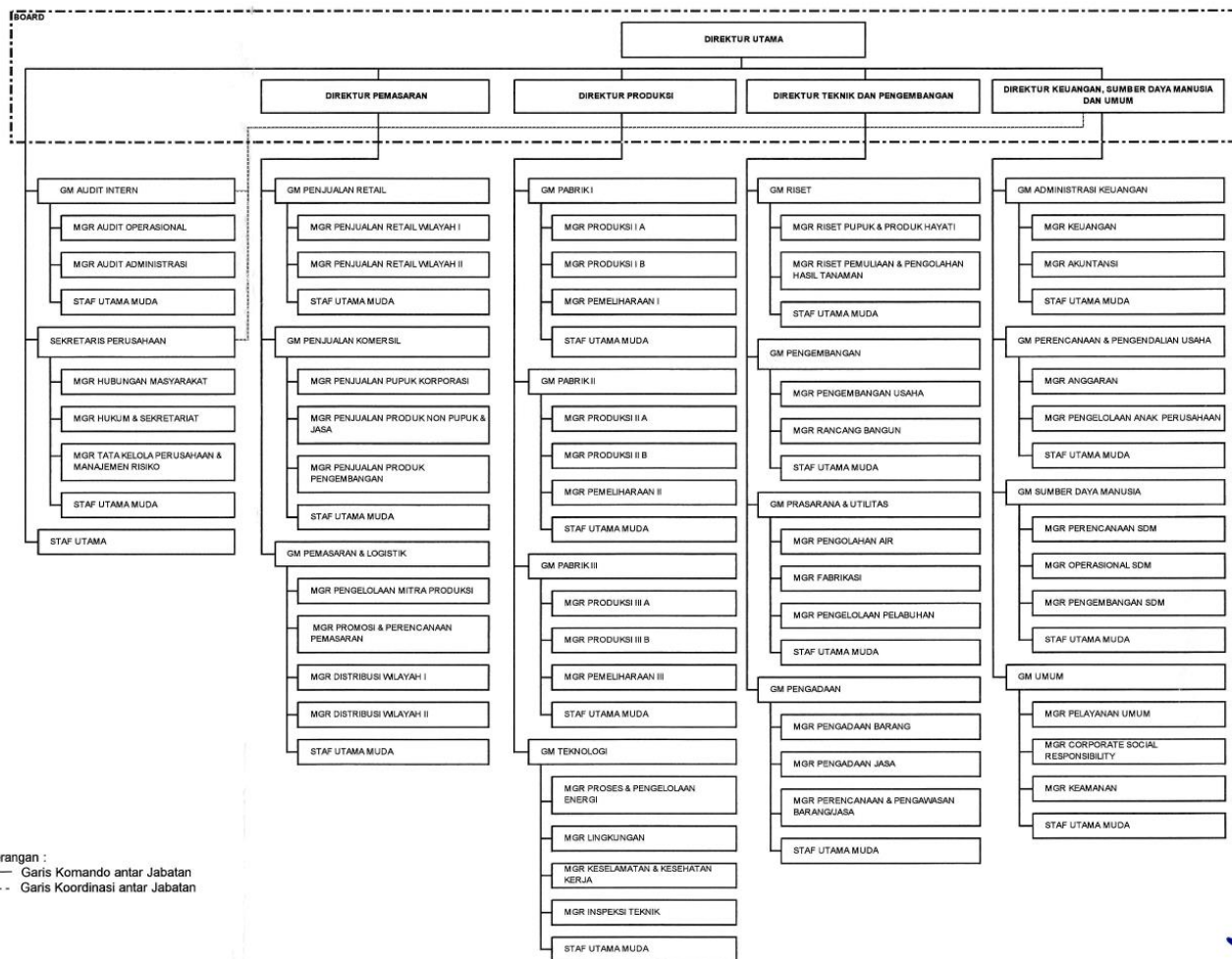
Pembagian dilakukan dari keempat direktorat tersebut menjadi 17 kompartemen dengan tugas yang berbeda. Direktur pemasaran membagi bagian menjadi tiga kompartemen yaitu kompartemen pemasaran retail, pemasaran komersil serta pemasaran dan logistik. Direktorat produk membagi bagian menjadi empat kompartemen yaitu kompartemen pabrik I, II dan III serta kompartemen teknologi. Pada direktorat teknik dan pengembangan membagi bagian menjadi empat kompartemen yaitu kompartemen riset, pengembangan, prasarana dan utilitas serta pengadaan. Sedangkan direktorat sumber daya manusia, keuangan, dan umum membagi bagian menjadi enam kompartemen yaitu kompartemen perencanaan dan pengendalian usaha, administrasi keuangan, umum, sumber daya manusia, audit intern serta sekretaris perusahaan. Gambar 4.2 menunjukkan struktur organisasi yang berlaku sampai saat ini di PT Petrokimia Gresik.



**PETROKIMIA
GRESIK**

STRUKTUR ORGANISASI PT PETROKIMIA GRESIK

LAMPIRAN SK DIREKSI
Nomor: 0709/B/OT.00.02/30/SK/201
Tanggal: 19 November 2019



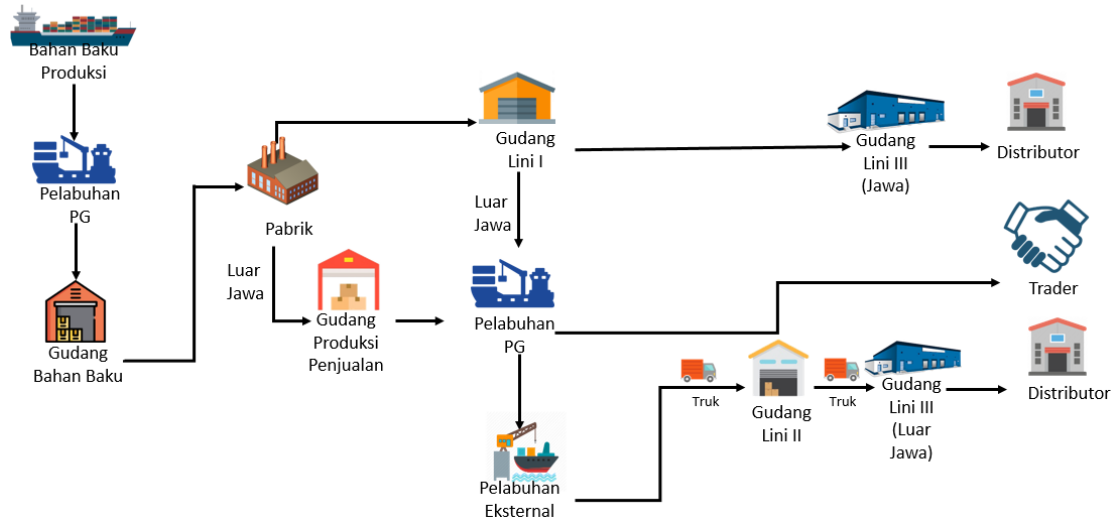
Keterangan :
— Garis Komando antar Jabatan
- - - Garis Koordinasi antar Jabatan

DIREKSI
PT PETROKIMIA GRESIK
**PETROKIMIA
GRESIK**
RAHMAD PRIBADI
Direktur Utama

Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Petrokimia Gresik

4.1.3 Proses Bisnis PT Petrokimia Gresik

Dalam menjalankan proses bisnis perusahaan memiliki beberapa mitra untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Mitra bisnis bekerjasama dengan perusahaan yang berhubungan dengan proses bisnis perusahaan mulai dari pemasok hingga kepada pelanggan. Gambar 4.3 ialah rangkaian proses bisnis dari PT Petrokimia Gresik.



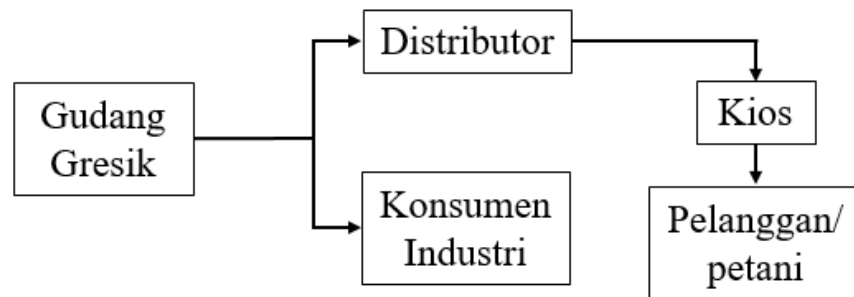
Gambar 4.3 Proses Bisnis PT Petrokimia Gresik

Pemasok merupakan mitra bisnis terpenting dari PT Petrokimia Gresik dimana kualitas dari pemasok menentukan kualitas produk yang dihasilkan. Penting bagi sebuah perusahaan menjalin kerjasama baik dengan pemasok berlandaskan rasa saling mempercayai satu sama lain, menghargai dan saling berkepentingan.

Kebijakan yang dibentuk perusahaan sebagai upaya menjaga hubungan dengan pemasok yaitu dengan bersikap seimbang tidak memihak siapapun ketika proses penyampaian penjelasan dan pemberian peluang kepada pemasok dengan memberikan barometer pekerjaan yang berlandaskan pada penetapan peraturan yang berlaku. Selain itu perusahaan juga menyampaikan kabar dan keterangan spesifikasi teknis dan kualifikasi lain yang diputuskan secara cermat menyesuaikan sistem pengadaan. Proses pengadaan dilakukan menurut peraturan pengadaan barang dan jasa sesuai *Good Corporate Governance*.

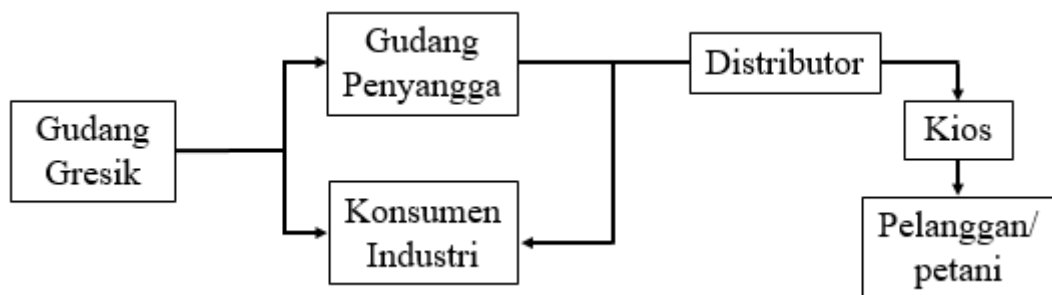
Selain dengan pemasok, perusahaan memiliki mitra bisnis inti ialah pelanggan yang menjadi kunci utama. Perusahaan berusaha memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan dengan memanfaatkan kapabilitas yang dimiliki

perusahaan dengan tujuan menciptakan hubungan baik dan mencapai apa yang diharapkan. Hal yang dilakukan oleh PT Petrokimia Gresik untuk mencapai tujuan tersebut adalah dengan menyediakan produk berkualitas sesuai harga dan waktu yang tepat. Selain itu, perusahaan juga berusaha memberikan solusi terbaik kepada pelanggan ketika terdapat hal yang dikeluhkan terkait produk yang dihasilkan. Pada proses penyaluran pupuk kepada pelanggan menggunakan sistem distribusi yang terdiri dari dua jenis yaitu penyaluran tanpa melalui gudang penyangga dan penyaluran melalui gudang penyangga.



Gambar 4.4 Sistem Distribusi Tanpa Melalui Gudang Penyangga

Distribusi tanpa melalui gudang penyangga ditujukan untuk daerah yang dapat dijangkau oleh PT Petrokimia Gresik dari gudang pabrik dikirim ke distributor dan setelah itu disalurkan langsung ke kios yang telah menjadi mitra dan kepada pelanggan seperti pada Gambar 4.4. Sedangkan untuk sistem distribusi dari pabrik kepada pelanggan melalui gudang penyangga ditujukan kepada daerah yang dapat dijangkau oleh gudang penyangga.



Gambar 4.5 Sistem Distribusi Melalui Gudang Penyangga

Produk dari gudang pabrik disalurkan ke gudang penyangga setelah itu baru disalurkan kepada distributor supaya dapat sampai ke pelanggan. Produk yang ditujukan kepada konsumen industri juga dikirim melalui gudang penyangga atau langsung dari gudang pabrik seperti pada Gambar 4.5.

4.2 Pengumpulan Data

Penyebaran kuesioner untuk memperoleh data dilakukan secara *offline* (Lampiran 1) pada 14 kompartemen dengan total 35 departemen yang berada di PT Petrokimia Gresik dengan jumlah populasi 1.181 karyawan. Perijinan dilakukan terlebih dahulu kepada Bagian Pendidikan dan Pelatihan berupa surat pengantar kepada kompartemen yang dituju. Setelah mendapatkan ijin kemudian peneliti menuju ke 35 departemen untuk menyampaikan surat dan ijin menyebar kuesioner kepada *manager* melalui sekretaris departemen. Setelah ijin didapatkan, peneliti melakukan penyebaran kuesioner sesuai keputusan *manager* terkait bagian serta karyawan mana saja yang ditunjuk untuk menjadi responden penelitian. Jumlah keseluruhan kuesioner yang disebar ke 35 departemen yaitu 420 kuesioner.

Pengumpulan data dimulai tanggal 15 November hingga 29 November 2019. Dari hasil penyebaran kuesioner tersebut diperoleh sebanyak 368 karyawan yang mengisi kuesioner tersebut sampai batas waktu yang ditentukan dan telah menyelesaikan kuesioner hingga tahap akhir penelitian. Jumlah tersebut telah memenuhi target awal yang direncanakan yaitu minimal sampel yang harus diperoleh peneliti sebanyak 299 responden. Tabel 4.1 merupakan target sampel dan realisasi sampel yang didapatkan dari penelitian.

Tabel 4.1 Realisasi Target Sampel Penelitian

Kompartemen	Populasi	Target Sampel	Realisasi Sampel
Komp Administrasi Keuangan	58	15	20
Komp Audit Intern	15	4	9
Komp Pemasaran dan Logistik	149	38	38
Komp Pengadaan	126	32	32
Komp Pengembangan	52	13	14
Komp Penjualan Komersil	43	11	14
Komp Penjualan Retail	102	26	26
Komp Perencanaan & Pengendalian Usaha	23	6	12
Komp Prasarana & Utilitas	186	47	54
Komp Riset	18	5	12
Komp Sumber Daya Manusia	44	11	30
Komp Teknologi	194	49	57
Komp Umum	110	28	30
Sekretaris Perusahaan	61	15	20
Jumlah	1181	299	368

4.2.1 Pilot Test

Pengumpulan data *pilot test* dilakukan selama 2 hari mulai 10 November – 12 November 2019 secara *offline* kepada 3 departemen yang ada di perusahaan berupa Departemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Departemen Keamanan serta Departemen Pelayanan Umum, peneliti berhasil mengumpulkan 30 responden. Manfaat dari *pilot test* ini yaitu peneliti dapat melakukan konfirmasi atas kritik dan saran untuk daftar pernyataan yang telah disusun. Selain itu juga dengan adanya *pilot test* dapat diketahui bahasa yang digunakan pada daftar pertanyaan maupun pernyataan yang ada pada kuesioner apakah mudah dipahami dan dimengerti oleh responden dengan tujuan untuk melakukan perbaikan pada item pernyataan.

Pada pernyataan awal sebelum dilakukan *pilot test* didapatkan melalui proses translasi dari bahasa Inggris pada item pernyataan yang telah disusun oleh Schutte, *et al* (2009) untuk variabel kecerdasan emosional; Luthans & Avolio, (2007) untuk variabel modal psikologis; Maggiori, *et al* (2015) untuk adaptabilitas karir; serta Akkermans, *et al* (2013) untuk variabel kompetensi karir. Selesai melakukan tahap uji *pilot test* dicapai perolehan beberapa perbaikan berdasarkan indikator pernyataan dengan nilai *Cronbach Alpha* kurang dari 0,6. Daftar pernyataan dan perbaikan yang dilakukan oleh peneliti disajikan pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Perbaikan Item Pernyataan

Kode	Pernyataan Awal	Pernyataan Setelah <i>Pilot Test</i>
MOE3	Saya mampu menggunakan suasana hati positif untuk membantu menghadapi rintangan yang terjadi	Saya dapat menggunakan suasana hati positif untuk membantu menghadapi permasalahan yang terjadi *(suasana hati positif dapat berupa ketenangan diri, kesenangan, ketentraman hati dan kebahagiaan)
UEO2	Saya dapat melihat kemungkinan baru ketika suasana hati saya berubah	Ketika suasana hati saya berubah jadi lebih baik, saya dapat melihat kesempatan baru
CR1	Saya membuat keputusan sendiri	Saya mampu membuat keputusan yang terbaik untuk diri saya terkait pekerjaan dan karir saya di masa depan
CR3	Saya mengandalkan diri saya sendiri	Saya dapat mengandalkan kemampuan yang saya miliki untuk menyelesaikan pekerjaan

4.3 Analisis Deskriptif Demografi Responden

Bagian ini dilakukan untuk memberikan penjelasan secara menyeluruh atau profil responden mengenai hasil demografi responden yang didapatkan dari hasil penyebaran kuesioner secara *offline* kepada karyawan PT Petrokimia Gresik yang terlibat dalam penelitian. Dari analisis demografi responden akan dilakukan untuk mendeskripsikan karakteristik perolehan responden dari hasil penyebaran kuesioner. Tabel 4.3 merupakan ringkasan hasil demografi responden berdasarkan jumlah dari total partisipasi responden di proses penelitian.

Tabel 4.3 Demografi Responden

Gender		Frekuensi	Persentase (%)
Valid	Laki-laki	317	86,1
	Perempuan	51	13,9
	Total	368	100,0
Usia		Frekuensi	Persentase (%)
Valid	20-24 tahun	53	14,4
	25-29 tahun	138	37,5
	30-34 tahun	70	19,0
	35-39 tahun	5	1,4
	40-44 tahun	1	0,3
	45-49 tahun	5	1,4
	50-54 tahun	46	12,5
	≥55 tahun	50	13,6
	Total	368	100,0
Grade		Frekuensi	Persentase (%)
Valid	Grade I	0	0,0
	Grade II	5	1,4
	Grade III	52	14,1
	Grade IV	112	30,4
	Grade V	70	19,0
	Pelaksana	125	34,0
	Lainnya	4	1,1
	Total	368	100,0
Masa Kerja		Frekuensi	Persentase (%)
Valid	0-5 tahun	138	37,5
	6-10 tahun	119	32,3
	11-15 tahun	7	1,9
	16-20 tahun	1	0,3
	>20 tahun	103	28,0
	Total	368	100,0

Pendidikan Terakhir		Frekuensi	Persentase (%)
Valid	SMP/ sederajat	0	0,0
	SMA/ sederajat	153	41,6
	Diploma (D3)	44	12,0
	Sarjana (S1/ sederajat)	152	41,3
	Pasca Sarjana (S2)	19	5,2
	Total	368	100,0
Status Kepegawaian		Frekuensi	Persentase (%)
Valid	Karyawan Tetap	346	94,0
	Karyawan Tidak Tetap	22	6,0
	Total	368	100,0
Status Pernikahan		Frekuensi	Persentase (%)
Valid	Menikah	290	78,8
	Belum Menikah	78	21,2
	Total	368	100,0
Jumlah Tanggungan		Frekuensi	Persentase (%)
Valid	0-2 orang	282	76,6
	3-5 orang	85	23,1
	≥6 orang	1	0,3
	Total	368	100,0

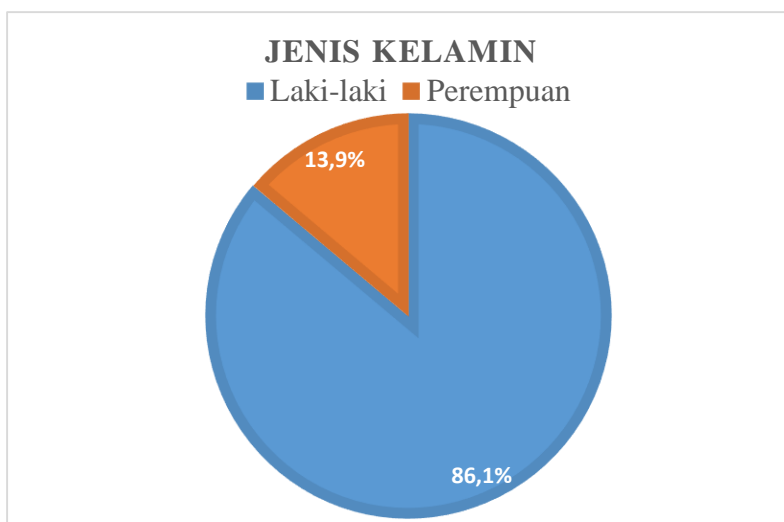
4.3.1 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Jenis Kelamin

Jumlah karyawan yang berpartisipasi hingga tahap akhir dalam pengisian kuesioner penelitian sebanyak 368 responden berupa karyawan laki-laki dan karyawan perempuan. Berdasarkan Gambar 4.6 dan Tabel 4.3 diketahui hasil bahwa jumlah responden laki-laki dan jumlah responden perempuan tidak seimbang pada komposisi jumlah karyawan, hal tersebut dapat disebabkan oleh adanya jumlah populasi karyawan laki-laki di PT Petrokimia Gresik yang mendominasi komposisi karyawan atau memiliki perbandingan yang lebih besar dibandingkan perempuan. Sehingga hasil perolehan persebaran kuesioner juga menunjukkan responden laki-laki mendominasi yaitu berjumlah 317 karyawan (86,1%) sedangkan jumlah lebih sedikit pada responden perempuan yaitu hanya mencapai 51 karyawan (13,9%). Kondisi tidak seimbang terjadi di penelitian.

Sebagai sebuah perusahaan manufaktur, PT Petrokimia Gresik memiliki jumlah karyawan laki-laki yang mendominasi sejalan dengan peninjauan oleh *International Labour Organization* yaitu persentase karyawan dari seluruh dunia pada sektor industri didominasi oleh karyawan laki-laki (Databoks, 2018). Selain itu dominasi laki-laki di PT Petrokimia Gresik serta sebagai responden pada

penelitian ini juga disebabkan karena kekhususan beban kerja serta kondisi pabrik sebagai sebuah perusahaan manufaktur yang lebih membutuhkan kreativitas yang menekankan pada tantangan fisik.

Hal tersebut dikaitkan dengan asumsi bahwa karyawan laki-laki memiliki karakteristik yaitu pola pikir yang didasarkan pada fakta yang ada dan bukan berdasarkan perasaan, cenderung memiliki cita-cita dan tanggung jawab yang lebih tinggi serta dianggap lebih berfokus pada masa depan atau hasil akhir ketika memiliki tujuan dan lebih tertarik dengan bagaimana cara yang dilakukan untuk pencapaian usaha (Singarimbun, 2011).



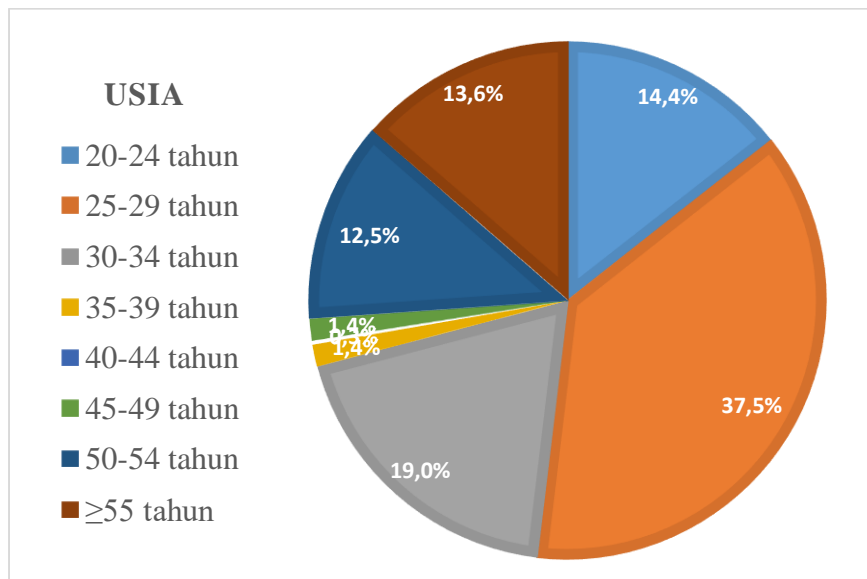
Gambar 4.6 Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

4.3.2 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Usia

Dalam penelitian ini, hasil jawaban responden dapat dibedakan menjadi 8 kelompok usia. Pada Gambar 4.7 dan Tabel 4.3 jumlah responden berlandaskan kelompok usia karyawan mendominasi pada kelompok usia 25-29 tahun sebanyak 37,5% atau dengan jumlah 138 responden. Hal ini menandakan bahwa pada kelompok usia tersebut merupakan sebuah usia ideal untuk menjadi seorang yang berprofesi sebagai karyawan. Selain itu terdapat kelompok usia yang memiliki hasil berimbang yaitu pada kelompok usia 35-39 tahun sebanyak 5 karyawan (1,4%) serta pada kelompok usia 45-49 tahun sebanyak 5 karyawan (1,4%).

Sedangkan kelompok usia 20-24 tahun memiliki hasil sebanyak 53 karyawan (14,4%), karyawan pada kelompok usia ini sebagian besar baru bergabung dengan perusahaan. Pada kelompok usia 30-34 tahun memiliki hasil

sebanyak 70 karyawan (19,0%), kelompok usia 40-44 tahun memiliki hasil hanya 1 karyawan (0,3%) dan merupakan kelompok usia yang memiliki jumlah terkecil yang diperoleh peneliti, serta usia 50-54 tahun memiliki hasil sebanyak 46 karyawan (12,5%). Kelompok usia senior pada karyawan PT Petrokimia Gresik yaitu pada kelompok ≥ 55 tahun memiliki hasil sebanyak 50 karyawan (13,6%), pada kelompok usia ini karyawan mulai mempersiapkan diri dengan adanya pelatihan-pelatihan untuk menghadapi pensiun.

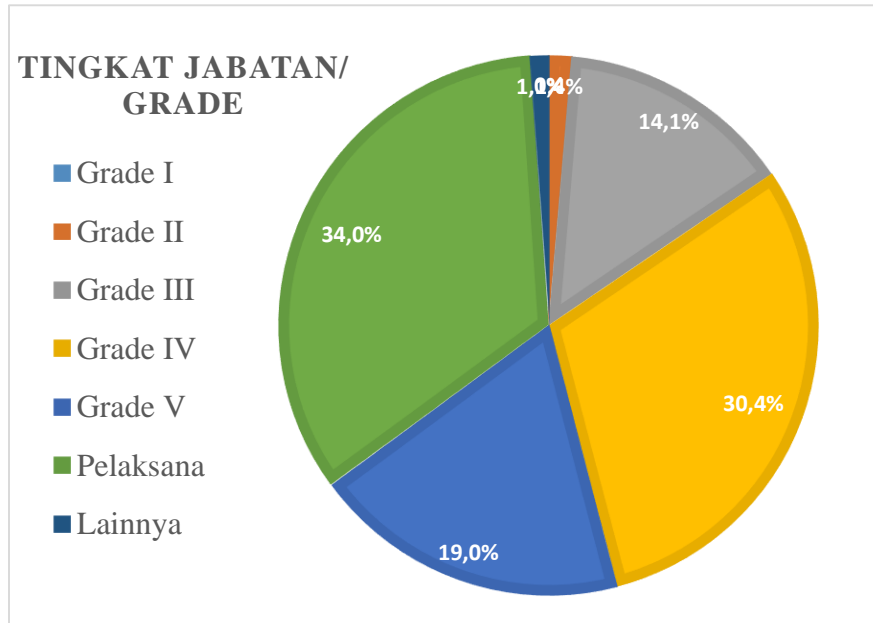


Gambar 4.7 Demografi Berdasarkan Usia

4.3.3 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Tingkat Jabatan

Komposisi responden berdasarkan tingkat jabatan atau *grade* dapat diketahui melalui Gambar 4.8 dan Tabel 4.3 yang dibedakan menjadi tujuh kelompok yaitu *Grade I*, *Grade II*, *Grade III*, *Grade IV*, *Grade V*, Pelaksana dan lainnya. Komposisi jumlah responden yang berada pada kelompok *Grade II* berjumlah 5 karyawan (1,4%), sedangkan untuk kelompok *Grade III* sebanyak 52 karyawan (14,1%). Kelompok tingkat jabatan *Grade IV* pada penelitian ini memiliki jumlah 112 karyawan (30,4%) atau termasuk pada kelompok dengan jumlah terbanyak urutan kedua. Kelompok pada *Grade V* memiliki jumlah 70 karyawan atau 19,0%. Jumlah karyawan tertinggi pada penelitian ini berada pada kelompok tingkat jabatan pelaksana yaitu sebesar 125 karyawan (34,0%). Sedangkan tingkat jabatan lainnya memiliki jumlah 4 karyawan (1,1%).

Tingkat jabatan atau *grade* merupakan sebuah tingkatan yang menunjukkan seberapa tinggi jabatan karyawan di perusahaan dimana *Grade I* merupakan tingkatan tertinggi dan tingkat pelaksana merupakan tingkatan terendah di PT Petrokimia Gresik. Tingkat jabatan karyawan akan dapat meningkat apabila kinerja karyawan tersebut juga meningkat serta berlandaskan keputusan penetapan peraturan yang berlaku terkait kenaikan tingkat jabatan seseorang.



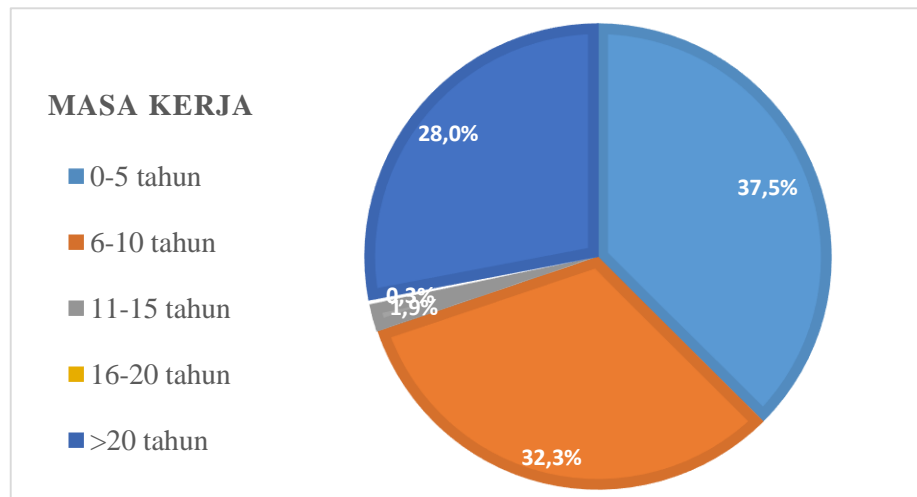
Gambar 4.8 Demografi Berdasarkan Tingkat Jabatan

4.3.4 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Masa Bekerja

Berdasarkan kategori demografi responden penelitian pada PT Petrokimia Gresik terkait masa kerja karyawan pada Tabel 4.3 dan Gambar 4.9 dibedakan menjadi 5 kelompok masa kerja, antara lain: 1) kurang dari 1 sampai 5 tahun bekerja di perusahaan, 2) 6 hingga 10 tahun bekerja di perusahaan, 3) 11 hingga 15 tahun bekerja di perusahaan, 4) 16 hingga 20 tahun bekerja di perusahaan serta 5) >20 tahun telah berdedikasi atau bekerja di PT Petrokimia Gresik. Jumlah karyawan berdasarkan masa kerja yang memiliki jumlah terbesar atau dominan yaitu karyawan pada masa bekerja kurang dari 1 sampai 5 tahun yaitu sebesar 138 karyawan (37,5%), berikutnya pada kelompok masa kerja 6 hingga 10 tahun sebesar 119 karyawan (32,3%).

Kelompok masa kerja 11 hingga 15 tahun memiliki jumlah 7 karyawan (1,9%), kelompok masa kerja 16-20 tahun memiliki jumlah terkecil yaitu hanya ada

1 karyawan (0,3%), sedangkan kelompok masa kerja lebih dari 20 tahun memiliki jumlah 103 karyawan (28,0%). Hal tersebut menunjukkan bahwa persebaran masa kerja karyawan pada perusahaan sudah baik dimana terdapat faktor usia dan faktor lainnya yang dapat menentukan masa kerja karyawan PT Petrokimia Gresik. Dari kategori masa kerja karyawan dapat diketahui juga seberapa lama karyawan tersebut telah berkontribusi untuk perusahaan.



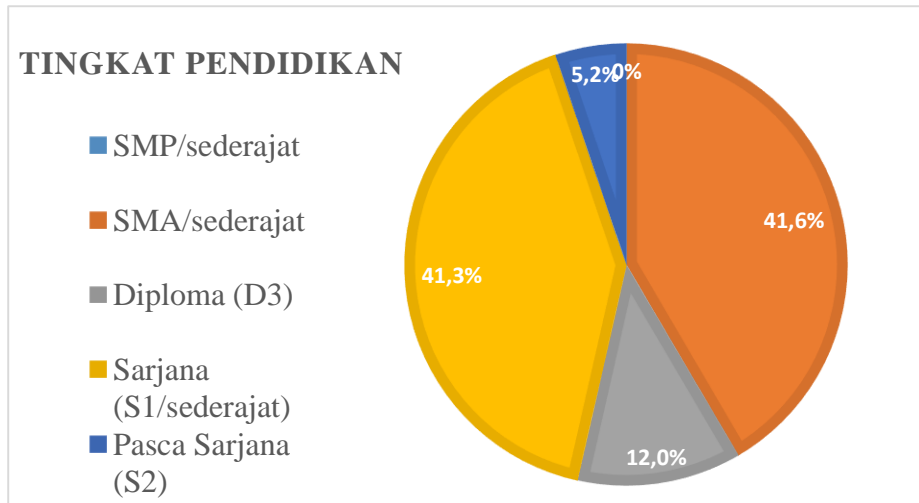
Gambar 4.9 Demografi Berdasarkan Masa Kerja

4.3.5 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan data dari hasil penyebaran kuesioner diketahui bahwa terdapat 5 kelompok karyawan berdasarkan tingkat pendidikan pada PT Petrokimia Gresik. Pada Gambar 4.10 dan Tabel 4.3 terlihat bahwa kelompok pendidikan terdiri dari tingkatan yang paling rendah yaitu SMP/ sederajat hingga tingkat tertinggi yaitu Pasca Sarjana (S2). Komposisi karyawan yang menjadi responden penelitian tidak terdapat responden dengan tingkat pendidikan SMP/ sederajat. Tingkat pendidikan SMA pada responden berjumlah 153 karyawan (41,6%) dan merupakan jumlah yang mendominasi komposisi karyawan berdasarkan tingkat pendidikan, Diploma atau D3 berjumlah 44 responden (12,0%), pendidikan Sarjana atau S1 memiliki jumlah 152 responden (41,3%), serta Pasca Sarjana atau S2 memiliki jumlah 19 responden (5,2%).

Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT Petrokimia Gresik membutuhkan keahlian dan pendidikan yang khusus sehingga pada tingkat terendah membutuhkan tingkat pendidikan SMA/ sederajat dan terbukti dengan jumlah karyawan pada tingkat pendidikan tertinggi kedua yaitu sarjana (S1) yang

jumlahnya hampir sama dengan karyawan tingkat pendidikan SMA. Semakin tinggi tingkat pendidikan terakhir karyawan maka dapat mempengaruhi posisi karyawan tersebut di perusahaan. Sedangkan karyawan yang menjadi responden dengan tingkat pendidikan tertinggi berada pada tingkat pendidikan Pasca Sarjana atau S2 dengan jumlah 19 responden.



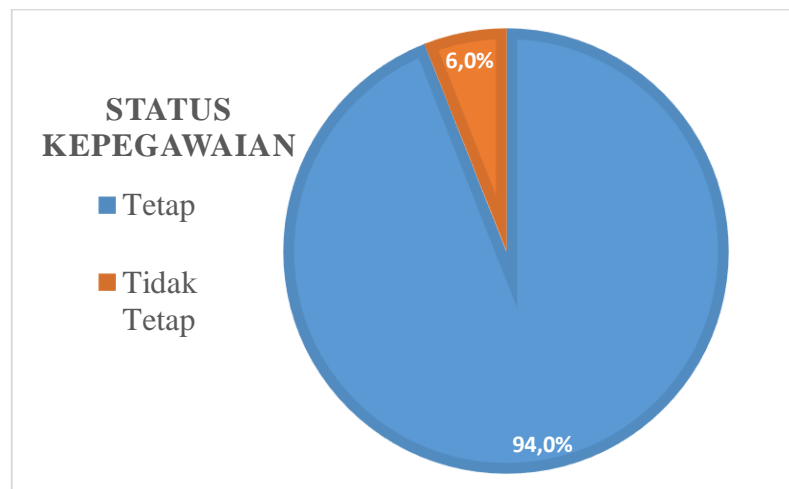
Gambar 4.10 Demografi Berdasarkan Tingkat Pendidikan

4.3.6 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Status Kepegawaian

Jumlah perolehan responden melibatkan 368 karyawan berada di PT Petrokimia Gresik yang disebarkan kepada 35 departemen dibawah 14 kompartemen sehingga pengelompokan karyawan berdasarkan kategori status kepegawaian terdiri dari dua macam yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap. Berdasarkan pada Gambar 4.11 dan Tabel 4.3 dapat dilihat banyaknya total responden yaitu karyawan PT Petrokimia Gresik dengan status kepegawaian karyawan tetap lebih banyak atau mendominasi komposisi status kepegawaian karyawan yaitu sebesar 346 karyawan (94,0%) sedangkan karyawan tidak tetap lebih sedikit yaitu sebesar 22 karyawan (6%).

Responden yang memiliki status kepegawaian tidak tetap dapat disebabkan oleh karyawan tersebut baru bergabung dengan perusahaan dan sedang pada masa *training* serta karyawan yang memang belum mendapatkan status sebagai karyawan tetap di perusahaan. Karyawan yang memiliki status tidak tetap tersebut memiliki kemungkinan untuk diangkat menjadi karyawan tetap apabila karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik dan telah memenuhi persyaratan untuk menjadi

karyawan tetap. Berikut merupakan demografi responden berdasarkan status kepegawaian pada Gambar 4.11.

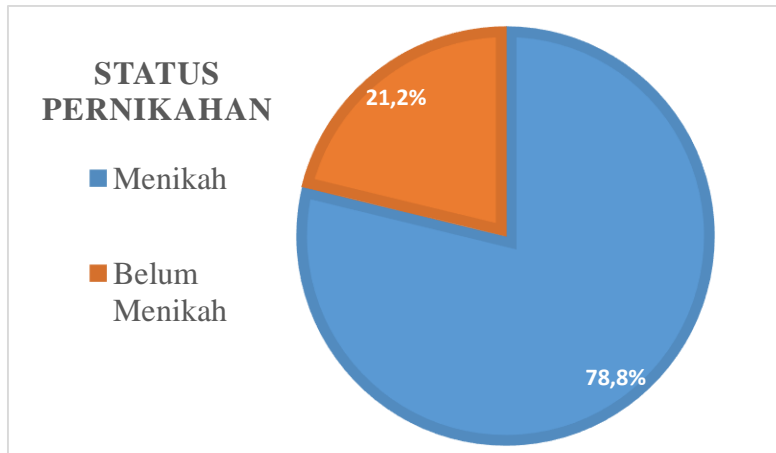


Gambar 4.11 Demografi Berdasarkan Status Kepegawaian

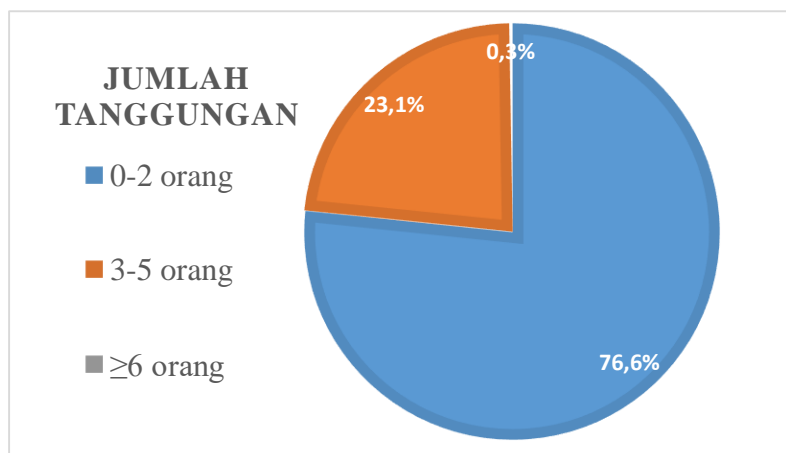
4.3.7 Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Status Pernikahan dan Jumlah Tanggungan

Dari hasil kuesioner yang telah didapatkan yaitu dengan total 368 responden, terdapat 290 karyawan (78,8%) yang menyatakan sudah menikah atau sudah berkeluarga, sedangkan sebanyak 78 karyawan (21,2%) menyatakan belum menikah seperti pada Gambar 4.12. Karyawan yang memiliki status pernikahan sudah menikah menandakan bahwa karyawan tersebut mempunyai kewajiban lebih tinggi terhadap keluarganya dibandingkan dengan karyawan belum menikah. Hal tersebut akan mempengaruhi semangat karyawan dalam menunjukkan kinerja terbaik di perusahaan.

Bagi para responden baik dengan status sudah atau belum menikah, responden mempunyai jumlah tanggungan pada keluarga. Jumlah tanggungan responden dikelompokkan menjadi 3 kelompok yaitu 1) tanggungan 0 hingga 2 orang, 2) tanggungan 3 hingga 5 orang, serta 3) tanggungan ≥ 6 orang. Rincian jumlah untuk masing-masing kelompok yaitu kelompok dengan tanggungan 0-2 orang sebanyak 282 karyawan (76,6%), tanggungan 3-5 orang sebanyak 85 karyawan (23,1%) serta jumlah tanggungan ≥ 6 orang sebanyak 1 karyawan (0,3%) termasuk pada jumlah terendah seperti pada Gambar 4.13.



Gambar 4.12 Demografi Berdasarkan Status Pernikahan



Gambar 4.13 Demografi Berdasarkan Jumlah Tanggungan

4.4 Analisis Crosstab

Analisis *crosstab* atau tabulasi silang merupakan analisis yang didasarkan dari hasil persilangan antara beberapa variabel yang berguna untuk mengevaluasi apakah terdapat variabel yang bersifat berkorelasi dan yang bersifat tidak berkorelasi. Analisis *crosstab* yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan data demografi responden.

4.4.1 Analisis Crosstab Jenis Kelamin – Tingkat Pendidikan – Status Kepegawaian

Hasil analisis *crosstab* yang telah dilakukan terkait jenis kelamin (*gender*), tingkat pendidikan dan status kepegawaian menunjukkan bahwa sebagian besar demografi responden sudah memiliki status kepegawaian sebagai karyawan tetap. Karyawan tetap tersebut didominasi oleh karyawan laki-laki yang berlatar belakang pendidikan SMA/ sederajat dan dengan jumlah terbesar kedua pada tingkat

pendidikan Sarjana. Karyawan tetap yang berjenis kelamin perempuan didominasi karyawan pendidikan Sarjana. Sedangkan pada responden yang memiliki status kepegawaian tidak tetap juga didominasi oleh karyawan laki-laki dengan latar belakang pendidikan SMA/ sederajat, selain itu tidak terdapat responden tidak tetap perempuan yang tingkat pendidikan terakhirnya SMA/ sederajat dan Pasca Sarjana (S2). Karyawan tidak tetap memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi dan berkesempatan untuk menjadi karyawan tetap apabila telah memenuhi persyaratan. Komposisi tingkat pendidikan terakhir karyawan tetap di PT Petrokimia Gresik baik laki-laki maupun perempuan memiliki komposisi yang baik Tabel 4.4.

Tabel 4.4 *Crosstab Gender - Pendidikan - Status Pegawai*

Gender * Pendidikan * Status Pegawai Crosstabulation							
Status Pegawai			Pendidikan				Total
			SMA	Diploma (D3)	Sarjana (S1)	Pasca Sarjana (S2)	
Karyawan Tetap	Gender	Laki-laki	135	33	113	17	298
		Perempuan	3	9	35	1	48
	Total		138	42	148	18	346
Karyawan Tidak Tetap	Gender	Laki-laki	15	1	2	1	19
		Perempuan	0	1	2	0	3
	Total		15	2	4	1	22
Total	Gender	Laki-laki	150	34	115	18	317
		Perempuan	3	10	37	1	51
	Total		153	44	152	19	368

4.4.2 Analisis *Crosstab* Usia – Masa Kerja – Tingkat Jabatan

Analisis *crosstab* terkait usia, masa kerja dan tingkat jabatan. Karyawan PT Petrokimia Gresik didominasi oleh karyawan generasi milenial yaitu karyawan dengan tahun lahir antara 1980 hingga awal 2000 dimana saat ini berusia kurang dari 39 tahun. Karyawan generasi milenial tersebut mayoritas dengan masa kontribusi belum sampai lima tahun serta berada pada *grade* pelaksana. Karyawan generasi milenial tersebut memiliki banyak waktu untuk berkembang di perusahaan

apabila dapat memanfaatkan peluang karir yang ada dan menunjukkan kinerja terbaik. Karyawan generasi milenial perlu untuk lebih diperhatikan karena karyawan tersebut baru bergabung dengan perusahaan dan harus diberikan kesempatan yang sama untuk dapat berkembang di perusahaan.

Sedangkan karyawan pada *grade* V didominasi oleh karyawan yang berusia 25-29 tahun dengan masa kontribusi belum sampai 5 tahun. Usia tersebut merupakan usia produktif dan perusahaan perlu untuk mengelola dengan baik dengan memberikan fasilitas penunjang untuk karyawan dapat memaksimalkan kinerja di perusahaan. Pada tingkat jabatan *grade* IV didominasi karyawan berusia 25-29 tahun dengan masa kontribusi belum sampai 5 tahun. Sedangkan pada *grade* II dan III didominasi usia 30-34 tahun dengan waktu kerja antara 6-10 tahun. Karyawan tersebut dapat dikatakan sudah berpengalaman di perusahaan dan telah mencapai tingkat jabatan yang cukup tinggi karena masa kerja yang cukup banyak. Semakin banyak masa kerja seseorang maka akan berdampak pada bertambahnya tingkat jabatan karyawan. Namun hal tersebut juga diimbangi dengan kinerja dari masing-masing karyawan. Tabel 4.5 merupakan hasil *crosstab* usia, masa kerja dan tingkat jabatan.

Tabel 4.5 *Crosstab* Usia – Masa Kerja – Tingkat jabatan

Usia * Masa Kerja * <i>Grade</i> Crosstabulation								
<i>Grade</i>			Masa Kerja					Total
			0-5 tahun	6-10 tahun	11-15 tahun	16-20 tahun	>20 tahun	
Grade II	Usia	25-29 tahun	1	0	0	0	0	1
		30-34 tahun	0	1	1	0	0	2
		40-44 tahun	0	0	0	1	0	1
		50-54 tahun	0	0	0	0	1	1
	Total	1	1	1	1	1	5	
Grade III	Usia	25-29 tahun		1	0		0	1
		30-34 tahun		31	0		0	31
		35-39 tahun		1	2		0	3
		45-49 tahun		0	0		2	2
		50-54 tahun		0	0		4	4
		>=55 tahun		0	0		11	11
	Total		33	2		17	52	
Grade IV	Usia	25-29 tahun	20	11			0	31
		30-34 tahun	2	20			0	22

		45-49 tahun	0	0			1	1
		50-54 tahun	0	0			26	26
		>=55 tahun	0	0			32	32
		Total	22	31			59	112
Grade V	Usia	20-24 tahun	1	0	0		0	1
		25-29 tahun	37	3	1		0	41
		30-34 tahun	2	1	3		1	7
		45-49 tahun	0	0	0		2	2
		50-54 tahun	0	0	0		12	12
		>=55 tahun	0	0	0		7	7
	Total	40	4	4		22	70	
Pelaksana	Usia	20-24 tahun	43	8			0	51
		25-29 tahun	27	34			0	61
		30-34 tahun	0	7			1	8
		35-39 tahun	1	1			0	2
		50-54 tahun	0	0			3	3
	Total	71	50			4	125	
Lainnya	Usia	20-24 tahun	1					1
		25-29 tahun	3					3
	Total	4					4	
Total	Usia	20-24 tahun	45	8	0	0	0	53
		25-29 tahun	88	49	1	0	0	138
		30-34 tahun	4	60	4	0	2	70
		35-39 tahun	1	2	2	0	0	5
		40-44 tahun	0	0	0	1	0	1
		45-49 tahun	0	0	0	0	5	5
		50-54 tahun	0	0	0	0	46	46
		>=55 tahun	0	0	0	0	50	50
	Total	138	119	7	1	103	368	

4.4.3 Analisis *Crosstab* Jumlah Tanggungan – Status Pernikahan – *Grade*

Analisis *crosstab* menurut jumlah tanggungan, status pernikahan dan *grade* atau tingkat jabatan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT Petrokimia Gresik memiliki status pernikahan yaitu sudah menikah. Karyawan yang sudah menikah sebagian besar memiliki tanggungan baik itu anak/istri/suami. Dimana jumlah tanggungan kurang dari 2 orang didominasi oleh karyawan dengan tingkat jabatan pelaksana atau tingkat jabatan terendah di perusahaan. Karyawan yang belum menikah juga tidak menutup kemungkinan memiliki tanggungan di keluarganya, dimana jumlah tanggungan tersebut kurang dari 2 orang. Tidak

terdapat karyawan yang belum menikah dan memiliki tanggungan lebih dari 6 orang. Sedangkan untuk karyawan yang telah menikah dan memiliki jumlah tanggungan antara 3 hingga 5 orang didominasi juga oleh karyawan yang berada pada tingkat jabatan *grade* IV. Jumlah karyawan yang memiliki tingkat jabatan pelaksana mendominasi dan karyawan tersebut rata-rata memiliki kewajiban berupa tanggungan yang ada di keluarga. Karyawan tersebut akan memiliki semangat yang lebih besar dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki karena karyawan yang memiliki tanggungan di keluarga akan memiliki tanggung jawab lebih dan akan berusaha meningkatkan kompetensi yang dimiliki supaya tingkat jabatan di perusahaan dapat meningkat dan tingkat kesejahteraan karyawan tersebut juga akan meningkat. Hasil *crosstab* mengenai jumlah tanggungan, status pernikahan dan tingkat jabatan disajikan pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6 *Crosstab* Jumlah Tanggungan – Status Pernikahan – *Grade*

Jumlah Tanggungan * Status Pernikahan * Grade Crosstabulation

Grade		Status Pernikahan		Total	
		Menikah	Belum Menikah		
Grade II	Jumlah	0-2 orang	2	1	3
	Tanggungan	3-5 orang	2	0	2
	Total		4	1	5
Grade III	Jumlah	0-2 orang	28	2	30
	Tanggungan	3-5 orang	22	0	22
	Total		50	2	52
Grade IV	Jumlah	0-2 orang	68	9	77
	Tanggungan	3-5 orang	35	0	35
	Total		103	9	112
Grade V	Jumlah	0-2 orang	46	8	54
	Tanggungan	3-5 orang	14	1	15
		≥6 orang	1	0	1
Total		61	9	70	
Pelaksana	Jumlah	0-2 orang	62	52	114
	Tanggungan	3-5 orang	8	3	11
	Total		70	55	125
Lainnya	Jumlah	0-2 orang	2	2	4
	Total		2	2	4
Total	Jumlah	0-2 orang	208	74	282
	Tanggungan	3-5 orang	81	4	85
		≥6 orang	1	0	1
	Total		290	78	368

4.5 Analisis Deskriptif Statistik Variabel dan Indikator Penelitian

Analisis deskriptif statistik pada bagian ini menggunakan data variabel pada serangkaian penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya. Deskriptif statistik digunakan untuk mengetahui kecenderungan pendapat responden terhadap masing-masing variabel kecerdasan emosional, modal psikologis, adaptabilitas karir serta kompetensi karir karyawan apakah menyatakan setuju atau menyatakan tidak setuju terkait berbagai indikator pernyataan yang diberikan. Analisis deskriptif statistik masing-masing variabel disajikan pada penjelasan berikut.

4.5.1 Deskriptif Statistik Variabel Kecerdasan Emosional

Tabel 4.7 Statistik Variabel Kecerdasan Emosional

Variabel	Indikator	Mean	Median	Modus	Standar Deviasi
Kecerdasan Emosional					
<i>Managing own emotion</i> (MOE)	MOE1	4,08	4	4	0,60
	MOE2	4,04	4	4	0,63
	MOE3	4,10	4	4	0,64
	Overall	4,07			
<i>Perception of emotion</i> (PEO)	PEO1	3,89	4	4	0,74
	PEO2	3,84	4	4	0,75
	PEO3	3,82	4	4	0,74
	Overall	3,85			
<i>Managing other emotion</i> (MTE)	MTE1	3,93	4	4	0,79
	MTE2	3,93	4	4	0,68
	MTE3	3,89	4	4	0,76
	Overall	3,91			
<i>Utilization of emotion</i> (UEO)	UEO1	4,01	4	4	0,67
	UEO2	4,02	4	4	0,65
	UEO3	4,03	4	4	0,78
	Overall	4,02			

Hasil analisis dari variabel indikator kecerdasan emosional menggambarkan bahwa secara keseluruhan karyawan PT Petrokimia Gresik menyatakan setuju memiliki kemampuan kecerdasan emosional pada diri masing-masing karyawan seperti pada Tabel 4.7. Indikator pada kecerdasan emosional yang paling mencerminkan kondisi kecerdasan emosional yang baik adalah indikator ketiga pada *managing own emotion* (MOE3) yang memiliki jawaban rata-rata bernilai 4,10. Hal tersebut memberi bukti karyawan PT Petrokimia Gresik memiliki kecenderungan untuk mengelola emosi yang ada pada diri masing-masing

karyawan. Kecerdasan emosional ini akan berdampak baik pada hubungan karyawan dengan orang lain atau rekan di tempat kerja.

Pada dimensi yang ada pada kecerdasan emosional yaitu *managing own emotions* mayoritas karyawan PT Petrokimia Gresik setuju memiliki kemampuan untuk mengelola emosi yang ada pada diri dan akan berdampak pada respon ketika mengalami kesulitan atau permasalahan akan cepat untuk bangkit kembali. Pengendalian emosi ini dilakukan sebagai bentuk keterampilan menghibur diri, mengurangi kecemasan, serta bentuk respon terhadap kegagalan. Hasil jawaban rata-rata terhadap kuesioner yang terlihat dari tabel bernilai 4,07 dengan nilai yang sering muncul yaitu nilai 4 atau karyawan menyatakan setuju. Nilai standar deviasi pada dimensi ini berkisar 0,6 yang menunjukkan bahwa persebaran data responden dikatakan normal dan cukup beragam.

Pada dimensi *perception of emotions* mayoritas karyawan setuju memiliki persepsi terhadap emosi diri terkait kesadaran diri dan orang lain berhubungan dengan emosi yang dirasakan. Mengenali emosi diri berkaitan dengan keterampilan individu dalam menanggapi perasaan saat ini sebagai pertimbangan untuk pengambilan keputusan Hal tersebut tergambar dari jawaban rata-rata kuesioner bernilai 3,85 dengan nilai modus atau sering terlihat yaitu nilai 4 yang menyatakan karyawan setuju terhadap *perception of emotions*. Sedangkan nilai standar deviasi pada dimensi ini berkisar 0,7 yang berarti persebaran jawaban responden dinyatakan bersifat normal.

Dimensi *managing other's emotions* menurut mayoritas karyawan menyatakan setuju memiliki kemampuan mengelola emosi orang lain terkait empati untuk menanggapi perasaan orang lain yang mengakibatkan terjalannya hubungan kepercayaan satu sama lain. Seorang karyawan yang dapat memahami perasaan emosi orang lain memiliki dampak baik bagi terjalannya hubungan antara rekan kerja karena karyawan dapat memberikan respon secara tepat untuk situasi yang dirasakan oleh rekan kerja. Tercermin dari perolehan jawaban rata-rata bernilai 3,91 dan nilai yang sering muncul yaitu 4 berarti karyawan menyatakan setuju memiliki kemampuan mengelola emosi orang lain. Nilai standar deviasi berkisar 0,6 hingga 0,7 yang berarti persebaran jawaban responden bersifat normal dan cukup beragam.

Dimensi *utilization of emotions* menurut mayoritas karyawan menyatakan setuju memiliki fungsi dari emosi yang jelas. Fungsi dari emosi yang dimiliki karyawan salah satunya yaitu dapat berdampak pada cara berfikir yang lebih kreatif serta terus termotivasi untuk memberikan kesan baik dan menjalin hubungan sosial dengan siapapun di tempat kerja baik atasan maupun *partner* bekerja. Terlihat dari perolehan jawaban rata-rata bernilai 4,02 dan dengan nilai yang sering muncul yaitu nilai 4 berarti karyawan menyatakan setuju terhadap kegunaan dari emosi akan berdampak positif terhadap diri masing-masing karyawan. Nilai standar deviasi berkisar antara 0,6 hingga 0,7 yang berarti persebaran jawaban responden terhadap dimensi ini cukup bervariasi.

4.5.2 Deskriptif Statistik Variabel Modal Psikologis

Tabel 4.8 Statistik Variabel Modal Psikologis

Variabel	Indikator	Mean	Median	Modus	Standar Deviasi
Modal Psikologis					
<i>Self efficacy</i> (SE)	SE1	3,83	4	4	0,79
	SE2	4,03	4	4	0,71
	SE3	4,08	4	4	0,65
	Overall	3,98			
<i>Hope</i> (HO)	HO1	3,94	4	4	0,63
	HO2	3,44	3	4	0,84
	HO3	3,83	4	4	0,66
	HO4	3,81	4	4	0,69
	Overall	3,75			
<i>Resilience</i> (RE)	RE1	4,00	4	4	0,63
	RE2	3,88	4	4	0,70
	RE3	3,92	4	4	0,68
	Overall	3,93			
<i>Optimism</i> (OP)	OP1	4,12	4	4	0,66
	OP2	4,02	4	4	0,71
	OP3	4,10	4	4	0,66
	Overall	4,08			

Berlandaskan Tabel 4.8 melihat hasil pengolahan berdasarkan perolehan jawaban karyawan PT Petrokimia Gresik menyatakan setuju dengan adanya kondisi modal psikologis pada diri masing-masing karyawan. Indikator modal psikologis yang paling mencerminkan kondisi psikologis karyawan pada kondisi baik yaitu indikator pertama pada optimisme (OP1) dengan rata-rata bernilai 4,12.

Apabila dilihat dari jawaban responden berdasarkan kelompok dimensi *self efficacy* menurut mayoritas karyawan memiliki kemampuan efikasi diri ini untuk

mendukung pekerjaan dengan kepercayaan terhadap potensi diri untuk mencapai keberhasilan tertentu. Hal tersebut tercermin dari perolehan jawaban rata-rata bernilai 3,98 dan dengan nilai modus atau nilai yang sering muncul yaitu nilai 4 berarti karyawan menyatakan setuju memiliki kemampuan efikasi diri pada diri masing-masing. Nilai standar deviasi berkisar 0,6 hingga 0,7 yang berarti tingkat persebaran jawaban responden terhadap dimensi ini cukup normal.

Dimensi *hope* atau harapan menurut mayoritas karyawan menyatakan bahwa memiliki harapan untuk karir di masa depan yang dapat tercermin dari perolehan nilai *mean* yaitu 3,75 dan nilai paling sering muncul yaitu nilai 4. Karyawan dengan tingkat harapan tinggi menunjukkan energi yang lebih tinggi untuk meraih tujuan dan cenderung menunjukkan kapasitas yang besar ketika menunjukkan alternatif mencapai tujuan. Nilai standar deviasi berkisar 0,6 hingga 0,8 berarti terdapat beberapa karyawan yang tidak menyatakan setuju memiliki harapan di masa depan dan berarti tingkat persebaran pada kondisi normal.

Pada dimensi *resilience* atau ketangguhan menurut mayoritas karyawan menyatakan bahwa memiliki kemampuan untuk bangkit kembali ketika menghadapi permasalahan. Hal tersebut dapat tercermin dari perolehan jawaban berdasarkan *mean* bernilai 3,93 dengan nilai yang sering muncul yaitu nilai 4. Kemampuan karyawan dalam kemampuan untuk bertahan dan berusaha untuk bangkit kembali apabila sedang dihadapkan dengan permasalahan dalam pekerjaan akan menunjukkan bahwa karyawan tersebut siap dalam menghadapi berbagai kondisi yang ada di perusahaan karena telah memahami bagaimana menyelesaikan masalah yang dirasakan dan tidak mudah menyerah ketika sedang ada masalah. Nilai standar deviasi pada dimensi ini berkisar 0,6 hingga 0,7 yang berarti persebaran jawaban responden berada pada kategori cukup normal.

Sedangkan dimensi *optimism* menurut mayoritas karyawan menyatakan setuju memiliki sifat optimis untuk selalu berfikir positif terhadap masa depan karir atau tujuan yang ingin dicapai. Hal ini tercermin dari perolehan jawaban berdasarkan *mean* bernilai 4,08 dengan nilai yang sering muncul yaitu nilai 4. Sifat optimis menggambarkan kemampuan seseorang untuk melihat segala kejadian secara positif. Nilai standar deviasi dimensi ini berkisar 0,6 hingga 0,7 yang dapat diartikan bahwa persebaran jawaban responden terkait optimis bersifat normal.

4.5.3 Deskriptif Statistik Variabel Adaptabilitas Karir

Tabel 4.9 Statistik Variabel Adaptabilitas Karir

Variabel	Indikator	Mean	Median	Modus	Standar Deviasi
Adaptabilitas Karir					
<i>Concern</i> (CC)	CC1	4,02	4	4	0,79
	CC2	3,97	4	4	0,77
	CC3	4,02	4	4	0,74
	Overall	4,00			
<i>Control</i> (CR)	CR1	3,96	4	4	0,68
	CR2	4,26	4	4	0,59
	CR3	4,13	4	4	0,61
	Overall	4,11			
<i>Curiosity</i> (CS)	CS1	3,88	4	4	0,66
	CS2	4,15	4	4	0,60
	CS3	4,13	4	4	0,57
	Overall	4,05			
<i>Confidence</i> (CF)	CF1	4,15	4	4	0,62
	CF2	4,08	4	4	0,65
	CF3	4,07	4	4	0,71
	Overall	4,10			

Berlandaskan Tabel 4.9 dilihat secara menyeluruh dari hasil jawaban karyawan PT Petrokimia Gresik menyatakan setuju memiliki kemampuan adaptabilitas karir. Indikator pada variabel adaptabilitas karir yang paling mencerminkan kemampuan karyawan dalam beradaptasi terhadap karir yaitu indikator kedua pada variabel *control* atau pengendalian (CR2) dengan perolehan *mean* sebesar 4,26 menyatakan karyawan memiliki rasa tanggung jawab mengenai semua perbuatan baik di dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Rasa tanggung jawab sangat diperlukan oleh perusahaan karena dengan karyawan yang bertanggung jawab akan dapat menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan.

Berdasarkan dimensi yang ada pada adaptabilitas karir yaitu *concern* atau perhatian menurut mayoritas responden menyatakan memiliki kemampuan untuk berorientasi pada peluang, pemikiran masa depan positif serta berusaha mempersiapkan diri menerima tanggung jawab, perubahan, serta tantangan karir di masa depan. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata jawaban responden sebesar 4,00 dengan nilai yang sering muncul yaitu nilai 4. Nilai standar deviasi pada dimensi ini berkisar 0,7 yang berarti persebaran data dikatakan normal.

Dimensi *control* atau pengendalian menurut mayoritas karyawan menyatakan memiliki kemampuan untuk mengendalikan karir di masa depan. Pengendalian terkait dengan tingkat tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai sebuah kemampuan individu untuk masa depan karir. Tercermin dari hasil perolehan jawaban berdasarkan *mean* bernilai 4,11 dengan nilai yang sering muncul yaitu nilai 4 berarti responden menyatakan setuju. Apabila tiap karyawan memiliki kemampuan mengendalikan karir dengan baik akan tercipta adanya tujuan karir yang jelas dan tanggung jawab untuk mencapai penetapan tujuan sebelumnya karena adanya target dan kenali penuh terkait karir apa yang ingin dicapai. Nilai standar deviasi berkisar 0,5 hingga 0,6 berarti terdapat variasi jawaban responden yang cukup tinggi pada indikator pernyataan kuesioner.

Pada dimensi *curiosity* atau keingintahuan menurut mayoritas karyawan menyatakan memiliki rasa ingin tahu yang tinggi terkait karir tercermin perolehan jawaban berdasarkan nilai *mean* sebesar 4,05 dan nilai yang sering muncul yaitu nilai 4 berarti menyatakan setuju. Keingintahuan terkait kecenderungan terlibat dan lebih berfokus pada peluang yang ada pada karir, serta rasa ingin tahu yang dapat memotivasi untuk lebih menguasai hal yang belum diketahui dengan memanfaatkan peluang yang ada dan kemauan untuk terus belajar baik dari pengalaman maupun belajar mengatasi hal-hal yang belum diketahui sebelumnya. Semakin seseorang dapat terus belajar terkait berbagai hal akan menambah wawasan yang dimiliki terkait pemahaman mengenai suatu hal yang belum. Nilai standar deviasi berkisar 0,5 hingga 0,6 yang berarti persebaran jawaban responden cukup beragam pada dimensi ini.

Sedangkan pada dimensi *confidence* atau kepercayaan diri menurut mayoritas responden memiliki rasa percaya terhadap kemampuan diri yang tercermin dari perolehan jawaban berdasarkan nilai *mean* sebesar 4,10 dan nilai paling sering muncul yaitu nilai 4 yang berarti karyawan menyatakan setuju. Keyakinan pada diri sendiri ini berkaitan dengan keyakinan mengejar tujuan, berhasil menyelesaikan masalah, kuat dalam menghadapi hambatan karir serta lebih berfokus pada bagaimana karyawan dapat mencapai kesuksesan karir pada perusahaan. Nilai standar deviasi pada dimensi ini berkisar 0,6 hingga 0,7 yang

dapat diartikan bahwa persebaran jawaban responden terhadap kepercayaan diri bersifat normal.

4.5.4 Deskriptif Statistik Variabel Kompetensi Karir

Tabel 4.10 Statistik Variabel Kompetensi Karir

Variabel	Indikator	Mean	Median	Modus	Standar Deviasi
Kompetensi Karir					
<i>Reflection on motivation</i> (ROM)	ROM1	4,06	4	4	0,64
	ROM2	3,96	4	4	0,68
	ROM3	3,97	4	4	0,65
	Overall	4,00			
<i>Reflection on quality</i> (ROQ)	ROQ1	3,99	4	4	0,67
	ROQ2	4,00	4	4	0,64
	ROQ3	3,95	4	4	0,69
	Overall	3,98			
<i>Netrowking</i> (NWK)	NWK1	3,92	4	4	0,80
	NWK2	3,68	4	4	0,83
	NWK3	3,79	4	4	0,74
	Overall	3,80			
<i>Self Profiling</i> (SPO)	SPO1	3,63	4	4	0,75
	SPO2	3,57	4	4	0,81
	SPO3	3,74	4	4	0,68
	Overall	3,64			
<i>Work Exploration</i> (WEP)	WEP1	3,96	4	4	0,58
	WEP2	3,88	4	4	0,62
	WEP3	3,85	4	4	0,66
	Overall	3,90			
<i>Career Control</i> (CCR)	CCR1	3,69	4	4	0,79
	CCR2	3,79	4	4	0,73
	CCR3	3,88	4	4	0,75
	Overall	3,79			

Berlandaskan Tabel 4.10 dilihat secara menyeluruh dari hasil jawaban karyawan PT Petrokimia Gresik menyatakan setuju memiliki kompetensi karir pada diri masing-masing karyawan. Indikator pada variabel kompetensi karir paling mencerminkan kompetensi yang dimiliki karyawan yaitu indikator pertama pada *reflection on motivation* (ROM1) dengan nilai sebesar 4,06. Memiliki arti karyawan

mempunyai motivasi tinggi atau lebih bersemangat ketika mencapai tujuan masa depan karir serta dalam mengeksplorasi peluang karir.

Berdasarkan dimensi yang ada pada kompetensi karir yaitu *reflection on motivation* atau refleksi terhadap motivasi menurut mayoritas responden menyatakan memiliki motivasi untuk pencapaian kinerja lebih besar tercermin dari nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,00 dan nilai yang sering muncul yaitu nilai 4 berarti karyawan menyatakan setuju. Karyawan pada tingkat tingginya motivasi akan memberi dampak antusiasme dalam mencapai tujuan masa depan. Nilai standar deviasi pada dimensi ini berkisar 0,6 yang berarti variasi atau persebaran jawaban responden bersifat normal.

Dimensi *reflection on quality* atau refleksi terhadap kualitas diri menurut mayoritas karyawan menyatakan memiliki kualitas yang baik pada diri masing-masing untuk mendukung pekerjaan. Tercermin dari perolehan jawaban berdasarkan nilai *mean* yaitu 3,98 dengan nilai yang sering muncul yaitu nilai 4 berarti karyawan menyatakan setuju terhadap kualitas yang dimiliki. Refleksi ini berhubungan dengan kompetensi individu yang mengarah pada kemampuan karir seseorang. Nilai standar deviasi pada dimensi ini berkisar 6 yang berarti tingkat persebaran jawaban responden bersifat normal.

Dimensi *networking* atau jaringan yang dimiliki karyawan menurut mayoritas responden menyatakan memiliki kesadaran akan pentingnya memiliki hubungan atau relasi dengan orang lain baik terkait pekerjaan maupun tidak. Tercermin dari perolehan jawaban berdasarkan *mean* bernilai 3,80 dengan nilai yang sering muncul yaitu 4 berarti karyawan menyatakan setuju memiliki *networking*. Karyawan yang dapat memperluas jaringan atau relasi di dalam dan di luar pekerjaan dapat mempermudah pengembangan dan mencapai kesuksesan karir. Nilai standar deviasi pada dimensi ini berkisar 0,7 hingga 0,8 yang berarti persebarannya cukup beragam dengan adanya jawaban responden menyatakan belum memiliki relasi baik.

Pada dimensi *self profiling* atau profil diri menurut mayoritas responden menyatakan memiliki kemampuan untuk mengkomunikasikan pengetahuan, keterampilan serta kemampuan yang dimiliki. Tercermin dari perolehan jawaban berlandaskan *mean* bernilai 3,64 dengan nilai yang sering muncul yaitu nilai 4 atau

karyawan menyatakan setuju. Nilai standar deviasi pada dimensi ini berkisar 0,6 hingga 0,8 yang berarti tingkat persebaran jawaban responden cukup beragam.

Dimensi *work exploration* atau eksplorasi terhadap pekerjaan menurut mayoritas responden menyatakan memiliki kemampuan untuk melakukan eksplorasi terhadap hal-hal yang belum diketahui terkait karir untuk mencari peluang yang ada. Hal tersebut diketahui berlandaskan nilai *mean* sebesar 3,90 dengan nilai yang sering muncul yaitu nilai 4 berarti menyatakan setuju. Eksplorasi kerja dilakukan untuk mengetahui pilihan pengembangan karir serta memanfaatkan peluang yang ada di tempat kerja untuk terus memahami berbagai hal yang belum diketahui dan menambah wawasan baru terkait karir yang ingin dicapai. Nilai standar deviasi pada dimensi ini berkisar 0,5 dan 0,6 yang berarti tingkat persebaran jawaban responden bersifat normal atau bervariasi.

Sedangkan pada dimensi terakhir yaitu *career control* atau pengendalian terhadap karir menurut mayoritas jawaban responden menyatakan memiliki kemampuan pengendalian dengan melakukan perencanaan terkait karir atau tujuan di masa depan. Hal tersebut diketahui berlandaskan besaran *mean* yang bernilai 3,79 nilai yang sering muncul yaitu nilai 4 menyatakan setuju. Karyawan dengan pengendalian karir memiliki rencana tujuan masa depan serta berbagai langkah yang digunakan untuk mencapai perencanaan tujuan baik jangka pendek maupun jangka panjang karena pengendalian ini akan mempermudah karyawan dalam mencapai karir yang ditetapkan. Nilai standar deviasi pada dimensi ini berkisar 0,7 yang berarti persebaran jawaban responden dinyatakan normal.

4.6 Analisis Variabel Komposit

Bagian selanjutnya memberi penjelasan ringkas terkait analisis deskriptif pada variabel komposit penelitian. Penggabungan variabel indikator untuk memperoleh sebuah variabel mewakili tiap indikator yang dinamakan variabel komposit. Analisis variabel komposit digunakan sampel sebanyak 368, dimana jumlah ini merupakan jumlah keseluruhan responden memiliki peran penting dalam menyelesaikan mengisi kuesioner sampai dengan tahap akhir. Tabel 4.11 merupakan hasil pengolahan deskriptif pada variabel komposit yang terdiri dari *sum*, *mean*, *standard error*, standar deviasi, varians, *skewness* serta *kurtosis*.

Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Variabel Komposit

Var Komposit	Item	Sum	Mean	Std. Error	Std. Deviasi	Varians	Skew	Kurtosis
MOE	3	1498,33	4,07	0,03	0,49	0,24	-0,46	1,79
PEO	3	1416,67	3,85	0,03	0,63	0,40	-0,60	1,37
MTE	3	1440,33	3,91	0,03	0,57	0,32	-0,38	1,06
UEO	3	1480,00	4,02	0,03	0,53	0,28	-0,13	-0,01
SE	3	1464,67	3,98	0,03	0,62	0,38	-0,35	0,36
HO	4	1381,75	3,75	0,03	0,57	0,32	-0,27	0,41
RE	3	1447,00	3,93	0,03	0,54	0,30	-0,40	0,43
OP	3	1501,33	4,08	0,03	0,54	0,29	-0,10	0,06
CC	3	1472,67	4,00	0,04	0,68	0,46	-0,50	0,04
CR	3	1513,67	4,11	0,03	0,51	0,26	-0,14	0,11
CS	3	1491,00	4,05	0,03	0,48	0,23	0,05	0,12
CF	3	1509,33	4,10	0,03	0,53	0,28	-0,14	-0,01
ROM	3	1471,00	4,00	0,03	0,53	0,28	-0,22	0,74
ROQ	3	1464,33	3,98	0,03	0,59	0,35	-0,07	-0,11
NWK	3	1396,67	3,80	0,04	0,68	0,46	-0,39	0,13
SPO	3	1340,67	3,64	0,03	0,66	0,43	-0,09	-0,12
WEP	3	1434,33	3,90	0,03	0,53	0,28	-0,05	0,61
CCR	3	1394,00	3,79	0,04	0,68	0,46	-0,40	0,25

Berdasarkan hasil analisis variabel komposit, nilai *sum* dari masing-masing variabel berada pada rentang 1340 hingga 1513 dikarenakan perbedaan jumlah indikator dan orientasi jawaban responden. Selanjutnya nilai *mean* keseluruhan variabel komposit berada pada rentang 3,64 (kemampuan seseorang dalam mengkomunikasikan potensi diri) yang menunjukkan responden menjawab cukup setuju hingga 4,11 (pengendalian terhadap karir) yang menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju. Apabila dilihat dari nilai *standard error* dari sampel penelitian berada pada kisaran 0,03 hingga 0,04 yang memiliki makna seluruh sampel yang berpartisipasi dapat mewakili keseluruhan populasi secara akurat karena tidak terdapat nilai yang lebih dari 1,00.

Nilai standar deviasi dari variabel komposit pada penelitian ini berada pada rentang 0,48 hingga 0,68 yang berarti bahwa tingkat keragaman jawaban responden berada pada sifat normal karena tidak melebihi 1,00. Apabila dilihat dari nilai varians berada pada rentang 0,23 hingga 0,46. Nilai tersebut memberikan makna bahwa perolehan data jawaban bervariasi. Apabila dilihat nilai *skewness* berada pada rentang -0,60 hingga -0,05. Apabila nilai tersebut tercermin makna bahwa data

dinyatakan terdistribusi normal karena nilainya berada pada rentang -2 hingga 2. Terakhir yaitu apabila dilihat dari nilai kurtosis yang menunjukkan tingkat keruncingan kurva penelitian, dengan nilai kurtosis tertinggi dimiliki oleh dimensi *managing own emotion* (MOE) yaitu sebesar 1,79. Nilai tersebut dapat dikatakan bahwa kurva terdistribusi merata karena nilainya berada dibawah nilai 3. Sehingga apabila dilihat dari analisis variabel komposit memperlihatkan adanya distribusi normal dari perolehan data serta dapat diolah lebih lanjut.

4.7 Uji Asumsi

Pengujian terhadap asumsi digunakan oleh peneliti memahami apakah perolehan data telah sesuai dan akurat untuk dilanjutkan ke tahap analisis selanjutnya, apabila hasilnya tidak dapat memenuhi maka akan mempengaruhi kevalidan hasil penelitian. Selain itu, tujuan melakukan uji asumsi yaitu menegaskan apakah perolehan data bersifat konsisten dan tidak bias sehingga tidak mengganggu hasil penelitian. Uji asumsi yang dilakukan dengan mengevaluasi *missing data*, melakukan uji *outlier*, uji normalitas serta linearitas.

4.7.1 Missing Data

Pemeriksaan terhadap *missing data* bertujuan mendeteksi apakah terdapat data hilang supaya data untuk proses analisis dapat lebih akurat dan tepat, sehingga memperoleh hasil yang lebih baik (Kang, 2013). Tahapan pengujian dilakukan untuk mengetahui *missing data* yaitu dengan cara melihat nilai hilang dari hasil deskriptif yang ada pada *software* SPSS 23 (Lampiran 6). Berdasarkan pada hasil yang telah ditemukan, tidak terdapat *missing data* pada 368 data responden. Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh jawaban dalam kuesioner yang telah diberikan respon oleh responden secara menyeluruh dan tidak terdapat jawaban dengan kondisi tidak terisi oleh responden. Oleh karenanya dapat ditarik kesimpulan dari 368 responden tersebut dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

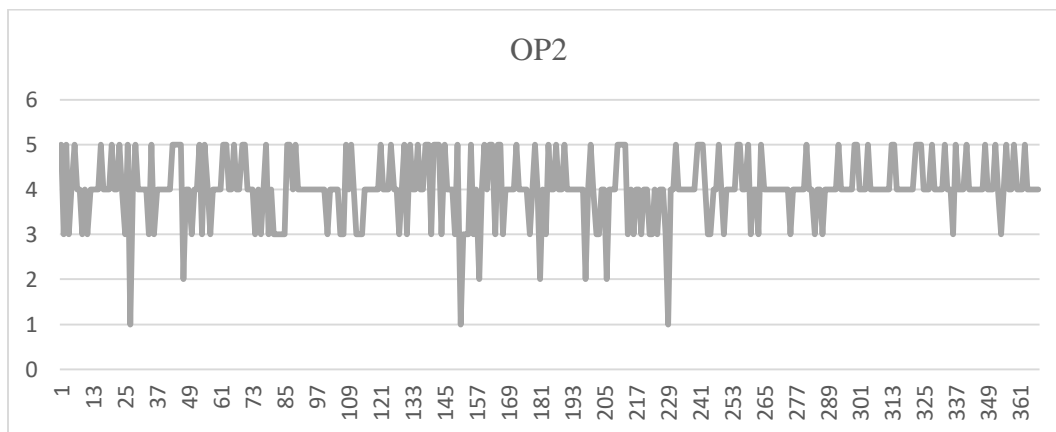
4.7.2 Uji Outlier

Pengujian *outlier* digunakan untuk menunjukkan apabila pada keseluruhan perolehan data responden terdapat data menonjol dari yang lain baik terlalu tinggi maupun terlalu rendah (Hair *et al*, 2009). Langkah yang dilakukan apabila terdapat data *outlier* yaitu dengan menghapus data tersebut. Peneliti menggunakan pengujian dengan menggunakan nilai *Z-score* untuk mengindikasikan data yang

dinyatakan *outlier*. Data bersifat *outlier* apabila memiliki nilai *Z-score* kurang dari -4 atau melebihi nilai +4. Dari pengujian terhadap nilai *Z-score* menggunakan SPSS 23 yang telah dilakukan didapatkan sebanyak 6 data responden dinyatakan sebagai data *outlier* (Lampiran 6) dan harus dihapus dari komposisi data.

Setelah dilakukan pengujian *outlier* terdapat 6 data yang melebihi rentang *z-score*, data responden *outlier* pada nomor kuesioner 27, 151, 198, 229, 253 serta 276 (Lampiran 6) sehingga keenam data tersebut harus dihilangkan atau dihapus. Setelah dilakukan penghapusan pada data yang dinyatakan *outlier* dengan menggunakan nilai *z-score* didapatkan 362 data dapat dilakukan pengujian ke tahap selanjutnya.

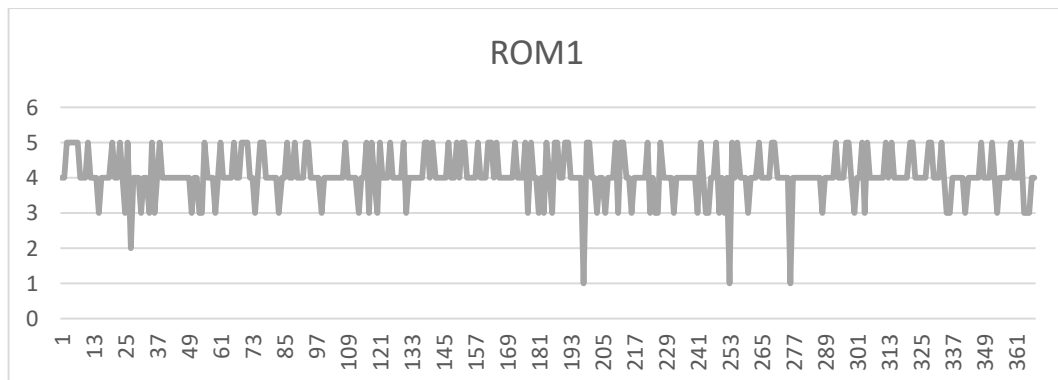
Setelah dilakukan analisis, nomor kuesioner 27, 151, dan 229 menunjukkan data *outlier* pada bagian pertanyaan selalu melihat sisi baik dari pekerjaan (OP2) pada Gambar 4.14. Data tersebut dapat termasuk pada *outlier* karena terindikasi memiliki jawaban ekstrem dibandingkan dengan jawaban responden secara mayoritas. Ketiga responden tersebut merupakan karyawan yang baru bergabung dengan perusahaan belum dapat melihat sisi baik dari pekerjaan karena masih dalam tahap penyesuaian dengan lingkungan kerja.



Gambar 4. 14 Distribusi Jawaban Item Pertanyaan OP2

Sedangkan data terindikasi *outlier* lainnya berada pada nomor 198, 253, 276 menunjukkan jawaban *outlier* pada bagian pertanyaan mengetahui hal yang disukai di pekerjaan (ROM1) pada Gambar 4.15. Responden tersebut ialah karyawan yang berkontribusi belum sampai satu tahun dimana dapat diindikasikan bahwa belum mengenal pekerjaan dan belum mengetahui hal apa saja yang disukai di pekerjaan tersebut. Jawaban keenam responden tersebut berbeda dengan jawaban

mayoritas responden yang memberikan jawaban dengan skor 3-5 sedangkan keenam responden memberikan jawaban dengan skor 1.



Gambar 4.15 Distribusi Jawaban Item Pertanyaan ROM1

4.7.3 Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan untuk mengevaluasi apakah model variabel berstatus distribusi normal atau hampir mencapai normal (Hair *et al*, 2009). Secara statistik, data dikatakan terdistribusi normal apabila *skewness* memiliki nilai *cr* kurang dari $\pm 2,58$ dan *cr* kurtosis kurang dari $\pm 1,96$. Tabel 4.12 menunjukkan hasil pengujian normalitas.

Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
CCR3	1,000	5,000	-,559	-4,339	,825	3,206
CCR2	2,000	5,000	-,340	-2,639	,056	,217
CCR1	1,000	5,000	-,345	-2,678	,027	,106
WEP3	2,000	5,000	-,188	-1,460	,106	,413
WEP2	2,000	5,000	-,251	-1,948	,461	1,789
WEP1	2,000	5,000	-,094	-,729	,361	1,400
SPO3	2,000	5,000	-,361	-2,807	,193	,750
SPO2	2,000	5,000	-,148	-1,150	-,445	-1,728
SPO1	2,000	5,000	-,176	-1,371	-,234	-,911
NWK3	2,000	5,000	-,383	-2,974	,079	,307
NWK2	1,000	5,000	-,272	-2,111	-,263	-1,022
NWK1	2,000	5,000	-,466	-3,618	-,124	-,482
ROQ3	2,000	5,000	-,203	-1,578	-,173	-,670
ROQ2	2,000	5,000	-,124	-,965	-,201	-,779
ROQ1	2,000	5,000	-,390	-3,026	,460	1,787
ROM3	2,000	5,000	-,404	-3,137	,658	2,556
ROM2	2,000	5,000	-,629	-4,886	1,102	4,280
ROM1	3,000	5,000	,003	,026	-,035	-,137
CF3	2,000	5,000	-,518	-4,024	,367	1,426

Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas (Lanjutan)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
CF2	2,000	5,000	-,206	-1,597	,083	,324
CF1	2,000	5,000	-,176	-1,366	-,148	-,574
CS3	3,000	5,000	,018	,138	-,047	-,183
CS2	3,000	5,000	-,069	-,534	-,349	-1,355
CS1	2,000	5,000	-,282	-2,192	,347	1,348
CR3	2,000	5,000	-,219	-1,701	,218	,847
CR2	3,000	5,000	-,147	-1,145	-,524	-2,036
CR1	2,000	5,000	-,441	-3,429	,677	2,629
CC3	2,000	5,000	-,442	-3,434	,084	,327
CC2	2,000	5,000	-,343	-2,663	-,283	-1,099
CC1	1,000	5,000	-,607	-4,717	,326	1,266
RE1	2,000	5,000	-,210	-1,634	,234	,909
RE2	2,000	5,000	-,385	-2,992	,282	1,095
RE3	2,000	5,000	-,346	-2,686	,416	1,614
OP1	2,000	5,000	-,375	-2,915	,317	1,230
OP2	2,000	5,000	-,290	-2,253	,173	,672
OP3	2,000	5,000	-,330	-2,566	,099	,383
HO1	2,000	5,000	-,234	-1,819	,335	1,300
HO2	1,000	5,000	-,106	-,821	-,383	-1,487
HO3	2,000	5,000	-,417	-3,237	,523	2,031
HO4	2,000	5,000	-,323	-2,511	,294	1,140
SE1	1,000	5,000	-,329	-2,555	-,076	-,295
SE2	2,000	5,000	-,335	-2,602	-,081	-,314
SE3	2,000	5,000	-,202	-1,572	-,003	-,011
UEO1	2,000	5,000	-,229	-1,779	-,114	-,442
UEO2	2,000	5,000	-,208	-1,617	,001	,003
UEO3	1,000	5,000	-,697	-5,417	,610	2,368
MTE1	1,000	5,000	-,709	-5,504	,970	3,767
MTE2	2,000	5,000	-,381	-2,958	,333	1,292
MTE3	1,000	5,000	-,385	-2,994	,215	,836
PEO1	1,000	5,000	-,511	-3,966	,841	3,266
PEO2	1,000	5,000	-,442	-3,435	,326	1,267
PEO3	1,000	5,000	-,649	-5,044	,742	2,881
MOE1	2,000	5,000	-,083	-,646	,352	1,369
MOE2	2,000	5,000	-,170	-1,320	,106	,413
MOE3	2,000	5,000	-,282	-2,189	,201	,779
Multivariate					729,437	87,635

Berdasarkan Tabel 4.12 diketahui bahwa tiap indikator mempunyai nilai *skewness* dan kurtosis *critical ratio* kurang dari $\pm 2,58$ namun juga terdapat nilai *critical ratio (c.r) skewness* melebihi standar nilai sebesar $\pm 2,58$ dan *cr kurtosis* yang melebihi standar nilai sebesar $\pm 1,96$ (Lampiran 6). Sehingga pada asumsi

normalitas univariate dan multivariate belum tercapai. Untuk solusi yang dilakukan karena asumsi normalitas belum tercapai maka pada proses pengolahan data SEM AMOS 20 dilakukan *bootstrapping ML* dengan *perform bootstap 1000 number of samples* dan *bias corrected confidence interval 95%* (Nevitt & Hancock, 2009).

4.7.4 Uji Linearitas

Dilakukannya uji linearitas bertujuan lebih memahami ada atau tidaknya interelasi linear secara signifikan antar variabel yang digunakan (Hair *et al*, 2009). Uji linearitas dilakukan dengan menggunakan *scatter plot* yang dilakukan pada masing-masing variabel penelitian. Sehingga hasil dari pengujian linearitas menggunakan *scatter plot* menampilkan adanya interelasi secara linear pada variabel, yang terlihat dari munculnya berbagai titik *scatter plot* telah tersebar rata dan tidak menampilkan pola tertentu (Lampiran 6).

4.8 Analisis Structural Equation Model (SEM)

Adanya dua kali tahap uji dilakukan pada analisis *Structural Equation Model* (SEM) yaitu pengukuran model dan pengujian struktural model. Tujuan proses tersebut untuk mengetahui kesesuaian penggunaan model penelitian dan perolehan data. Apabila perolehan data tidak dapat memenuhi persyaratan yang telah ditentukan maka model penelitian dapat disusun ulang supaya penelitian dapat dikatakan berhasil.

4.8.1 Model Pengukuran

Penggunaan model penelitian menggunakan penggabungan antara dua jurnal acuan utama didukung dengan jurnal penelitian lainnya. Menampilkan empat variabel laten penelitian, 18 dimensi dengan 55 variabel indikator. Variabel laten diantaranya kecerdasan emosional dengan empat dimensi dengan masing-masing dimensi memiliki 3 indikator. Variabel modal psikologis yang digunakan pada penelitian ini memiliki empat dimensi dengan setiap dimensi memiliki 3 hingga 4 indikator.

Variabel adaptabilitas karir memiliki empat dimensi dengan setiap dimensi memiliki 3 indikator. Variabel laten terakhir yaitu kompetensi karir memiliki enam dimensi dengan setiap dimensi mempunyai 3 indikator variabel. Tahap awal pada model pengukuran dilakukan uji validitas dan reliabilitas dari variabel laten serta variabel indikator, kemudian dilanjutkan dengan menelaah lebih lanjut interelasi

yang muncul antara variabel laten dengan indikator variabel. Pengolahan data untuk mengetahui nilai pengukuran menggunakan *software* SPSS 23, AMOS 20, dan Ms Excel 2016.

4.8.1.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Tahapan awal untuk proses analisis SEM yaitu melakukan proses model pengukuran. Model pengukuran merupakan proses dari uji CFA atau *Confirmatory Factor Analysis* bertujuan menguji tingkat kelayakan dari penggunaan model melalui indikator penelitian. Selain itu, pengujian ini juga berfungsi untuk mengidentifikasi apakah indikator penelitian merupakan konstruk dari variabel penelitian serta apakah indikator tersebut merupakan satu kesatuan atau unidimensionalitas. Langkah awal dengan pengujian validitas dan reliabilitas dengan tujuan memastikan model yang digunakan dapat akurat sehingga model tersebut dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya yaitu model struktural.

Model pengukuran dilakukan untuk konstruk *first-order* terdiri atas delapan belas variabel dan pada konstruk *second-order* terdiri dari empat variabel penelitian. Penggunaan *Confirmatory Factor Analysis* pada penelitian ini melakukan konfirmasi apakah jumlah konstruk dan variabel indikator telah sesuai dengan yang diharapkan berdasarkan teori sebelumnya (Malhotra, 2010). Variabel laten yang keseluruhan indikatornya telah melampaui nilai minimal *factor loading* kemudian dilakukan uji validitas dan reliabilitas bertujuan untuk lebih menegaskan adanya penggunaan model dapat akurat serta dapat diandalkan.

Memeriksa nilai *factor loading* dan menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE) pada proses uji validitas dimana varians variabel indikator yang dijelaskan oleh konstruk laten digunakan untuk menilai validitas konvergen dan diskriminan. Sedangkan memeriksa nilai *Cronbach's Alpha* dihitung menggunakan SPSS 23 dan *Composite Reliability* (CR) pada proses uji reliabilitas merupakan jumlah dari total varians skor sejati yang berkaitan dengan varians skor total dari perhitungan rumus dengan bantuan *software Microsoft Excel* 2016. Tabel 4.13 merupakan standar nilai minimum yang harus dipenuhi dari komponen uji validitas berupa nilai *factor loading* serta AVE sedangkan nilai reliabilitas berupa *Cronbach's Alpha* dan CR dalam penelitian.

Tabel 4.13 Nilai *Cut off value*

No	Pengukuran	<i>Cut off value</i>
Validitas		
1	<i>Factor Loading</i>	$\geq 0,5$
2	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	$\geq 0,5$
Reliabilitas		
1	<i>Composite Reliability (CR)</i>	$\geq 0,7$
2	<i>Cronbach's Alpha</i>	$\geq 0,6$

Sumber: Malhotra (2010)

Dari hasil dilakukannya perhitungan model pengukuran berlandaskan pengujian validitas dan reliabilitas didapatkan hasil bahwa terdapat nilai *factor loading* kurang dari 0,5 pada satu indikator ialah pada indikator variabel UEO3 dengan nilai *factor loading* 0,488 menggambarkan indikator yang digunakan tidak mencapai kevalidan untuk memperkirakan sub-konstruk variabel *utilization of emotion* (UEO). Indikator tersebut harus dihilangkan supaya tidak mempengaruhi hasil penelitian.

Setelah satu indikator variabel tersebut dihilangkan maka dilakukan pengukuran kembali untuk memperoleh gambaran model yang baik yaitu apabila hasil pengukuran validitas dan reliabilitas memenuhi standar minimum. Hasil nilai AVE setelah dilakukan reduksi didapatkan nilai yang lebih dari 0,5 pada seluruh variabel. Nilai AVE terkecil berada pada konstruk variabel MTE dengan nilai sebesar 0,53. Apabila dilihat dari nilai AVE dapat dikatakan bahwa keseluruhan variabel setelah direduksi telah akurat atau valid untuk dilakukan uji selanjutnya.

Pengujian reliabilitas menunjukkan hasil nilai *Cronbach's* minimum 0,6 dan CR minimum sebesar 0,7 telah memenuhi standar pada seluruh variabel penelitian setelah dilakukan reduksi. Dimana nilai *Cronbach's Alpha* terendah di konstruk variabel UEO yaitu sebesar 0,62. Sedangkan nilai CR terendah pada konstruk MTE yaitu sebesar 0,77. Dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengujian reliabilitas dapat dikatakan bahwa secara keseluruhan variabel penelitian setelah direduksi dapat diandalkan (Lampiran 8). Nilai *factor loading*, AVE, *Cronbach's Alpha*, dan CR telah mencapai nilai standar yang telah ditentukan, sehingga model pengukuran dinyatakan akurat dan dapat diandalkan (Tabel 4.14).

Tabel 4.14 Hasil Model Pengukuran Setelah Reduksi

Variabel	Variabel/Indikator	Mean	Std. Dev	Factor Loading	AVE	CR	Cronbach's Alpha
Second Order							
Kecerdasan Emosional (KE)							
MOE	<i>Managing own emotions</i>	4,08	0,47	0,809			
PEO	<i>Perception of emotion</i>	3,85	0,62	0,612	0,91	0,97	-
MTE	<i>Managing other emotions</i>	3,92	0,56	0,995			
UEO	<i>Utilization of emotion</i>	4,02	0,56	0,818			
Modal Psikologis (MP)							
SE	<i>Self efficacy</i>	3,99	0,62	0,775			
HO	<i>Hope</i>	3,77	0,55	0,936	0,93	0,98	-
RE	<i>Resilience</i>	3,94	0,53	0,948			
OP	<i>Optimism</i>	4,09	0,53	0,750			
Adaptabilitas Karir (AK)							
CC	<i>Concern</i>	4,01	0,67	0,701			
CR	<i>Control</i>	4,12	0,51	0,864	0,93	0,98	-
CS	<i>Curiosity</i>	4,06	0,48	0,975			
CF	<i>Confidence</i>	4,11	0,52	0,948			
Kompetensi Karir (KK)							
ROM	<i>Reflection of motivation</i>	4,01	0,52	0,877			
ROQ	<i>Reflection on quality</i>	3,98	0,59	0,793			
NWK	<i>Networking</i>	3,80	0,67	0,736	0,89	0,98	-
SPO	<i>Self profiling</i>	3,64	0,66	0,845			
WEP	<i>Work exploration</i>	3,91	0,51	0,944			
CCR	<i>Career control</i>	3,80	0,67	0,881			

Tabel 4.14 Hasil Model Pengukuran Setelah Reduksi (Lanjutan)

Variabel	Variabel/Indikator	Mean	Std. Dev	Factor Loading	AVE	CR	Cronbach's Alpha
<i>First Order</i>							
<i>Managing own emotions (MOE)</i>							
MOE1	Mengingat permasalahan solusinya	4,09	0,57	0,545			
MOE2	Kendali penuh terhadap emosi	4,05	0,62	0,739	0,65	0,85	0,66
MOE3	Menggunakan suasana hati positif	4,10	0,63	0,613			
<i>Perception of emotions (PEO)</i>							
PEO1	Memahami pesan non verbal	3,88	0,73	0,703			
PEO2	Memahami emosi orang lain	3,84	0,75	0,941	0,73	0,89	0,80
PEO3	Memahami perasaan orang lain	3,82	0,74	0,641			
<i>Managing other emotions (MTE)</i>							
MTE1	Tahu waktu tepat untuk berbicara	3,94	0,77	0,613			
MTE2	Menampilkan kesan baik	3,93	0,68	0,695	0,53	0,77	0,64
MTE3	Merasakan kejadian orang lain	3,89	0,75	0,526			
<i>Utilization of emotion (UEO)</i>							
UEO1	Evaluasi peristiwa besar	4,01	0,67	0,660			
UEO2	Melihat kemungkinan baru	4,02	0,65	0,686	0,66	0,79	0,62
<i>Self efficaci (SE)</i>							
SE1	Percaya diri mewakili area kerja	3,84	0,79	0,809			
SE2	Percaya diri dalam diskusi	4,03	0,70	0,870	0,79	0,92	0,84
SE3	Percaya diri memberi informasi	4,09	0,63	0,721			
<i>Hope (HO)</i>							
HO1	Cara menyelesaikan masalah	3,94	0,62	0,650			
HO2	Cukup sukses di tempat kerja	3,46	0,82	0,688			
HO3	Memikirkan cara mencapai tujuan	3,84	0,65	0,832	0,69	0,90	0,81
HO4	Memenuhi penetapan tujuan	3,83	0,66	0,712			
<i>Resilience (RE)</i>							
RE1	Kemampuan menyelesaikan tugas	4,01	0,62	0,621	0,68	0,86	0,73

Tabel 4.14 Hasil Model Pengukuran Setelah Reduksi (Lanjutan)

Variabel	Variabel/Indikator	Mean	Std. Dev	Factor Loading	AVE	CR	Cronbach's Alpha
RE2	Mengatasi stres	3,88	0,69	0,796			
RE3	Dapat melewati masa sulit	3,94	0,66	0,644			
Optimism (OP)							
OP1	Melihat sisi baik pekerjaan	4,13	0,65	0,682			
OP2	Optimis terhadap masa depan	4,05	0,65	0,826	0,71	0,88	0,75
OP3	Berharap hal baik	4,09	0,66	0,633			
Concern (CC)							
CC1	Memikirkan masa depan karir	4,01	0,79	0,794			
CC2	Mempersiapkan masa depan karir	3,98	0,76	0,951	0,80	0,92	0,87
CC3	Rencana mencapai tujuan	4,03	0,72	0,742			
Control (CR)							
CR1	Membuat keputusan sendiri	3,97	0,66	0,579			
CR2	Bertanggung jawab atas tindakan	4,26	0,59	0,792	0,73	0,89	0,75
CR3	Mengandalkan kemampuan	4,13	0,61	0,756			
Curiosity (CS)							
CS1	Melihat peluang kesuksesan	3,89	0,64	0,500			
CS2	Mengumpulkan informasi	4,15	0,60	0,799	0,71	0,88	0,71
CS3	Berbagai cara melakukan sesuatu	4,13	0,57	0,744			
Confidence (CF)							
CF1	Berhati-hati melakukan sesuatu	4,16	0,61	0,669			
CF2	Mempelajari keterampilan baru	4,10	0,62	0,754	0,68	0,86	0,72
CF3	Bekerja sesuai kemampuan	4,07	0,71	0,632			
Reflection on motivation (ROM)							
ROM1	Hal yang disukai di pekerjaan	4,09	0,57	0,664			
ROM2	Hal yang penting bagi karir	3,97	0,67	0,795	0,74	0,89	0,76
ROM3	Keinginan di pekerjaan	3,97	0,65	0,698			

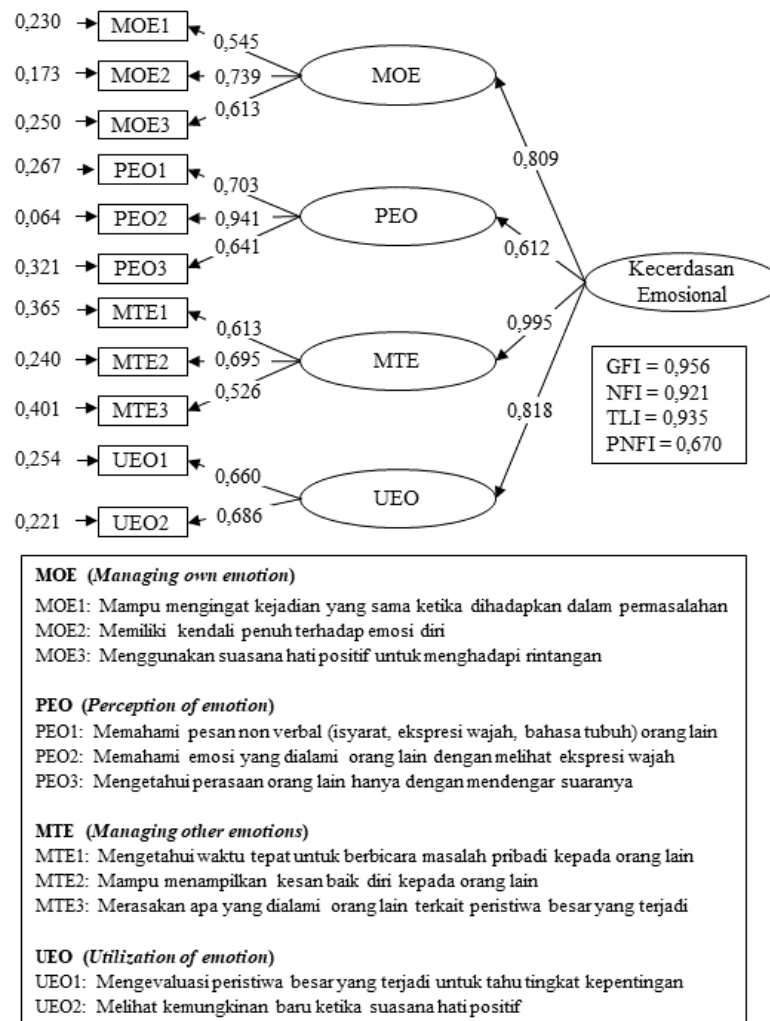
Tabel 4.14 Hasil Model Pengukuran Setelah Reduksi (Lanjutan)

Variabel	Variabel/Indikator	Mean	Std. Dev	Factor Loading	AVE	CR	Cronbach's Alpha
Reflection on reflection (ROQ)							
ROQ1	Mengetahui kelebihan di pekerjaan	3,99	0,66	0,851			
ROQ2	Mengetahui kekurangan di pekerjaan	4,00	0,64	0,829	0,83	0,93	0,86
ROQ3	Menyadari bakat di pekerjaan	3,96	0,68	0,787			
Networking (NWK)							
NWK1	Mengenal banyak orang di pekerjaan	3,91	0,80	0,849			
NWK2	Mengenal banyak orang di luar kerja	3,68	0,82	0,784	0,72	0,89	0,82
NWK3	Mengetahui cara meminta saran	3,80	0,73	0,706			
Self profiling (SPO)							
SPO1	Menunjukkan kelebihan diri	3,63	0,74	0,784			
SPO2	Menunjukkan hal yang ingin dicapai	3,56	0,80	0,930	0,81	0,93	0,86
SPO3	Menunjukkan tingkat kepentingan	3,73	0,68	0,763			
Work exploration (WEP)							
WEP1	Cara menjadi lebih berwawasan	3,97	0,57	0,689			
WEP2	Cara berkembang di pekerjaan	3,89	0,60	0,860	0,79	0,92	0,80
WEP3	Eksplorasi peluang baru	3,86	0,64	0,729			
Career Control (CCR)							
CCR1	Membuat rencana karir yang jelas	3,71	0,77	0,759			
CCR2	Mengetahui hal yang ingin diraih	3,80	0,72	0,913	0,81	0,93	0,88
CCR3	Menetapkan tujuan	3,89	0,74	0,856			

4.8.1.2 Hubungan Variabel Laten dan Variabel Indikator

Analisis interelasi antara variabel laten yang digunakan dengan indikator variabelnya yang didasarkan pada pemenuhan standar nilai *factor loading* dan *convergent validity* yang telah diperoleh dari pengujian validitas pada model pengukuran.

1. Hubungan variabel laten kecerdasan emosional dengan sub-konstruk dan variabel indikatornya



Gambar 4.16 Konstruk Variabel Kecerdasan Emosional

Variabel kecerdasan emosional merupakan sebuah sifat yang dimiliki seseorang dan menggambarkan kemampuan seseorang dalam melakukan kontrol diri terkait perasaan dan emosi yang dialami individu lain. Kecerdasan emosional digunakan sebagai langkah yang dapat membedakan antara perasaan, emosi dan memanfaatkan informasi tersebut sebagai arahan pelaksanaan pemikiran terhadap

tindakan supaya dapat lebih adaptif. Pengukuran terhadap kecerdasan emosional yang dimiliki seseorang dilakukan menggunakan empat variabel *second order construct* yaitu *managing own emotions* (MOE), *perception of emotions* (PEO), *managing other emotions* (MTE), serta *utilization of emotion* (UEO).

Dari keempat variabel sub-konstruk tersebut, variabel *managing other emotion* (MTE) memiliki nilai *factor loading* tertinggi yaitu 0,995 dan diikuti oleh variabel *utilization of emotions* dengan nilai sebesar 0,818 (Gambar 4.16). Hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan seseorang dalam memahami emosi yang dirasakan orang lain merupakan faktor utama pendukung karyawan untuk memiliki kecerdasan emosional atau sebagai variabel yang memberikan pengaruh paling besar dibandingkan variabel sub-konstruk lain pada kecerdasan emosional. Hal tersebut dikarenakan kemampuan dalam memahami emosi orang lain akan berdampak pada terjalinnya hubungan baik di tempat kerja dan hal tersebut yang paling dibutuhkan oleh perusahaan karena akan tercipta kerjasama baik antar rekan kerja sesuai dengan nilai-nilai organisasi yang ditanamkan pada karyawan PT Petrokimia Gresik yaitu kerjasama tim.

Selain itu, semakin baik kemampuan karyawan dalam memahami emosi yang dirasakan orang lain maka akan berdampak pada kondisi ketika melakukan perencanaan terkait pengelolaan tugas dari perusahaan yang berkaitan dengan karir, kinerja dan kemampuan beradaptasi pada kondisi perusahaan. Hal tersebut juga akan berdampak pada rasa empati yang dimiliki seseorang untuk menanggapi perasaan orang lain dan terjalin hubungan kepercayaan satu sama lain supaya mudah dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan.

Indikator pada sub-konstruk variabel *managing other emotions* mempunyai nilai *factor loading* tertinggi yaitu pada indikator MTE2 bernilai 0,695. Hal tersebut menggambarkan bahwa kemampuan untuk menampilkan kesan baik kepada orang lain merupakan faktor yang penting dalam mendukung seseorang untuk memahami emosi orang lain. Apabila seseorang di tempat kerja memiliki perilaku dan kemampuan menunjukkan kesan baik pada rekan kerja maka hubungan saling percaya akan tercipta.

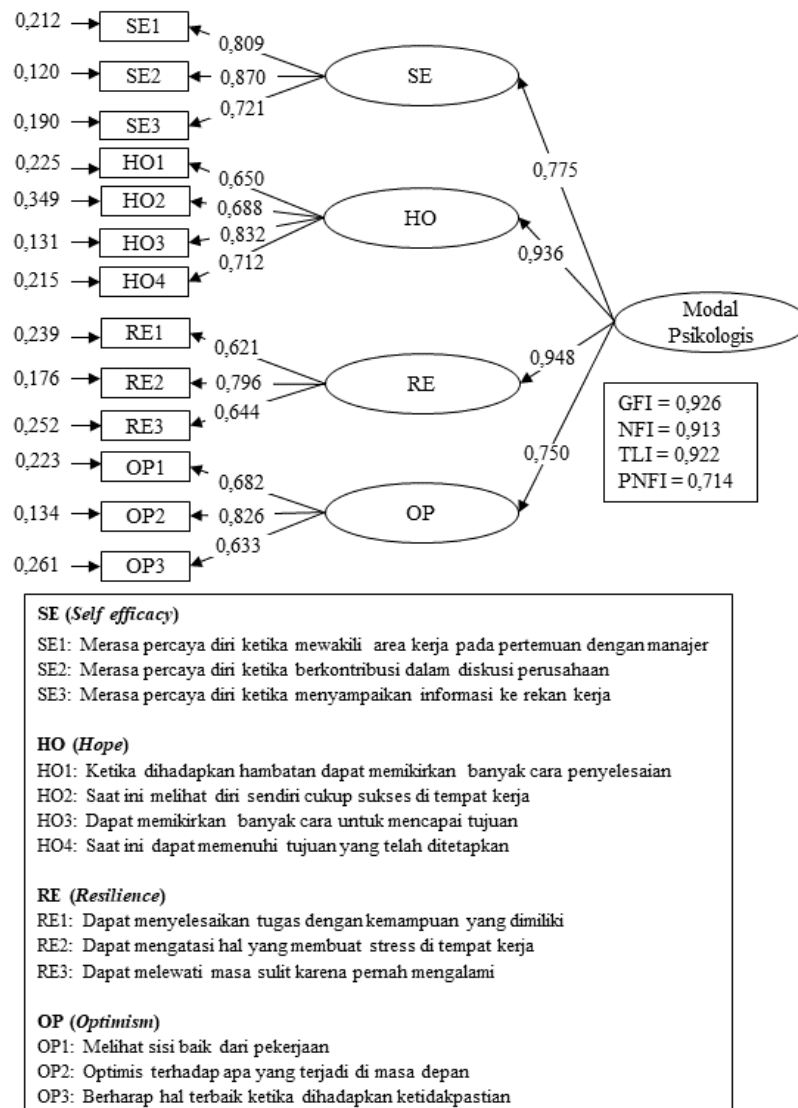
Variabel *second order utilization of emotions* (UEO) merupakan variabel terpenting kedua untuk dapat membentuk kecerdasan emosional seseorang.

Indikator UEO2 ialah indikator variabel sebagai kontributor terbesar dalam membentuk konstruk UEO dengan nilai 0,686 pada *factor loading*. Indikator tersebut merupakan kemampuan untuk melihat peluang baru ketika menggunakan suasana hati yang positif dikarenakan apabila seseorang sedang dalam keadaan bahagia maka fungsi dari emosi untuk memecahkan masalah atau mencari solusi akan tercapai dengan munculnya ide-ide atau peluang baru yang dapat dilakukan. Semakin baik suasana hati seseorang maka berkemungkinan besar mendapatkan peluang baru ketika dihadapkan permasalahan. Kegunaan lain apabila seseorang memiliki kecerdasan emosional yaitu cara berfikir yang lebih kreatif serta terus termotivasi untuk menjalin hubungan sosial dengan rekan kerja.

Pada sub konstruk *managing own emotions*, indikator MOE2 merupakan indikator dengan nilai tertinggi yaitu sebesar 0,739 pada *factor loading*. Tercermin dari hasil tersebut dengan memiliki kendali penuh terhadap emosi diri merupakan hal yang sangat berpengaruh pada kemampuan mengelola emosi masing-masing. Semakin baik kemampuan seseorang dalam mengendalikan perasaan yang dialami maka semakin baik pula kemampuan seseorang dalam mengelola emosi yang dimiliki. Emosi merupakan seluruh perasaan yang dialami seseorang mulai dari senang, sedih, bahagia, takut, cemas, dan marah. Seseorang perlu untuk melakukan kendali terhadap apa yang dirasakan karena akan timbulnya dampak secara tidak langsung terhadap orang sekitar.

Indikator PEO2 pada variabel *second order perception of emotion* mempunyai nilai sebesar 0,941 sebagai *factor loading* tertinggi menunjukkan bahwa memahami emosi yang dirasakan orang lain dengan melihat ekspresi wajahnya merupakan indikator paling berpengaruh pada persepsi individu ketika memahami emosi diri dan pada orang lain. Melalui ekspresi wajah seseorang dapat diketahui kondisi atau suasana hati yang sedang dialami dan hal tersebut merupakan hal penting dalam melakukan interaksi sosial khususnya di tempat kerja. Mengenali emosi berkaitan dengan keterampilan dalam menanggapi perasaan saat ini sebagai pertimbangan untuk pengambilan keputusan. Apabila seseorang mengetahui apa yang dirasakan orang lain melalui ekspresi wajahnya maka akan mempermudah seseorang dalam memberikan respon terhadap kondisi orang lain tersebut supaya sesuai dengan kondisi yang dirasakan.

2. Hubungan variabel laten modal psikologis dengan sub-konstruk dan variabel indikatornya



Gambar 4.17 Konstruk Variabel Modal Psikologis

Variabel modal psikologis menggambarkan kondisi dimana kapasitas psikologis yang dimiliki tiap individu dapat dinilai, dikembangkan dan dikendalikan sebagai upaya menghasilkan peningkatan produktivitas individu di perusahaan (Nafei, 2015). Variabel modal psikologis seseorang diukur dengan menggunakan empat variabel *second order* yaitu *self efficacy*, *hope*, *resilience* dan *optimism*. Dari keempat sub-konstruk modal psikologis tersebut variabel *resilience* mempunyai nilai sebesar 0,948 sebagai *factor loading* tertinggi (Gambar 4.17). Hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan seseorang untuk bangkit kembali dalam

mencapai kesuksesan setelah mengalami keterpurukan akibat suatu masalah atau kesulitan merupakan hal yang paling penting dalam membangun modal psikologis yang dimiliki seseorang.

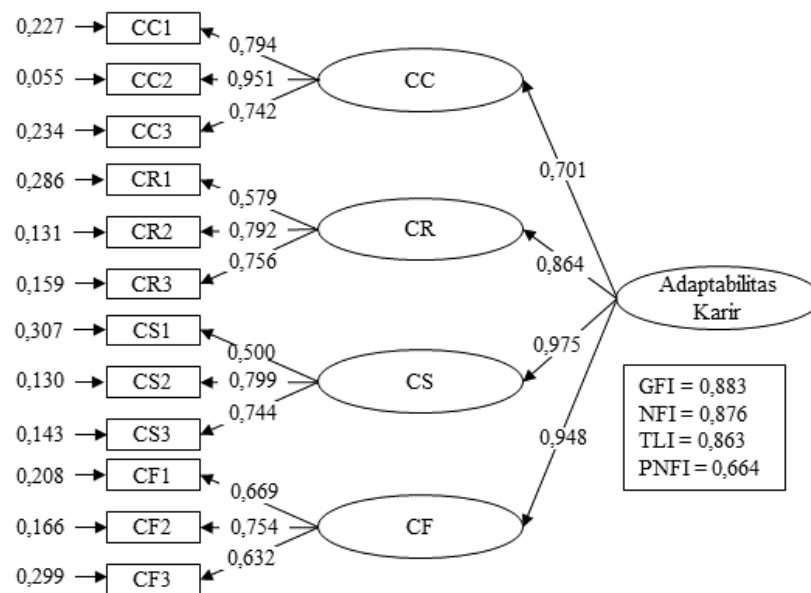
Pada variabel sub-konstruk *resilience* atau ketangguhan, nilai yang dimiliki indikator RE2 sebesar 0,796 sebagai *factor loading* tertinggi. Indikator RE2 menggambarkan kemampuan seseorang dalam mengatasi hal-hal yang dapat membuat stres di tempat kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa stres di tempat kerja merupakan sebuah penghambat dalam seseorang memberikan kinerja terbaik karena stres dipandang sebagai suatu masalah, oleh karena itu seseorang di tempat kerja harus memiliki kemampuan bagaimana untuk menghindari atau mengatasi stres yang terjadi di tempat kerja supaya dapat bangkit kembali dengan kondisi yang baik dalam mencapai kesuksesan.

Variabel *second order hope* merupakan variabel terpenting kedua untuk membangun modal psikologis dengan nilai sebesar 0,936. Indikator HO3 merupakan indikator dengan nilai *factor loading* tertinggi yaitu 0,832. Hal tersebut menggambarkan bahwa kemampuan memikirkan banyak cara dalam mencapai tujuan merupakan hal yang sangat berpengaruh pada harapan seseorang untuk lebih menjadi lebih baik di tempat kerja. Seseorang yang memiliki harapan tinggi akan lebih bersemangat mencapai kinerja terbaik dan memiliki banyak rencana.

Pada variabel *self efficacy*, indikator SE2 memiliki kontribusi terbesar dalam pembentukan konstruk efikasi diri seseorang yaitu dengan nilai sebesar 0,870. Indikator tersebut merupakan kepercayaan diri seseorang ketika dapat berkontribusi dalam diskusi terkait melakukan perencanaan strategi perusahaan. Efikasi diri ini terkait dengan kepercayaan seseorang pada potensi yang dimiliki untuk mengelola motivasi dan strategi mencapai keberhasilan tertentu.

Indikator OP2 pada variabel *optimism* bernilai paling tinggi yaitu 0,826 menunjukkan bahwa sikap optimis oleh seseorang mengenai segala hal yang berkemungkinan terjadi pada masa depan paling berpengaruh terhadap sikap optimis. Semakin baik optimis yang dimiliki seseorang maka akan semakin gigih dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Sikap optimis bermanfaat untuk menelaah masa lalu dengan selanjutnya melakukan perbaikan di masa depan dengan tujuan supaya masa depan akan lebih baik dari sebelumnya.

3. Hubungan variabel laten adaptabilitas karir dengan sub-konstruk dan variabel indikatornya



CC (Concern)
 CC1: Memikirkan bagaimana masa depan karir
 CC2: Mempersiapkan masa depan karir
 CC3: Merencanakan bagaimana mencapai tujuan yang dibuat

CR (Control)
 CR1: Membuat keputusan sendiri terkait pekerjaan dan karir
 CR2: Bertanggung jawab atas tindakan yang dilakukan
 CR3: Mengandalkan kemampuan yang dimiliki untuk pekerjaan

CS (Curiosity)
 CS1: Melihat peluang untuk tumbuh meraih kesuksesan
 CS2: Melakukan pengumpulan informasi sebelum membuat pilihan
 CS3: Mengamati berbagai cara untuk melakukan sesuatu

CF (Confidence)
 CF1: Berhati-hati untuk dapat melakukan hal-hal dengan baik
 CF2: Mempelajari keterampilan baru terkait pekerjaan dan karir
 CF3: Bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki

Gambar 4.18 Konstruk Variabel Adaptabilitas Karir

Variabel adaptabilitas karir menggambarkan sikap dan kompetensi individu yang digunakan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan pekerjaan (Savickas, 2013). Adaptabilitas karir juga digunakan seseorang dalam mengatasi masalah perubahan lingkungan yang cepat dan tidak dapat diprediksi dengan melihat kapasitas diri untuk dapat menyesuaikan dengan perubahan tersebut. Variabel adaptabilitas karir diukur menggunakan empat variabel *second order* yaitu *concern* (CC), *control* (CR), *curiosity* (CS) dan *confidence* (CF). Dari keempat sub-konstruk tersebut variabel yang mempunyai nilai pada *curiosity* (CS) sebesar 0,975

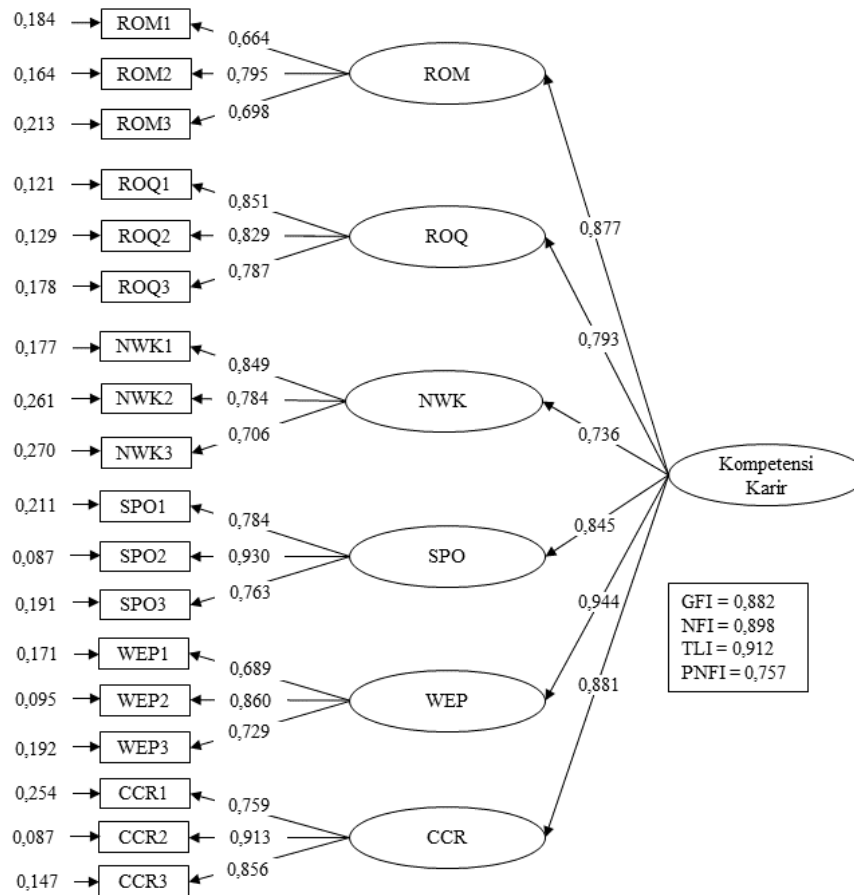
sebagai *factor loading* terbesar (Gambar 4.18). Hal tersebut menunjukkan bahwa keingintahuan seseorang atau sebuah kecenderungan untuk terlibat secara langsung dengan kegiatan yang berkaitan dengan karir merupakan faktor paling penting dalam mendorong kemampuan adaptabilitas karir seseorang di perusahaan. Kemampuan ini lebih berfokus pada peluang dan motivasi untuk lebih menguasai hal yang belum diketahui.

Indikator CS2 pada *curiosity* mempunyai nilai tertinggi yaitu 0,799 pada *factor loading*. Hal tersebut menggambarkan bahwa melakukan pengumpulan informasi sebelum membuat pilihan dalam segala hal merupakan hal terpenting dalam mendukung rasa ingin tahu yang dimiliki seseorang. Semakin seseorang mencari informasi terkait suatu hal maka semakin baik kemampuan rasa ingin tahu yang dimiliki untuk menjadi lebih berwawasan dan berkembang.

Pada variabel *confidence* merupakan variabel terpenting kedua untuk membentuk kemampuan adaptabilitas karir seseorang. Indikator CF2 mempunyai nilai tertinggi yaitu 0,754 pada *factor loading*. Hal tersebut memperlihatkan bahwa indikator mempelajari keterampilan baru di pekerjaan merupakan hal yang sangat berpengaruh pada keyakinan individu terhadap diri sendiri untuk dapat mencapai tujuan karir di masa depan. Semakin baik kemampuan seseorang dalam mempelajari berbagai keterampilan baru akan menambah potensi diri yang akan berdampak pada tercapainya tujuan karir di masa depan.

Indikator CR2 pada variabel *control* bernilai paling tinggi yaitu sebesar 0,792 menunjukkan bahwa dapat bertanggung jawab dengan tindakan yang dilakukan merupakan hal paling berpengaruh terhadap kendali karir yang dimiliki seseorang. Hal tersebut akan berdampak pada pengendalian perilaku dan segala hal yang dilakukan seseorang supaya sesuai dengan ketentuan dan dapat dipertanggung jawabkan. Indikator tersebut akan melatih seseorang untuk memiliki rasa tanggung jawab atas segala hal yang dilakukan dan sebagai batasan seseorang dalam bertindak. Sedangkan pada variabel *concern* memiliki indikator dengan nilai tertinggi yaitu CC2 sebesar 0,951 menggambarkan bahwa kemampuan dalam mempersiapkan karir di masa depan merupakan hal yang paling berpengaruh dalam perhatian tinggi pada masa depan karir. Sikap perhatian berfokus pada sejauh mana seseorang berorientasi pada peluang, memikirkan masa depan karir positif.

4. Hubungan variabel laten kompetensi karir dengan sub-konstruk dan variabel indikatornya



ROM (Reflection on motivation)
 ROM1: Mengetahui apa yang disukai dalam pekerjaan
 ROM2: Mengetahui hal yang penting bagi karir
 ROM3: Melihat dengan jelas keinginan dalam pekerjaan

ROQ (Reflection on quality)
 ROQ1: Mengetahui kelebihan yang dimiliki dalam pekerjaan
 ROQ2: Mengetahui kekurangan dalam pekerjaan
 ROQ3: Menyadari bakat yang dimiliki dalam pekerjaan

NWK (Networking)
 NWK1: Mengetahui banyak orang dalam pekerjaan yang dapat membantu karir
 NWK2: Mengetahui banyak orang di luar pekerjaan yang dapat membantu karir
 NWK3: Mengetahui cara meminta saran ke relasi yang dimiliki di pekerjaan

SPO (Self profiling)
 SPO1: Secara jelas menunjukkan ke orang lain kelebihan yang dimiliki di pekerjaan
 SPO2: Menunjukkan ke orang lain hal yang ingin dicapai dalam karir
 SPO3: Menunjukkan ke orang lain apa yang penting di pekerjaan

WEP (Work exploration)
 WEP1: Memahami bagaimana cara mencari tahu pilihan untuk menjadi berwawasan
 WEP2: Mengetahui cara berkembang di pekerjaan
 WEP3: Dapat mengeksplorasi peluang baru untuk berkembang di pekerjaan

CCR (Career control)
 CCR1: Dapat membuat rencana karir yang jelas
 CCR2: Dapat mengetahui apa yang ingin diraih dalam karir setahun dari sekarang
 CCR3: Dapat menetapkan tujuan untuk diri sendiri dalam karir

Gambar 4.19 Konstruksi Variabel Kompetensi Karir

Variabel kompetensi karir merupakan keterampilan yang dimiliki karyawan di tempat kerja terkait dengan memilih kesesuaian karir di pekerjaan dengan kemampuan individu, memperoleh pekerjaan, dan berganti pekerjaan yang menekankan pada kompetensi karir (Akkermans, *et al* 2013). Variabel kompetensi karir ini diukur dengan menggunakan enam variabel *second order* yaitu *reflection on motivation, reflection on quality, network, self profiling, work exploration* serta *career control*. Dari keenam sub-konstruk tersebut, variabel *work exploration* (WEP) mempunyai nilai sebesar 0,944 sebagai *factor loading* terbesar (Gambar 4.19). Hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan seseorang dalam menggali informasi atau aktif mengeksplorasi ketika mencari peluang terkait pekerjaan atau karir di lingkungan tempat bekerja baik internal maupun eksternal merupakan faktor paling penting mencerminkan kompetensi karir yang dimiliki seseorang.

Indikator WEP2 pada variabel *work exploration* memiliki nilai *factor loading* tertinggi yaitu 0,860. Hal tersebut menggambarkan bahwa mengetahui bagaimana cara berkembang di tempat kerja merupakan hal yang penting dalam menentukan kemampuan eksplorasi terhadap karir seseorang. Semakin seseorang mengetahui berbagai cara untuk meningkatkan kemampuan di tempat kerja menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki kemampuan untuk mencari peluang baru dalam berkembang di pekerjaan.

Pada variabel *career control* merupakan sub-konstruk variabel terpenting kedua untuk membentuk kompetensi karir, indikator CCR2 memiliki kontribusi terbesar dalam pembentukan konstruk CCR yaitu dengan nilai *factor loading* sebesar 0,913. Indikator yang paling merefleksikan *career control* tersebut merupakan mengetahui apa yang ingin diraih dalam karir satu tahun kedepan dikarenakan dengan seseorang mengetahui hal yang ingin diraih menandakan seseorang tersebut memiliki tujuan hidup dan akan bersemangat mencapai tujuan.

Pada sub-konstruk variabel *reflection on motivation*, indikator ROM2 merupakan indikator dengan nilai *factor loading* tertinggi yaitu 0,795. Hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan untuk mengetahui hal penting dalam karir merupakan hal yang sangat berpengaruh pada refleksi diri terhadap nilai-nilai, hasrat serta motivasi untuk mencapai tujuan karir individu. Sedangkan indikator SPO2 pada variabel *self profiling* bernilai paling tinggi yaitu 0,930 menunjukkan

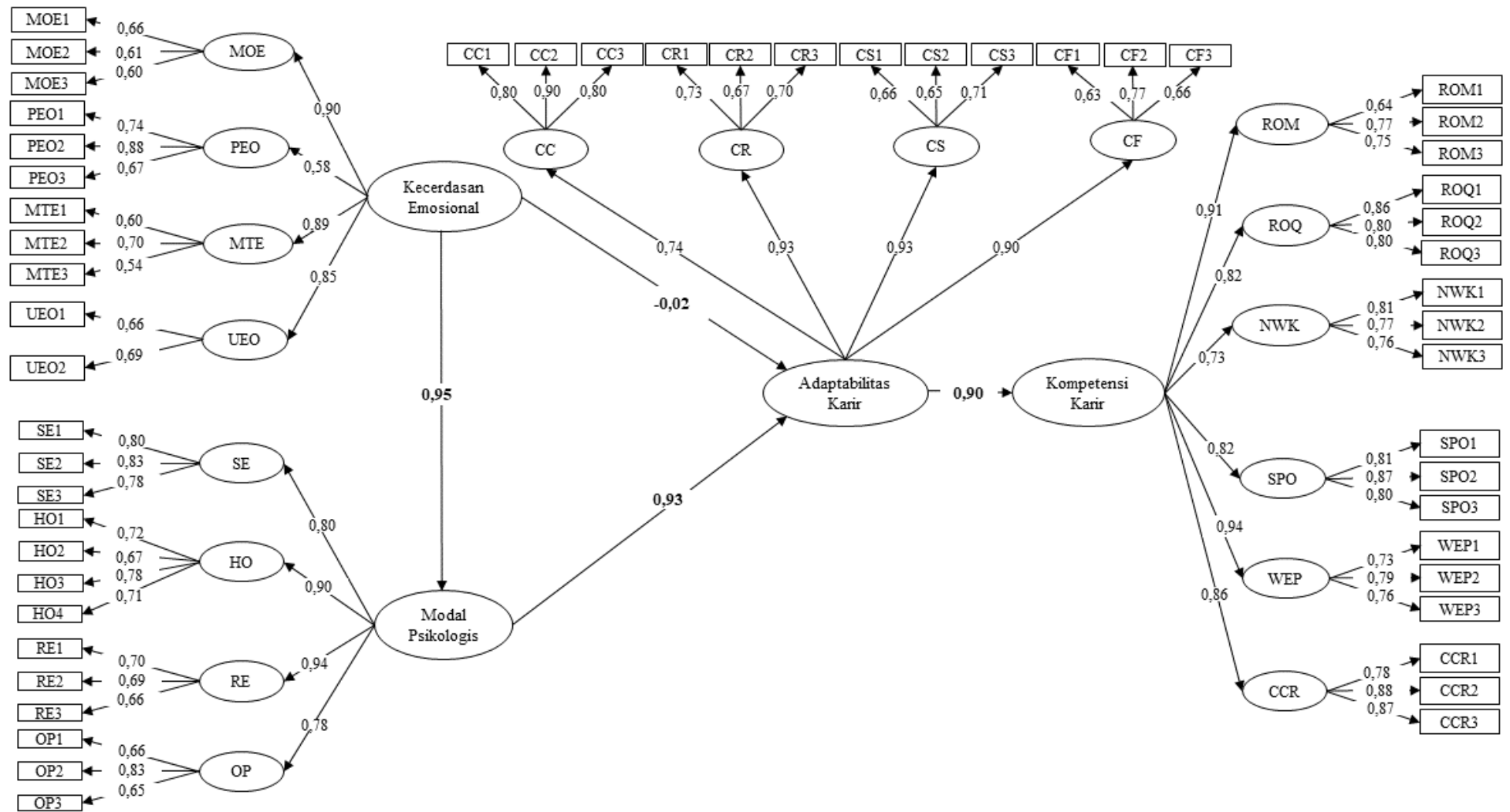
bahwa indikator kemampuan untuk menunjukkan kepada orang lain terkait hal yang ingin dicapai dalam karir paling berpengaruh terhadap variabel *self profiling* seseorang di tempat kerja. *Self profiling* berkaitan dengan kompetensi dalam mengkomunikasikan keterampilan yang dimiliki dalam memenangkan pasar tenaga kerja internal maupun eksternal. Kompetensi ini tercermin dengan bagaimana seseorang dapat mengkomunikasikan hal apa yang ingin diraih di masa depan.

Pada variabel *reflection on quality*, pada ROQ1 mempunyai nilai sebesar 0,851 sebagai *factor loading* tertinggi yang merupakan indikator mengetahui kelebihan yang dimiliki dalam mendukung pekerjaan maupun karir. Hal tersebut merupakan faktor terpenting yang dapat mencerminkan kualitas atau potensi seseorang karena dengan mengetahui kelebihan yang dimiliki maka seseorang akan dapat memanfaatkan kelebihan tersebut untuk mendukung tercapainya tujuan.

Sedangkan pada variabel *networking*, indikator NWK1 memiliki nilai *factor loading* tertinggi yaitu 0,849 yang paling berpengaruh terhadap variabel *networking*. Indikator tersebut merupakan relasi seseorang di dalam pekerjaan yang dapat mendukung tercapainya tujuan karir. Semakin banyak relasi yang dimiliki seseorang maka semakin membuka peluang untuk seseorang mengenal banyak orang yang dapat membantu dalam pengembangan karir di pekerjaan.

4.8.2 Model Struktural

Penggunaan analisis SEM dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel kecerdasan emosional, modal psikologis serta adaptabilitas karir terhadap kompetensi karir karyawan. Pengujian kelayakan model struktural dengan uji model *fit* dengan menggunakan *AMOS 20*. Uji model *fit* dilakukan dengan membandingkan nilai *cut-off* terhadap nilai *goodness-of-fit* (GOF) dari masing-masing indikator. Penelitian ini menggunakan *multiple fit indicates* untuk mengukur model *fit* dimana terdapat dua kriteria *absolute fit indicaes*, satu *incremental fit indices*, dan satu *parcimory fit indices* memenuhi standar *cut-off value* (Malhotra, 2010). Apabila nilai GOF telah memenuhi *cut-of-value* maka model yang telah dirancang dianggap diterima dan dapat dilakukan interpretasi pada koefisien jalur. Berikut merupakan model struktural awal setelah dilakukan reduksi terhadap indikator UEO3 dapat dilihat pada Gambar 4.20 serta hasil pengujian model *fit* Tabel 4.15.



Gambar 4.20 Model Struktural Awal

Tabel 4.15 Nilai *Goodness of fit* Model Struktural

No	<i>Goodness of Fit Measurement</i>	<i>Cut-off Value</i>	Nilai	Keterangan
<i>Absolute Fit Indices</i>				
1	CMIN/DF	$1,00 \leq \text{CMIN/df} < 3$	2,253	<i>Good fit</i>
2	GFI	$\geq 0,8$	0,749	Tidak <i>fit</i>
3	AGFI	$\geq 0,8$	0,725	Tidak <i>fit</i>
4	RMR	$\leq 0,08$	0,027	<i>Good fit</i>
5	RMSEA	$< 0,08$	0,059	<i>Good fit</i>
<i>Incremental Fit Indices</i>				
6	NFI	$\geq 0,8$	0,762	Tidak <i>fit</i>
7	CFI	$\geq 0,8$	0,851	<i>Good fit</i>
8	TLI	$\geq 0,8$	0,843	<i>Good fit</i>
9	IFI	$\geq 0,8$	0,852	<i>Good fit</i>
<i>Parcimory Fit Indices</i>				
10	PNFI	0,60-0,90	0,722	<i>Good fit</i>
11	PGFI	0,50-1,00	0,684	<i>Good fit</i>

Dari tabel 4.15 memperlihatkan bahwa belum terpenuhinya sebagian kriteria GOF menurut standar *cut off value*. Dari 11 kriteria yang ada pada GOF terdapat 8 kriteria yang dinyatakan *fit* dan 3 kriteria yang dinyatakan tidak *fit*. Dengan demikian, perlu adanya tahap respesifikasi model dengan tujuan untuk memperoleh kriteria GOF yang semakin baik.

Tahapan pada proses respesifikasi model mengacu pada nilai *Modification Indices* (MI). Nilai *modification indicates* merupakan nilai dari korelasi nilai *error* pada variabel indikator yang dipilih dengan kriteria nilai korelasi *error* paling tinggi dalam satu konstruk variabel. Proses respesifikasi dilakukan secara bertahap pada model penelitian setiap iterasi yang setelah itu dilakukan pemeriksaan perubahan pada nilai GOF. Pada penelitian ini, peneliti melakukan respesifikasi sebanyak 14 kali (Lampiran 12) untuk mencapai nilai GOF yang lebih baik (Tabel 4.16).

Tabel 4.16 Respesifikasi MI

Iterasi ke	Koefisien error			MI Tertinggi
1	e30	↔	e31	25,646
2	e32	↔	e-34	16,451
3	e26	↔	e27	14,163
4	e47	↔	e49	12,235
5	e16	↔	e19	11,472
6	e14	↔	e15	8,445
7	e1	↔	e2	8,041
8	e18	↔	e19	7,258
9	e44	↔	e45	6,437

Tabel 4.16 Respesifikasi MI (Lanjutan)

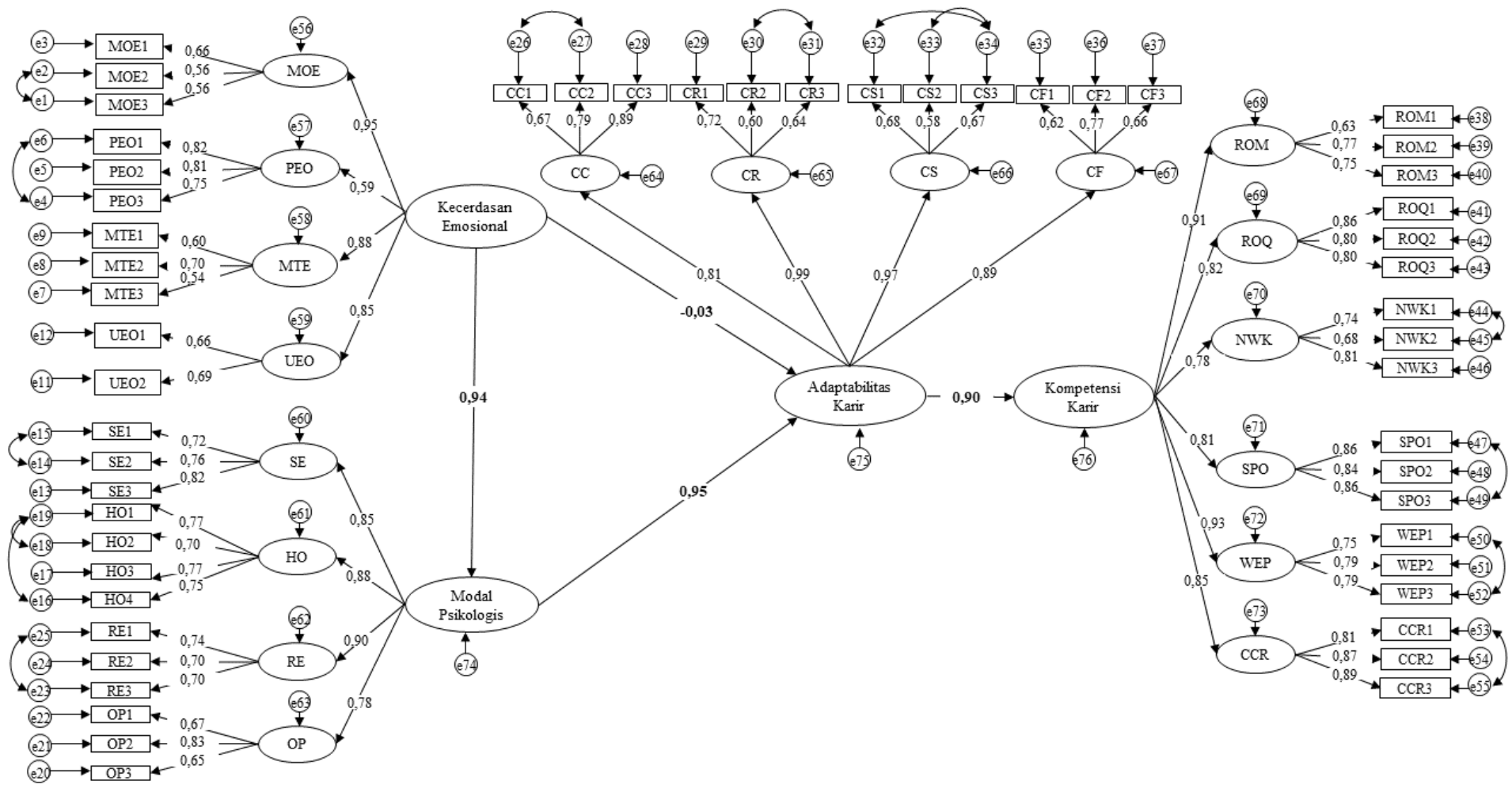
Iterasi ke	Koefisien error			MI Tertinggi
10	e23	↔	e25	6,247
11	e50	↔	e52	6,133
12	e4	↔	e6	4,983
13	e53	↔	e55	4,446
14	e33	↔	e34	4,150

Dari hasil respesifikasi yang dilakukan dengan menggabungkan indikator *error* berdasarkan nilai *modification indices*, didapatkan nilai GOF yang baru setelah respesifikasi (Tabel 4.17) dan model struktural baru (Gambar 4.21).

Tabel 4.17 Nilai *Goodness of Fit* Setelah Respesifikasi

No	<i>Goodness of Fit Measurement</i>	<i>Cut-off Value</i>	Sebelum Respesifikasi		<i>Cut off value</i>	Setelah Respesifikasi	
			Nilai	Keterangan		Nilai	Keterangan
<i>Absolute Fit Indices</i>							
1	CMIN/DF	<3	2,253	<i>Good fit</i>	<3	2,077	<i>Good fit</i>
2	GFI	≥0,8	0,749	Tidak <i>fit</i>	≥0,8	0,771	<i>Marginal fit</i>
3	AGFI	≥0,8	0,725	Tidak <i>fit</i>	≥0,8	0,746	<i>Marginal fit</i>
4	RMR	≤0,08	0,027	<i>Good fit</i>	≤0,08	0,024	<i>Good fit</i>
5	RMSEA	<0,08	0,059	<i>Good fit</i>	<0,08	0,055	<i>Good fit</i>
<i>Incremental Fit Indices</i>							
6	NFI	≥0,8	0,762	Tidak <i>fit</i>	≥0,8	0,783	<i>Marginal fit</i>
7	CFI	≥0,8	0,851	<i>Good fit</i>	≥0,8	0,873	<i>Good fit</i>
8	TLI	≥0,8	0,843	<i>Good fit</i>	≥0,8	0,865	<i>Good fit</i>
9	IFI	≥0,8	0,852	<i>Good fit</i>	≥0,8	0,874	<i>Good fit</i>
<i>Parcimory Fit Indices</i>							
10	PNFI	0,60-0,90	0,722	<i>Good fit</i>	0,60-0,90	0,734	<i>Good fit</i>
11	PGFI	0,50-1,00	0,684	<i>Good fit</i>	0,50-1,00	0,696	<i>Good fit</i>

Pada Tabel 4.17 terdapat perubahan nilai GOF menjadi lebih baik ditunjukkan dengan bertambahnya nilai. Dari perubahan tersebut didapatkan hasil bahwa terdapat tiga indikator *marginal fit* dan 8 indikator *good fit*. Mengacu pada pelaksanaan *research* oleh Peng & Fuzhou, (2015) menjelaskan bahwa apabila suatu model mempunyai nilai GFI, AGFI, NFI ≥ 0,7 dan ≥ 0,8 maka model tetap dinyatakan layak dan dapat dilakukan pengujian lebih lanjut ke tahap analisis. Selain itu menurut Malhotra (2010) suatu model struktural dapat dinyatakan diterima apabila setidaknya ada satu kriteria yang *fit* dari masing-masing kategori *Goodness of fit* dan dapat dikatakan bahwa mayoritas GOF terpenuhi.



Gambar 4.21 Model Struktural Setelah Respesifikasi

4.8.3 Uji Hipotesis *Structural Equation Model* (SEM)

Setelah dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model yang telah memenuhi syarat *cut-off value* maka pada bagian uji terhadap hipotesis dijelaskan terkait hasil dilakukannya pengujian hipotesis dengan analisis SEM dengan menggunakan *software AMOS 20*. Uji hipotesis yang dilakukan dengan memeriksa *p-value* dari hubungan antar variabel laten yang telah dirancang sebelumnya. Pada penelitian ini menggunakan nilai signifikansi *p-value* <0,05 dalam menentukan apakah diterima atau tidaknya hipotesis. Apabila hasil *p-value* menunjukkan nilai lebih tinggi dari 0,05 dapat disimpulkan hipotesis penelitian dinyatakan ditolak, namun bilamana *p-value* menunjukkan hasil lebih rendah dari 0,05 dapat disimpulkan hipotesis dinyatakan diterima.

Sedangkan untuk melihat hubungan positif antar variabel dapat dilihat dari nilai *standardized coefficient* yang positif, begitu juga sebaliknya apabila nilai *standardized coefficient* menunjukkan angka negatif maka antar variabel memiliki hubungan negatif. Tanda panah (→) mengartikan arah pengaruh dari variabel satu dengan variabel lainnya. Tabel 4.18 memperlihatkan hubungan antar variabel beserta nilai *standardized coefficient* dan nilai *p-value*.

Tabel 4.18 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	<i>Standardized Coefficient</i>	<i>P-value</i>	Keterangan	Analisis Hipotesis
H1	Kecerdasan Emosional → Modal Psikologis	0,938	***	Signifikan	Diterima
H2	Kecerdasan Emosional → Adaptabilitas Karir	-0,029	0,898	Tidak signifikan	Ditolak
H3	Modal Psikologis → Adaptabilitas Karir	0,945	***	Signifikan	Diterima
H4	Adaptabilitas Karir → Kompetensi Karir	0,899	***	Signifikan	Diterima

1. Hipotesis 1 Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Modal Psikologis Karyawan PT Petrokimia Gresik

Belandakan hasil analisis SEM berhasil diketahui hubungan variabel kecerdasan emosional terhadap modal psikologis karyawan PT Petrokimia Gresik. Pada hipotesis pertama pengaruh kecerdasan emosional terhadap modal psikologis dilihat berdasarkan nilai *standardized coefficient* menunjukkan angka sebesar 0,938

serta memiliki *p-value* lebih kecil dari 0,001 atau dalam SEM muncul simbol (***) yang menyatakan nilai tersebut sangat kecil dan kurang dari 0,001. Berlandaskan hasil perolehan angka pada pengujian disimpulkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dengan *p-value* kurang dari 0,05 yang dianggap berpengaruh secara signifikan terhadap modal psikologis. Sehingga dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan dan positif pada modal psikologis karyawan dan hipotesis 1 dinyatakan diterima. Hal tersebut memperlihatkan bilamana pada kemampuan kecerdasan emosional karyawan semakin meningkat, memberikan dampak pada modal psikologis masing-masing karyawan tersebut yang juga akan meningkat.

Dari hasil hubungan antara kecerdasan emosional terhadap modal psikologis menunjukkan kesesuaian hasil dengan penelitian terdahulu. Penelitian teori oleh Mellao & Monico (2013) dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa faktor yang memiliki pengaruh positif terhadap modal psikologis ialah kecerdasan emosional. Terdapat empat kemampuan psikologis yang dibahas pada penelitian tersebut yaitu efikasi diri, ketahanan, harapan dan rasa optimis. Sehingga apabila kecerdasan emosional pada diri seseorang mengalami peningkatan maka kemampuan psikologis seseorang juga akan semakin meningkat. Pada kondisi dimana perusahaan mengalami perubahan organisasi seperti yang mulai dipersiapkan oleh PT Petrokimia Gresik menghadapi perubahan peraturan pemerintah yang diprediksi akan segera ditetapkan membuat karyawan yang ada di perusahaan harus mempersiapkan diri merespon adanya perubahan tersebut.

Kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan yang ada dapat direspon dengan modal psikologis dan kecerdasan emosional yang dimiliki. Kendala paling signifikan yang dialami seseorang dalam menanggapi adanya perubahan adalah ketidakmampuan karyawan dalam menerima inisiatif perubahan dan menurut penelitian yang dilakukan oleh Malik & Mosood (2015) kecerdasan emosional dan modal psikologis dapat mendukung karyawan menghadapi perubahan. Pada penelitian tersebut juga menjelaskan terkait tingginya tingkat kecerdasan emosional pada seseorang akan mendorong tingginya tingkat modal psikologis. Pengelolaan kecerdasan emosional yang baik pada masing-masing individu dapat membantu dalam mengatasi stres yang disebabkan pekerjaan dengan melakukan pengendalian

terkait emosi yang dirasakan. Penelitian lain sebagai pendukung untuk memperkuat ialah berdasarkan Fredrickson & Tugade (2004) dimana ketahanan karyawan untuk bangkit kembali ketika menghadapi permasalahan dapat tercipta apabila seseorang dapat mengelola emosi positif yang ada pada dirinya. Kondisi tersebut sejalan dengan kondisi yang ada di PT Petrokimia Gresik dimana faktor yang paling berpengaruh tinggi pada modal psikologis karyawan adalah ketahanan dalam menghadapi permasalahan yang terjadi. Ketahanan dalam hal ini terkait dengan bagaimana seseorang dapat mengelola stres yang terjadi di tempat kerja, dapat melewati masa sulit yang terjadi di pekerjaan dan bagaimana seseorang tersebut dapat menyelesaikan tugas di pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.

Kecerdasan emosional dan modal psikologis merupakan kapasitas yang dimiliki seseorang dalam perspektif yang berbeda dimana apabila kedua kapasitas tersebut dapat dikelola dengan baik akan memberikan dampak positif terhadap serangkaian aktivitas dalam maupun luar pekerjaan (Simsek & Aktas, 2016). Dengan mengetahui kecerdasan emosional dan modal psikologis yang dimiliki karyawan akan berdampak pada pencapaian keberhasilan di tempat kerja dengan meningkatkan keterampilan yang dimiliki dan menjadi lebih berkompeten dalam keterampilan emosional dan sosial terkait pekerjaan yang dilakukan akan mengarah pada hasil lebih baik.

2. Hipotesis 2 Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Adaptabilitas Karir Karyawan PT Petrokimia Gresik

Pada hipotesis kedua dilakukan pengujian untuk menjelaskan hubungan kecerdasan emosional terhadap kemampuan adaptabilitas karir karyawan PT Petrokimia Gresik. Berdasarkan hasil analisis SEM, kecerdasan emosional mempunyai nilai *standardize coefficient* sebesar -0,029 dengan *p-value* sebesar 0,898. Dengan demikian variabel kecerdasan emosional terindikasi berhubungan negatif dan secara tidak signifikan pada kemampuan adaptabilitas karir karyawan sehingga hipotesis kedua ini dinyatakan ditolak karena hasil temuan memiliki arah pengaruh yang berbeda dengan hipotesis dan karena pengaruh dianggap tidak signifikan. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi kepemilikan kecerdasan emosional pada tiap karyawan, maka tidak memberikan dampak pada tingginya kemampuan adaptabilitas karir yang dimiliki. Karyawan PT Petrokimia Gresik

yang memiliki kemampuan dalam mengelola emosi pada dirinya dan pada orang lain tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan adaptabilitas karir ketika menghadapi perubahan yang terjadi sehingga masih terdapat kemungkinan untuk karyawan tersebut membutuhkan waktu lama dalam menghadapi perubahan yang terjadi di perusahaan. Hal tersebut memiliki indikasi bahwa tidak terdapat bukti secara statistik untuk membuktikan adanya pengaruh positif serta secara signifikan kecerdasan emosional karyawan terhadap adaptabilitas karir.

Hasil temuan uji hipotesis yang didapatkan memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kecerdasan emosional dan kemampuan adaptabilitas karir yaitu menurut Coetzee & Harry (2013). Ditolaknya hipotesis ini juga dapat disebabkan adanya sejumlah faktor dimana salah satunya berasal dari faktor luar individu seperti budaya dan lingkungan kerja yang berbeda dengan penelitian sebelumnya. Pada kasus penelitian sebelumnya, responden penelitian adalah karyawan *call center* yang memiliki budaya berbeda dimana karyawan tersebut hanya dihadapkan dengan suatu alat komunikasi dan memiliki fokus utama bagaimana menampilkan kesan terbaik kepada pelanggan, memahami keluhan pelanggan dan mengetahui kebutuhan dari pelanggan tersebut. Sedangkan pada PT Petrokimia Gresik, karyawan dihadapkan dengan tugas-tugas yang tidak berhubungan langsung dengan pelanggan dan menyebabkan kemampuan mengelola emosi diri dan orang lain bukan menjadi prioritas utama.

Selain itu ditolaknya hipotesis kedua ini juga dapat disebabkan karena karakteristik responden yang ada memiliki beberapa perbedaan karakteristik responden pada penelitian sebelumnya yaitu pengujian teori oleh Coetzee & Harry (2013). Pada penelitian sebelumnya responden merupakan karyawan *call center* yang berjenis kelamin perempuan semua dan pada penelitian tersebut mempertimbangkan ras dan warna kulit yang dimiliki responden. Pada kondisi yang ada di PT Petrokimia Gresik mayoritas populasi dan mayoritas responden didominasi oleh karyawan laki-laki dan pada penelitian ini, peneliti tidak mempertimbangkan ras dan warna kulit yang dimiliki responden. Karyawan perempuan diindikasikan memiliki kecerdasan emosional yang lebih baik dibandingkan laki laki (Sahu, 2016). Penyebab terjadinya hal tersebut terkait

karyawan perempuan mempunyai kapabilitas lebih dalam memperhatikan emosi yang dirasakan orang lain dan memiliki hubungan interpersonal terhadap kondisi sosial yang lebih baik dibandingkan karyawan laki-laki. Penelitian tersebut juga menyatakan karyawan perempuan relatif lebih cerdas secara emosional dibandingkan dengan karyawan laki-laki. Selain itu juga terdapat penelitian yang menyebutkan kepemilikan tingkat adaptabilitas karir perempuan pada kondisi lebih baik dibandingkan laki-laki. (Coetzee M. , 2015). Kondisi tersebut berbeda dengan yang ada di PT Petrokimia Gresik dimana karyawan didominasi oleh laki-laki yang memiliki karakteristik berbeda dengan karyawan perempuan. Dengan demikian, pentingnya perusahaan mengelaborasi lebih kemampuan adaptabilitas karir baik bagi karyawan laki-laki maupun karyawan perempuan dengan cara yang lebih tepat sasaran supaya hasil dapat maksimal.

Selain itu, hipotesis kedua ini ditolak dengan alasan bahwa kondisi di PT Petrokimia Gresik sedang pada tahap transformasi bisnis dimana seluruh karyawan harus menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada dan faktor pada diri karyawan yang paling mempengaruhi adalah kemampuan secara pribadi bukan berkaitan dengan bagaimana seseorang mengelola emosi yang ada pada diri. Pengelolaan emosi terkait kecerdasan emosional ini akan berpengaruh pada hubungan seseorang dengan rekan kerja dan pada kondisi ini karyawan lebih membutuhkan potensi dari diri sendiri untuk dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Oleh karena itu kecerdasan emosional berpengaruh negatif terhadap adaptabilitas karir karyawan.

3. Hipotesis 3 Modal Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Adaptabilitas Karir Karyawan PT Petrokimia Gresik

Pada hipotesis ketiga dilakukan pengujian menggunakan SEM AMOS untuk mengetahui hubungan antara modal psikologis terhadap adaptabilitas karir karyawan PT Petrokimia Gresik. Dari hasil pengujian tersebut didapatkan nilai *standardized coefficient* sebesar 0,945 dengan *p-value* kurang dari 0,001 atau dalam hasil SEM dinyatakan dengan (***) yang berarti memiliki nilai sangat kecil dan kurang dari 0,001. Dengan hasil penjelasan diketahui variabel modal psikologis berpengaruh positif secara signifikan disebabkan oleh adanya *p-value* lebih kecil dari 0,05 terhadap kemampuan adaptabilitas karir karyawan. Sehingga dapat diartikan bahwa modal psikologis berpengaruh secara signifikan dan positif

terhadap kemampuan adaptabilitas karir dan hipotesis ketiga dinyatakan diterima. Hubungan tersebut dapat diindikasikan bahwa apabila modal psikologis yang dimiliki karyawan semakin meningkat, maka akan berdampak pada kemampuan dalam beradaptasi terhadap karir juga akan semakin meningkat.

Dari hasil hubungan antara modal psikologis terhadap adaptabilitas karir menunjukkan hasil sesuai dengan penelitian sebelumnya yaitu oleh Safavi & Bouzari (2019) menjabarkan perolehan penelitian mengenai adanya hubungan signifikan antara modal psikologis terhadap kemampuan adaptabilitas karir karyawan. Karyawan yang lebih percaya diri, penuh dengan berbagai tujuan menjadi lebih baik di masa depan, tangguh dalam menghadapi permasalahan dan selalu optimis dalam lingkungan kerja akan menjadi lebih mudah beradaptasi dengan situasi atau kondisi yang baru. Modal psikologis akan meningkatkan kapasitas karyawan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang semakin dinamis. Ketika karyawan memiliki keyakinan lebih pada kepemilikan kapasitas diri untuk menanggulangi permasalahan, dengan fokus dalam mengejar tujuan yang telah ditetapkan serta dapat mengelola permasalahan yang terjadi di kondisi kerja merupakan kepemilikan sumber daya pribadi tinggi pada karyawan atau kondisi baik dan akan memberikan manfaat bagi perkembangan karir di pekerjaan.

Modal psikologis yang dimiliki seseorang akan berdampak positif dan memberikan keuntungan bagi perusahaan apabila dapat dikelola dengan baik. Dampak positif tersebut berkaitan dengan kemampuan dalam beradaptasi (Tolentino & Garcia, 2014) dan lebih fleksibel dalam menanggapi situasi baru yang terjadi di lingkungan kerja. Kemampuan adaptabilitas karir ini berkaitan dengan pengaturan diri yang dilakukan untuk mengatasi adanya transisi karir atau penyesuaian yang tidak dapat terduga dipicu adanya perubahan pada kondisi kerja. Perubahan yang terjadi di PT Petrokimia Gresik mulai dirasakan oleh karyawan, dimana dengan adanya isu penetapan kebijakan pengalihan dana subsidi mengakibatkan PT Petrokimia Gresik mulai bersiap dengan adanya transformasi bisnis yang sudah mulai dilakukan, tidak hanya dari tugas untuk tiap departemen saja tetapi perubahan juga akan terjadi pada struktur organisasi dimana akan dilakukan restrukturisasi supaya tugas dan tanggung jawab tiap departemen dapat lebih fokus. Perubahan besar tersebut harus diimbangi oleh karyawan yang juga

harus siap dalam menghadapi transisi karir nantinya atau melakukan penyesuaian terhadap peraturan baru yang ditetapkan. Kemampuan karyawan dalam beradaptasi tersebut bergantung pada kapasitas modal psikologis yang dimiliki.

Kemampuan seseorang dalam beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi dapat didukung dengan kemampuan bertahan ketika menghadapi permasalahan yang terjadi. Pendukung lain untuk memperkuat hal tersebut yaitu penelitian oleh Bimrose & Hearne (2012) menjelaskan dengan semakin baik ketahanan seseorang dalam menghadapi permasalahan maka semakin baik kemampuan dalam beradaptasi dengan lingkungan baru. Kondisi tersebut sejalan dengan yang ada di PT Petrokimia Gresik dimana faktor yang berkontribusi paling tinggi terhadap modal psikologis seseorang adalah *resillience* berupa bagaimana menghadapi stres di tempat kerja dan melewati kesulitan yang terjadi. Karyawan dapat dikatakan siap dalam menghadapi perubahan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan.

Selain dari faktor ketahanan, kemampuan adaptabilitas karir juga dipicu oleh harapan, optimis mencapai masa depan dan kepercayaan diri yang dimiliki karyawan dimana rasa optimis dan penuh dengan harapan cenderung menunjukkan ketersediaan karyawan dalam merespon dengan kepercayaan diri dalam menyelesaikan permasalahan atau hambatan (Pajic & Ulceluse, 2018) pada karir serta kemampuan dalam mengelola perubahan dan ketidakpastian karena akan tetap berfokus pada tujuan masa depan karir. Karyawan dengan kemampuan adaptabilitas karir tinggi akan berdampak baik pada hasil kerja seperti pada kepuasan kerja karyawan, *work life balance* serta peluang pengembangan karir (Coetzee M, 2015). Oleh karena itu perlu untuk perusahaan mendorong kemampuan adaptabilitas karir dengan melakukan mengoptimalkan potensi yang ada pada diri karyawan dengan pengelolaan tepat sasaran.

4. Hipotesis 4 Adaptabilitas Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi Karir Karyawan PT Petrokimia Gresik

Berlandaskan hasil dilakukannya pengujian hipotesis menggunakan SEM AMOS untuk mengetahui hubungan antara adaptabilitas karir terhadap kompetensi karir karyawan PT Petrokimia Gresik. Berlandaskan hasil tersebut memperlihatkan nilai *standardized coefficient* sebesar 0,899 dengan *p-value* kurang dari 0,001 atau pada Amos dilambangkan dengan (***) yang berarti *p-value* sangat rendah dan

kurang dari 0,001. Dengan hasil uji tersebut diketahui hubungan adaptabilitas karir memiliki pengaruh positif dan signifikan disebabkan adanya *p-value* lebih rendah dari 0,05 terhadap variabel kompetensi karir karyawan. Dari beberapa perolehan hasil tersebut mampu diartikan adaptabilitas karir secara positif dan signifikan memiliki pengaruh terhadap kompetensi karir karyawan dan hipotesis keempat dinyatakan diterima. Hubungan tersebut diindikasikan bahwa apabila adaptabilitas karir karyawan terus diperbaiki menjadi lebih tinggi, perolehan dampak dari hal tersebut pada kompetensi karir yang dimiliki karyawan juga semakin meningkat.

Dari hasil adanya hubungan signifikan antara variabel adaptabilitas karir terhadap kompetensi karir karyawan menunjukkan adanya kesesuaian hasil dengan penelitian sebelumnya oleh Safavi & Bouzari (2019) menghasilkan teori mengenai adaptabilitas karir mempunyai hubungan signifikan serta positif terhadap kompetensi karir karyawan. Karyawan yang dapat mengatasi kondisi yang terjadi di pekerjaan baik dapat diprediksi maupun tidak dapat diprediksi merupakan karyawan yang memiliki kompetensi pada kondisi baik. Kompetensi karyawan tersebut berkaitan dengan bagaimana memahami kualitas yang dimiliki diri sendiri, menemukan berbagai peluang yang ada dan kemampuan ketika menyelaraskan diri dengan situasi kerja yang terus berubah secara dinamis. Karyawan yang memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan akan berusaha untuk mencari relasi atau *networking* yang berhubungan dengan masa depan karir untuk memperoleh keterampilan dan kemampuan baru untuk mendukung pekerjaan yang dijalani saat ini.

Karyawan yang memiliki tingkat adaptabilitas tinggi dapat memberikan kesempatan yang besar bagi karyawan tersebut sukses dalam karir saat ini dan di masa depan. Hal tersebut karena semakin dinamisnya lingkungan pekerjaan, maka perusahaan membutuhkan karyawan dengan kemampuan menyelaraskan diri dengan tidak menentunya kondisi perusahaan yang kapan saja dapat terjadi. Karyawan dengan tingkat adaptabilitas pada kondisi baik memberikan dampak baik ketika menghadapi tuntutan dalam karir yang semakin meningkat karena karyawan tersebut memiliki tingkat kompetensi karir dan sumber daya psikososial yang tinggi juga (Zacher, 2015). Pada kondisi di PT Petrokimia Gresik, karyawan yang dapat menghadapi perubahan kondisi terkait dilaksanakannya transformasi bisnis akan

berdampak baik pada karir di masa kini dan di masa depan dimana akan dapat menghasilkan kompetensi karir yang lebih besar. Karyawan yang memiliki kepedulian terhadap kompetensi yang dimiliki akan mencoba melakukan kendali untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan mempersiapkan diri dengan melakukan eksplorasi potensi diri untuk meningkatkan kualitas potensi diri.

Kemampuan seseorang dalam melakukan adaptasi terkait karir yang dimiliki didukung oleh faktor yang paling berpengaruh yaitu keingintahuan tinggi dari karyawan. Kondisi tersebut sesuai dengan yang ada di PT Petrokimia Gresik dimana karyawan selalu ingin tahu terkait dengan mencari informasi sebelum menetapkan pilihan, melakukan pengamatan berkaitan dengan pemahaman terkait langkah tepat yang dapat diimplementasikan untuk menyelesaikan permasalahan serta dapat mencari peluang yang ada untuk terus berkembang di tempat kerja. Dengan tingginya kemampuan seseorang dalam beradaptasi tersebut akan berdampak baik pada kompetensi karir yang dimiliki karyawan.

Kompetensi karir karyawan mengacu pada keterampilan yang dimiliki di tempat kerja berkaitan dengan kemampuan dalam memilih untuk kesesuaian karir, memperoleh peluang dalam pekerjaan dan apabila terjadi perubahan pada pekerjaan akan menekankan kompetensi karir yang dimiliki (Akkermans, *et al* 2013). Oleh sebab itu untuk dapat mencapai kompetensi karir yang diinginkan demi kesuksesan karir saat ini dan di masa depan maka seseorang perlu untuk melakukan penyesuaian terhadap lingkungan kerja yang selalu berubah secara dinamis karena hal tersebut akan berdampak pada keberhasilan dimana tidak hanya berkaitan dengan kemampuan memilih karir yang sesuai tetapi juga akan berpengaruh pada kesuksesan dalam menyesuaikan karir yang dimiliki.

4.9 Implikasi Manajerial

Bagian ini akan memberikan analisa mengenai implikasi manajerial berlandaskan hasil pembahasan penelitian untuk selanjutnya dilakukan analisa secara menyeluruh mengenai strategi yang diperlukan dan dapat dipertimbangkan oleh PT Petrokimia Gresik sehingga harapan dilakukannya penelitian dapat tercapai. Keempat variabel seperti penjelasan pada bagian sebelumnya memiliki hubungan saling berkaitan dengan kualitas yang dimiliki karyawan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan melalui tercapainya target yang

diberikan perusahaan baik target kepada masing-masing individu maupun target kepada departemen yang akan tercapai apabila karyawan memiliki kompetensi untuk mendukung pekerjaan dan karir di masa depan. Apabila faktor-faktor tersebut dapat diperhatikan dan dikelola dengan baik maka akan berdampak pada pencapaian kesuksesan bagi perusahaan dan kemampuan organisasi ketika mengalami perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis serta persaingan ketat. Berlandaskan hasil dilakukannya pengujian serta adanya penjelasan sistematis sebelumnya maka dapat dirumuskan strategi untuk meningkatkan kompetensi karyawan PT Petrokimia Gresik.

4.9.1 Implikasi Manajerial Analisis Karakteristik Karyawan

Dalam analisis karakteristik karyawan didasarkan pada analisis demografi dan analisis hasil *crosstab* yang telah dilakukan, ditemukan beberapa hal menarik yang penting untuk dibahas lebih lanjut. Hasil analisis demografi menyatakan bahwa karyawan dengan waktu berkontribusi belum sampai 5 tahun mendominasi komposisi karyawan yang ada di PT Petrokimia Gresik. Karyawan tersebut memiliki kemungkinan belum memahami budaya dan nilai-nilai organisasi yang ada di PT Petrokimia Gresik. Oleh karena itu perusahaan perlu untuk memberikan fasilitas yang dapat dimanfaatkan oleh karyawan untuk lebih mengenal budaya perusahaan kepada karyawan junior maupun karyawan yang telah beberapa tahun bergabung dengan perusahaan namun belum mengetahui secara mendalam terkait budaya dan nilai-nilai organisasi sebagai sarana memperkuat budaya perusahaan dan memperkenalkan budaya perusahaan kepada masyarakat luas.

Strategi usulan dari hasil analisis tersebut yaitu Petrokimia Gresik *Culture Transformation Festival* dapat diterapkan yaitu dengan memberikan penghargaan bagi karyawan pada departemen yang ada di PT Petrokimia Gresik yaitu *agent of change* atau *role model* organisasi yang dipilih berdasarkan kriteria yang ditetapkan. Hal tersebut bertujuan untuk melakukan pengaktifan budaya organisasi di dalam perilaku bekerja karyawan PT Petrokimia Gresik supaya budaya organisasi dapat dipahami dan tertanam pada diri karyawan khususnya karyawan dengan waktu berkontribusi belum sampai 5 tahun. Direktur utama PT Petrokimia Gresik dapat memilih karyawan yang menjadi *role model* sesuai kriteria yang ada pada kompartemen dan karyawan tersebut dapat memilih *agent of change* dari tiap

departemen untuk selanjutnya diberikan pelatihan-pelatihan khusus sesuai budaya organisasi PT Petrokimia Gresik, bertugas untuk memperkenalkan budaya perusahaan kepada pihak eksternal dan sebagai acuan bagi karyawan lain dalam bekerja dan berperilaku di perusahaan. Budaya dan nilai organisasi yang dijadikan acuan yaitu terkait *safety, innovation, integrity, synergic team*, serta *customer satisfaction*. Selain itu juga sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam beradaptasi dapat dilakukan dengan adanya *employee gathering* yang ditujukan kepada karyawan yang baru berkontribusi pada perusahaan kurang dari 5 tahun dengan karyawan senior yang sudah berkontribusi pada perusahaan lebih dari 10 tahun. Kegiatan tersebut dapat dilakukan dengan berbagai acara seperti *sharing session* untuk saling bertukar pengalaman selama bekerja dan sebagai cara untuk saling mengenal antara karyawan baru dengan karyawan senior.

Karyawan pendidikan SMA mendominasi komposisi kepegawaian yang ada di PT Petrokimia Gresik yaitu sebesar 41,6% dari keseluruhan responden. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa karyawan pada tingkat SMA tersebut dapat mengembangkan keahlian untuk meningkatkan kualitas keterampilan yang dimiliki. Perusahaan dapat mendorong karyawan untuk terus meningkatkan keterampilan yang dimiliki dengan memberikan sosialisasi terkait pengembangan keterampilan apa saja yang harus dilakukan. Sosialisasi dapat dilakukan dengan memberikan wawasan kepada karyawan terkait pengembangan pelatihan yang harus dilakukan dan melakukan pendampingan untuk memberikan kesempatan berkonsultasi karyawan mengenai pengembangan keterampilan yang disediakan perusahaan. Upaya tersebut dapat diterapkan perusahaan untuk mendorong semangat karyawan dalam mempelajari keahlian baru dan sebagai langkah mengeksplorasi keahlian yang belum dimiliki sebagai upaya membantu mencapai penetapan tujuan.

Strategi lain yang dapat diimplementasikan dengan memberikan fasilitas jaring aspirasi sertifikasi keterampilan yang diinginkan karyawan untuk peningkatan keterampilan dalam menunjang pekerjaan yang dilakukan. Strategi tersebut juga sebagai langkah untuk mengetahui keterampilan apa yang diinginkan karyawan bukan hanya dari sisi perusahaan yang menginginkan karyawan menguasai suatu keterampilan khusus namun perusahaan juga dapat memfasilitasi

keinginan karyawan sebagai upaya menjalin hubungan baik pihak perusahaan dengan karyawan. Keterampilan yang dapat ditingkatkan dapat berupa *hardskill* maupun *softskill* seperti kemampuan presentasi, *problem solving* maupun *public speaking*. Jaring aspirasi ini dapat berupa survei secara *online* yang dilakukan kepada keseluruhan karyawan dan akan membentuk konsentrasi keahlian yang diinginkan sesuai dengan bagian dalam pekerjaan. Sebagai contoh, apabila karyawan pada departemen sumber daya manusia dapat memilih konsentrasi keahlian yang akan dikembangkan seperti keahlian dalam perencanaan kompetensi, keahlian dalam merencanakan *training* atau konsentrasi lainnya sebagai kemampuan *hardskill* yang sejalan dengan departemen tempat karyawan bekerja dan kemampuan *softskill* untuk mendukung konsentrasi tersebut seperti keterampilan *problem solving*.

Jumlah karyawan laki-laki lebih mendominasi komposisi karyawan di PT Petrokimia Gresik baik pada kompartemen produksi maupun diluar produksi. Dari hasil penelitian yang dilakukan, komposisi karyawan laki-laki mencapai 86,1% dari keseluruhan responden. Bagian Sumber Daya Manusia dapat menerapkan strategi kesetaraan *gender* pada proses perekrutan karyawan dengan tidak membatasi jumlah pelamar kerja laki-laki ataupun perempuan serta memberikan kesetaraan kesempatan pada proses seleksi perekrutan untuk karyawan dapat menjadi bagian di PT Petrokimia Gresik. Hal tersebut dikarenakan perusahaan yang mengutamakan kesetaraan *gender* akan lebih berpotensi memperoleh keuntungan finansial khusus dibandingkan dengan perusahaan yang tidak terlalu memperhatikan kesetaraan *gender*. Keuntungan finansial yang dapat diperoleh perusahaan yang mempertimbangkan kesetaraan *gender* pada komposisi karyawan yaitu dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, peningkatan kualitas kinerja perusahaan, perluasan jangkauan talenta sumber daya manusia, efektivitas pengambilan keputusan serta penguatan citra perusahaan (Deny, 2018).

Sedangkan hasil analisis yang didapatkan dari analisis *crosstab* didapatkan beberapa hal menarik untuk dibahas lebih lanjut. Karyawan PT Petrokimia Gresik didominasi oleh karyawan dengan usia pada kategori generasi milenial yaitu yang lahir tahun 1980 sampai awal tahun 2000 dimana pada saat sekarang memiliki kisaran usia kurang dari 39 tahun. Jumlah karyawan tersebut sekitar 73% dari total

responden yang ada pada penelitian ini dan sebagian besar karyawan tersebut berada pada *grade* pelaksana yang merupakan *grade* terendah dengan waktu berkontribusi belum mencapai 5 tahun. Karyawan usia antara 20 hingga 39 tahun merupakan usia produktif bagi karyawan, dengan demikian PT Petrokimia Gresik harus berfokus bagaimana lebih fokus dalam memperhatikan pengelolaan karyawan pada kategori generasi milenial ini. Strategi *career path* yang ditujukan pada keseluruhan karyawan PT Petrokimia Gresik untuk merencanakan karir yang ingin dicapai di perusahaan. Serta adanya sosialisasi desain *career path* kepada seluruh karyawan supaya memahami manfaat dari *career path* ini dan peran dari Bagian Sumber Daya Manusia untuk melakukan pendampingan khususnya bagi karyawan generasi milenial karena karyawan ini belum lama bergabung di perusahaan perlu untuk diarahkan dan didampingi.

Perusahaan mengkomunikasikan kepada karyawan terkait kemungkinan pengembangan karir serta pengukuran untuk mengetahui kesesuaian kompetensi dan perilaku karyawan untuk bekerja di suatu tingkat jabatan. *Career path* merupakan solusi tepat dan dibuat desain yang menarik serta kompetitif untuk memotivasi karyawan supaya lebih giat dalam meningkatkan kepemilikan kinerja dan kompetensi dengan menampilkan beberapa hal yang dapat diketahui seluruh karyawan seperti tujuan tiap karyawan dan tingkatan level kompetensi yang dimiliki. Beberapa hal yang dianggap rahasia dapat didesain supaya hanya bisa dilihat oleh karyawan tersebut.

Selain itu perusahaan juga dapat menyediakan fasilitas *counselling and monitoring* terkait pencapaian hasil target karir yang dicapai oleh karyawan generasi milenial. Peran Sumber Daya Manusia untuk memberikan pendampingan kepada karyawan generasi milenial dalam pengembangan karirnya. Generasi ini merupakan generasi yang menghargai pengembangan personal jadi apabila karyawan generasi ini mengetahui bahwa perusahaan berinvestasi pada karyawan maka akan tercipta hubungan yang saling menguntungkan dan karyawan tersebut akan berkontribusi penuh dalam perkembangan perusahaan. *Counselling and mentoring* dengan banyak pilihan cara salah satunya memberikan media atau proyek khusus berkaitan dengan pencapaian target perusahaan untuk melatih kreativitas dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan.

Hasil dilakukannya analisis *crosstab* diketahui mayoritas karyawan PT Petrokimia Gresik telah menikah dan memiliki jumlah tanggungan kurang dari 2 yaitu sebesar 77% baik itu yang memiliki tingkat jabatan terendah pelaksana hingga yang tertinggi yaitu *Grade II*. Strategi yang dapat dilakukan oleh PT Petrokimia Gresik untuk menjaga hubungan antara perusahaan dengan keluarga karyawan yang sudah menikah yaitu dengan adanya *Family Office Tour* tiap satu tahun sekali. Kegiatan tersebut memberikan kesempatan kepada keluarga karyawan untuk mengetahui lingkungan kerja suami/istri/orangtua keluarga tersebut. Kegiatan dapat dilakukan di tempat kerja yang tidak rawan bahaya dan tidak berhubungan tempat tempat produksi. Kegiatan tersebut akan bermanfaat bagi perusahaan maupun karyawan sebagai langkah perusahaan untuk memberikan kesejahteraan kepada karyawan dan keluarga juga dapat dilakukan rekreasi bersama keluarga karyawan PT Petrokimia untuk lebih mempererat hubungan perusahaan dan keluarga karyawan.

Selain itu dari analisis *crosstab* tersebut dapat diketahui bahwa masih banyak karyawan yang memiliki tingkat jabatan pelaksana dengan jumlah tanggungan yang kurang dari 2 orang pada status sudah menikah. Karyawan pada tingkatan tersebut dapat dikarenakan baru bergabung dengan perusahaan, tingkat pendidikan yang rendah dan kinerja yang belum sesuai untuk dapat meningkatkan tingkat jabatan. Strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan memberikan fasilitas tunjangan berupa tunjangan suami/istri dan tunjangan untuk anak yang akan diberikan kepada karyawan yang telah berhasil melampaui target pengembangan kompetensi yang harus dimiliki dalam satu tahun. Langkah tersebut juga sebagai sebuah *reward* yang diberikan perusahaan kepada karyawan apabila memiliki kinerja yang baik dan berhasil melampaui target kompetensi yang dimiliki untuk mendukung tercapainya kinerja maksimal.

4.9.2 Implikasi Manajerial Hasil Analisis *Structural Equation Model*

Hasil analisis menggunakan *Structural Equation Model* didapatkan hasil hubungan antara dua variabel penelitian. Hasil temuan dari analisis tersebut yaitu pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap modal psikologis karyawan PT Petrokimia Gresik yang menunjukkan bahwa dengan adanya pencapaian pada kecerdasan emosional seseorang yang lebih baik akan

meningkatkan modal psikologis pada karyawan tersebut. Perusahaan dapat menerapkan strategi atau kebijakan untuk meningkatkan kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan untuk mendukung tercapainya modal psikologis secara signifikan.

Strategi tersebut dapat berupa *morning talk* dilakukan bagi tiap kepala departemen bersama dengan seluruh karyawan departemen untuk setiap satu minggu sekali di pagi hari sebelum melakukan aktivitas terdapat *sharing* pagi terkait hasil pekerjaan yang dilakukan selama satu minggu, hal tersebut bertujuan untuk mengetahui tantangan dan kesulitan yang dimiliki karyawan serta dapat menjalin hubungan antara rekan kerja karena dapat memberikan saran atau berbagi bagaimana cara menyelesaikan permasalahan dan melatih karyawan menjadi pendengar yang aktif karena menurut Busch & Oakley (2017) menjadi pendengar aktif merupakan bagian penting dalam menciptakan komunikasi dua arah dan akan melibatkan karyawan dalam dialog untuk menanggapi orang lain melalui bahasa tubuh atau nada suaranya. Dengan adanya *morning talk* tersebut karyawan dapat menyampaikan permasalahan pekerjaan yang dialami dan pencapaian keberhasilan yang diraih karyawan. Hal tersebut akan melatih kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan karena dapat mempelajari emosi yang dialami orang lain dan pemanfaatan emosi yang ada pada diri untuk memberikan tanggapan terkait keberhasilan maupun permasalahan yang dialami rekan kerja.

Selain itu juga dapat dilakukan dengan melatih munculnya rasa empati kepada orang lain dengan mengikuti kegiatan sosial seperti kegiatan amal atau kegiatan lain dalam tujuan untuk membantu sesama. Dengan melatih rasa empati melalui kegiatan sosial akan membantu karyawan dalam memahami emosi yang dirasakan orang lain dan melatih bagaimana memberikan respon terhadap emosi orang lain. Selain itu dengan kegiatan sosial ini juga dapat memberikan manfaat bagi sesama dan meningkatkan citra perusahaan.

Kecerdasan emosional seseorang juga berkaitan dengan bagaimana mengelola emosi yang ada pada diri karyawan. Aktivitas yang dapat diterapkan oleh PT Petrokimia Gresik yaitu pemberian kesempatan untuk karyawan dalam mengenali emosi pada diri masing-masing dengan cara menyediakan kalender besar yang ditempel di dinding dan tiap karyawan harus mengisi kalender tersebut tiap

hari mengenai emosi yang dirasakan baik sedih, senang, takut, marah, kecewa atau emosi lainnya. Selain itu juga dengan memberikan arahan kepada pemimpin tiap departemen untuk secara rutin memberikan *feedback* positif maupun negatif kepada masing-masing karyawan berdasarkan fakta supaya karyawan dapat menjadi lebih baik. Pemimpin tiap departemen perlu diberikan pencerdasan bagaimana menyampaikan *feedback* kepada karyawan supaya lebih termotivasi.

Selain itu untuk meningkatkan kecerdasan emosional yang ada pada diri karyawan dapat dilakukan dengan *emotional intelligent training* atau sebuah acara meningkatkan kapasitas dan wawasan praktis yang dapat membantu individu mempunyai keahlian memahami bahasa emosi. Dengan kemampuan untuk mengelola emosi akan memberikan dampak baik pada kehidupan dan karir karyawan. Kecerdasan emosional juga dapat membantu para profesional dalam meraih berbagai tingkatan karir dan mempertahankan kesuksesan karir. Pelatihan tersebut bertujuan untuk meningkatkan motivasi diri, produktivitas, komitmen pada pekerjaan, empati, kemampuan berkomunikasi dan kontrol diri. Program pelatihan kecerdasan emosional ini akan membantu karyawan dalam mengembangkan keterampilan emosional melalui memahami dan menerapkan teknik dalam kehidupan nyata, mencerminkan kecerdasan emosional dalam sebuah tim, menciptakan dan menerapkan strategi baru dalam memahami orang lain di tempat kerja serta mengukur hasil pelatihan melalui penilaian mandiri.

Hasil analisis SEM modal psikologis berpengaruh signifikan pada adaptabilitas karir karyawan PT Petrokimia Gresik menunjukkan bahwa dengan kapasitas modal psikologis yang baik pada diri karyawan akan berdampak positif pada kemampuan dalam menghadapi perubahan lingkungan perusahaan yang semakin dinamis. Strategi yang dapat diterapkan PT Petrokimia Gresik dengan mempertimbangkan variabel modal psikologis pada proses perekrutan karyawan baru. Diketahui dari hasil pemberian beberapa tes pada tahap seleksi dan ketika proses wawancara dapat ditambahkan kriteria yang harus dipenuhi karyawan seperti efikasi diri, harapan, ketangguhan dalam menghadapi masalah dan rasa optimis. Selain dari tahap wawancara, hal tersebut juga dapat diamati ketika tahap *Forum Group Discussion* yang merupakan tahapan seleksi dengan melakukan simulasi kepada calon karyawan melalui pemberian studi kasus yang harus

diselesaikan. Pihak perekrut dapat menilai sikap atau potensi yang dimiliki calon karyawan melalui FGD tersebut sesuai perencanaan kriteria modal psikologis.

Strategi *psychological capital intervention* atau sebuah program yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan modal psikologis yang dimiliki melalui *workshop* dan *coaching* khusus berkaitan dengan efikasi diri, harapan, ketahanan dalam menghadapi permasalahan serta rasa optimis meraih tujuan. Dengan adanya intervensi tersebut dapat meningkatkan keempat elemen yang ada pada modal psikologis karyawan hanya dalam waktu tiga jam.

Bagian dari modal psikologis yang harus dimiliki seseorang yaitu *self efficacy* atau kepercayaan diri. Strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan efikasi diri karyawan yaitu dengan memberikan beban kerja kepada karyawan secara bertahap. Salah satu hal yang dapat mendukung terciptanya efikasi diri adalah ketika karyawan merasa mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan dan berhasil dalam pemberian tugas tersebut. Perusahaan perlu untuk memberikan beban kerja secara bertahap dan disini adalah peran penting dari bagian manajer ataupun *supervisor* departemen. Beban kerja yang diberikan secara bertahap akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk lebih percaya diri pada kemampuan yang dimiliki dan terbiasa dengan ritme beban kerja organisasi. Selanjutnya strategi untuk memperluas kapasitas modal psikologis pada bagian ketahanan atau *resilience* yaitu dengan mengadakan *outbond* karena kegiatan tersebut merupakan sarana untuk melakukan simulasi terkait kondisi dan tantangan dalam suasana yang menyenangkan. Dalam tantangan yang ada pada *outbond*, karyawan akan dilatih untuk tetap tenang meskipun dalam keadaan yang menantang. Hal tersebut juga akan melatih sikap atau perilaku ketika karyawan menghadapi tantangan sebenarnya di pekerjaan.

Sebagai langkah untuk meningkatkan modal psikologis pada bagian harapan dan rasa optimis dapat dilakukan dengan mengadakan *workshop* dengan mengundang karyawan yang telah sukses dalam mencapai karir mulai dari titik nol. Karyawan sukses tersebut dapat membagikan inspirasi kepada karyawan lain terkait bagaimana mengelola harapan yang dimiliki dan rasa optimis dalam mencapai tujuan yang ingin diraih. Selain dari karyawan yang telah sukses, *workshop* juga dapat dilakukan dengan mengundang motivator untuk meningkatkan semangat para

karyawan meraih target karir yang diinginkan. Bagian Sumber Daya Manusia perlu mengetahui waktu yang tepat untuk memberikan *workshop* tersebut supaya hasil yang dirasakan oleh karyawan dapat lebih maksimal.

Hasil analisis SEM adaptabilitas karir memiliki pengaruh signifikan pada kompetensi karir karyawan PT Petrokimia Gresik. Untuk dapat meningkatkan kemampuan adaptabilitas karir karyawan, perusahaan dapat memberikan fasilitas untuk memudahkan karyawan dalam beradaptasi dengan kondisi perusahaan yang semakin dinamis dan mendukung proses transformasi bisnis PT Petrokimia Gresik dalam persiapan menghadapi perubahan kebijakan pemerintah yang kapan saja bisa terjadi. Strategi *employee onboarding* dapat dijadikan pertimbangan bagi PT Petrokimia Gresik kepada karyawan baru maupun karyawan lama dalam menghadapi perubahan organisasi. *Employee onboarding* merupakan sebuah rencana strategi yang diberikan kepada karyawan dengan memperkenalkan lebih mendalam terkait departemen tempat bekerja dengan tujuan lebih mengenal budaya dan tujuan bisnis. Dapat dilakukan dengan memberikan fasilitas untuk karyawan mampu berpartisipasi dengan rekan kerja lain supaya lebih mengenal dan merasa nyaman dengan lingkungan kerja. Secara bertahap karyawan akan mempelajari peran dan tanggung jawab seperti bagaimana menyelesaikan tugas sesuai aturan. Setelah 90 hari perusahaan dapat mengembangkan sasaran strategi SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic, dan Timely*) dengan tujuan melakukan peninjauan terkait pengalaman karyawan di perusahaan dan tingkat keterlibatan pada pekerjaan dengan rekan kerja dan organisasi.

Selain itu untuk meningkatkan kemampuan adaptabilitas karir juga dapat dilakukan dengan melibatkan karyawan dalam *career discussion* dengan pengaturan tujuan karir yang realistis. *Career discussion* dapat dilakukan oleh pihak Sumber Daya Manusia maupun *supervisor* dengan karyawan didukung oleh pembinaan yang dilakukan secara berkelanjutan. Diskusi terkait pemahaman kendala karyawan ketika proses beradaptasi serta mengusulkan solusi terkait permasalahan tersebut. Diskusi dilakukan secara tertutup dan perlu sikap proaktif antara karyawan dengan *supervisor* atau pihak SDM. Selain itu juga dengan adanya strategi program kolaborasi dimana pihak perusahaan memberikan proyek sesuai tujuan perusahaan kepada karyawan dari berbagai departemen untuk berkolaborasi

dalam menyelesaikan proyek tersebut. Tujuannya yaitu untuk menyelesaikan suatu proyek dari berbagai perspektif yang berbeda. Proyek dapat berupa hal yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan maupun diluar hal tersebut. Selain itu juga sebagai langkah untuk karyawan dapat lebih mudah beradaptasi dengan kondisi baru. Pada proyek tersebut harus terdapat *project leader* yang berperan sebagai *coach* dalam proses penyelesaian proyek.

Hal lain yang dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan membuat karyawan selalu pada kondisi baru bukan pada kondisi zona nyaman. Disinilah peran penting bagi *supervisor* atau pimpinan departemen untuk membuat seluruh karyawan dapat merasakan kondisi baru di tempat kerja tidak hanya nyaman dengan kondisi sekarang, perlu adanya sedikit tantangan dalam lingkungan kerja. Strategi yang *visiting partner* dapat diterapkan oleh PT Petrokimia Gresik yaitu dengan adanya surat tugas kepada karyawan untuk menghadiri suatu acara atau undangan dari perusahaan lain yang akan membuat karyawan terbiasa dengan kondisi baru.

Dari hasil analisis SEM yang telah dilakukan diketahui dimensi dengan kontribusi terkecil untuk mendukung kompetensi karir karyawan PT Petrokimia Gresik yaitu pada *networking* yang dimiliki karyawan bernilai 0,78 dan disini peran penting bagian Sumber Daya Manusia untuk mengembangkan *networking* karyawan baik secara internal maupun eksternal. Salah satu program yang dapat dilakukan dengan adanya *networking event*. *Networking event* merupakan fasilitas untuk meningkatkan relasi yang dimiliki untuk membantu karyawan dalam mengembangkan karir yang dimiliki baik relasi internal maupun eksternal. *Networking event* dapat berupa *workshop*, *meeting* atau *conference* yang melibatkan pihak internal perusahaan yaitu PT Petrokimia Gresik dari berbagai departemen yang ada untuk lebih mengenal satu sama lain dan meningkatkan relasi yang dimiliki. Selain itu *networking event* juga dapat melibatkan pihak eksternal perusahaan seperti perwakilan konsumen, vendor, distributor, pemasok, kontraktor dan pihak lain yang dapat berkontribusi untuk perusahaan untuk memungkinkan terciptanya peluang baru dan sebagai bentuk menjaga hubungan dengan *partner* bisnis. Tabel 4.19 tersaji penjelasan keseluruhan implikasi manajerial.

Tabel 4.19 Implikasi Manajerial

Tujuan	Alat Analisis	Temuan	No	Implikasi Manajerial	Stakeholder
Menyusun strategi sumber daya manusia sesuai karakteristik karyawan	Demografi	Mayoritas responden dengan waktu kontribusi belum sampai 5 tahun	1	Petrokimia Gresik <i>Culture Transformation Festival</i> : memberikan penghargaan kepada karyawan sebagai <i>agent of change</i> atau <i>role model</i> organisasi sesuai budaya dan nilai-nilai perusahaan.	Pihak SDM, Kepala Kompartemen dan Departemen, Direktur Utama
			2	<i>Employee Gathering</i> : kepada karyawan senior dan karyawan yang baru bergabung dengan perusahaan berupa acara <i>sharing session</i> saling bertukar pengalaman selama bekerja.	Pihak SDM, karyawan baru, karyawan senior
		Responden yaitu karyawan PT Petrokimia Gresik didominasi oleh tingkat pendidikan SMA/ sederajat perlu untuk meningkatkan keterampilan	3	Sosialisasi terkait pengembangan keterampilan apa saja yang harus dilakukan dan memberikan pendampingan untuk karyawan berkonsultasi mengenai pengembangan keterampilan.	Pihak SDM, perwakilan departemen
			4	Jaring aspirasi keinginan pengembangan keterampilan oleh karyawan. Jaring aspirasi ini dapat berupa survei yang dilakukan kepada keseluruhan karyawan dan akan membentuk konsentrasi keahlian yang diinginkan sesuai dengan bagian dalam pekerjaan dan yang diinginkan oleh karyawan. Sebagai langkah memahami keinginan karyawan terkait pengembangan keterampilan.	Seluruh karyawan, Pihak SDM bagian pengembangan kompetensi
		Komposisi karyawan PT Petrokimia Gresik didominasi oleh karyawan laki-laki	5	Pada proses perekrutan karyawan tidak membatasi jumlah pelamar kerja laki-laki ataupun perempuan serta memberikan kesetaraan peluang pada proses seleksi perekrutan untuk karyawan dapat menjadi bagian dari PT Petrokimia Gresik	Pihak SDM departemen perencanaan SDM, panitia perekrutan

Tabel 4.19 Implikasi Manajerial (Lanjutan)

Tujuan	Alat Analisis	Temuan	No	Implikasi Manajerial	Stakeholder
Menyusun strategi sumber daya manusia sesuai perilaku karyawan	Crosstab	Reponden generasi milenial mendominasi yaitu sebesar 73% dengan berada pada <i>grade</i> pelaksana atau tingkat terendah dan masa kerja kurang dari 5 tahun	6	Membuat desain <i>career path</i> yang menarik dan kompetitif sebagai langkah untuk memotivasi karyawan supaya lebih giat dalam meningkatkan kinerja dan kompetensi di tempat kerja. <i>Career path</i> yang kompetitif dapat dilakukan dengan menampilkan beberapa hal yang dapat diakses seluruh karyawan seperti tujuan yang ingin diraih karyawan serta tingkatan kompetensi yang telah dimiliki	Pihak SDM dan perwakilan departemen, seluruh karyawan
		Karyawan mayoritas sudah menikah dan memiliki tanggungan kurang dari 2 orang yaitu mencapai 77%	7	Fasilitas <i>counselling and monitoring</i> terkait pencapaian target karir yang dicapai karyawan generasi milenial. <i>Counselling and mentoring</i> menggunakan berbagai langkah seperti dengan memberi media atau proyek khusus berkaitan dengan pencapaian target perusahaan untuk melatih kreativitas dan keterlibatan karyawan	Seluruh karyawan, Pihak SDM, mentor dan <i>counselor</i> .
		Masih banyak karyawan sudah menikah dan pada tingkat jabatan pelaksana	8	<i>Family Office Tour</i> memberikan kesempatan kepada keluarga karyawan untuk mengetahui lingkungan kerja suami/istri/orangtua keluarga tersebut. Dilakukan di tempat kerja yang tidak rawan bahaya dan tidak berhubungan tempat tempat produksi. Juga dapat dilakukan dengan adanya rekreasi bersama keluarga.	Seluruh karyawan, panitia kegiatan, keluarga karyawan (istri/suami/anak)
			9	Memberikan fasilitas tunjangan berupa tunjangan suami/istri dan tunjangan untuk anak yang akan diberikan kepada karyawan yang telah berhasil melampaui target pengembangan kompetensi yang harus dimiliki dalam satu tahun.	Seluruh karyawan, Pihak SDM dan keluarga karyawan

Tabel 4.19 Implikasi Manajerial (Lanjutan)

Tujuan	Alat Analisis	Temuan	No	Implikasi Manajerial	Stakeholder
Menyusun strategi meningkatkan kecerdasan emosional karyawan	SEM	Upaya peningkatan kecerdasan emosional untuk meningkatkan modal psikologis karyawan	10	<i>Morning talk</i> dilakukan kepala departemen bersama dengan seluruh karyawan setiap satu minggu sekali di pagi hari sebelum melakukan aktivitas. <i>Sharing</i> pagi terkait hasil pekerjaan selama satu minggu, bertujuan untuk mengetahui tantangan dan kesulitan yang dimiliki karyawan serta dapat menjalin hubungan antara rekan kerja serta dapat saling memberikan saran.	Kepala Departemen, seluruh karyawan dan pihak SDM
			11	Kegiatan sosial untuk melatih munculnya rasa empati kepada orang lain dengan mengikuti acara seperti kegiatan amal atau kegiatan lain dalam tujuan untuk membantu sesama.	Seluruh karyawan, panitia kegiatan (perwakilan tiap departemen)
			12	Melatih kemampuan karyawan mengenali emosi pada diri masing-masing dengan menyediakan kalender besar di dinding terkait emosi yang dirasakan karyawan tiap hari. Serta pemimpin tiap departemen dapat secara rutin memberikan <i>feedback</i> positif maupun negatif kepada karyawan.	Pimpinan departemen, seluruh karyawan
			13	<i>Emotional intelligent training</i> atau acara meningkatkan kapasitas dan wawasan praktis untuk membantu individu mempunyai kapasitas keahlian memahami bahasa emosi.	Pihak SDM, seluruh karyawan, <i>trainer</i>
Menyusun strategi meningkatkan		Upaya peningkatan modal psikologis karyawan	14	Mempertimbangkan variabel modal psikologis pada proses perekrutan karyawan baru.	Pihak SDM, perwakilan departemen

Tabel 4.19 Implikasi Manajerial (Lanjutan)

Tujuan	Alat Analisis	Temuan	No	Implikasi Manajerial	Stakeholder
modal psikologis karyawan		dilakukan untuk meningkatkan adaptabilitas karir karyawan	15	<i>Psychological capital intervention</i> atau sebuah program yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan modal psikologis yang dimiliki melalui <i>workshop</i> dan <i>coaching</i> khusus berkaitan dengan efikasi diri, harapan, ketahanan dalam menghadapi permasalahan	Seluruh karyawan baru, pihak SDM, <i>coach</i> dari perwakilan departemen
Menyusun strategi meningkatkan <i>self efficacy</i>		Upaya meningkatkan <i>self efficacy</i>	16	Memberikan beban kerja kepada karyawan secara bertahap. Beban kerja yang diberikan secara bertahap akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk lebih percaya diri pada kemampuan yang dimiliki dan terbiasa dengan ritme beban kerja perusahaan.	Pimpinan seluruh departemen, pihak SDM, seluruh karyawan
Menyusun strategi meningkatkan <i>resilience</i>		Upaya meningkatkan <i>resilience</i> pada karyawan	17	Mengadakan <i>outbond</i> karena merupakan sarana untuk melakukan simulasi terkait kondisi dan tantangan dalam suasana yang menyenangkan. Sebagai langkah melatih sikap atau perilaku ketika karyawan menghadapi permasalahan sebenarnya di pekerjaan.	Seluruh karyawan, Pihak SDM, penyedia layanan <i>outbound</i>
Menyusun strategi meningkatkan harapan dan optimis		Upaya meningkatkan harapan dan optimis karyawan	18	Mengadakan <i>workshop</i> dengan mengundang karyawan yang telah sukses dalam mencapai karir mulai dari titik nol untuk berbagi pengalaman atau dengan mengundang motivator handal untuk meningkatkan harapan dan rasa optimis karyawan dalam meraih tujuan karir di masa depan.	Karyawan yang telah sukses, seluruh karyawan sebagai peserta, Pihak SDM, motivator
Menyusun strategi meningkatkan adaptabilitas karir karyawan		Upaya peningkatan kemampuan adaptabilitas karir untuk meningkatkan	19	<i>Employee onboarding</i> merupakan rencana strategi untuk karyawan dengan memperkenalkan lebih mendalam terkait departemen tempat bekerja, memberikan fasilitas untuk berpartisipasi dengan rekan kerja dan setelah 90 hari melakukan penilaian seberapa besar kontribusi karyawan.	Seluruh karyawan baru, Pihak SDM, karyawan lama di departemen, pimpinan tiap departemen

Tabel 4.19 Implikasi Manajerial (Lanjutan)

Tujuan	Alat Analisis	Temuan	No	Implikasi Manajerial	Stakeholder
		kompetensi karir karyawan	20	Melibatkan karyawan dalam <i>career discussion</i> dengan pengaturan tujuan karir yang realistis. <i>Career discussion</i> untuk memahami kendala karyawan dalam proses beradaptasi serta mengusulkan berbagai solusi terkait permasalahan.	Seluruh karyawan, Pihak SDM
			21	Program kolaborasi dimana pihak perusahaan memberikan proyek sesuai tujuan perusahaan kepada karyawan dari berbagai departemen untuk berkolaborasi dalam menyelesaikan proyek.	Pihak SDM, perwakilan tiap departemen
		Upaya meningkatkan adaptabilitas karir karyawan dengan keluar dari zona nyaman	22	Strategi yang <i>visiting partner</i> dapat diterapkan oleh PT Petrokimia Gresik yaitu dengan adanya surat tugas kepada karyawan untuk menghadiri suatu acara atau undangan dari perusahaan lain untuk melatih karyawan terbiasa dengan kondisi baru dan memberikan tantangan supaya keluar dari zona nyaman.	Pihak eksternal, seluruh karyawan, pimpinan tiap departemen
Menyusun strategi meningkatkan <i>networking</i> pada kompetensi karir karyawan		Upaya meningkatkan kompetensi karir berupa <i>networking</i> yang dimiliki karyawan baik internal maupun eksternal	23	<i>Networking event</i> merupakan fasilitas kepada karyawan untuk meningkatkan relasi yang dimiliki dapat berupa sebuah acara <i>workshop</i> , <i>meeting</i> atau <i>conference</i> yang melibatkan pihak internal perusahaan yaitu PT Petrokimia Gresik dari berbagai departemen atau melibatkan pihak eksternal perusahaan seperti perwakilan konsumen, vendor, distributor, pemasok, kontraktor dan pihak lain untuk membuka peluang baru dan menjaga hubungan dengan <i>partner</i> bisnis	Seluruh karyawan, Pihak SDM, pihak eksternal (konsumen, vendor, distributor, pemasok, kontraktor)

4.9.3 Validasi Implikasi Manajerial

Validasi implikasi manajerial dilakukan kepada pihak Pengembangan Sumber Daya Manusia PT Petrokimia Gresik bagian pengembangan kompetensi untuk mengetahui apakah saran yang diberikan oleh peneliti dapat disetujui oleh pihak perusahaan untuk ditindaklanjuti. Validasi implikasi manajerial dilakukan peneliti pada tanggal 9 Januari 2020 kepada Kepala Bagian Pengembangan Kompetensi. Dari keseluruhan saran yang diberikan terdapat 21 strategi telah disetujui oleh pihak PT Petrokimia Gresik untuk selanjutnya dapat ditindaklanjuti sebagai pertimbangan dalam perencanaan strategi transformasi bisnis kedepannya serta terdapat 2 strategi yang dinyatakan cukup setuju untuk selanjutnya dapat dipertimbangkan dengan berkonsultasi berbagai pihak terkait penerapan strategi.

Hal tersebut disebabkan strategi yang disarankan masih perlu dipertimbangkan sebab strategi pengembangan karyawan sebelumnya memberikan peluang pengembangan keterampilan terkait kebutuhan karyawan bukan keinginan karyawan serta memberikan fasilitas tunjangan berupa tunjangan suami/istri dan tunjangan untuk anak yang akan diberikan kepada karyawan yang telah berhasil melampaui target pengembangan kompetensi yang harus dimiliki dalam satu tahun harus dikaji lebih lanjut karena berkaitan dengan tunjangan. Tujuan adanya beberapa strategi tersebut dapat diterapkan oleh perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi karyawan dan pihak perusahaan supaya dapat lebih baik.

Peneliti juga meminta penjelasan lebih lanjut apakah beberapa strategi tersebut dapat menjadi prioritas perusahaan untuk segera diterapkan, cukup menjadi prioritas serta belum menjadi prioritas perusahaan. Penetapan prioritas berkaitan dengan kesesuaian strategi dengan pengembangan kompetensi akan dipilih sangat prioritas dan cukup prioritas sedangkan strategi yang hanya memberikan *benefit* bagi karyawan akan dinyatakan belum menjadi prioritas. Terdapat 3 strategi yang sangat diprioritaskan, 17 strategi cukup prioritas dan 3 belum menjadi prioritas. Berdasarkan strategi yang telah dibuat terdapat lima strategi berdasarkan analisis demografi, empat strategi berdasarkan analisis *crosstab* serta 14 strategi berdasarkan hasil analisis *Structural Equation Model* (SEM). Secara keseluruhan dari proses validasi implikasi manajerial yang telah dilakukan dapat dilihat pada Lampiran 16.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Bagian ini menguraikan terkait simpulan hasil dilakukannya penelitian disertai dengan saran untuk diterapkan oleh manajemen perusahaan, maupun rekomendasi bagi penelitian selanjutnya.

5.1 Simpulan

Berlandaskan proses mengolah dan menganalisa data yang telah dilakukan menggunakan metode SEM ditarik kesimpulan berlandaskan penetapan tujuan sebelumnya. Berikut ialah beberapa poin penting yang menjadi ikhtisar dalam penelitian ini.

1. Hasil analisis SEM menunjukkan pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap modal psikologis karyawan PT Petrokimia Gresik. Bertambah baik kondisi kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan memberikan dampak positif yaitu semakin tingginya modal psikologis yang dimiliki karyawan.
2. Pada analisis SEM terdapat temuan baru yaitu adanya pengaruh negatif dan tidak signifikan kecerdasan emosional terhadap adaptabilitas karir karyawan PT Petrokimia Gresik. Adanya temuan baru pada penelitian ini disebabkan kondisi di PT Petrokimia Gresik sedang pada tahap transformasi bisnis dimana seluruh karyawan harus menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada dan faktor pada diri karyawan yang paling mempengaruhi adalah kemampuan secara pribadi bukan berkaitan dengan bagaimana seseorang mengelola emosi yang ada pada diri dan mengelola emosi yang dirasakan oleh rekan kerja karena bukan menjadi prioritas pendukung utama dalam karyawan menyesuaikan diri.
3. Temuan lain pada penelitian ini yaitu modal psikologis yang dimiliki seseorang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kemampuan adaptabilitas karir karyawan PT Petrokimia Gresik. Semakin baik modal psikologis pada diri karyawan dapat memberikan dampak baik kepada kemampuan adaptabilitas karir menghadapi lingkungan perusahaan yang semakin dinamis.
4. Kemampuan adaptabilitas karir mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan pada kompetensi karir karyawan PT Petrokimia Gresik. Dengan

bertambahnya kemampuan menyesuaikan diri pada kondisi baru maka akan semakin meningkat kompetensi karir karyawan.

5.2 Saran

Adanya beberapa keterbatasan penelitian dalam pengumpulan dan pengolahan data, selanjutnya akan disampaikan saran yang akan berguna untuk penelitian selanjutnya.

1. Keterbatasan Penelitian

Penelitian dilakukan berlandaskan serangkaian proses metode penelitian. Namun, terdapat beberapa keterbatasan penelitian. Pertama adanya keterbatasan secara teoritis dalam mengakses dan mendapatkan data sekunder berupa referensi jurnal, publikasi maupun berita yang berkaitan dengan adaptabilitas karir dan kompetensi karir. Penelitian ini hanya difokuskan pada karyawan PT Petrokimia Gresik, sehingga hasil analisis berdasarkan hasil respon karyawan PT Petrokimia Gresik yang didominasi oleh karyawan laki-laki dan responden merupakan karyawan pada kompartemen non pabrik di PT Petrokimia Gresik dimana tidak dapat merepresentasikan kondisi karyawan secara keseluruhan. Selain itu penyebaran kuesioner yang dilakukan secara *offline* juga merupakan keterbatasan karena masih terdapat responden ketika dilakukan penyebaran kuesioner sedang tidak berada di tempat kerja. Hasil analisis SEM, responden penelitian masih belum merata kepada seluruh kategori usia dan mayoritas berada pada kategori usia 24-29 tahun. Pada penelitian ini juga terbatas dalam mengeksplorasi faktor yang mempengaruhi kemampuan adaptabilitas karir yaitu dari faktor internal karyawan sedangkan terdapat banyak faktor yang dapat lebih dieksplorasi untuk meningkatkan kemampuan adaptabilitas karir karyawan baik dari sisi eksternal karyawan.

2. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Peneliti memberikan saran untuk penelitian selanjutnya mengenai pengambilan topik sejalan dengan penelitian ini. Penelitian selanjutnya dapat melihat perilaku karyawan secara menyeluruh pada keseluruhan departemen di PT Petrokimia Gresik atau dengan memperluas cakupan penelitian yaitu perusahaan manufaktur lainnya karena akan lebih baik untuk melihat perilaku karyawan secara lebih luas di berbagai perusahaan sektor manufaktur. Pada

penelitian selanjutnya juga dapat menyeimbangkan jumlah karyawan laki-laki dan perempuan dengan rentang usia yang merata mulai dari keseluruhan kelompok usia karena karyawan tersebut memiliki karakteristik berbeda. Selain itu juga dapat digunakan aspek sosio demografi sebagai variabel kontrol untuk mengetahui perbandingan atas hasil penelitian. Selain itu juga dapat menggunakan media secara *online* untuk menyebar kuesioner supaya lebih efektif dan efisien. Penelitian selanjutnya dapat lebih mengeksplorasi faktor pengaruh kemampuan adaptabilitas karir karyawan dari faktor eksternal karyawan. Kondisi perusahaan yang semakin dinamis menuntut karyawan memiliki kemampuan adaptabilitas yang lebih baik dengan mempertimbangkan kondisi eksternal karyawan.

3. Saran untuk Perusahaan

Penelitian ini memiliki saran bagi perusahaan yaitu PT Petrokimia Gresik untuk dapat meningkatkan kompetensi karir karyawan melalui pemanfaatan potensi atau keahlian lebih yang ada pada karyawan berupa kecerdasan emosional serta modal psikologis. Terdapat 23 strategi yang telah divalidasi dan terdapat 21 strategi yang disetujui dan 2 strategi cukup disetujui oleh perusahaan untuk dipertimbangkan. Peningkatan dapat difokuskan dengan program pengembangan yang akan memberikan dampak pada peningkatan kompetensi karyawan sesuai dengan strategi utama perusahaan.

Lebih baik untuk perusahaan memprioritaskan strategi pengembangan kompetensi supaya dapat diterapkan dengan selanjutnya memberikan fasilitas supaya karyawan mendapatkan keuntungan dari perusahaan. Terdapat tiga strategi yang menurut perusahaan sangat diprioritaskan untuk segera dapat diterapkan yaitu adanya *career path* untuk setiap karyawan, kegiatan *morning talk* yang diadakan tiap minggu untuk berbagi keberhasilan atau kendala yang dihadapi karyawan tiap departemen serta melibatkan karyawan dalam *career discussion* untuk mengatur tujuan karir yang realistis dan memberikan solusi terkait kendala yang dihadapi dalam mencapai tujuan karir. Ketiga strategi tersebut sangat diprioritaskan karena dapat mendukung tercapainya pengembangan kompetensi karyawan dan sesuai dengan fokus utama perusahaan serta dapat segera diterapkan oleh perusahaan.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR PUSTAKA

- Akkermans, J., & Brenninkmeijer, V. (2012). Competencies for the Contemporary Career: Development and Preliminary Validation of the Career Competencies Questionnaire. *Journal of Career Development*, 40(3), 245-267.
- Akkermans, J., Shaufeli, W., & Brenninkmeijer, V. (2013). The Role of Career Competency in the Job Demands-Resources Mode. *Journal of Vocational Behavior*, 356-366.
- Amini, S., & Syamdidi. (2005). Konsentrasi Unsur Hara pada Media dan Pertumbuhan *Chlorella Vurgaris* dengan Pupuk Anorganik Teknis dan Analisis. *Jurnal Perikanan*, 8(2), 201-206.
- Beheshtifar, M. (2011). Role of Career Competencies in Organization. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 42 (6), 6-12.
- Bimrose, J., & Hearne, L. (2012). Resilience and career adaptability: Qualitative studies of adult career counseling. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 338-344.
- Brackett, M. A., & Salovey, P. (2006). Measuring emotional intelligence with the Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT). *Psicothema*, 34-41.
- Brackett, M. A., Rivers, S. E., & Salovey, P. (2011). Emotional Intelligence: Implications for Personal, Social, Academic, and Workplace Success. *Social and Personality Psychology Compass*, 5(1), 88-103.
- Budiaji, W. (2013). Skala Pengukuran dan Jumlah Respon Skala Likert. *Jurnal Ilmu Pertanian dan Perikanan*, 2(2), 127-133.
- BUMN, A. D. (2017, Februari 23). *Asdep Kementerian BUMN: Tahun Depan Subsidi Pupuk Dicabut*. Retrieved from petrokimia-gresik.com/news: <https://petrokimia-gresik.com/News/Asdep-Kementerian-BUMN-Tahun-Depan-Subsidi-Pupuk-Dicabut>
- Busch, B., & Oakley, B. (2017, November 3). *Education*. Retrieved from Theguardian.com: [theguardian.com/teacher-](https://www.theguardian.com/teacher-education)

network/2017/nov/03/emotional-intelligence-why-it-matters-and-how-to-teach-it

- Cetin, F. (2011). The Effects of the Organizational Psychological Capital on the attitudes of Commitment and Satisfaction: A Public Sample in Turkey. *European Journal of Social Sciences*, Vol. 21, No. 3.
- Chemers, M. (2000). Dispositional affect and leadership effectiveness: a comparison. *Pers Soc Psychol Bull*, 26(3):267-277.
- Churchill, G. A., & Iacobucci, D. (2006). *Marketing Research: Methodological Foundations*. New York: Dryden Press.
- Cobb, C., & Mayer, J. D. (2000). Emotional Intelligence: What the research says. *Educational Leadership*, 14-18.
- Coetzee, M. (2015). Employees' satisfaction with retention factors: Exploring the role of career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 83-91.
- Coetzee, M., & Harry, N. (2013). Emotional Intelligence as a predictor of employees' career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 90-97.
- Databoks. (2018, Agustus 31). *Databoks*. Retrieved from Katadata.com: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/08/31/laki-laki-mendominasi-sektor-kerja-industri>
- Defillippi, R. J., & Arthur, M. B. (1994). The Boundaryless Career: A Competency-Based Perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 307-324.
- Deny, S. (2018, Juni 07). *Ekonomi Bisnis*. Retrieved from Liputan6.com: <https://www.liputan6.com/bisnis/read/3552973/perusahaan-yang-utamakan-kesetaraan-gender-bisa-untung-lebih-besar>
- Douglass, R. P. (2015). Calling and career adaptability among undergraduates students. *Journal of Vocational Behavior*, 58-65.
- Dumulescu, D. (2015). Calling and career competencies among Romanian students: the mediating role of career adaptability. *Procedia social and behavioral sciences*, 25-32.
- F Luthans, B. A. (2007a). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. *Pers Psychol*, 60: 541-572.

- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 39-50.
- Fredrickson, B. L., & Tugade, M. M. (2004). Resilient Individuals Use Positive Emotions to Bounce Back From Negative Emotional Experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(2), 320-333.
- Ginting, D. B. (2009). Structural Equation Model. *Media Informatika*, 8(3).
- Hair, J. F., Black, W. C., & Babin, B. J. (2009). *Multivariate Data Analysis*. Edinburgh: Pearson Education.
- Hamtiaux, A., Houssemand, C., & Vrignaud, P. (2013). Individual and Career Adaptability: Comparing Model and Measures. *Journal of Vocational Behaviour*, 83(2), 130-141.
- Holland, J. L. (1996). Exploring Careers With a Typology What We Have Learned and Some New Directions. *RIASEC International*, 397-406.
- Ignat, A. A., & Clipa, O. (2012). Teacher's satisfaction with life, job satisfaction and their emotional intelligence. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 498-502.
- Jeffrey H, G., & Parasuraman, S. (1990). Effect of Race and Organizational Experience, Job Performance and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 64.
- Jena, R. K. (2017). Examining the Role of Emotional Intelligence between Organizational Learning and Adaptive Performance in Indian Manufacturing Industries. *Journal of Workplace Learning*, 29(2), 1-19.
- Kampelmann, S. (2018). Does education raise productivity and wages equally? The moderating role of age and gender. *IZA Journal of Labor Economics*, 7(1), 1.
- Kang, H. (2013). The prevention and handling of the missing data. *Korean Journal of Anesthesiol*, 64(5), 402-406.
- Kong, H., & Cheung, C. (2012). From hotel career management to employees' career satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 76-85.

- Luthans, F. (2002). Positive approach to leadership (PAL), implications for today organization. *Journal of Leadership Studies*, 3-20.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Stisfaction. *Personnel Psychology*, 541-572.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, Social and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage. *Organization Dynamics*, 143-160.
- Maggiore, C., Rossier, J., & Savickas, M. L. (2015). Career Adapt-Abilities Scale-Short Form: Construction and Validation. *Journal of Career Assessment*, 25(2); 312-325.
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing Research An Applied Approach Fifth Edition*. United Kingdom: Pearson Education.
- Malhotra, N. K. (2010). *Riset Pemasaran Edisi 4 Jilid 2*. Jakarta: PT Indeks.
- Malik, S. Z., & Mosood, S. (2015). Emotional Intelligence and Resistance to Change: Mediating role of Psychological Capital in Telecom Sector of Pakistan. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(2), 485-502.
- Marina Fiori, G. B. (2015). Exploring the path through which career adaptability increases job satisfaction and lowers job. *Journal of Vocational Behavior* , 91, 113-121.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processess in development . *American Psychologist*, 56(3), 227-238.
- Mellao, N., & Monico, L. D. (2013). The relation between emotional intelligence and psychological capital of employees. *International Journal of Developmental and Educational Psychologicy*, 2(1), 545-550.
- Menteri Perindustrian dan Perdagangan. (2004). Surat Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan RI No. 356/MPP/Kep/5/2004. In *Distribusi Pupuk*.
- Menteri Pertanian. (2005). Surat Keputusan (SK) Menteri Pertanian No. 505/Kpts/SR.130/12/2005. In *Harga Eceran Tertinggi (HET)*.
- Mulyani, S. (1999). *Pupuk dan Cara Pemupukan*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Nafei, W. (2015). The Effect of Psychological Capital on Employee Attitudes and Employee Performance: A Study on Teaching Hospitals in Egypt. *International Journal of Business and Management* , Vol. 10, No. 3.
- Nevitt, J., & Hancock, G. R. (2009). Performance of Bootstrapping Approaches to Model Test Statistics and Parameter Standard Error Estimation in Structural Equation Modeling. *Structural Equation Model: A Multidisciplinary Journal*, 8(3), 353-377.
- Pajic, S., & Ulceluse, M. (2018). Antecedents of job search self-efficacy of Syrian refugees in Greece and the Netherlands . *Journal of Vocational Behavior*, 159-172.
- Peng, Z., & Fuzhou, L. (2015). Research on Relationships between Network Structure and Cluster Innovation Performance Based on SEM Simulation . *International Symposium on Computers & Informatics* , 1226-1231.
- Pertanian, D. J. (2018). *Pedoman Pengawasan Pupuk Pestisida Bersubsidi 2018*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Purnama, E. D. (2010). Analisis Struktur Industri Pupuk Berkaitan dengan Kebijakan Pemerintah di Sektor Industri Pupuk. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 10(3), 155-172.
- Purnomo, R., & Santoso, M. (2013). Pengaruh Berbagai Macam Pupuk Organik dan Anorganik Terhadap Pertumbuhan dan Hasil Tanaman Mentimun. *Jurnal Produksi Tanaman*, 1(3), 94-100.
- Putra, E. C. (2019, September 27). Kondisi Sumber Daya Manusia di PT Petrokimia Gresik. (P. Cendrawati, Interviewer)
- Rigoni, B., & Asplund, J. (2016). Strengths-Based Employee Development: The Business Results. *Gallup International*.
- Ristami, K. T. (2012). Efek Gender dan Pendidikan pada Hubungan Kecerdasan Emosional dan Kinerja Karyawan BPR di Kabupaten Gianyar. *E-Journal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 190-203.
- Safavi, H. P., & Bouzari, M. (2019). The association of psychological capital, career adaptability and career competency among hotel frontline employee. *Tourism Management Perspective* , 65-74.

- Sahu, T. L. (2016). Gender Difference and Emotional Intelligence in Selected Hospital - A Study. *World Scientific News*, 1-11.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 185-211.
- Savickas, M. L. (1997). Career Adaptability: An Integrative Construct for Life Span, Life Space Theory . *The Career Development Quarterly*, 45(3), 247-259.
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In S.D. Brown, & R.W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research*. Hoboken,, 42-70.
- Savickas, M. L. (2011). Construction Career: Actors, Agents, and Authors . *The Counseling Psychologist*, 1-15.
- Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In S.D. Brown, & R.W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work*. *Hokoben NJ: Wiley* , 147-182.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 661-673.
- Schulz, S. A., Luthans, K. W., & Messersmith, J. G. (2014). Psychological capital a new tools for driver retention. *Journal of Physical Distribution & Logistics Management* , 44(8), 621-634.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., & Bhullar, N. (2009). The Assessing Emotions Scale . *The Springer series on human exceptionality*, 119-134.
- Scutte, N. S., & Malouff, J. M. (2008). Person–Situation Interaction in Adaptive Emotional Function. *Current Psychology* , 102-111.
- Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2001). The Five Factor Model of Personality and Career Success. *Journal of Vocational Behaviour* , 1-21.
- Septia, H. T. (2015). Pengaruh Latihan Yoga dan Pilates Terhadap Tingkat Kecerdasan Emosional dan Kebugaran Jasmani. *S2 Thesis UNY*.
- Simsek, E., & Aktas, H. (2016). Is Psychological Capital a Form of Emotional Intelligence? A Research on University Students. *International Conference on Contemporary Issues in Education*, 297-302.

- Singarimbun, J. B. (2011). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Berdasarkan Perbedaan Karakteristik Jenis Kelamin. *Jurnal Murni Sadar*, 63-76.
- Snyder, C. R. (1996). Development and validation of the state. *Journal of Personality and Social Psychology*, 321-335.
- Sprunk, D., Abele, A. E., & Volmer, J. (2011). The Career Satisfaction Scale: Longitudinal Measurement Invariance and Latent Growth Analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 315-326.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung : CV Alfabeta.
- Tierney, P., & Farmer, S. (2002). Creative self-efficacy: its potential antecedents and relationship to creative. *Acad Management*, 1137-1148.
- Timothy A, J. (1995). An Empirical Investigation of The Predictors of Executive Career Success. *Personnel Psychology* , 48.
- Tolentino, L. R., & Garcia, P. R. (2014). Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism. *Journal of Vocational Behavior*, 39-48.
- Toor, S. R., & Ofori, G. (2010). Positive Psychological Capital as a Source of Sustainable Competitive Advantage for Organizations. *Journal of Construction Engineering and Management*, 341-352.
- Wilkins, K. G., & Santilli, S. (2014). The relationship among positive emotional dispositions, career adaptability and satisfaction in Italian High School Student. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 329-338.
- Yalalova, J., & Li, Z. (2017). The Impact of Self-efficacy and career satisfaction: Evidence from Russia. *Harbin Institute of Technology*.
- Yitshaki, R. (2012). How Do Entrepreneurs' Emotional Intelligence and Transformational Leadership Orientation Impact New Ventures' Growth? *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 25(3), 357-374.
- Yunlu, D. G., & Clapp-Smith, R. (2014). Metacognition, Cultural Psychological Capital and Motivational Cultural Intelligence. *Cross Cultural Management*, 21(4), 386-399.
- Zacher, H. (2015). Daily Manifestations of Career Adaptability: Relationship with job and career outcomes . *Journal of Vocational Behavior* , 76-86.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Kompartemen:



KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI

Tanggal:

Saya Pradhitya Cendrawati Hadi, mahasiswi semester 7 Departemen Manajemen Bisnis ITS Surabaya yang sedang melakukan penelitian Skripsi dengan judul **“Kecerdasan Emosional, Modal Psikologis, serta Adaptabilitas Karir Terhadap Kompetensi Karir Karyawan”**. Untuk mendukung penyelesaian skripsi ini, saya memerlukan data berupa hasil dari kuesioner yang akan Bapak/Ibu isi mengenai pendapat terkait masing-masing pertanyaan kuesioner. Saya berharap Bapak/Ibu berkenan mengisi kuesioner berikut dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di PT Petrokimia Gresik.

Apabila Bapak/Ibu memiliki pertanyaan mengenai penelitian ini dapat menghubungi saya: Pradhitya Cendrawati Hadi pada nomor **082264865468** atau alamat *email* **pradhitya1234@gmail.com**. Terima kasih saya ucapkan atas ketersediaan meluangkan waktu Bapak/Ibu mengisi kuesioner ini. Semua informasi yang Bapak/Ibu berikan dalam penelitian ini akan dijamin kerahasiaannya serta hanya digunakan hanya untuk keperluan penelitian.

Hormat Saya,

Pradhitya Cendrawati H

NRP 09111640000038

IDENTITAS RESPONDEN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa secara sukarela untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. **(WAJIB DI ISI)**

*** isilah titik-titik dengan jawaban yang sesuai dengan keadaan Anda sebenarnya**

**** lingkari salah satu jawaban yang sesuai dengan keadaan Anda sebenarnya**

Nama/Inisial* :.....

Jenis Kelamin** : 1. Laki-laki
2. Perempuan

Usia** : 1. 20-24 tahun 5. 40-44 tahun
2. 25-29 tahun 6. 45-49 tahun
3. 30-34 tahun 7. 50-54 tahun
4. 35-39 tahun 8. \geq 55 tahun

Jabatan di perusahaan* :.....

Grade/Tingkat Jabatan** : 1. Grade I 5. Grade V
2. Grade II 6. Pelaksana
3. Grade III 7. Lainnya.....
4. Grade IV

Masa Bekerja** : 1. 0-5 tahun 4. 16-20 tahun
2. 6-10 tahun 5. >20 tahun
3. 11-15 tahun

Pendidikan Terakhir** : 1. SMP/ sederajat 4. Sarjana (S1/ sederajat)
2. SMA/ sederajat 5. Pasca Sarjana (S2)
3. Diploma (D3) 6. Lainnya.....

Status Kepegawaian ** : 1. Karyawan Tetap
2. Karyawan Tidak Tetap

Status Pernikahan** : 1. Menikah
2. Belum Menikah

Jumlah Tanggungan** : 1. 0-2 orang
2. 3-5 orang
3. \geq 6 orang

PETUNJUK PENGISIAN

Berikanlah tanda *checklist* (✓) pada kolom yang disediakan yang Anda anggap paling menggambarkan diri Anda berdasarkan lima alternatif pilihan jawaban yaitu:

STS	TS	CS	S	SS
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju

- Skor yang diberikan **tidak mengandung nilai jawaban benar/salah** melainkan menunjukkan nilai kesesuaian Anda terhadap pernyataan
- Dimohon ketika mengisi pernyataan **tidak ada pernyataan yang terlewatkan**
- Hasil riset hanya untuk kepentingan akademis. Identitas Anda dirahasiakan

No	Daftar Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
Kecerdasan Emosional						
1	Ketika dihadapkan permasalahan, saya mampu mengingat kejadian serupa dan mengatasinya					
2	Saya memiliki kendali atas emosi diri					
3	Saya dapat menggunakan suasana hati positif untuk membantu menghadapi permasalahan yang terjadi *(suasana hati positif dapat berupa ketenangan diri, kesenangan, ketentraman hati dan kebahagiaan)					
4	Saya dapat memahami pesan non verbal (isyarat, ekspresi wajah, bahasa tubuh) yang disampaikan orang lain					
5	Saya mampu mengetahui perasaan orang lain dengan melihat ekspresi wajahnya					
6	Saya dapat mengetahui apa yang dirasakan orang lain dengan mendengarkan vokal suara (berupa suara geraman, tawa, tangisan) ketika mereka sedang bercerita					
7	Saya dapat mencari waktu yang tepat untuk berbicara masalah pribadi kepada orang lain					
8	Saya mampu menampilkan kesan baik diri saya kepada orang lain					
9	Saya ikut merasakan apa yang dialami oleh orang lain terkait terjadinya peristiwa besar					
10	Saya mengevaluasi peristiwa besar yang terjadi di kehidupan untuk tau tingkat kepentingan					
11	Ketika suasana hati saya berubah jadi lebih baik, saya dapat melihat kesempatan baru					
12	Emosi merupakan salah satu hal yang dapat membuat hidup saya bermakna (emosi dapat berupa perasaan senang, marah, sedih, bahagia, takut)					

STS	TS	CS	S	SS
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju

PETUNJUK : BERILAH TANDA (√) PADA SALAH SATU KOLOM

JAWABAN YANG SESUAI DENGAN PILIHAN Anda

No	Daftar Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
Modal Psikologis						
1	Saya merasa percaya diri ketika dapat mewakili area kerja saya dalam pertemuan dengan para manajemen atas					
2	Saya merasa percaya diri ketika dapat berkontribusi dalam diskusi mengenai strategi perusahaan					
3	Saya merasa percaya diri ketika menyampaikan informasi kepada kelompok atau rekan kerja saya					
4	Jika saya dihadapkan hambatan di tempat kerja, saya dapat memikirkan banyak cara untuk menyelesaikannya					
5	Saat ini saya melihat diri saya cukup sukses di tempat kerja					
6	Saya dapat memikirkan banyak cara untuk mencapai tujuan pekerjaan saya saat ini					
7	Pada saat ini saya mampu memenuhi tujuan kerja yang telah saya tetapkan					
8	Saya dapat menyelesaikan tugas di pekerjaan dengan kemampuan yang saya miliki					
9	Saya dapat mengatasi hal yang membuat stres di tempat kerja secara tenang					
10	Saya dapat melewati masa sulit di tempat kerja karena saya pernah mengalami kesulitan sebelumnya					
11	Saya selalu melihat sisi baik dari pekerjaan saya					
12	Saya merasa optimis tentang apa yang akan terjadi di masa depan pekerjaan saya					
13	Saya selalu berharap hal yang terbaik ketika dihadapkan ketidakpastian					

STS	TS	CS	S	SS
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju

**PETUNJUK : BERILAH TANDA (√) PADA SALAH SATU KOLOM
JAWABAN YANG SESUAI DENGAN PILIHAN Anda**

No	Daftar Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
Adaptabilitas Karir						
1	Saya memikirkan bagaimana masa depan karir saya					
2	Saya mempersiapkan masa depan karir saya					
3	Saya merencanakan bagaimana cara mencapai tujuan yang telah saya buat					
4	Saya mampu membuat keputusan yang terbaik untuk diri saya terkait pekerjaan dan karir saya di masa depan					
5	Saya dapat bertanggung jawab dengan tindakan yang saya lakukan					
6	Saya dapat mengandalkan kemampuan yang saya miliki untuk menyelesaikan pekerjaan					
7	Saya dapat melihat peluang untuk terus tumbuh meraih kesuksesan karir					
8	Saya melakukan pengumpulan informasi sebelum membuat pilihan					
9	Saya mengamati berbagai cara untuk melakukan sesuatu					
10	Saya selalu berhati-hati supaya dapat melakukan hal-hal dengan baik					
11	Saya mempelajari keterampilan baru berkaitan dengan pekerjaan dan karir saya					
12	Saya bekerja sesuai dengan kemampuan yang saya miliki					

STS	TS	CS	S	SS
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju

PETUNJUK : BERILAH TANDA (√) PADA SALAH SATU KOLOM JAWABAN

YANG SESUAI DENGAN PILIHAN Anda

No	Daftar Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
Kompetensi Karir						
1	Saya tau hal yang saya sukai dalam pekerjaan					
2	Saya tau hal yang penting bagi karir saya					
3	Saya dapat melihat dengan jelas keinginan saya dalam pekerjaan					
4	Saya mengetahui kelebihan saya di pekerjaan					
5	Saya mengetahui kekurangan saya di pekerjaan					
6	Saya menyadari bakat saya di pekerjaan					
7	Saya mengenal banyak orang dalam pekerjaan yang dapat membantu dalam karir saya					
8	Saya mengenal banyak orang di luar pekerjaan yang dapat membantu karir saya					
9	Saya mengetahui cara meminta saran ke relasi yang saya miliki					
10	Saya dapat dengan jelas menunjukkan kepada orang lain kelebihan yang saya miliki di pekerjaan					
11	Saya dapat menunjukkan kepada orang lain hal yang ingin saya capai dalam karir					
12	Saya dapat menunjukkan kepada orang lain apa yang penting bagi saya di pekerjaan					
13	Saya memahami bagaimana mencari tahu pilihan saya untuk menjadi lebih berwawasan luas					
14	Saya mengetahui cara berkembang di pekerjaan					
15	Saya dapat mengeksplorasi peluang baru untuk berkembang di pekerjaan					
16	Saya dapat membuat rencana karir yang jelas					
17	Saya tahu apa yang ingin saya raih dalam karir setahun dari sekarang					
18	Saya dapat menetapkan tujuan untuk diri saya sendiri dalam karir					

PENUTUP

Sekian kuesioner penelitian ini, apabila Anda memiliki saran kepada penulis dapat menuliskan di kolom berikut:

Saran untuk penulis:

Terima kasih atas kesediaan Anda dalam mengisi kuesioner.

Jika menginginkan ringkasan dari hasil penelitian ini, Anda dapat menuliskan alamat email Anda di bawah ini agar memudahkan saya dalam mengirim ringkasan hasil penelitian. Semoga kebaikan Anda membawa berkah dan dibalas oleh Tuhan Yang

Maha Esa

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 2 Surat Penerimaan Ijin Skripsi oleh Perusahaan

10/23/2019

Prakerin Petrokimia Gresik



No Registrasi #1007

Nomor : 505/NK.03.02/03/MI/2019
Perihal : Konfirmasi Penerimaan Mahasiswa Kerja Praktek



Kepada Yth.
Imam Baihaqi, S.T., M.Sc., Ph.D.
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
di tempat

Dengan hormat,

Menanggapi surat Saudara nomor B/72140/IT2.VI.5.1/TU.00.09/2019, tanggal 03 September 2019 perihal Permohonan Peninjauan untuk Skripsi atas nama :

No.	Nama	Nomor Induk	Jurusan
1	Pradhitya Cendrawati Hadi	0911164000038	Manajemen Bisnis

dengan ini disampaikan bahwa permohonan Saudara dapat kami terima mulai tanggal 01 October 2019 - 31 January 2020 dan selama melaksanakan kegiatan di PT. Petrokimia Gresik akan dibimbing oleh Sdr. EDWYN CHARISMA PUTRA, S.Psi, M.M. (T525322), Dep Pengembangan SDM.

Calon Mahasiswa Kerja Praktek harus hadir pada :

Tanggal : 16 September 2019
Pukul : 07:00 WIB
Tempat : Gedung Diklat PT. Petrokimia Gresik
Acara : - Sosialisasi
- Kerja Praktek & Prakerin
- Company Profile PT. Petrokimia Gresik
- K3
Persyaratan yang dibawa : - MATERAI 6000 (1 buah)
- Foto berwarna 3x4 (1 Lembar)
- Fotocopy KTP
- Fotocopy BPJS/Asuransi kesehatan lainnya
- Surat konfirmasi diwajibkan dibawa ketika sosialisasi

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Hormat Kami,
PT Petrokimia Gresik

Telah Disetujui Melalui Sistem
NURIL HUDA, S.H., M.M.
Manager Pengembangan SDM

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 3 Data kuesioner dapat diakses Intip.in/DataKuesionerPradhitya

Lampiran 4 Surat Izin Penyebaran Kuesioner



MEMO

Kepada : Manager.....
Dari : Manager Pengembangan SDM
Hal : Kuesioner penelitian
Nomor : 1430 /NK.03.01/03/MI/2019
Tanggal : 11 Nopember 2019

Menindak lanjuti kebutuhan data dalam rangka penyusunan tugas akhir/penyusunan skripsi oleh mahasiswa program S1 (Manajemen Bisnis, ITS Surabaya) atas nama :

Pradhitya Cendrawati Hadi (NIM. 09111640000038)

judul penelitian : "Pengaruh Kecerdasan emosional, modal psikologis serta adaptabilitas karir terhadap kompetensi karir : Studi kasus karyawan di PT Petrokimia Gresik"

Pembimbing : Edwyn Charisma Putra, S.Psi. (Bg. Bang. Kompetensi/Dep. Bang. SDM),

mohon bantuan kesediaan Saudara untuk mendistribusikan kuesioner terlampir di Unit Kerja Saudara sebagai responden penelitian guna memperoleh gambaran nyata tentang " Pengaruh Kecerdasan emosional, modal psikologis serta adaptabilitas karir terhadap kompetensi karir ".

Kuesioner yang telah diisi akan diambil kembali oleh Peneliti pada tanggal **20 Nopember 2019** di Unit Kerja Saudara.

Demikian, atas bantuan dan kerjasama Saudara kami sampaikan terimakasih.

Manager Pengembangan SDM

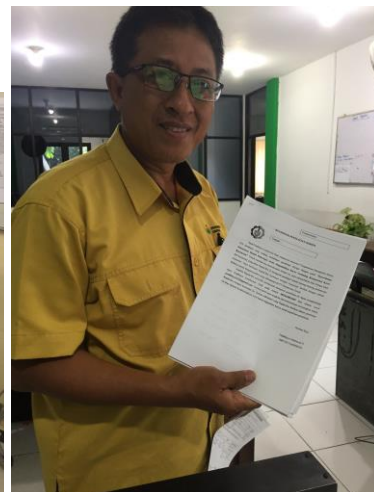
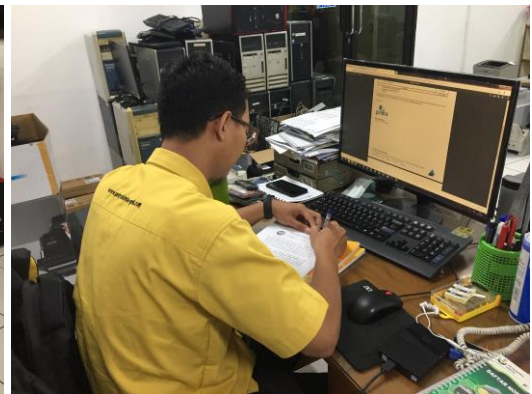
Nuril Huda

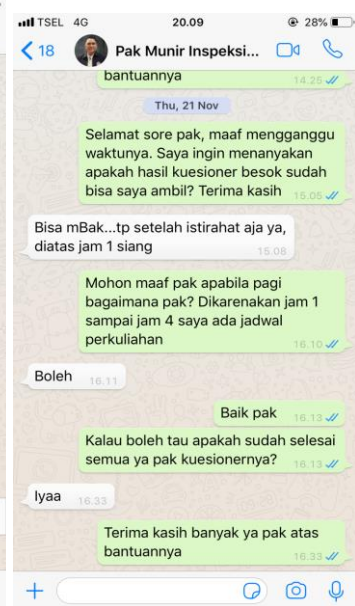
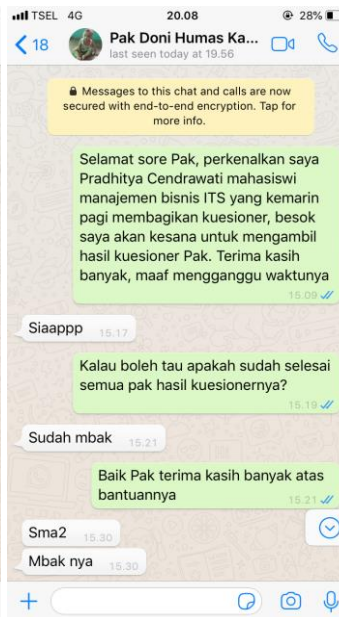
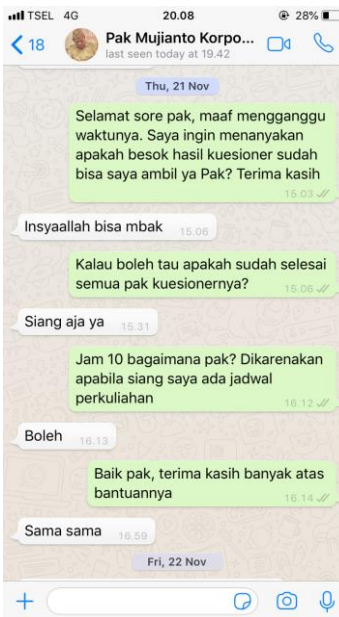
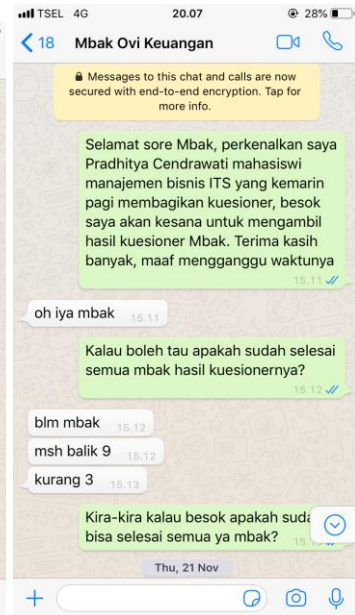
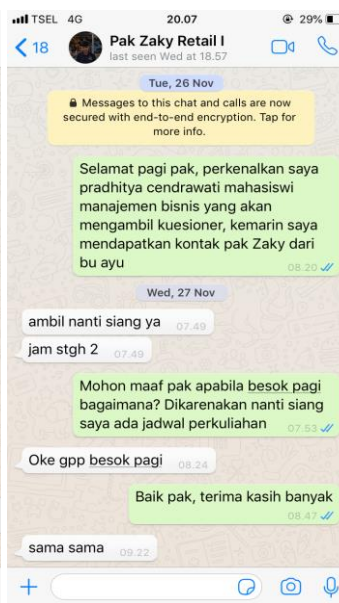
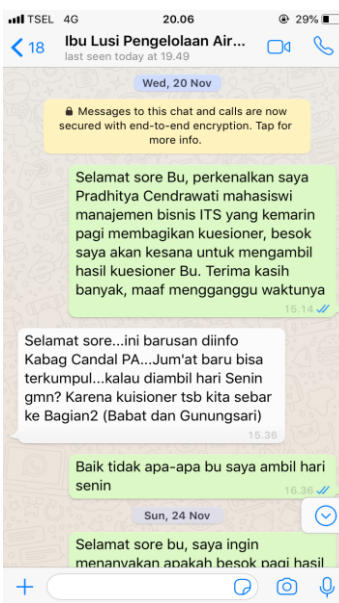
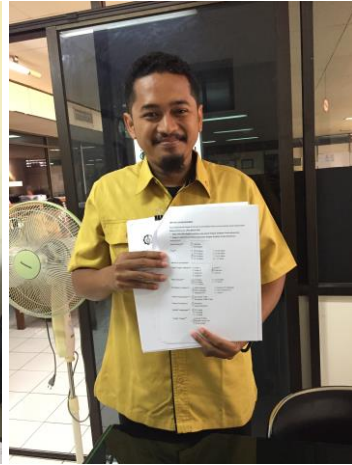
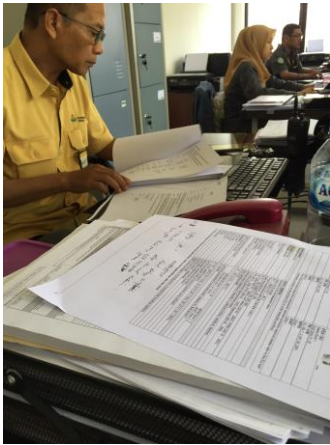
Tembusan : 1. Kabag Diklat
2. Pembimbing
3. Arsip

NK/les
pr

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 5 Dokumentasi Penyebaran Kuesioner





Lampiran 6 Uji Asumsi

Missing Value

Data diolah dengan SPSS 23

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Gender	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
Usia	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
Grade	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
Masa Kerja	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
Pendidikan	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
Status Pegawai	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
Status Pernikahan	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
Jumlah Tanggungan	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
MOE1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
MOE2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
MOE3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
PEO1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
PEO2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
PEO3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
MTE1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
MTE2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
MTE3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
UOE1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
UOE2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
UOE3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
SE1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
SE2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
SE3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
HO1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
HO2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
HO3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
HO4	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
RE1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
RE2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
RE3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
OP1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
OP2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
OP3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
CC1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CC2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CC3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CR1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CR2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CR3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CS1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CS2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CS3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CF1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CF2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CF3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
ROM1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
ROM2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
ROM3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
ROQ1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
ROQ2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
ROQ3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
NWK1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
NWK2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
NWK3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
SPO1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
SPO2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
SPO3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
WEP1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
WEP2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
WEP3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CCR1	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CCR2	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%
CCR3	368	100.0%	0	0.0%	368	100.0%

Lampiran 6 Uji Asumsi (Lanjutan)

Uji *Outlier* berdasarkan nilai *z-score*

Diolah menggunakan SPSS 23 (data awal)

	N	Minimum	Maximum
Zscore: MOE1	368	-5.15885	1.54356
Zscore: MOE2	368	-3.25356	1.52930
Zscore: MOE3	368	-3.25903	1.40760
Zscore: PEO1	368	-3.87830	1.49727
Zscore: PEO2	368	-3.77615	1.54298
Zscore: PEO3	368	-3.79139	1.58005
Zscore: MTE1	368	-3.72109	1.36474
Zscore: MTE2	368	-2.83342	1.57235
Zscore: MTE3	368	-3.80414	1.46864
Zscore: UEO1	368	-2.98561	1.46259
Zscore: UEO2	368	-3.08822	1.50047
Zscore: UEO3	368	-3.88513	1.23934
Zscore: SE1	368	-3.56473	1.47105
Zscore: SE2	368	-2.86508	1.37493
Zscore: SE3	368	-4.76395	1.41994
Zscore: HO1	368	-3.08255	1.67708
Zscore: HO2	368	-2.90399	1.86153
Zscore: HO3	368	-2.75078	1.76164
Zscore: HO4	368	-4.04954	1.71538
Zscore: RE1	368	-3.16445	1.57578
Zscore: RE2	368	-2.67545	1.60527
Zscore: RE3	368	-4.26863	1.58186
Zscore: OP1	368	-3.23966	1.33983
Zscore: OP2	368	-4.25373	1.38217
Zscore: OP3	368	-3.17245	1.36432
Zscore: CC1	368	-3.81098	1.24286
Zscore: CC2	368	-2.56403	1.34037
Zscore: CC3	368	-2.74279	1.33264
Zscore: CR1	368	-2.88060	1.53632
Zscore: CR2	368	-2.12645	1.25383
Zscore: CR3	368	-3.48758	1.43606
Zscore: CS1	368	-2.86633	1.71316
Zscore: CS2	368	-1.92497	1.41649
Zscore: CS3	368	-3.71235	1.52862
Zscore: CF1	368	-3.46220	1.35781
Zscore: CF2	368	-4.73323	1.41079

	N	Minimum	Maximum
Zscore: CF3	368	-2.89467	1.30469
Zscore: ROM1	368	-4.76555	1.45884
Zscore: ROM2	368	-2.87541	1.52744
Zscore: ROM3	368	-3.01529	1.57627
Zscore: ROQ1	368	-2.96313	1.51196
Zscore: ROQ2	368	-3.10772	1.55386
Zscore: ROQ3	368	-2.82450	1.51847
Zscore: NWK1	368	-2.38705	1.35097
Zscore: NWK2	368	-3.21411	1.58911
Zscore: NWK3	368	-2.42764	1.63314
Zscore: SPO1	368	-2.15722	1.82534
Zscore: SPO2	368	-1.94580	1.77718
Zscore: SPO3	368	-2.57079	1.87076
Zscore: WEP1	368	-3.41030	1.80434
Zscore: WEP2	368	-3.02405	1.80743
Zscore: WEP3	368	-2.82382	1.74729
Zscore: CCR1	368	-3.39946	1.64999
Zscore: CCR2	368	-2.44490	1.65095
Zscore: CCR3	368	-3.81935	1.48450
Valid N (listwise)	368		

Responden yang dinyatakan *outlier* melalui Uji *Zscore*

1. Responden 27
2. Responden 151
3. Responden 198
4. Responden 229
5. Responden 253
6. Responden 276

Lampiran 6 Uji Asumsi (Lanjutan)

Uji *Outlier* berdasarkan nilai *z-score*

Diolah dengan menggunakan SPSS 23 (setelah dilakukan reduksi data *outlier*)

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore: MOE1	362	-3.64264	1.59697	.0000000	1.00000000
Zscore: MOE2	362	-3.30831	1.54031	.0000000	1.00000000
Zscore: MOE3	362	-3.31451	1.41553	.0000000	1.00000000
Zscore: PEO1	362	-3.96355	1.53379	.0000000	1.00000000
Zscore: PEO2	362	-3.78969	1.54832	.0000000	1.00000000
Zscore: PEO3	362	-3.81483	1.59543	.0000000	1.00000000
Zscore: MTE1	362	-3.83604	1.38935	.0000000	1.00000000
Zscore: MTE2	362	-2.82536	1.57055	.0000000	1.00000000
Zscore: MTE3	362	-3.87803	1.48528	.0000000	1.00000000
Zscore: UOE1	362	-2.98895	1.47597	.0000000	1.00000000
Zscore: UOE2	362	-3.13316	1.50888	.0000000	1.00000000
Zscore: UOE3	362	-3.90675	1.24532	.0000000	1.00000000
Zscore: SE1	362	-3.61552	1.47716	.0000000	1.00000000
Zscore: SE2	362	-2.89867	1.37844	.0000000	1.00000000
Zscore: SE3	362	-3.31619	1.44754	.0000000	1.00000000
Zscore: HO1	362	-3.11293	1.68912	.0000000	1.00000000
Zscore: HO2	362	-3.01894	1.88726	.0000000	1.00000000
Zscore: HO3	362	-2.81037	1.77231	.0000000	1.00000000
Zscore: HO4	362	-2.77210	1.76179	.0000000	1.00000000
Zscore: RE1	362	-3.21372	1.58697	.0000000	1.00000000
Zscore: RE2	362	-2.71052	1.61198	.0000000	1.00000000
Zscore: RE3	362	-2.95015	1.62027	.0000000	1.00000000
Zscore: OP1	362	-3.29426	1.34590	.0000000	1.00000000
Zscore: OP2	362	-3.14742	1.45918	.0000000	1.00000000
Zscore: OP3	362	-3.16099	1.37380	.0000000	1.00000000
Zscore: CC1	362	-3.83517	1.25495	.0000000	1.00000000
Zscore: CC2	362	-2.60976	1.35416	.0000000	1.00000000
Zscore: CC3	362	-2.80857	1.34124	.0000000	1.00000000
Zscore: CR1	362	-3.00307	1.56463	.0000000	1.00000000
Zscore: CR2	362	-2.11822	1.25231	.0000000	1.00000000
Zscore: CR3	362	-3.48926	1.43195	.0000000	1.00000000
Zscore: CS1	362	-2.95520	1.73683	.0000000	1.00000000
Zscore: CS2	362	-1.91540	1.41813	.0000000	1.00000000
Zscore: CS3	362	-2.00117	1.53260	.0000000	1.00000000
Zscore: CF1	362	-3.51469	1.37257	.0000000	1.00000000

Zscore: CF2	362	-3.37147	1.45253	.0000000	1.00000000
Zscore: CF3	362	-2.92293	1.32079	.0000000	1.00000000
Zscore: ROM1	362	-1.90686	1.57942	.0000000	1.00000000
Zscore: ROM2	362	-2.93969	1.54416	.0000000	1.00000000
Zscore: ROM3	362	-3.04879	1.59495	.0000000	1.00000000
Zscore: ROQ1	362	-3.00134	1.51940	.0000000	1.00000000
Zscore: ROQ2	362	-3.10269	1.55134	.0000000	1.00000000
Zscore: ROQ3	362	-2.85601	1.52482	.0000000	1.00000000
Zscore: NWK1	362	-2.39656	1.35909	.0000000	1.00000000
Zscore: NWK2	362	-3.25376	1.60340	.0000000	1.00000000
Zscore: NWK3	362	-2.45139	1.63803	.0000000	1.00000000
Zscore: SPO1	362	-2.19336	1.85077	.0000000	1.00000000
Zscore: SPO2	362	-1.93423	1.79680	.0000000	1.00000000
Zscore: SPO3	362	-2.55423	1.87691	.0000000	1.00000000
Zscore: WEP1	362	-3.44602	1.81013	.0000000	1.00000000
Zscore: WEP2	362	-3.12972	1.83940	.0000000	1.00000000
Zscore: WEP3	362	-2.90857	1.77100	.0000000	1.00000000
Zscore: CCR1	362	-3.49897	1.66567	.0000000	1.00000000
Zscore: CCR2	362	-2.49015	1.66392	.0000000	1.00000000
Zscore: CCR3	362	-3.89749	1.49274	.0000000	1.00000000
Valid N (listwise)	362				

Lampiran 6 Uji Asumsi (Lanjutan)

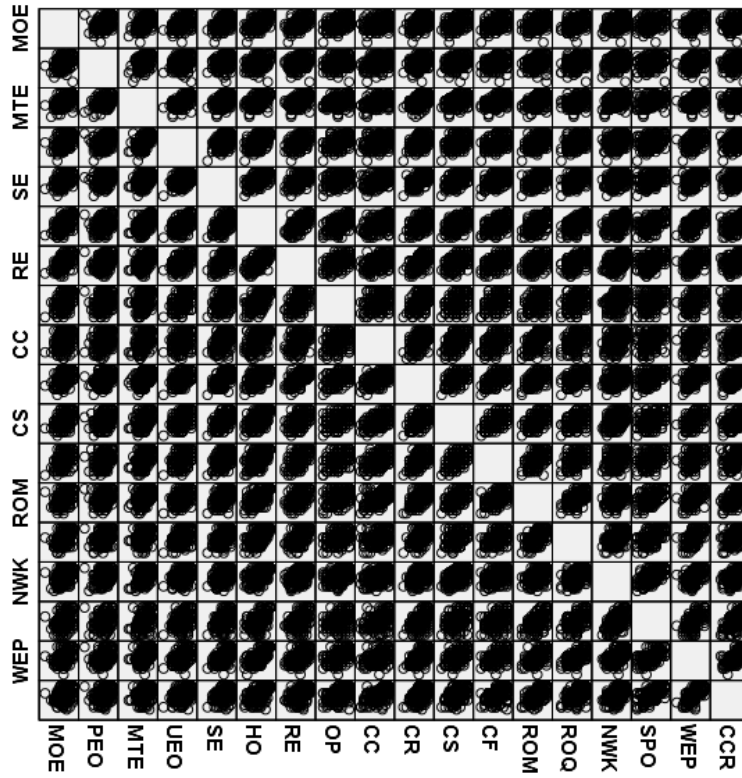
Uji Normalitas Univariate dan Multivariate

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
CCR3	1,000	5,000	-,559	-4,339	,825	3,206
CCR2	2,000	5,000	-,340	-2,639	,056	,217
CCR1	1,000	5,000	-,345	-2,678	,027	,106
WEP3	2,000	5,000	-,188	-1,460	,106	,413
WEP2	2,000	5,000	-,251	-1,948	,461	1,789
WEP1	2,000	5,000	-,094	-,729	,361	1,400
SPO3	2,000	5,000	-,361	-2,807	,193	,750
SPO2	2,000	5,000	-,148	-1,150	-,445	-1,728
SPO1	2,000	5,000	-,176	-1,371	-,234	-,911
NWK3	2,000	5,000	-,383	-2,974	,079	,307
NWK2	1,000	5,000	-,272	-2,111	-,263	-1,022
NWK1	2,000	5,000	-,466	-3,618	-,124	-,482
ROQ3	2,000	5,000	-,203	-1,578	-,173	-,670
ROQ2	2,000	5,000	-,124	-,965	-,201	-,779
ROQ1	2,000	5,000	-,390	-3,026	,460	1,787
ROM3	2,000	5,000	-,404	-3,137	,658	2,556
ROM2	2,000	5,000	-,629	-4,886	1,102	4,280
ROM1	3,000	5,000	,003	,026	-,035	-,137
CF3	2,000	5,000	-,518	-4,024	,367	1,426
CF2	2,000	5,000	-,206	-1,597	,083	,324
CF1	2,000	5,000	-,176	-1,366	-,148	-,574
CS3	3,000	5,000	,018	,138	-,047	-,183
CS2	3,000	5,000	-,069	-,534	-,349	-1,355
CS1	2,000	5,000	-,282	-2,192	,347	1,348
CR3	2,000	5,000	-,219	-1,701	,218	,847
CR2	3,000	5,000	-,147	-1,145	-,524	-2,036
CR1	2,000	5,000	-,441	-3,429	,677	2,629
CC3	2,000	5,000	-,442	-3,434	,084	,327
CC2	2,000	5,000	-,343	-2,663	-,283	-1,099
CC1	1,000	5,000	-,607	-4,717	,326	1,266
RE1	2,000	5,000	-,210	-1,634	,234	,909
RE2	2,000	5,000	-,385	-2,992	,282	1,095
RE3	2,000	5,000	-,346	-2,686	,416	1,614
OP1	2,000	5,000	-,375	-2,915	,317	1,230
OP2	2,000	5,000	-,290	-2,253	,173	,672
OP3	2,000	5,000	-,330	-2,566	,099	,383
HO1	2,000	5,000	-,234	-1,819	,335	1,300
HO2	1,000	5,000	-,106	-,821	-,383	-1,487
HO3	2,000	5,000	-,417	-3,237	,523	2,031

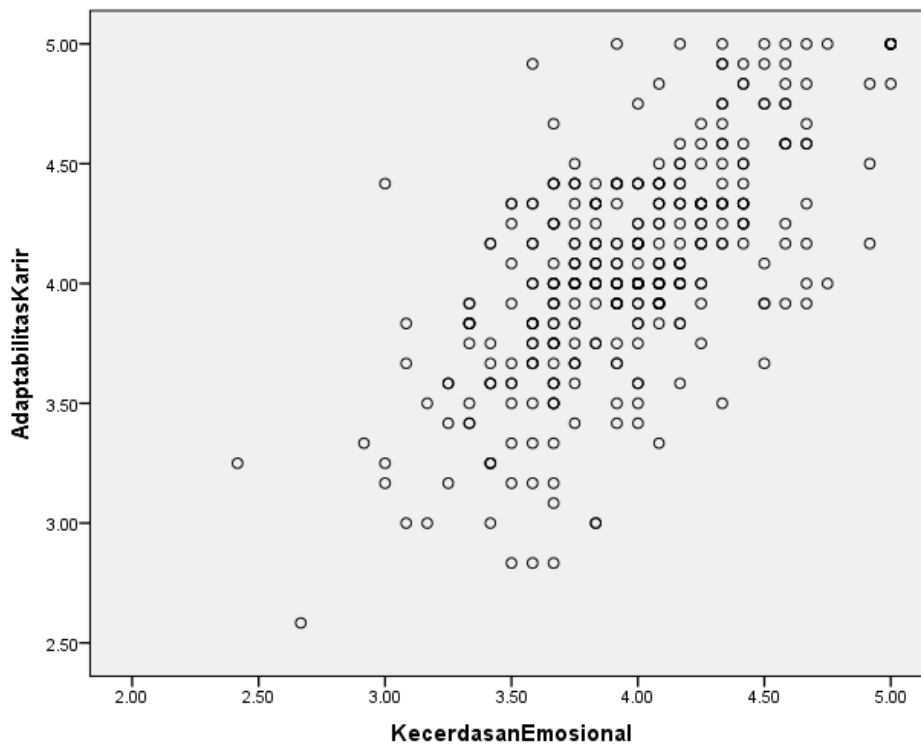
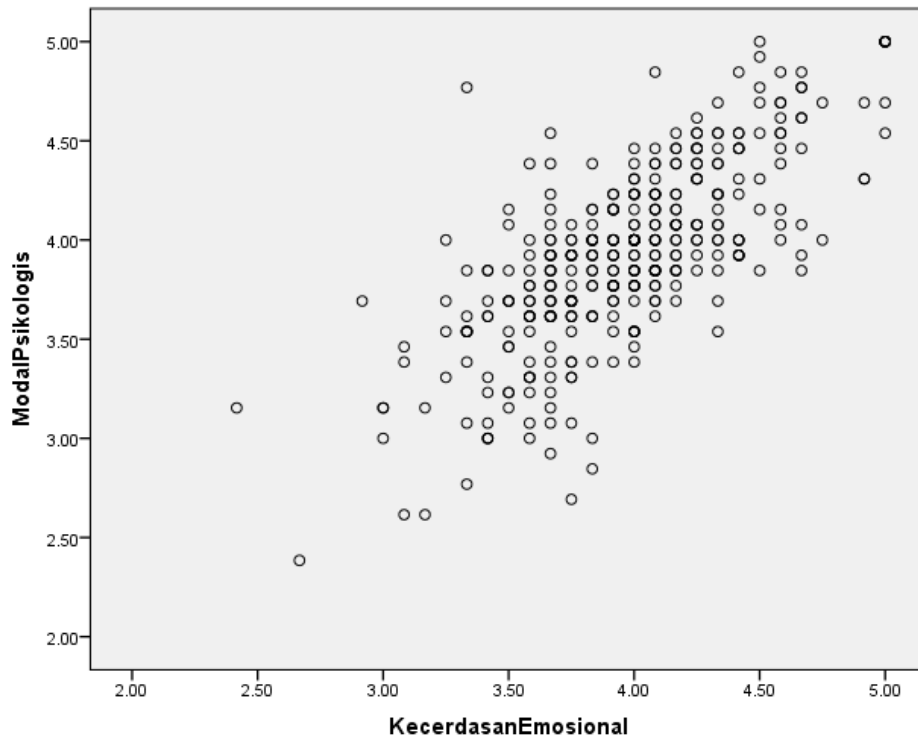
Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
HO4	2,000	5,000	-,323	-2,511	,294	1,140
SE1	1,000	5,000	-,329	-2,555	-,076	-,295
SE2	2,000	5,000	-,335	-2,602	-,081	-,314
SE3	2,000	5,000	-,202	-1,572	-,003	-,011
UEO1	2,000	5,000	-,229	-1,779	-,114	-,442
UEO2	2,000	5,000	-,208	-1,617	,001	,003
UEO3	1,000	5,000	-,697	-5,417	,610	2,368
MTE1	1,000	5,000	-,709	-5,504	,970	3,767
MTE2	2,000	5,000	-,381	-2,958	,333	1,292
MTE3	1,000	5,000	-,385	-2,994	,215	,836
PEO1	1,000	5,000	-,511	-3,966	,841	3,266
PEO2	1,000	5,000	-,442	-3,435	,326	1,267
PEO3	1,000	5,000	-,649	-5,044	,742	2,881
MOE1	2,000	5,000	-,083	-,646	,352	1,369
MOE2	2,000	5,000	-,170	-1,320	,106	,413
MOE3	2,000	5,000	-,282	-2,189	,201	,779
Multivariate					729,437	87,635

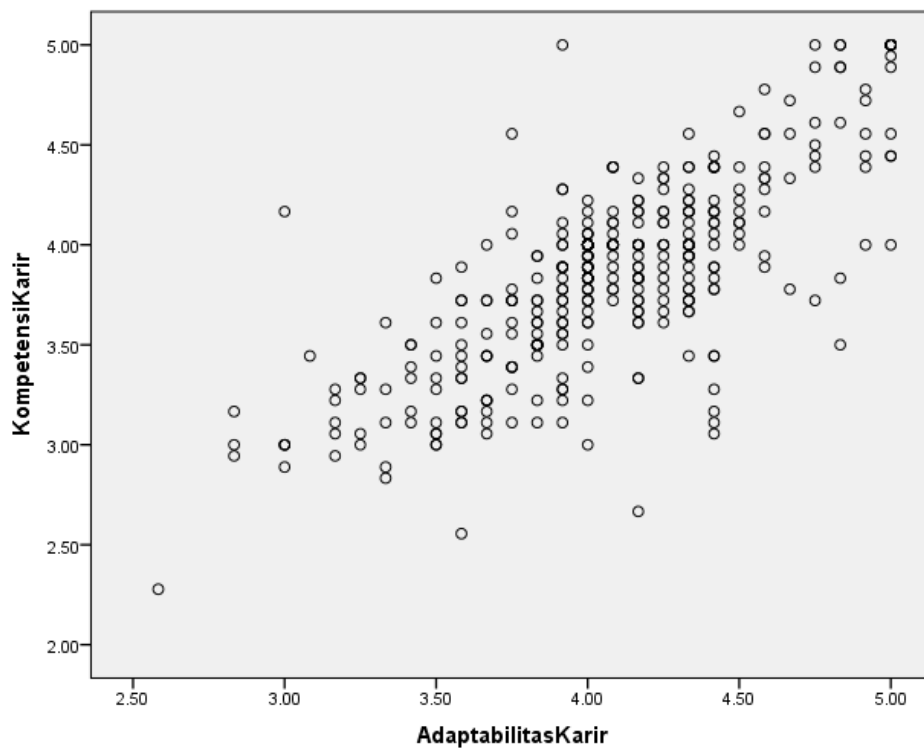
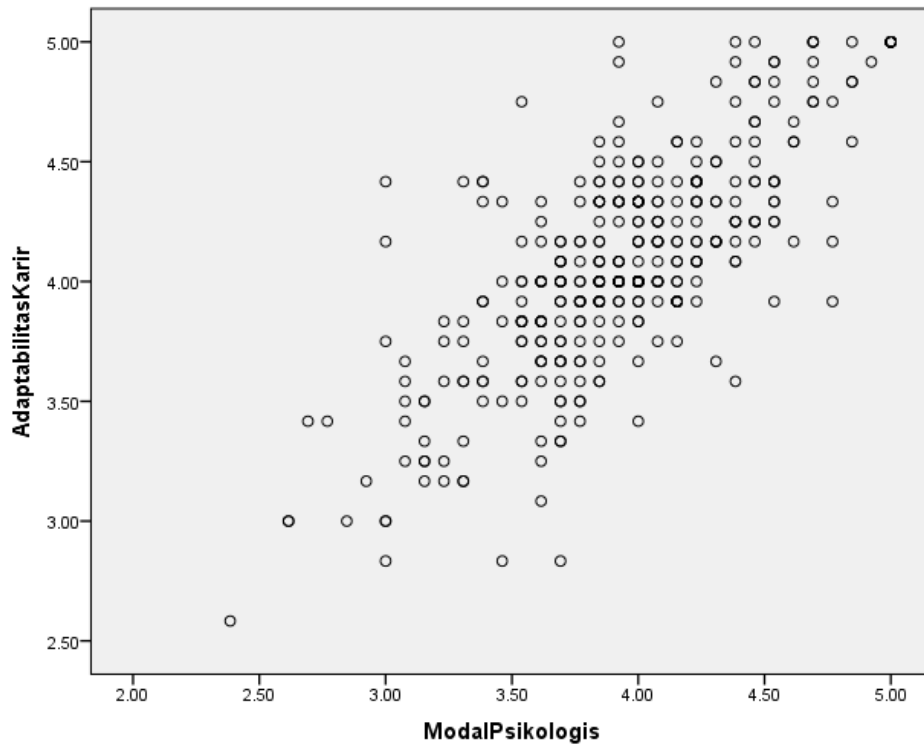
Lampiran 6 Uji Asumsi (Lanjutan)

Uji Linearitas menggunakan *scatter plot*



Uji Linearitas menggunakan *scatter plot* antar variable laten





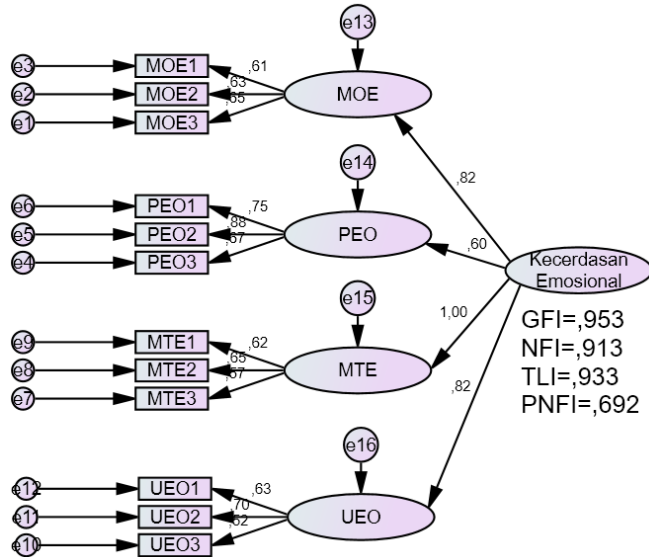
(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 7 Factor Loading Variabel Indikator

Data diolah dengan menggunakan *software* AMOS 20

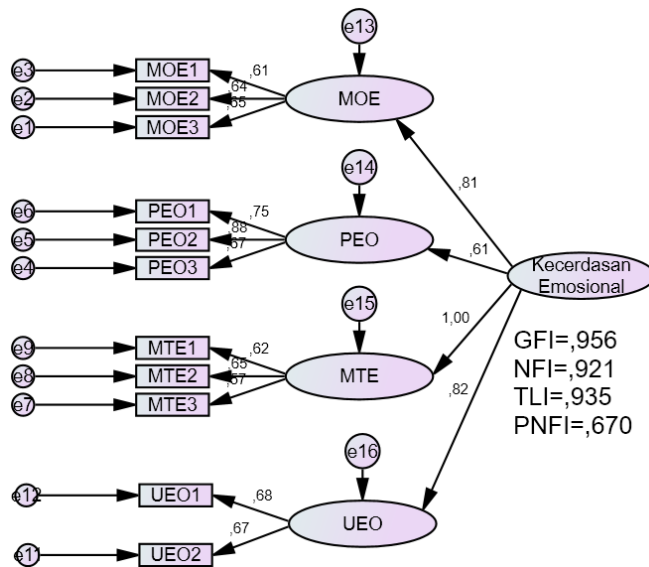
Uji Validitas dan Reliabilitas *Second Order*

Kecerdasan Emosional (KE) Sebelum Reduksi



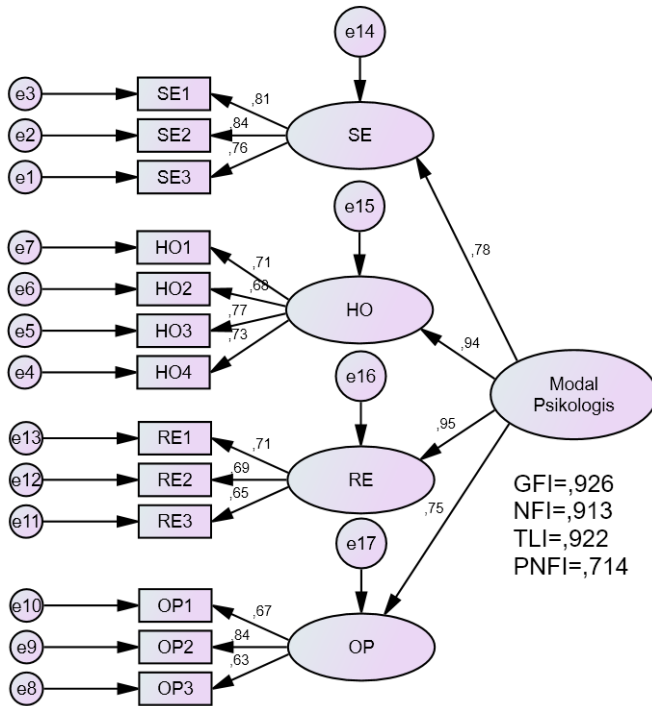
Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
MOE	0,815	0,664	0,058
PEO	0,603	0,364	0,157
MTE	0,996	0,992	0,001
UEO	0,823	0,677	0,053
Total	3,237	2,697	0,269
<i>Squared</i>	10,478		
AVE	0,909	CR	0,975

Kecerdasan Emosional (KE) Setelah Reduksi



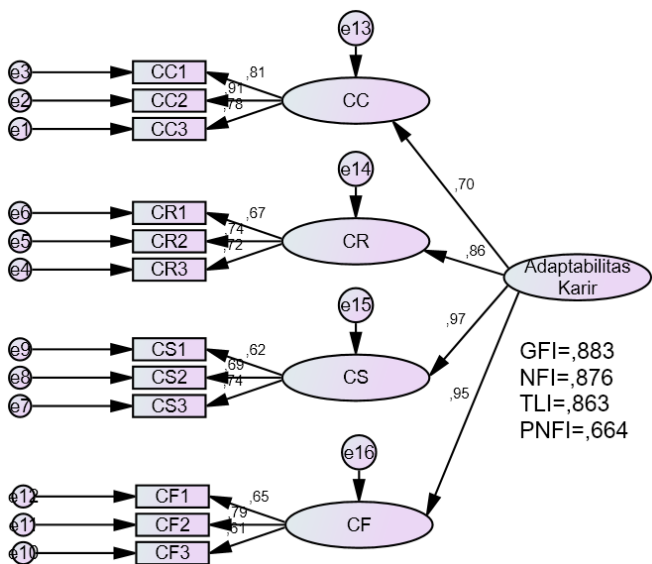
Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
MOE	0,809	0,654	0,059
PEO	0,612	0,375	0,154
MTE	0,995	0,990	0,002
UEO	0,818	0,669	0,062
Total	3,234	2,688	0,277
<i>Squared</i>	10,459		
AVE	0,907	CR	0,974

Modal Psikologis



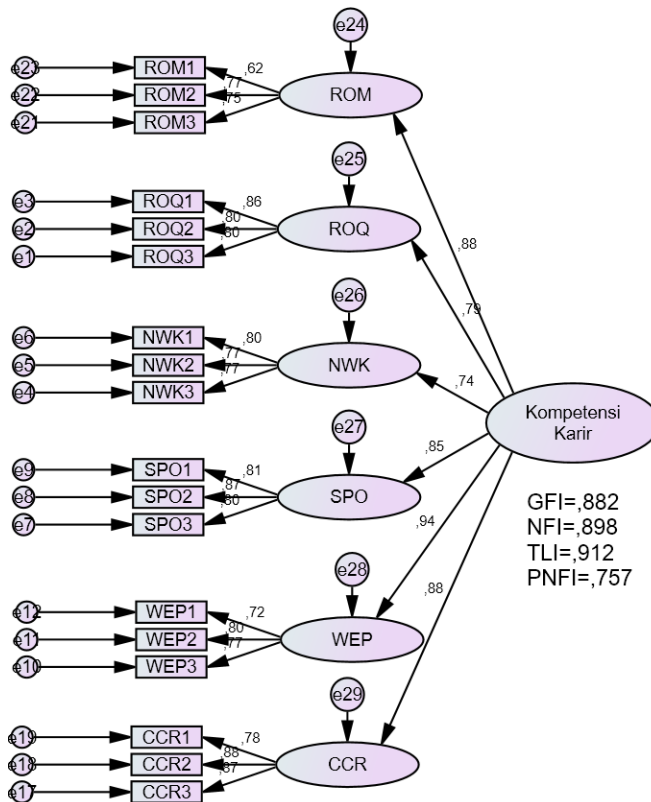
Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
SE	0,775	0,601	0,091
HO	0,936	0,876	0,029
RE	0,948	0,899	0,018
OP	0,750	0,563	0,077
Total	3,409	2,938	0,215
<i>Squared</i>	11,621		
AVE	0,932	CR	0,982

Adaptabilitas Karir



Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
CC	0,701	0,491	0,163
CR	0,864	0,746	0,049
CS	0,975	0,951	0,009
CF	0,948	0,899	0,019
Total	3,488	3,087	0,240
<i>Squared</i>	12,166		
AVE	0,928	CR	0,981

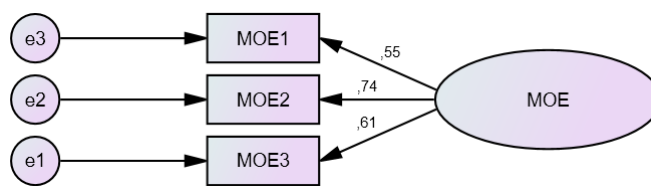
Kompetensi Karir



Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
ROM	0,877	0,769	0,054
ROQ	0,793	0,629	0,111
NWK	0,736	0,542	0,145
SPO	0,845	0,714	0,085
WEP	0,944	0,891	0,026
CCR	0,881	0,776	0,094
Total	5,076	4,321	0,515
<i>Squared</i>			
AVE	0,894	CR	0,980

Konstruk First Order

Managing own emotion (MOE)

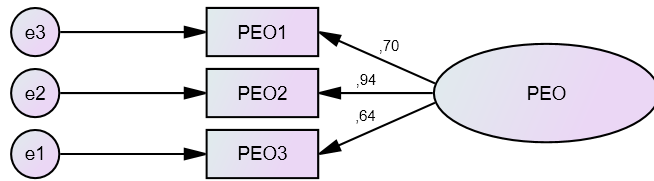


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.664	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
MOE1	0,545	0,297	0,230
MOE2	0,739	0,546	0,173
MOE3	0,613	0,376	0,250
Total	1,897	1,219	0,653
<i>Squared</i>			
AVE	0,651	CR	0,846

Perception of emotion (PEO)

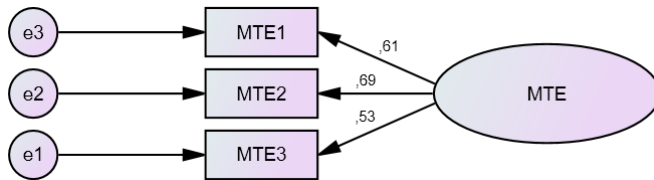


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
PEO1	0,703	0,494	0,267
PEO2	0,941	0,885	0,064
PEO3	0,641	0,411	0,321
Total	2,285	1,791	0,652
<i>Squared</i>	5,221		
AVE	0,733	CR	0,889

Managing other emotion (MTE)

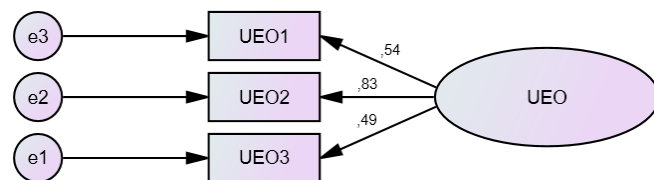


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.637	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
MTE1	0,613	0,376	0,365
MTE2	0,695	0,483	0,240
MTE3	0,526	0,277	0,401
Total	1,834	1,135	1,006
<i>Squared</i>	3,364		
AVE	0,530	CR	0,770

Utilization of emotions (UEO) Sebelum Reduksi

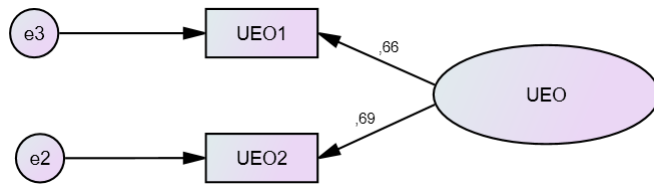


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.634	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
UEO1	0,543	0,295	0,318
UEO2	0,834	0,696	0,127
UEO3	0,488	0,238	0,458
Total	1,865	1,229	0,903
<i>Squared</i>	3,478		
AVE	0,576	CR	0,794

Utilization of emotions (UEO) Setelah Reduksi

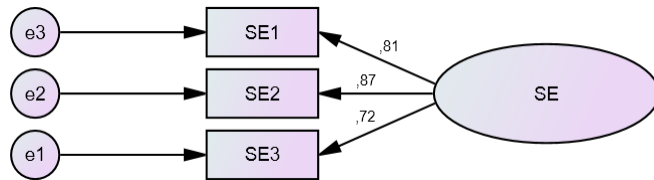


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.623	2

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
UEO1	0,660	0,436	0,254
UEO2	0,686	0,471	0,221
Total	1,346	0,906	0,475
<i>Squared</i>	1,812		
AVE	0,656	CR	0,792

Self efficacy (SE)

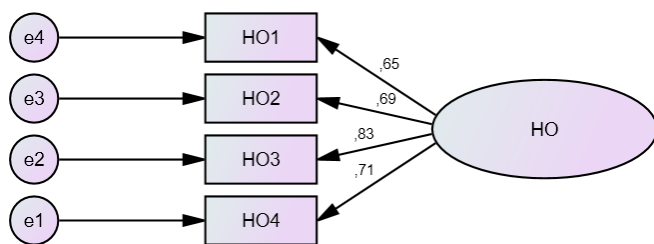


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.838	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
SE1	0,809	0,654	0,212
SE2	0,870	0,757	0,120
SE3	0,721	0,520	0,190
Total	2,400	1,931	0,522
<i>Squared</i>	5,760		
AVE	0,787	CR	0,917

Hope (HO)

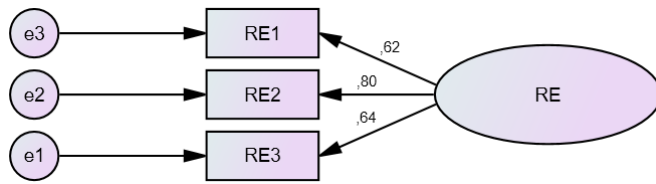


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	4

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
HO1	0,650	0,423	0,225
HO2	0,688	0,473	0,349
HO3	0,832	0,692	0,131
HO4	0,712	0,507	0,215
Total	2,882	2,095	0,920
<i>Squared</i>	8,306		
AVE	0,695	CR	0,900

Resilience (RE)

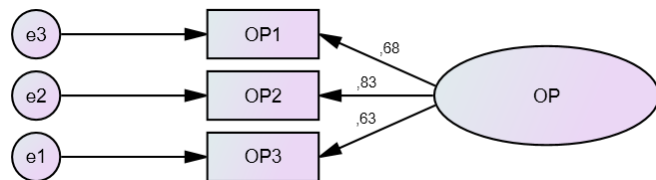


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.726	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
RE1	0,621	0,386	0,239
RE2	0,796	0,634	0,176
RE3	0,644	0,415	0,252
Total	2,061	1,434	0,667
<i>Squared</i>	4,248		
AVE	0,683	CR	0,864

Optimism (OP)

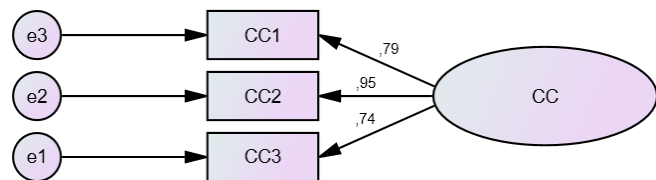


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.754	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
OP1	0,682	0,465	0,223
OP2	0,826	0,682	0,134
OP3	0,633	0,401	0,261
Total	2,141	1,548	0,618
<i>Squared</i>	4,584		
AVE	0,715	CR	0,881

Concern (CC)

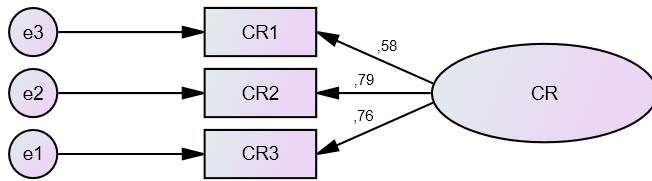


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.866	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
CC1	0,794	0,630	0,227
CC2	0,951	0,904	0,055
CC3	0,742	0,551	0,234
Total	2,487	2,085	0,516
<i>Squared</i>	6,185		
AVE	0,802	CR	0,923

Control (CR)

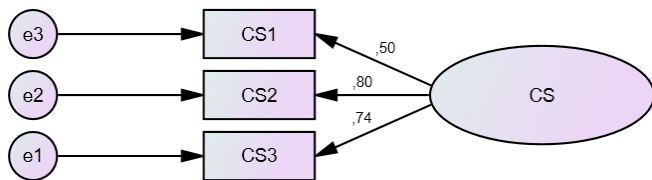


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.746	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
CR1	0,579	0,335	0,286
CR2	0,792	0,627	0,131
CR3	0,756	0,572	0,159
Total	2,127	1,534	0,576
<i>Squared</i>	4,524		
AVE	0,727	CR	0,887

Curiosity (CS)

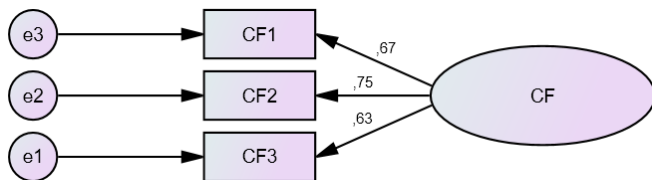


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.709	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
CS1	0,500	0,250	0,307
CS2	0,799	0,638	0,130
CS3	0,744	0,554	0,143
Total	2,043	1,442	0,580
<i>Squared</i>	4,174		
AVE	0,713	CR	0,878

Confidence (CF)

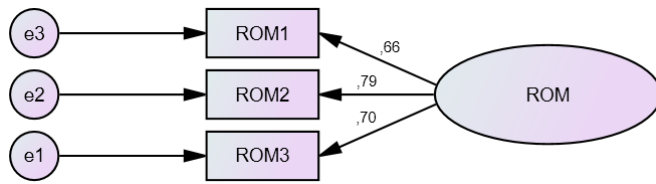


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.722	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
CF1	0,669	0,448	0,208
CF2	0,754	0,569	0,166
CF3	0,632	0,399	0,299
Total	2,055	1,416	0,673
<i>Squared</i>	4,223		
AVE	0,678	CR	0,863

Reflection on motivation (ROM)

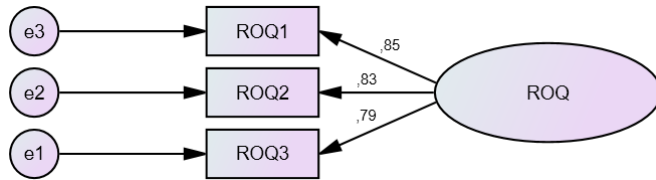


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.761	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
ROM1	0,664	0,441	0,184
ROM2	0,795	0,632	0,164
ROM3	0,698	0,487	0,213
Total	2,157	1,560	0,561
<i>Squared</i>	4,653		
AVE	0,736	CR	0,892

Reflection on quality (ROQ)

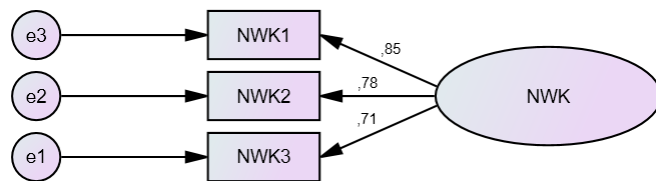


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.862	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
ROQ1	0,851	0,724	0,121
ROQ2	0,829	0,687	0,129
ROQ3	0,787	0,619	0,178
Total	2,467	2,031	0,428
<i>Squared</i>	6,086		
AVE	0,826	CR	0,934

Networking (NWK)

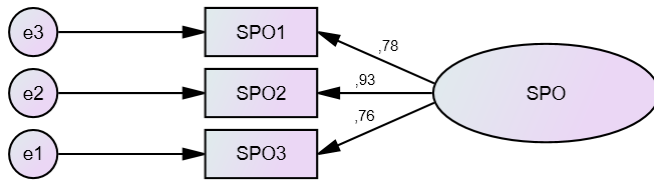


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.822	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
NWK1	0,849	0,721	0,177
NWK2	0,784	0,615	0,261
NWK3	0,706	0,498	0,270
Total	2,339	1,834	0,708
<i>Squared</i>	5,471		
AVE	0,721	CR	0,885

Self profiling (SPO)

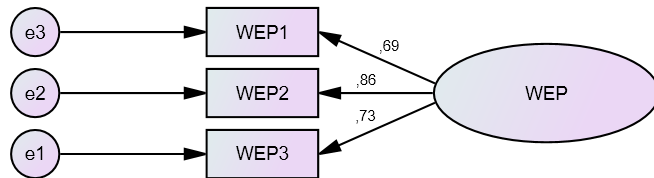


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
SPO1	0,784	0,615	0,211
SPO2	0,930	0,865	0,087
SPO3	0,763	0,582	0,191
Total	2,477	2,062	0,489
<i>Squared</i>	6,136		
AVE	0,808	CR	0,926

Work exploration (WEP)

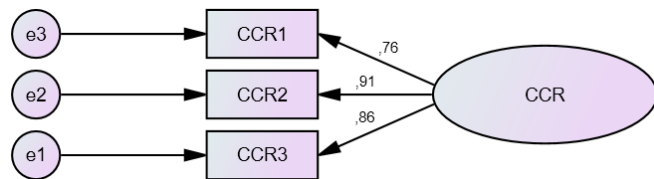


Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
WEP1	0,689	0,475	0,171
WEP2	0,860	0,740	0,095
WEP3	0,729	0,531	0,192
Total	2,278	1,746	0,458
<i>Squared</i>	5,189		
AVE	0,792	CR	0,919

Career control (CCR)



Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.878	3

Variabel	Factor Loading	Factor Loading Kuadrat	e-Variance
CCR1	0,759	0,576	0,254
CCR2	0,913	0,834	0,087
CCR3	0,856	0,733	0,147
Total	2,528	2,142	0,488
<i>Squared</i>	6,391		
AVE	0,814	CR	0,929

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 8 Uji Validitas dan Reliabilitas

Konstruk *First Order*

Sebelum Reduksi

Konstruk	Indikator	<i>Factor Loading</i>	FL ²	<i>e-Variance</i>	AVE	CR	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>First Order</i>							
MOE	MOE1	0,545	0,297	0,230	0,651	0,846	0,664
	MOE2	0,739	0,546	0,173			
	MOE3	0,613	0,376	0,250			
	Total	1,897	1,219	0,653			
	<i>Squared</i>	3,599					
PEO	PEO1	0,703	0,494	0,267	0,733	0,889	0,801
	PEO2	0,941	0,885	0,064			
	PEO3	0,641	0,411	0,321			
	Total	2,285	1,791	0,652			
	<i>Squared</i>	5,221					
MTE	MTE1	0,613	0,376	0,365	0,530	0,770	0,637
	MTE2	0,695	0,483	0,240			
	MTE3	0,526	0,277	0,401			
	Total	1,834	1,135	1,006			
	<i>Squared</i>	3,364					
UEO	UEO1	0,543	0,295	0,318	0,576	0,794	0,634
	UEO2	0,834	0,696	0,127			
	UEO3	0,488*	0,238	0,458			
	Total	1,865	1,229	0,903			
	<i>Squared</i>	3,478					
SE	SE1	0,809	0,654	0,212	0,787	0,917	0,838
	SE2	0,870	0,757	0,120			
	SE3	0,721	0,520	0,190			
	Total	2,400	1,931	0,522			
	<i>Squared</i>	5,760					
HO	HO1	0,650	0,423	0,225	0,695	0,900	0,806
	HO2	0,688	0,473	0,349			
	HO3	0,832	0,692	0,131			
	HO4	0,712	0,507	0,215			
	Total	2,882	2,095	0,920			
<i>Squared</i>	8,306						
RE	RE1	0,621	0,386	0,239	0,683	0,864	0,726
	RE2	0,796	0,634	0,176			
	RE3	0,644	0,415	0,252			
	Total	2,061	1,434	0,667			
	<i>Squared</i>	4,248					
OP	OP1	0,682	0,465	0,223	0,715	0,881	0,754
	OP2	0,826	0,682	0,134			
	OP3	0,633	0,401	0,261			
	Total	2,141	1,548	0,618			
	<i>Squared</i>						

Konstruk	Indikator	Factor Loading	FL ²	e-Variance	AVE	CR	Cronbach's Alpha
	<i>Squared</i>	4,584					
CC	CC1	0,794	0,630	0,227	0,802	0,923	0,866
	CC2	0,951	0,904	0,055			
	CC3	0,742	0,551	0,234			
	Total	2,487	2,085	0,516			
	<i>Squared</i>	6,185					
CR	CR1	0,579	0,335	0,286	0,727	0,887	0,746
	CR2	0,792	0,627	0,131			
	CR3	0,756	0,572	0,159			
	Total	2,127	1,534	0,576			
	<i>Squared</i>	4,524					
CS	CS1	0,500	0,250	0,307	0,713	0,878	0,709
	CS2	0,799	0,638	0,130			
	CS3	0,744	0,554	0,143			
	Total	2,043	1,442	0,580			
	<i>Squared</i>	4,174					
CF	CF1	0,669	0,448	0,208	0,678	0,863	0,722
	CF2	0,754	0,569	0,166			
	CF3	0,632	0,399	0,299			
	Total	2,055	1,416	0,673			
	<i>Squared</i>	4,223					
ROM	ROM1	0,664	0,441	0,184	0,736	0,892	0,761
	ROM2	0,795	0,632	0,164			
	ROM3	0,698	0,487	0,213			
	Total	2,157	1,560	0,561			
	<i>Squared</i>	4,653					
ROQ	ROQ1	0,851	0,724	0,121	0,826	0,934	0,862
	ROQ2	0,829	0,687	0,129			
	ROQ3	0,787	0,619	0,178			
	Total	2,467	2,031	0,428			
	<i>Squared</i>	6,086					
NWK	NWK1	0,849	0,721	0,177	0,721	0,885	0,822
	NWK2	0,784	0,615	0,261			
	NWK3	0,706	0,498	0,270			
	Total	2,339	1,834	0,708			
	<i>Squared</i>	5,471					
SPO	SPO1	0,784	0,615	0,211	0,808	0,926	0,863
	SPO2	0,930	0,865	0,087			
	SPO3	0,763	0,582	0,191			
	Total	2,477	2,062	0,489			
	<i>Squared</i>	6,136					
WEP	WEP1	0,689	0,475	0,171	0,792	0,919	0,801
	WEP2	0,860	0,740	0,095			
	WEP3	0,729	0,531	0,192			
	Total	2,278	1,746	0,458			
	<i>Squared</i>	5,189					

Konstruk	Indikator	<i>Factor Loading</i>	FL ²	<i>e-Variance</i>	AVE	CR	<i>Cronbach's Alpha</i>
CCR	CCR1	0,759	0,576	0,254	0,814	0,929	0,878
	CCR2	0,913	0,834	0,087			
	CCR3	0,856	0,733	0,147			
	Total	2,528	2,142	0,488			
	<i>Squared</i>	6,391					

*Tidak memenuhi standar *cut off value* (*factor loading* $\geq 0,5$)

Setelah Reduksi Indikator UEO3

Konstruk	Indikator	<i>Factor Loading</i>	SFL ²	<i>e-Variance</i>	AVE	CR	<i>Cronbach's Alpha</i>
UEO	UEO1	0,660	0,436	0,254	0,656	0,792	0,623
	UEO2	0,686	0,471	0,221			
	Total	1,346	0,906	0,475			
	<i>Squared</i>	1,812					

Konstruk *Second Order*

Sebelum Reduksi

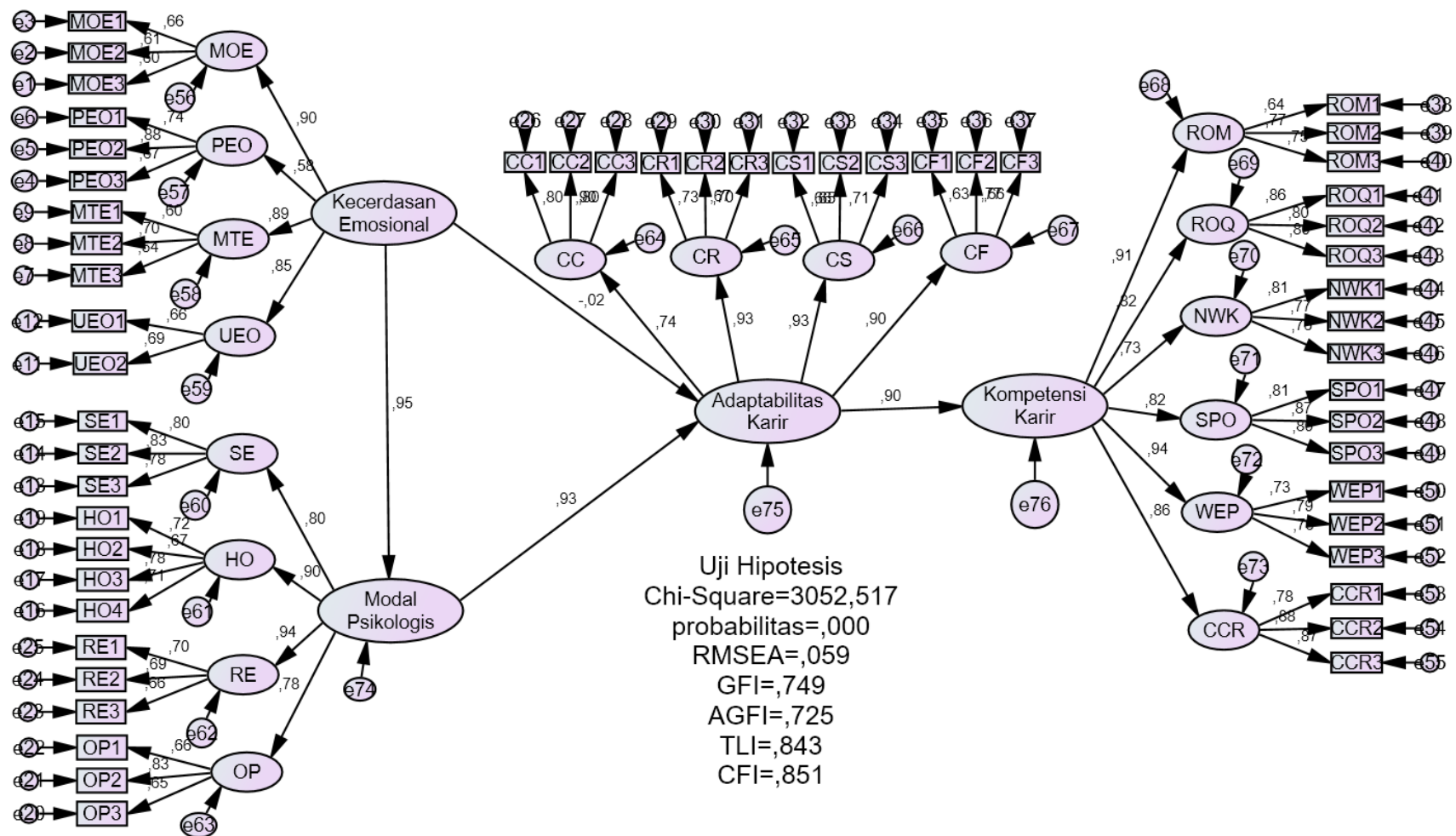
Konstruk	Indikator	<i>Factor Loading</i>	FL ²	<i>e-Variance</i>	AVE	CR	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Second Order</i>							
Kecerdasan Emosional	MOE	0,815	0,664	0,058	0,909	0,975	-
	PEO	0,603	0,364	0,157			
	MTE	0,996	0,992	0,001			
	UEO	0,823	0,677	0,053			
	Total	3,237	2,697	0,269			
	<i>Squared</i>	10,478					
Modal Psikologis	SE	0,775	0,601	0,091	0,932	0,982	-
	HO	0,936	0,876	0,029			
	RE	0,948	0,899	0,018			
	OP	0,750	0,563	0,077			
	Total	3,409	2,938	0,215			
	<i>Squared</i>	11,621					
Adaptabilitas Karir	CC	0,701	0,491	0,163	0,928	0,981	-
	CR	0,864	0,746	0,049			
	CS	0,975	0,951	0,009			
	CF	0,948	0,899	0,019			
	Total	3,488	3,087	0,240			
	<i>Squared</i>	12,166					
Kompetensi Karir	ROM	0,877	0,769	0,054	0,894	0,980	-
	ROQ	0,793	0,629	0,111			
	NWK	0,736	0,542	0,145			
	SPO	0,845	0,714	0,085			
	WEP	0,944	0,891	0,026			
	CCR	0,881	0,776	0,094			
	Total	5,076	4,321	0,515			
	<i>Squared</i>	25,766					

Setelah Reduksi UEO3

Konstruk	Indikator	<i>Factor Loading</i>	FL ²	<i>e-Variance</i>	AVE	CR	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kecerdasan Emosional	MOE	0,809	0,654	0,059	0,907	0,974	-
	PEO	0,612	0,375	0,154			
	MTE	0,995	0,990	0,002			
	UEO	0,818	0,669	0,062			
	Total	3,234	2,688	0,277			
	<i>Squared</i>	10,459					

Lampiran 9 Model Struktural Sebelum Respesifikasi

Model Struktural Awal



Uji Hipotesis
 Chi-Square=3052,517
 probabilitas=,000
 RMSEA=,059
 GFI=,749
 AGFI=,725
 TLI=,843
 CFI=,851

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 10 Goodness of Fit Sebelum Respesifikasi

Data diolah menggunakan *software* AMOS 20

Nilai *Goodness of fit* Model Struktural Awal

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	130	3052,517	1355	,000	2,253
Saturated model	1485	,000	0		
Independence model	54	12829,161	1431	,000	8,965

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,027	,749	,725	,684
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,168	,122	,088	,117

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,762	,749	,852	,843	,851
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,947	,722	,806
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,059	,056	,062	,000
Independence model	,149	,146	,151	,000

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 11 Modification Indices

Nilai *Modification Indices* Sebelum

Dilakukan Respesifikasi

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	M.I.	ParChange
e76 <--> e75	5,103	-,006
e73 <--> KE	4,979	-,017
e73 <--> e75	6,093	,015
e73 <--> e76	5,512	,010
e72 <--> e75	5,222	-,009
e72 <--> e73	12,712	,020
e71 <--> e75	4,686	-,014
e71 <--> e76	9,201	,014
e71 <--> e73	10,299	,030
e70 <--> e71	16,748	,052
e69 <--> e73	8,473	-,026
e68 <--> e76	10,457	-,009
e68 <--> e72	8,723	-,011
e68 <--> e69	4,958	,013
e67 <--> e76	5,192	-,007
e67 <--> e71	8,501	-,020
e66 <--> e71	8,752	-,022
e66 <--> e68	7,128	,012
e66 <--> e67	20,658	,023
e64 <--> e75	5,182	,017
e64 <--> e76	4,266	,011
e64 <--> e73	20,057	,047
e64 <--> e69	5,957	-,027
e62 <--> e72	4,234	-,010
e62 <--> e65	7,882	,017
e62 <--> e64	7,710	-,024
e61 <--> e76	18,364	,015
e61 <--> e72	15,454	,019
e61 <--> e67	7,269	-,014
e61 <--> e65	7,792	-,017
e60 <--> e65	15,091	,027
e60 <--> e63	5,979	-,018
e59 <--> e63	14,554	,032
e58 <--> e73	7,415	-,021
e58 <--> e71	14,866	,033

	M.I.	ParChange
e58 <--> e70	6,136	,026
e58 <--> e64	6,467	,024
e57 <--> e58	4,910	,020
e56 <--> e73	4,583	-,016
e56 <--> e69	4,414	,016
e56 <--> e64	6,817	-,023
e56 <--> e62	5,383	,014
e56 <--> e59	4,387	-,016
e55 <--> e75	7,799	,018
e55 <--> e61	4,438	-,016
e53 <--> e72	6,847	,020
e53 <--> e69	4,924	-,026
e53 <--> e61	6,024	,022
e53 <--> e59	8,009	-,034
e53 <--> e55	4,843	-,025
e52 <--> e73	14,945	,037
e52 <--> e61	4,710	,017
e52 <--> e56	6,438	-,021
e52 <--> e53	13,996	,046
e51 <--> e74	4,017	-,011
e50 <--> e64	4,058	-,022
e50 <--> e52	5,917	-,024
e49 <--> e72	4,308	,013
e49 <--> e71	5,036	-,022
e49 <--> e69	9,045	,030
e49 <--> e50	4,171	,020
e48 <--> e73	9,145	,031
e48 <--> e71	6,495	,026
e48 <--> e70	4,798	,031
e48 <--> e69	12,129	-,037
e48 <--> e64	4,178	,026
e48 <--> e58	12,180	,033
e48 <--> e53	14,609	,051
e48 <--> e50	6,360	-,027
e47 <--> e75	5,151	-,016
e47 <--> e70	8,621	,041
e47 <--> e66	9,562	-,026
e47 <--> e49	12,513	-,039
e47 <--> e48	4,244	,024
e46 <--> e76	16,379	,023
e46 <--> e73	12,070	,040
e46 <--> e71	4,150	,025

	M.I.	ParChange
e46 <--> e70	7,031	-,039
e46 <--> e68	8,929	,022
e46 <--> e65	6,153	-,025
e46 <--> e60	4,023	-,021
e46 <--> e58	5,547	,024
e46 <--> e54	6,263	,029
e45 <--> e71	9,659	,043
e45 <--> e68	11,882	-,029
e45 <--> e64	4,376	,032
e45 <--> e61	6,907	,027
e45 <--> e54	8,968	-,038
e45 <--> e51	6,182	,031
e45 <--> e48	4,072	,031
e44 <--> e76	12,258	-,021
e44 <--> e73	4,920	-,026
e44 <--> e72	6,070	-,019
e44 <--> e59	5,106	-,029
e44 <--> e51	10,231	-,038
e44 <--> e45	6,689	,042
e43 <--> e75	4,668	-,015
e43 <--> e70	6,990	,035
e43 <--> e56	4,598	,018
e43 <--> e54	4,288	-,020
e43 <--> e44	14,720	,051
e42 <--> e71	16,369	-,040
e42 <--> e67	6,400	,017
e42 <--> e66	4,727	,016
e42 <--> e64	9,191	-,034
e42 <--> e59	5,870	,024
e42 <--> e58	4,495	-,018
e42 <--> e53	4,289	-,024
e42 <--> e50	4,494	,020
e42 <--> e48	17,936	-,046
e41 <--> e70	20,751	-,053
e41 <--> e68	8,249	,016
e41 <--> e65	6,395	,019
e41 <--> e60	4,868	,018
e41 <--> e55	4,509	,019
e41 <--> e50	5,199	-,020
e41 <--> e49	6,200	,024
e41 <--> e44	12,749	-,042
e40 <--> e65	5,567	,021

	M.I.	ParChange
e40 <--> e58	5,189	-,021
e40 <--> e57	4,063	,023
e40 <--> e46	5,728	,032
e40 <--> e43	6,236	-,028
e40 <--> e41	8,386	,029
e39 <--> e72	5,301	-,016
e39 <--> e64	18,335	,053
e39 <--> e63	12,698	-,032
e39 <--> e58	15,997	,037
e39 <--> e46	6,069	,033
e38 <--> e76	12,447	-,017
e38 <--> e73	19,640	-,044
e38 <--> e71	12,659	-,038
e38 <--> e70	16,399	-,054
e38 <--> e69	27,374	,054
e38 <--> e67	16,225	,030
e38 <--> e66	4,331	,017
e38 <--> e64	12,912	-,043
e38 <--> e63	8,226	,025
e38 <--> e55	12,994	-,038
e38 <--> e48	14,037	-,044
e38 <--> e45	15,133	-,056
e38 <--> e42	12,238	,037
e37 <--> e75	5,315	-,019
e37 <--> e68	7,703	,022
e37 <--> e62	7,756	,027
e37 <--> e60	4,066	-,023
e36 <--> e76	4,408	-,010
e36 <--> e68	6,511	-,016
e36 <--> e66	18,152	,033
e36 <--> e52	5,340	,025
e36 <--> e39	9,958	-,035
e35 <--> e75	5,717	,018
e35 <--> e66	12,022	,030
e35 <--> e61	22,864	-,042
e35 <--> e53	7,532	-,038
e35 <--> e52	5,498	-,028
e35 <--> e42	5,366	,026
e35 <--> e38	8,624	,036
e34 <--> e67	25,582	,034
e34 <--> e64	13,443	-,041
e34 <--> e42	6,941	,026

	M.I.	ParChange
e34 <--> e39	4,595	-,023
e34 <--> e38	7,685	,029
e34 <--> e37	7,250	-,034
e34 <--> e36	26,737	,052
e34 <--> e35	17,116	,047
e33 <--> e76	10,493	-,017
e33 <--> e73	9,809	-,032
e33 <--> e71	11,762	-,038
e33 <--> e68	7,954	,019
e33 <--> e67	7,171	,020
e33 <--> e66	7,578	,021
e33 <--> e63	4,241	-,019
e33 <--> e52	4,512	-,024
e33 <--> e48	4,959	-,027
e33 <--> e47	5,541	-,029
e33 <--> e42	4,618	,023
e33 <--> e38	8,473	,034
e33 <--> e35	16,239	,051
e33 <--> e34	28,057	,057
e32 <--> e76	4,063	,011
e32 <--> e73	9,566	,033
e32 <--> e69	5,849	-,027
e32 <--> e66	11,613	-,027
e32 <--> e64	20,147	,059
e32 <--> e53	5,838	,034
e32 <--> e39	15,725	,050
e32 <--> e38	7,428	-,034
e32 <--> e35	10,239	-,043
e32 <--> e34	16,307	-,046
e31 <--> e68	6,466	,017
e31 <--> e64	13,580	-,044
e31 <--> e62	7,641	,022
e31 <--> e61	11,431	-,027
e31 <--> e60	29,089	,050
e31 <--> e58	4,013	-,018
e31 <--> e47	5,387	,028
e31 <--> e41	6,491	,025
e31 <--> e40	11,126	,038
e30 <--> e76	8,321	-,014
e30 <--> e73	6,058	-,024
e30 <--> e71	5,864	-,026
e30 <--> e65	5,504	,019

	M.I.	ParChange
e30 <--> e60	8,646	,027
e30 <--> e50	9,270	,031
e30 <--> e48	7,560	-,033
e30 <--> e46	10,928	-,043
e30 <--> e44	7,236	,036
e30 <--> e43	9,746	-,035
e30 <--> e41	7,473	,027
e30 <--> e38	14,927	,044
e30 <--> e34	9,851	,033
e30 <--> e32	6,534	-,032
e30 <--> e31	25,646	,057
e29 <--> e76	4,041	,010
e29 <--> e73	6,947	,027
e29 <--> e66	8,885	-,025
e29 <--> e65	7,625	-,022
e29 <--> e64	28,694	,068
e29 <--> e60	5,597	-,023
e29 <--> e50	6,779	-,028
e29 <--> e49	5,485	,027
e29 <--> e47	5,432	-,029
e29 <--> e38	15,322	-,047
e29 <--> e34	8,531	-,032
e29 <--> e33	13,733	-,046
e29 <--> e32	5,153	,030
e29 <--> e31	10,557	-,038
e28 <--> KE	15,171	,036
e28 <--> e74	12,524	,023
e28 <--> e69	4,676	,023
e28 <--> e64	21,788	-,057
e28 <--> e63	7,861	,026
e28 <--> e58	7,015	-,025
e28 <--> e53	4,918	,029
e28 <--> e34	4,386	,023
e27 <--> e64	4,394	,022
e27 <--> e45	7,749	,038
e27 <--> e34	17,735	-,042
e27 <--> e31	9,517	-,033
e27 <--> e30	4,792	-,023
e27 <--> e29	10,998	,037
e26 <--> KE	5,015	-,023
e26 <--> e74	4,801	-,015
e26 <--> e75	7,628	,022

	M.I.	ParChange
e26 <--> e73	9,728	,035
e26 <--> e69	7,400	-,031
e26 <--> e62	8,030	-,026
e26 <--> e61	8,419	-,026
e26 <--> e58	9,365	,031
e26 <--> e56	5,640	-,022
e26 <--> e54	8,064	,032
e26 <--> e53	5,670	-,034
e26 <--> e39	9,493	,040
e26 <--> e32	10,981	,046
e26 <--> e28	9,301	-,039
e26 <--> e27	13,306	,041
e25 <--> e65	10,056	,028
e25 <--> e63	6,199	-,023
e25 <--> e61	12,442	,029
e25 <--> e46	8,735	-,039
e25 <--> e41	8,034	,029
e25 <--> e36	9,269	-,034
e25 <--> e31	16,930	,048
e24 <--> e64	4,906	-,031
e24 <--> e56	4,410	,020
e24 <--> e55	4,633	-,026
e24 <--> e50	5,322	-,027
e24 <--> e47	7,980	,039
e24 <--> e43	7,019	,034
e24 <--> e37	9,776	,050
e23 <--> e67	5,086	,019
e23 <--> e64	4,160	-,028
e23 <--> e54	4,086	,023
e23 <--> e44	4,085	,030
e23 <--> e39	4,992	-,029
e23 <--> e35	4,225	,028
e23 <--> e25	6,341	-,032
e23 <--> e24	5,023	,033
e22 <--> e74	4,288	,014
e22 <--> e76	4,536	-,012
e22 <--> e70	6,574	-,038
e22 <--> e67	7,059	,022
e22 <--> e62	8,206	,026
e22 <--> e61	4,252	-,019
e22 <--> e58	9,161	-,030
e22 <--> e45	5,766	-,039

	M.I.	ParChange
e22 <--> e40	4,002	-,026
e22 <--> e39	7,232	-,035
e22 <--> e38	20,441	,057
e22 <--> e37	5,525	-,036
e22 <--> e36	11,162	,041
e22 <--> e35	5,277	,032
e22 <--> e34	4,627	,025
e22 <--> e30	11,460	,043
e22 <--> e23	13,125	,051
e21 <--> e70	11,789	,046
e21 <--> e65	4,134	-,017
e21 <--> e53	10,999	,042
e21 <--> e49	8,394	-,031
e21 <--> e44	5,652	,032
e21 <--> e41	7,556	-,027
e21 <--> e33	6,070	-,028
e21 <--> e32	9,263	,037
e21 <--> e30	4,398	-,023
e21 <--> e28	4,365	,024
e21 <--> e24	5,976	,031
e20 <--> e62	8,165	-,026
e20 <--> e59	13,594	,045
e20 <--> e49	5,510	,030
e20 <--> e48	8,636	-,040
e20 <--> e42	6,324	,031
e20 <--> e29	5,454	,032
e20 <--> e24	4,468	-,032
e19 <--> e61	10,242	-,024
e19 <--> e60	5,468	,022
e19 <--> e43	4,254	,023
e19 <--> e36	7,512	,030
e19 <--> e35	4,735	-,027
e19 <--> e31	4,222	,023
e18 <--> e76	6,493	,017
e18 <--> e71	9,733	,046
e18 <--> e65	7,521	-,033
e18 <--> e59	5,663	-,035
e18 <--> e54	5,567	-,032
e18 <--> e53	6,834	,046
e18 <--> e48	4,174	,033
e18 <--> e43	11,585	,052
e18 <--> e42	5,296	-,033

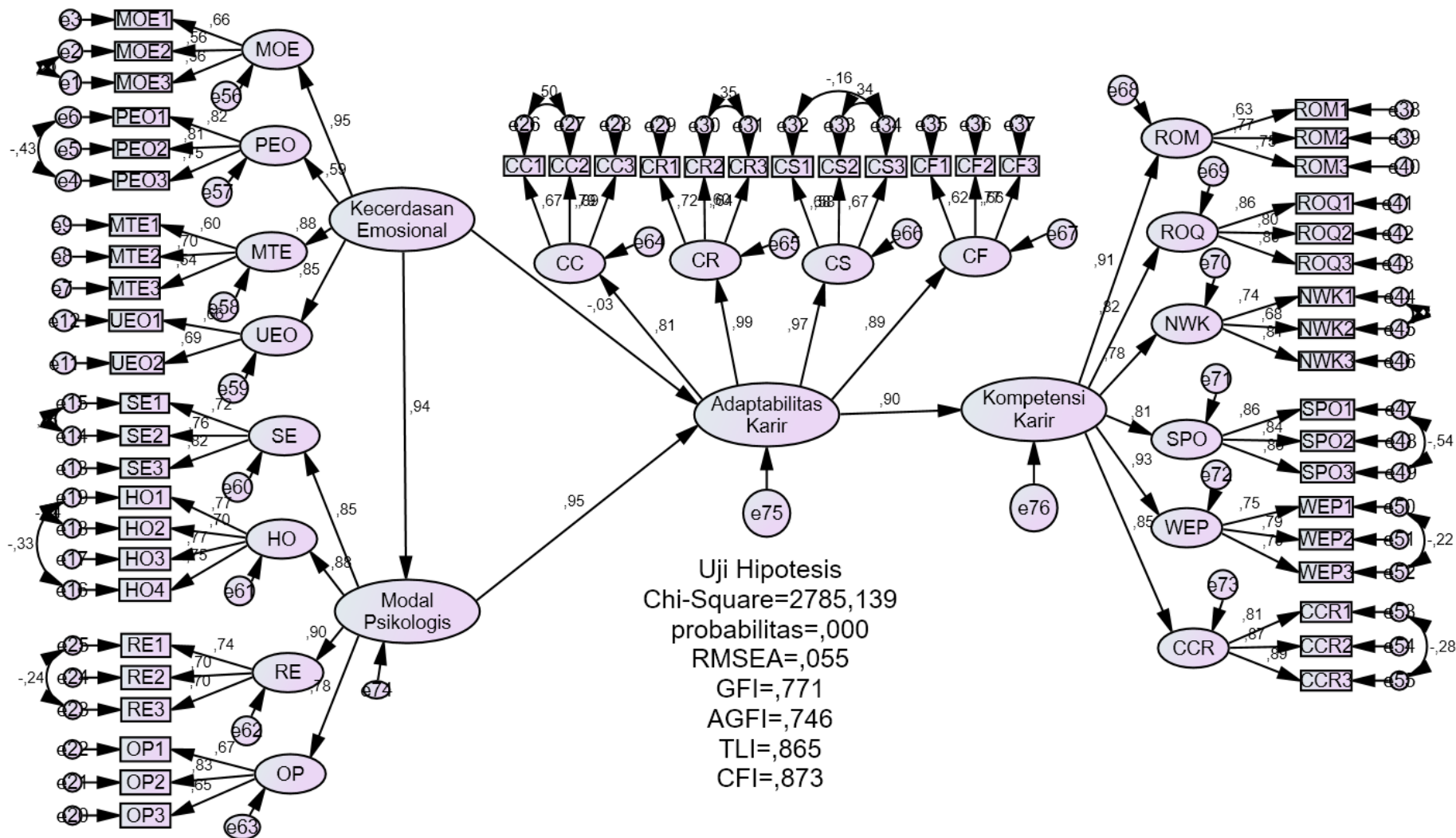
	M.I.	ParChange
e18 <--> e39	6,501	,040
e18 <--> e34	11,495	-,049
e18 <--> e32	5,381	,039
e18 <--> e30	8,467	-,045
e18 <--> e21	4,659	,033
e18 <--> e19	5,328	-,036
e17 <--> e76	4,705	,011
e17 <--> e72	6,349	,016
e17 <--> e69	4,543	-,021
e17 <--> e67	6,430	-,018
e17 <--> e65	6,355	-,021
e17 <--> e59	5,409	,024
e17 <--> e45	4,570	,030
e17 <--> e43	4,127	-,022
e17 <--> e36	4,426	-,022
e17 <--> e35	6,140	-,030
e17 <--> e31	10,306	-,035
e17 <--> e24	8,423	-,037
e17 <--> e22	8,516	-,036
e16 <--> e74	6,378	,017
e16 <--> e76	5,451	,012
e16 <--> e72	4,197	,015
e16 <--> e62	8,386	,025
e16 <--> e59	5,521	-,027
e16 <--> e57	4,438	-,026
e16 <--> e25	33,987	,072
e16 <--> e23	4,383	-,028
e16 <--> e19	11,338	-,041
e16 <--> e18	4,528	,035
e15 <--> e68	6,481	-,019
e15 <--> e67	7,604	-,023
e15 <--> e66	5,031	-,021
e15 <--> e65	4,819	,022
e15 <--> e59	6,437	-,031
e15 <--> e56	9,105	,029
e15 <--> e45	4,345	,035
e15 <--> e40	8,662	-,039
e15 <--> e35	8,190	-,041
e15 <--> e34	4,389	-,025
e15 <--> e33	4,195	-,028
e14 <--> e76	9,006	-,015
e14 <--> e70	6,644	-,034

	M.I.	ParChange
e14 <--> e65	10,915	,029
e14 <--> e64	4,186	-,025
e14 <--> e62	4,261	,016
e14 <--> e63	5,143	-,020
e14 <--> e46	4,652	-,028
e14 <--> e41	6,179	,025
e14 <--> e40	4,105	,023
e14 <--> e39	4,335	-,024
e14 <--> e36	7,287	,029
e14 <--> e31	23,589	,055
e14 <--> e19	12,820	,041
e14 <--> e18	4,814	-,034
e14 <--> e15	8,984	,037
e13 <--> e75	15,591	,026
e13 <--> e66	18,403	,033
e13 <--> e62	4,365	-,016
e13 <--> e60	9,460	-,026
e13 <--> e59	4,422	,021
e13 <--> e56	6,686	-,021
e13 <--> e55	5,056	,022
e13 <--> e35	6,809	,030
e13 <--> e34	9,143	,030
e13 <--> e33	4,939	,025
e13 <--> e24	10,913	-,041
e13 <--> e15	5,259	-,028
e12 <--> e53	9,384	-,047
e12 <--> e50	7,894	,034
e12 <--> e47	4,866	,031
e12 <--> e40	8,334	,040
e12 <--> e39	6,491	-,035
e12 <--> e32	4,895	-,033
e12 <--> e20	9,645	,049
e12 <--> e18	4,828	-,041
e12 <--> e17	4,135	,027
e12 <--> e15	5,079	-,035
e12 <--> e13	5,916	,031
e11 <--> e63	12,626	,036
e11 <--> e47	6,931	-,035
e11 <--> e27	5,681	-,029
e11 <--> e16	4,720	-,030
e9 <--> e73	7,360	-,038
e9 <--> e69	5,877	-,035

	M.I.	ParChange
e9 <--> e63	4,030	-,025
e9 <--> e57	8,232	,046
e9 <--> e50	4,974	-,032
e9 <--> e48	4,263	,034
e9 <--> e42	4,422	-,031
e9 <--> e39	4,053	,033
e9 <--> e22	15,188	-,069
e8 <--> e76	4,824	,013
e8 <--> e71	11,837	,043
e8 <--> e48	4,472	,029
e8 <--> e43	11,350	,044
e8 <--> e42	5,670	-,029
e8 <--> e40	6,341	-,034
e8 <--> e39	8,631	,040
e8 <--> e36	5,610	-,030
e8 <--> e30	7,043	-,035
e8 <--> e26	5,047	,033
e7 <--> e67	8,603	,030
e7 <--> e62	5,916	-,027
e7 <--> e59	10,636	,049
e7 <--> e57	6,738	,042
e7 <--> e55	4,301	,031
e7 <--> e52	8,345	-,045
e7 <--> e46	6,167	,046
e7 <--> e44	4,855	-,042
e7 <--> e43	6,614	-,041
e7 <--> e42	4,218	,030
e7 <--> e31	11,942	-,055
e7 <--> e28	5,705	-,039
e7 <--> e27	5,618	,036
e7 <--> e12	13,784	,071
e6 <--> e47	4,620	,030
e6 <--> e43	7,109	,034
e6 <--> e41	4,668	-,025
e6 <--> e37	4,337	,033
e6 <--> e32	5,956	,035
e6 <--> e30	5,707	-,031
e6 <--> e26	4,703	,032
e6 <--> e11	4,394	,031
e6 <--> e9	4,101	,037
e5 <--> e59	6,312	-,029
e5 <--> e53	6,024	,034

	M.I.	ParChange
e4 <--> e52	4,858	-,030
e4 <--> e37	8,010	-,049
e4 <--> e12	9,035	,051
e4 <--> e6	4,902	-,036
e3 <--> e74	6,821	,016
e3 <--> e76	4,395	,010
e3 <--> e72	9,293	,020
e3 <--> e68	5,379	-,015
e3 <--> e58	9,566	-,028
e3 <--> e57	7,665	,032
e3 <--> e50	6,980	,027
e3 <--> e39	10,948	-,038
e3 <--> e28	9,033	,035
e3 <--> e27	5,105	-,024
e3 <--> e26	4,163	-,026
e3 <--> e25	7,341	,031
e3 <--> e15	4,318	,027
e3 <--> e8	4,689	-,029
e2 <--> e62	9,390	,027
e2 <--> e59	7,212	-,032
e2 <--> e40	5,853	-,031
e2 <--> e26	4,292	-,029
e2 <--> e24	14,901	,056
e2 <--> e17	10,333	-,040
e2 <--> e13	6,178	-,030
e1 <--> e73	5,705	-,027
e1 <--> e72	9,079	-,023
e1 <--> e68	12,206	,026
e1 <--> e66	6,685	,024
e1 <--> e58	5,804	,025
e1 <--> e53	4,578	-,031
e1 <--> e52	10,761	-,042
e1 <--> e39	9,250	,041
e1 <--> e33	9,442	,041
e1 <--> e29	4,154	-,028
e1 <--> e9	4,431	,038
e1 <--> e3	5,483	-,030
e1 <--> e2	8,017	,041

Lampiran 12 Model Struktural Setelah Respesifikasi



(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 13 Goodness of fit Setelah RespesifikasiNilai *Goodness of fit* Setelah Respesifikasi**Model Fit Summary****CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	144	2785,139	1341	,000	2,077
Saturated model	1485	,000	0		
Independence model	54	12829,161	1431	,000	8,965

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,024	,771	,746	,696
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,168	,122	,088	,117

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,783	,768	,874	,865	,873
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,937	,734	,818
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,055	,052	,057	,004
Independence model	,149	,146	,151	,000

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 14 Hasil Uji Hipotesis

Nilai Estimasi Hasil Uji SEM Setelah Respesifikasi

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Modal_Psikologis	<---	Kecerdasan_Emosional	1,224	,138	8,868	***
Adaptabilitas_Karir	<---	Kecerdasan_Emosional	-,036	,285	-,128	,898
Adaptabilitas_Karir	<---	Modal_Psikologis	,921	,234	3,928	***
Kompetensi_Karir	<---	Adaptabilitas_Karir	,698	,080	8,774	***
MOE	<---	Kecerdasan_Emosional	1,000			
PEO	<---	Kecerdasan_Emosional	,976	,132	7,398	***
MTE	<---	Kecerdasan_Emosional	1,056	,144	7,332	***
UEO	<---	Kecerdasan_Emosional	1,128	,139	8,102	***
SE	<---	Modal_Psikologis	1,000			
HO	<---	Modal_Psikologis	,994	,083	11,941	***
RE	<---	Modal_Psikologis	,943	,083	11,296	***
OP	<---	Modal_Psikologis	,773	,080	9,675	***
CC	<---	Adaptabilitas_Karir	1,000			
CR	<---	Adaptabilitas_Karir	1,100	,107	10,315	***
CS	<---	Adaptabilitas_Karir	,991	,101	9,812	***
CF	<---	Adaptabilitas_Karir	,798	,091	8,808	***
ROM	<---	Kompetensi_Karir	1,000			
ROQ	<---	Kompetensi_Karir	1,418	,132	10,781	***
NWK	<---	Kompetensi_Karir	1,380	,149	9,263	***
SPO	<---	Kompetensi_Karir	1,556	,145	10,729	***
WEP	<---	Kompetensi_Karir	1,199	,113	10,612	***
CCR	<---	Kompetensi_Karir	1,611	,151	10,680	***
MOE3	<---	MOE	1,000			
MOE2	<---	MOE	,987	,108	9,149	***
MOE1	<---	MOE	1,068	,119	8,949	***
PEO3	<---	PEO	1,000			
PEO2	<---	PEO	1,088	,103	10,608	***
PEO1	<---	PEO	1,072	,091	11,814	***
MTE3	<---	MTE	1,000			
MTE2	<---	MTE	1,180	,136	8,658	***
MTE1	<---	MTE	1,146	,143	8,015	***
UEO2	<---	UEO	1,001	,103	9,699	***
UEO1	<---	UEO	1,000			
SE3	<---	SE	1,000			
SE2	<---	SE	1,026	,073	13,993	***
SE1	<---	SE	1,099	,083	13,289	***
HO4	<---	HO	1,000			
HO3	<---	HO	1,020	,073	13,927	***

			Estimate	S.E.	C.R.	P
HO2	<---	HO	1,152	,092	12,465	***
HO1	<---	HO	,971	,079	12,218	***
OP3	<---	OP	1,000			
OP2	<---	OP	1,247	,106	11,718	***
OP1	<---	OP	,998	,097	10,337	***
RE3	<---	RE	1,000			
RE2	<---	RE	1,062	,093	11,361	***
RE1	<---	RE	1,013	,092	11,056	***
CC1	<---	CC	1,000			
CC2	<---	CC	1,142	,065	17,572	***
CC3	<---	CC	1,232	,096	12,873	***
CR1	<---	CR	1,000			
CR2	<---	CR	,755	,069	10,929	***
CR3	<---	CR	,832	,071	11,724	***
CS1	<---	CS	1,000			
CS2	<---	CS	,800	,080	9,971	***
CS3	<---	CS	,870	,082	10,581	***
CF1	<---	CF	1,000			
CF2	<---	CF	1,249	,112	11,125	***
CF3	<---	CF	1,217	,121	10,024	***
ROM1	<---	ROM	1,000			
ROM2	<---	ROM	1,412	,121	11,654	***
ROM3	<---	ROM	1,328	,116	11,442	***
ROQ1	<---	ROQ	1,000			
ROQ2	<---	ROQ	,901	,051	17,623	***
ROQ3	<---	ROQ	,958	,054	17,647	***
NWK1	<---	NWK	1,000			
NWK2	<---	NWK	,957	,067	14,319	***
NWK3	<---	NWK	1,013	,082	12,399	***
SPO1	<---	SPO	1,000			
SPO2	<---	SPO	1,052	,061	17,388	***
SPO3	<---	SPO	,910	,056	16,220	***
WEP1	<---	WEP	1,000			
WEP2	<---	WEP	1,117	,077	14,565	***
WEP3	<---	WEP	1,177	,088	13,408	***
CCR1	<---	CCR	1,000			
CCR2	<---	CCR	1,001	,057	17,576	***
CCR3	<---	CCR	1,060	,061	17,480	***

Lampiran 15 Hasil Proses Bootstrap

Bootstrap Distributions (Default model)

ML discrepancy (implied vs sample) (Default model)

	3817,126	*
	3933,414	*
	4049,701	***
	4165,989	*****
	4282,276	*****
	4398,564	*****
	4514,851	*****
N = 1000	4631,139	*****
Mean = 4575,504	4747,426	*****
S. e. = 8,358	4863,713	*****
	4980,001	*****
	5096,288	***
	5212,576	**
	5328,863	*
	5445,151	*

ML discrepancy (implied vs pop) (Default model)

	2939,345	*
	2966,373	***
	2993,401	*****
	3020,428	*****
	3047,456	*****
	3074,484	*****
	3101,512	*****
N = 1000	3128,539	*****
Mean = 3056,503	3155,567	***
S. e. = 1,529	3182,595	*
	3209,622	*
	3236,650	*
	3263,678	
	3290,706	*
	3317,733	*

K-L overoptimism (unstabilized) (Default model)

	-1212,013	*
	-916,328	**
	-620,643	*****
	-324,958	*****
	-29,274	*****
	266,411	*****
	562,096	*****
N = 1000	857,781	*****
Mean = 514,774	1153,466	*****
S. e. = 20,435	1449,150	*****
	1744,835	*****
	2040,520	*
	2336,205	*
	2631,889	
	2927,574	*

K-L overoptimism (stabilized) (Default model)

	-229,635	*
	-112,128	*
	5,379	*
	122,886	***
	240,393	*****
	357,900	*****
	475,407	*****
N = 1000	592,914	*****
Mean = 527,798	710,421	*****
S. e. = 6,820	827,928	*****
	945,435	****
	1062,942	**
	1180,449	*
	1297,956	*
	1415,463	*

ML discrepancy (implied vs pop) (Default model)

	2939,345	*
	2966,373	***
	2993,401	*****
	3020,428	*****
	3047,456	*****
	3074,484	*****
	3101,512	*****
N = 1000	3128,539	*****
Mean = 3056,503	3155,567	***
S. e. = 1,529	3182,595	*
	3209,622	*
	3236,650	*
	3263,678	
	3290,706	*
	3317,733	*

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 16 Hasil Validasi Implikasi Manajerial

No	Kategori	Saran	Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju	Keterangan
1	Melakukan aktivasi budaya perusahaan kepada karyawan dengan masa kerja kurang dari 5 tahun	Petrokimia Gresik <i>Culture Transformation Festival</i> : memberikan penghargaan kepada karyawan sebagai <i>agent of change</i> atau <i>role model</i> organisasi sesuai budaya dan nilai-nilai perusahaan.	✓			Cukup diprioritaskan oleh perusahaan karena sesuai dengan program transformasi yang dilakukan saat ini
2	Meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan baru	<i>Employee Gathering</i> : kepada karyawan senior dan karyawan yang baru bergabung dengan perusahaan berupa acara <i>sharing session</i> saling bertukar pengalaman selama bekerja.	✓			Menjadi strategi yang cukup diprioritaskan pada penerapan kedepannya
3	Peningkatan keterampilan karyawan tingkat pendidikan SMA	Memberikan sosialisasi terkait pengembangan keterampilan apa saja yang harus dilakukan dan memberikan pendampingan untuk karyawan berkonsultasi mengenai pengembangan keterampilan.	✓			Perlu dipertimbangkan dengan berbagai pihak dan menjadi strategi yang cukup diprioritaskan untuk diterapkan
4	Pengembangan keterampilan baru karyawan	Jaring aspirasi keinginan pengembangan keterampilan oleh karyawan. Jaring aspirasi berupa survei kepada karyawan dan akan membentuk konsentrasi keahlian yang diinginkan sesuai bagian pekerjaan dan yang diinginkan oleh karyawan.		✓		Perlu memberikan batasan terkait pilihan yang diberikan kepada karyawan dan perlu koordinasi lebih lanjut
5	Jumlah karyawan laki-laki mendominasi komposisi karyawan	Pada proses perekrutan karyawan tidak membatasi jumlah pelamar kerja baik laki-laki maupun perempuan serta memberikan kesempatan yang sama pada proses seleksi perekrutan untuk karyawan dapat menjadi bagian dari PT Petrokimia Gresik.	✓			Menjadi hal penting namun belum menjadi prioritas perusahaan karena mengutamakan kualitas pada calon karyawan

No	Kategori	Saran	Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju	Keterangan
6	Karyawan generasi milenial mendominasi yaitu sebesar 73%	Membuat desain <i>career path</i> yang menarik dan kompetitif sebagai langkah untuk memotivasi karyawan supaya lebih giat dalam meningkatkan kinerja dan kompetensi di tempat kerja. Selain itu juga dengan melakukan sosialisasi desain <i>career path</i> tersebut kepada karyawan supaya lebih memahami manfaat dan pengaplikasian <i>career path</i> . Serta memberikan pendampingan khususnya bagi karyawan generasi milenial karena belum lama bergabung dan perlu diarahkan dan didampingi.	✓			Menjadi strategi yang sangat diprioritaskan oleh perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi peningkatan kompetensi
7	Karyawan generasi milenial mendominasi yaitu sebesar 73%	Fasilitas <i>counselling and monitoring</i> terkait pencapaian hasil target karir yang dicapai oleh karyawan generasi milenial. <i>Counselling and mentoring</i> dapat dilakukan dengan berbagai cara salah satunya dengan memberikan media atau proyek khusus berkaitan dengan pencapaian target perusahaan untuk melatih kreativitas dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan.	✓			Termasuk pada strategi yang cukup diprioritaskan menunjang pengembangan sumber daya manusia dan akan pertimbangan lebih lanjut dengan berbagai pihak
8	Karyawan mayoritas sudah menikah dan memiliki tanggungan kurang dari 2 orang yaitu mencapai 77%	<i>Family Office Tour</i> memberikan kesempatan kepada keluarga karyawan untuk mengetahui lingkungan kerja suami/istri/orangtua keluarga tersebut. Dilakukan di tempat kerja yang tidak rawan bahaya dan tidak berhubungan tempat tempat produksi. Juga dapat dilakukan dengan adanya rekreasi bersama keluarga.	✓			Strategi yang menarik dan dapat diterapkan di perusahaan namun belum menjadi prioritas karena perusahaan lebih fokus pada pengembangan bukan memberi <i>benefit</i>

No	Kategori	Saran	Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju	Keterangan
9	Masih banyak karyawan yang pada tingkat pelaksana telah menikah dan memiliki tanggungan kurang dari 2	Memberikan fasilitas tunjangan berupa tunjangan suami/istri dan tunjangan untuk anak yang akan diberikan kepada karyawan yang telah berhasil melampaui target pengembangan kompetensi yang harus dimiliki dalam satu tahun.		✓		Strategi yang menarik dan memberikan <i>benefit</i> bagi karyawan namun belum menjadi prioritas karena perusahaan fokus pada pengembangan karyawan
10	Meningkatkan kecerdasan emosional karyawan	<i>Morning talk</i> dilakukan kepala departemen bersama dengan seluruh karyawan setiap satu minggu sekali di pagi hari sebelum melakukan aktivitas. <i>Sharing</i> pagi terkait hasil pekerjaan selama satu minggu, bertujuan untuk mengetahui tantangan dan kesulitan yang dimiliki karyawan serta dapat menjalin hubungan antara rekan kerja serta dapat saling memberikan saran.	✓			Strategi yang memberikan manfaat bagi perusahaan dan menjadi prioritas untuk diterapkan karena sesuai dengan strategi pengembangan karyawan
11	Meningkatkan kecerdasan emosional karyawan	Kegiatan sosial untuk melatih munculnya rasa empati kepada orang lain dengan mengikuti acara seperti kegiatan amal atau kegiatan lain dalam tujuan untuk membantu sesama.	✓			Strategi yang dapat diterapkan di perusahaan dengan cukup diprioritaskan
12	Meningkatkan kecerdasan emosional karyawan	Melatih kemampuan karyawan mengenali emosi pada diri masing-masing dengan menyediakan kalender besar di dinding terkait emosi yang dirasakan karyawan tiap hari. Serta pemimpin tiap departemen dapat secara rutin memberikan <i>feedback</i> positif maupun negatif kepada karyawan.	✓			Strategi yang memberikan manfaat bagi karyawan dan cukup diprioritaskan untuk dapat diterapkan serta perlu koordinasi lebih lanjut

No	Kategori	Saran	Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju	Keterangan
13	Meningkatkan kecerdasan emosional karyawan	<i>Emotional intelligent training</i> atau sebuah kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan praktis yang dapat membantu individu memiliki keahlian dalam memahami bahasa emosi.	✓			Perlu untuk diterapkan di perusahaan dan cukup diprioritaskan namun perlu adanya pengkajian lebih lanjut
14	Meningkatkan modal psikologis karyawan	Mempertimbangkan variabel modal psikologis pada proses perekrutan karyawan baru.	✓			Menjadi strategi yang cukup diprioritaskan untuk diterapkan
15	Meningkatkan modal psikologis karyawan	<i>Psychological capital intervention</i> atau sebuah program yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan modal psikologis yang dimiliki melalui <i>workshop</i> dan <i>coaching</i> khusus berkaitan dengan efikasi diri, harapan, ketahanan dalam menghadapi permasalahan serta rasa optimis meraih tujuan.	✓			Memberikan dampak baik bagi karyawan dan cukup menjadi prioritas karena berhubungan dengan pengembangan potensi karyawan
16	Meningkatkan <i>self efficacy</i>	Memberikan beban kerja kepada karyawan secara bertahap. Beban kerja yang diberikan secara bertahap akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk lebih percaya diri pada kemampuan yang dimiliki dan terbiasa dengan ritme beban kerja perusahaan.	✓			Penting bagi perusahaan untuk menerapkan strategi tersebut dan termasuk pada strategi yang cukup dipertimbangkan
17	Meningkatkan <i>resilience</i> pada karyawan	Mengadakan <i>outbond</i> untuk melakukan simulasi terkait kondisi dan tantangan dalam suasana yang menyenangkan. Sebagai langkah melatih sikap atau perilaku ketika karyawan menghadapi permasalahan sebenarnya di pekerjaan.	✓			Strategi yang dapat memberikan dampak baik bagi karyawan dan cukup diprioritaskan untuk diterapkan

No	Kategori	Saran	Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju	Keterangan
18	Meningkatkan harapan dan optimis karyawan	Mengadakan <i>workshop</i> dengan mengundang karyawan yang telah sukses dalam mencapai karir mulai dari titik nol untuk berbagi pengalaman atau dengan mengundang motivator handal untuk meningkatkan harapan dan rasa optimis karyawan dalam meraih tujuan karir di masa depan.	✓			Menjadi pilihan pada program rangkaian program <i>workshop</i> dan cukup diprioritaskan untuk dapat diterapkan di perusahaan
19	Meningkatkan kemampuan adaptabilitas karir karyawan	<i>Employee onboarding</i> merupakan sebuah rencana strategi yang diberikan kepada karyawan dengan memperkenalkan lebih mendalam terkait departemen tempat bekerja, memberikan fasilitas untuk berpartisipasi dengan rekan kerja dan setelah 90 hari melakukan penilaian seberapa besar kontribusi karyawan.	✓			Strategi yang dapat membantu karyawan dan cukup diprioritaskan untuk selanjutnya dapat diterapkan oleh perusahaan dengan koordinasi berbagai pihak
20	Meningkatkan kemampuan adaptabilitas karir karyawan	Melibatkan karyawan dalam <i>career discussion</i> dengan pengaturan tujuan karir yang realistis. <i>Career discussion</i> dapat dilakukan untuk mengetahui kendala yang dihadapi oleh karyawan dalam proses beradaptasi dan memberikan solusi terkait permasalahan.	✓			Menjadi strategi yang diprioritaskan oleh perusahaan untuk selanjutnya dapat diterapkan karena membantu proses pengembangan kemampuan karyawan
21	Meningkatkan kemampuan adaptabilitas karir karyawan	Program kolaborasi dimana pihak perusahaan memberikan proyek sesuai tujuan perusahaan kepada karyawan dari berbagai departemen untuk berkolaborasi dalam menyelesaikan proyek.	✓			Dapat diterapkan dan cukup diprioritaskan dengan koordinasi berbagai departemen

No	Kategori	Saran	Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju	Keterangan
22	Meningkatkan kemampuan adaptabilitas karir karyawan dengan keluar dari zona nyaman	Strategi yang <i>visiting partner</i> dapat diterapkan oleh PT Petrokimia Gresik yaitu dengan adanya surat tugas kepada karyawan untuk menghadiri suatu acara atau undangan dari perusahaan lain untuk melatih karyawan terbiasa dengan kondisi baru dan memberikan tantangan supaya keluar dari zona nyaman.	✓			Stategi yang menarik dan memberikan <i>benefit</i> bagi karyawan serta cukup dipertimbangkan untuk selanjutnya dapat diterapkan di perusahaan
23	Meningkatkan kompetensi karir berupa <i>networking</i> yang dimiliki karyawan baik internal maupun eksternal	<i>Networking event</i> merupakan fasilitas kepada karyawan untuk meningkatkan relasi yang dimiliki dapat berupa sebuah acara <i>workshop, meeting</i> atau <i>conference</i> yang melibatkan pihak internal perusahaan yaitu PT Petrokimia Gresik dari berbagai departemen atau melibatkan pihak eksternal perusahaan seperti perwakilan konsumen, vendor, distributor, pemasok, kontraktor dan pihak lain untuk membuka peluang baru dan menjaga hubungan dengan <i>partner</i> bisnis	✓			Kegiatan yang menjadi pertimbangan bagi perusahaan dan cukup diprioritaskan untuk diterapkan di perusahaan karena dapat menjalin hubungan baik secara internal maupun eksternal

Biodata Penulis



Pradhitya Cendrawati Hadi, lahir di Kota Kediri pada 13 Oktober 1997. Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara yang telah menempuh pendidikan formal di SMPN 3 Kediri dan SMAN 1 Kediri. Setelah lulus Pendidikan SMA pada tahun 2016, penulis melanjutkan studi di Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Desain Kreatif dan Bisnis Digital, Institut Teknologi Sepuluh Nopember. Selama masa perkuliahan, penulis mengikuti berbagai kegiatan baik di dalam kampus maupun luar kampus. Penulis bergabung menjadi panitia kompetisi bisnis nasional yaitu Manajemen Bisnis Festival (MANIFEST) pada divisi *Talent Management*, anggota Panitia Pemilihan Umum (PPU) ITS 2018 dan mengikuti organisasi di kampus yaitu *Business Management Student Association* (BMSA) Departemen Manajemen Bisnis ITS dan menjabat sebagai sekretaris divisi *College Affair* pada periode 2018/2019. Pada tahun 2018 penulis juga mengikuti kegiatan organisasi yaitu Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) FBMT pada divisi dalam negeri. Pada tahun 2019, Penulis berkesempatan melaksanakan kerja praktik di PT Telekomunikasi Indonesia Witel Surabaya Selatan pada Divisi *Business Service* dengan membantu merumuskan strategi peningkatan penjualan sektor pendidikan kampus pada produk *data connectivity* berdasarkan permasalahan yang dialami oleh divisi tersebut. Pencapaian yang penulis telah raih selama perkuliahan menjadi finalis di kompetisi Karya Tulis Ilmiah Sebelas Maret *Statistic Fair* UNS 2019. Penulis memiliki ketertarikan pada berbagai bidang berkaitan dengan *human resource management* seperti *performance appraisal and compensation*, *entrepreneur leadership*, *workload analysis*, *strategic management*, dan pada bidang lain seperti *entrepreneur*, *music videographic and photographic*. Penulis terbuka untuk diskusi mengenai berbagai hal dan dapat dihubungi melalui pradhitya1234@gmail.com.