



PENGARUH *CAREER MANAGEMENT*, *CAREER ADAPTABILITY* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* YANG DIMODERASI OLEH *JOB SECURITY*

Endang Daris¹, Hastin Umi Anisah², Mayasari Dewi³

Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin, Kalimantan, Indonesia^{1,2,3}

Email: endang.daris@gmail.com, humianisah@unlam.ac.id, mayadewi@ulm.ac.id

Artikel info

Artikel history:

Received: 12-10-2021

Revised : 13-11-2021

Accepted: 16-11-2021

Kata Kunci:

manajemen karir;
kemampuan beradaptasi
karir; keterlibatan karyawan
dan keamanan kerja

Keywords:

*career management; career
adaptability; employee
engagement and job security*

Abstrak

Fluktuasi harga batubara menyebabkan peningkatan *turn over* pada perusahaan dan menimbulkan keraguan atas masa depan pekerjaan karena adanya perubahan di dalam perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh manajemen karir dan adaptabilitas karir terhadap keterlibatan pekerja dengan keamanan kerja sebagai variabel moderasi pada pekerja PT Adaro Indonesia site Kelanis. Penelitian ini merupakan studi kausalitas dengan pendekatan kuantitatif menggunakan kuisioner pada 100 responden yang dipilih dengan metode kuota sampel dengan kriteria-kriteria yang ditentukan, yaitu karyawan level Staff sampai dengan Manajer dengan masa kerja minimal 3 tahun. Analisa data menggunakan persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen karir, adaptabilitas karir dan keamanan bekerja secara terpisah berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan pekerja. Hasil uji hipotesis juga menunjukkan adanya pengaruh manajemen karir dan adaptabilitas karir terhadap keterlibatan pekerja dengan keamanan bekerja berperan sebagai pemoderasi prediktor.

Abstract

Fluctuations in coal prices lead to an increase in turnover in the company and raise doubts about the future of work due to changes within the company. This research aims to determine and analyze the effect of career management and career adaptability on the employee engagement with job security as a moderating variable for the workers of PT Adaro Indonesia of Kelanis site. This causality research carried out based on quantitative approach. Data obtained using questionnaires selected by the quota sampling technique. The samples were selected on the specified criteria, namely from the level staff up to Manager with minimum working period of 3 years. Data were analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) equation with the Partial Least Square (PLS) approach. The results showed that separately career management, career adaptability and job security had a significant effect on employee involvement. Hypothesis test result also indicate the influence of career management and career adaptability to the employee engagement with job security as moderating predictor.



Pendahuluan

Batubara merupakan bahan bakar fosil yang digunakan sebagai sumber energi terpenting untuk pembangkitan listrik dan produksi baja dan semen ([Investment](#), 2019). Sebagai bisnis komoditi, kenaikan atau penurunan harga komoditas batubara juga dipengaruhi oleh komoditas lain yang berhubungan. Sejak ditemukannya cadangan gas alam di Amerika Serikat dan terjadinya krisis ekonomi di negara-negara Eropa menurunkan tingkat permintaan batubara. Namun demikian, pasokan batubara di pasar meningkat menyebabkan harga batubara menurun tajam.

Fluktuasi harga batubara juga menyebabkan tingkat *turn over* di perusahaan dimana pada saat harga naik jumlah pengunduran diri karyawan meningkat, dan ketika harga batubara turun terjadi penurunan *turn over*. Meskipun tidak semua perusahaan dengan *turn over* yang tinggi berarti mengalami *people disengagement*, tetapi bisa jadi karyawan sudah tidak memiliki rasa nyaman, baik dengan lingkungan pekerjaan ataupun pemimpinnya.

Salah satu dari faktor yang berpengaruh terhadap *Business Process Reengineering* (BPR) adalah penolakan perubahan, dalam hal ini faktor manusia terjadi karena keraguan atas masa depan dari perubahan BPR termasuk kehilangan pekerjaan dan wewenang. Para pekerja yang tidak dapat beradaptasi dengan perubahan, mengalami penurunan kinerja, penarikan diri dan meningkatnya tingkat absensi. Selain turnover, penarikan diri dan masalah seringkali mencerminkan berkurangnya keterlibatan karyawan ([Dessler](#), 2015).

Restrukturisasi organisasi perusahaan menciptakan peluang kepada pekerja dan memungkinkan perusahaan untuk melakukan *job rotation* secara horizontal maupun vertikal sebagai bagian dari pengembangan karir. Keamanan kerja erat kaitannya dengan ketidakpastian kelanjutan pekerjaan seseorang dan situasi yang tidak pasti dikarenakan adanya perubahan dalam organisasi, kondisi ekonomi dan bisnis yang berlaku ([Davy, Kinicki, & Scheck](#), 1997).

([Lu, Lu, Gursoy, & Neale](#), 2016) menemukan bahwa 3 (tiga) dimensi *engagement* (*vigor, dedication, absorption*) secara terpisah berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja, dan berpengaruh negatif terhadap keinginan mengundurkan diri. Penelitian dari ([Nurdin, Raden Ravyna Triananda & Soeling](#), 2014), ([Tladinyane & Van der Merwe](#), 2016), ([Paradnikè & Bandzevičienė](#), 2016), dan ([Putra, Cho, & Liu](#), 2017), mengungkapkan hubungan signifikan antara *career management, career adaptability, job security* dengan *employee engagement*. ([Guan, Zhou, Ye, Jiang, & Zhou](#), 2015) manajemen karir dan adaptabilitas karir organisasi berhubungan negatif dengan *turn over intention* yang dimediasi dengan kepuasan kerja.

([Chandra](#), 2018) menyatakan bahwa *vigor, dedication, dan absorption* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan ([Robbins & Judge](#), 2013) yang menyatakan bahwa keterlibatan pekerja (*employee engagement*) adalah keterlibatan seorang individu, kepuasan, dan antusiasme terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

([Savickas, Porfeli](#), 2012) menyatakan konsep tentang *career adaptability* yaitu satu kesatuan dari sikap (*attitudes*), perilaku (*behaviours*) dan kompetensi (*competencies*) yang digunakan individu dalam mengatasi kondisi dan permintaan kerja yang terdiri dari empat dimensi, yaitu *concern* (perencanaan dan terencana), *control* (pengambilan keputusan, yang menentukan), *curiosity* (eksplorasi, rasa ingin tahu) dan *confidence* (pemecahan masalah, tepat guna). ([Rudolph, Lavigne, & Zacher](#), 2017) menemukan bahwa kemampuan adaptasi karir secara signifikan terkait dengan pengukuran *adaptivity*, *adapting responses*, dan *adaptation results*. Akan tetapi, penelitian [Cotter & Fouad](#) (2013) menemukan hal yang berbeda dalam penelitiannya dimana adaptabilitas karir berkorelasi negatif dengan *engagement*, sedangkan *engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara sumber daya dukung sosial, optimisme, dan *self-efficacy* manajemen karier, dan sinisme dan kelelahan. Penelitian ([Presti & Nonnis](#), 2012) menemukan ketidakamanan kerja ternyata berhubungan negatif dengan keterlibatan kerja dan positif dengan tekanan psikologis. ([Spurk et al.](#), 2016) menemukan kemampuan beradaptasi karir berhubungan positif dengan kepuasan internal dan eksternal yang dirasakan, yang keduanya kemudian dikaitkan secara negatif dengan ketidakpastian kerja dan karir. ([Zekic](#), 2016) mengemukakan keamanan ketenagakerjaan (*employment security*) dan kemampuan kerja (*employability*) telah menjadi gagasan penting dalam kebijakan pasar tenaga kerja dalam beberapa tahun terakhir. Keterlibatan kerja saat ini adalah salah satu topik yang paling banyak dipelajari dalam sains organisasi. Apalagi dari berbagai perspektif berbasis kinerja pengembangan sumber daya manusia (HRD), keterlibatan kerja sangat erat kaitannya dengan karir Karyawan ([Y. Lee, Kwon, Kim, & Cho](#), 2016).

Berdasarkan fenomena yang ditemukan di lapangan serta adanya perbedaan dalam berbagai hasil penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini akan diteliti tentang “Pengaruh *Career Management*, *Career Adaptability* terhadap *Employee Engagement* dengan *Job Security* sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Pekerja PT Adaro Indonesia site Kalimantan)”.

Metode Penelitian

A. Jenis dan Tempat Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *explanatory research*, yaitu untuk memperjelas hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian ini untuk dapat menggambarkan secara obyektif dan aktual tentang konsep *career management* dan *career adaptability* akan diuji pengaruhnya terhadap *employee engagement* dengan *job security* pekerja sebagai variabel moderasi di PT Adaro Indonesia site Kalimantan yang meliputi 4 (empat) Kabupaten/Kota yaitu Balangan, Tabalong, Barito Selatan dan Banjarbaru.

B. Variabel dan Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah *career management* (X1) dan *career adaptability* (X2) sebagai variabel bebas (*independent variable* atau *predictor variable*), *job security* (Z) sebagai variabel moderasi (*moderating variable*), sedangkan *employee engagement* (Y1) sebagai variabel terikat (*dependent variable* atau *criterion variable*).

2. Definisi Operasional Variabel

a. *Career Management* (X1)

Career management adalah proses yang dilakukan untuk lebih memahami dan mengembangkan keterampilan dan minat karir pekerja di PT Adaro Indonesia. Indikator *career management* dalam penelitian ini meliputi:

- 1) Individu : mengukur sejauh mana peran individu dalam membuat mengelola karir.
- 2) Manajer : mengukur peran manajer dalam karir pekerja dengan meluangkan waktu, kesempatan, dan dukungannya.
- 3) Organisasi : mengukur peran organisasi dalam menyediakan informasi, kesempatan, umpan balik dan program pengembangan pekerja.

b. *Career Adaptability* (X2)

Career adaptability merupakan kemampuan pekerja dalam beradaptasi dengan karir dan perubahan lingkungan kerja. Indikator *career adaptability* dalam penelitian ini dengan memahami tingkat perencanaan, pengambilan keputusan, eksplorasi dan pemecahan masalah.

c. *Employee Engagement* (Y1)

Employee engagement adalah keterlibatan pekerja dalam mengerahkan semua potensinya di PT Adaro Indonesia. Indikator dalam penelitian ini berupa *vigor*, *dedication* dan *absorbtion*.

d. *Job Security* (Z)

Job security adalah perasaan keamanan pekerja di PT Adaro Indonesia dengan memahami kepastian karir di masa depan, peluang promosi dan keamanan bekerja secara umum.

C. Pengukuran Variabel

Penelitian ini, skala pengukuran menggunakan skala interval dengan kriteria skor atas jawaban responden dituangkan dalam pilihan dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju dengan pemberian bobot 1 sampai dengan 5.

D. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan analisis konfirmatori faktor atau *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk menguji validitas konstruk. *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) memiliki manfaat utama berupa kemampuan menilai validitas konstruk dari measurement theory yang diusulkan. Empat ukuran validitas konstruk yaitu *Convergent Validity*, *Variance Extraced*, *Construct Reliability* dan *Discriminant Validity* (Imam, 2014) dengan penjelasan sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Convergent validity adalah kondisi dimana tingginya nilai *converge* atau *share* (berbagi) proporsi varian antar item-item atau indikator suatu konstruk laten. Nilai faktor *loading* menggambarkan ukuran validitas konstruk. Nilai *loading* yang tinggi pada suatu konstruk laten (faktor) menunjukkan bahwa mereka *converge* pada satu titik, maka pada kondisi ini validitas konstruk dinyatakan tinggi apabila *loading* faktor memenuhi syarat (signifikan). *Loading* faktor yang signifikan dapat memiliki nilai *loading* yang tinggi atau rendah, sehingga ditetapkan *standardized loading estimate* harus $> 0,50$, nilai *loading factor ideal* harus $= 0,70$.

2. *Variance Extraced*

CFA, ringkasan *convergent indicator* merupakan prosentase *Average Variance Extraced* (AVE) antar item atau indikator suatu set konstruk laten dengan menggunakan nilai *standardized loading*. *Convergent* yang baik memiliki nilai AVE harus $> 0,50$.

3. *Construct Reliability*

Salah satu indikator validitas *convergent* adalah reliabilitas. Sebagian besar ukuran realibilitas menggunakan *cronbach alpha* meskipun realitanya *cronbach alpha* memberikan reliabilitas yang lebih rendah (*under estimate*) dibanding *construct reliability*. Reliabilitas yang baik memiliki nilai *construct reliability* $> 0,70$, sedangkan reliabilitas yang masih dapat diterima memiliki nilai *construct reliability* $0,60 - 0,70$ dengan syarat validitas indikator dalam model baik.

4. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity mengukur tingkat perbedaan antara suatu konstruk dengan konstruk lainnya. Keunikan dan kemampuan konstruk menangkap fenomena yang diukur dapat dibuktikan dengan tingginya nilai *discriminant validity*. Pengujian *discriminant validity* dengan melakukan perbandingan nilai akar kuadrat dari AVE dengan nilai korelasi konstruk. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang diperoleh dari bagian sumber daya manusia serta data kualitas semua variabel yang didapat melalui kuesioner.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari responden berupa hasil dari kuesioner yang disebarkan kepada karyawan yang memenuhi kriteria. Data sekunder berupa profil perusahaan, dan data ke karyawanan.

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data. Kuesioner disebarkan untuk menggali informasi mengenai *career management*, *career adaptability*, *employee engagement* dan *job security* pekerja.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS), yaitu sebuah teknik analisis terintegrasi antara CFA, *principal component analysis*, analisis path dan model struktural (Kurniawan, Loekito, & Solimun, 2016). PLS dapat digunakan sebagai konfirmasi teori (uji hipotesis) dan untuk membangun hubungan yang belum ada landasan teorinya atau pengujian proposisi (Kurniawan et al., 2016).

Pemilihan metode PLS sebagai metode analisis yang digunakan berdasarkan pertimbangan terdapat indikator-indikator *formative* yang membentuk tiga variabel konstruk dan tidak menuntut sampel dalam jumlah besar, minimal yang direkomendasikan antara 30-100 atau dapat dihitung dengan cara sepuluh kali jumlah variabel endogen (Latan & Ghozali, 2012).

Menurut (Ghozali, 2011) pendugaan parameter dalam PLS meliputi tiga hal, yaitu: 1) *weight estimate* untuk menghitung data variabel laten; 2) pendugaan jalur (*path estimate*) yang menghubungkan antar variabel laten dan pendugaan loading antara variabel laten dengan indikatornya; 3) means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi, intersep) untuk indikator dan variabel laten.

Menurut Chin (1998) dalam (Ghozali, 2011) menyatakan langkah-langkah untuk melakukan analisis dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) adalah sebagai berikut:

a. Outer Model (Measurement Model)

Evaluasi outer model sebagaimana digambarkan dalam tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1. Kriteria Evaluasi Validitas dan Reliabilitas Variabel dengan Indikator Reflektif

Jenis Uji	Kriteria	Nilai yang diharapkan
Validitas Konvergen	<i>Outer Loadings</i>	Mulai 0,6 – lebih dari 0,7
	<i>AVE</i>	> 0,50
Validitas Diskriminan	<i>Cross-Loadings</i>	Korelasi antara indikator dengan variabel latennya >
		korelasi antara indikator dengan variabel laten lainnya.
Reliabilitas	<i>Cronbach's Alpha</i>	> 0,70
	<i>Composite Reliability</i>	> 0,70

Sumber: (Latan & Ghozali, 2012)

b. Inner Model (Model Structural)

Kriteria evaluasi inner model untuk uji pada model struktural dapat dilihat dalam tabel 2. berikut:

Tabel 2. Kriteria Evaluasi Inner Model

Kriteria	Interpretasi
R^2	Nilai 0,67: Model baik Nilai 0.33: model moderat Nilai 0.19: model lemah
Estimasi koefisien jalur	Nilai signifikansi diperoleh dengan prosedur <i>bootstrapping</i> . Ketentuan dalam estimasi adalah estimasi dalam hubungan jalur harus signifikan
f^2 untuk <i>effect size</i>	Nilai $f^2 = 0.02$: prediktor berpengaruh lemah pada tingkat struktural Nilai $f^2 = 0.15$: prediktor berpengaruh medium pada tingkat struktural Nilai $f^2 = 0.35$: prediktor berpengaruh besar pada tingkat struktural
Q^2	Nilai Q^2 diperoleh dengan prosedur <i>blindfolding</i> . Dengan ketentuan: Nilai $Q^2 > 0$ memberikan bukti model memiliki <i>predictive relevance</i> . Nilai $Q^2 < 0$ memberikan bukti model kurang memiliki <i>predictive relevance</i> .

Sumber: Chin dalam (Ghozali, 2011)

Penelitian ini juga melibatkan variabel moderating yaitu *job security* (Z). Gambaran variabel moderator berdasarkan hubungan interaksi antar variabel dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Variabel Moderator
Berdasarkan Hubungan Antara Variable

Interaksi antara Variable Moderator dan Variable Predictor (X*Z)	Hubungan antara Variable Moderator dan Variabel Kriteria Y = f (X,Z)	
	Ada Hubungan	Tidak Ada Hubungan
Tidak Ada Interaksi	(1) Variabel itu adalah Variabel: Intervening, Exogenous, Antecedent atau Prediktor	(2) Variabel itu adalah Variabel: Homologizer Moderator
	(3) Variabel itu adalah Variabel: Quasi Moderator	(4) Variabel itu adalah Variabel: Pure Moderator

Sumber: ([Sugiono, 2004](#))

Hasil dan Pembahasan

A. Analisis Deskriptif Jawaban Responden

Deskriptif variabel penelitian dalam penelitian ini menyajikan secara distribusi frekuensi Variabel *Career Management*, *Career Adaptability*, *Job Security* dan *Employee Engagement* sebagai berikut:

1. Variabel *Career Management*

Berdasarkan hasil jawaban responden terkait *career management* diketahui bahwa individu sebagian besar karyawan PT. Adaro Site Kalimantan menyatakan bahwa sangat setuju telah diberikan kesempatan mengembangkan karir berdasarkan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki, berinteraksi dengan atasan guna menunjang perkembangan karir yang dimiliki, dan keterlibatan perusahaan dalam memfasilitasi perkembangan karyawan yang dimilikinya.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif variabel *career management* diketahui bahwa secara keseluruhan memiliki mean sebesar 3.72. Jika ditinjau berdasarkan indikator *career management* paling tinggi adalah organisasi. Dalam organisasi tersebut paling tinggi rata-rata adalah berkenaan dengan karyawan mampu memahami misi, kebijakan dan prosedur perusahaan yaitu dengan skor 4,04. Paling rendah diantara indikator *career management* adalah manajer yaitu sebesar 3.56. Dalam manajer tersebut rata-rata paling rendah atasan Anda memberi dukungan rencana pengembangan karir yaitu dengan rata-rata 3,33.

2. Variabel *Career Adaptability*

Berdasarkan hasil jawaban responden terkait *career adaptability* diketahui bahwa concern sebagian besar karyawan PT. Adaro Site Kalimantan menyatakan bahwa setuju keterlibatannya dalam merencanakan perkembangan karir yang tersedia di perusahaan. Pendapat karyawan berkenaan dengan control sebagian besar juga menyatakan setuju dalam menentukan karir disertai dengan pertimbangan yang matang.

Berkenaan dengan curious sebagian besar karyawan menyatakan setuju memikirkan dirinya serta mempertimbangkan karir masa depan sesuai dengan pengalaman yang telah terjadi pada dirinya yang dibekali dengan selalu mengikuti

informasi karir yang mungkin cocok untuk dirinya. Berkenaan dengan *confidence* sebagian besar karyawan menyatakan setuju dengan kepercayaan dirinya akan mampu mengembangkan karirnya sesuai yang telah direncanakan.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif variabel *career adaptability* diketahui bahwa secara keseluruhan memiliki mean sebesar 3.84. Jika ditinjau berdasarkan indikator *career adaptability* paling tinggi adalah *confidence* yaitu dengan rata-rata 4,01. Didalam dimensi *confidence* tersebut paling tinggi rata-rata adalah berkenaan dengan karyawan mampu membuat resolusi untuk mengubah sesuatu serta memperhatikan bagaimana melakukannya yaitu dengan skor 4,12. Paling rendah diantara indikator *career adaptability* adalah dimensi *corious* yaitu sebesar 3.77. Didalam dimensi *corious* tersebut rata-rata paling rendah adalah mencari informasi mengenai ranah karir yang saya minati secara spesifik yaitu dengan rata-rata 3,42.

3. Variabel *Job Security*

Berdasarkan hasil jawaban responden terkait job security diketahui bahwa sebagian besar karyawan PT. Adaro Site Kalimantan menyatakan bahwa setuju dalam hal karyawan terjamin oleh perusahaan dalam hal keamanan dalam bekerja meskipun keadaan pasar sedang tidak kondusif.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif variabel *job security* diketahui bahwa secara keseluruhan memiliki mean sebesar 3.78. Jika ditinjau berdasarkan indikator job security paling tinggi adalah keamanan karyawan meskipun dalam keadaan akuisisi yaitu dengan rata-rata 3.89. paling rendah dari indikator *job security* adalah berkenaan dengan kekhawatiran karyawan terhadap pembiaran perusahaan untuk meninggalkan perusahaan yaitu dengan rata-rata 3.70.

4. Variabel *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil jawaban responden terkait *employee engagement* dalam hal vigor diketahui bahwa sebagian besar karyawan PT. Adaro Site Kalimantan menyatakan bahwa setuju jika melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan dengan tenaga optimal, penuh semangat dan antusias. Berkenaan dengan dedikasi yang ditunjukkan karyawan umumnya menyatakan bahwa selalu terinspirasi, bersemangat dan bersungguh-sungguh terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Berkenaan dengan absorpsi umumnya karyawan juga menyatakan setuju jika pekerjaan yang dikerjakan saat ini adalah suatu kembangan dan selalu terbawa dengan irama pekerjaan yang selama ini dikerjakan.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif variabel *Employee Engagement* diketahui bahwa secara keseluruhan memiliki *mean* sebesar 3.71. Jika ditinjau berdasarkan indikator *Employee Engagement* paling tinggi adalah *absorption* yaitu dengan rata-rata 3.82. Dalam dimensi *absorption* tersebut paling tinggi rata-rata adalah berkenaan dengan karyawan tenggelam dengan pekerjaan yaitu dengan skor 3,85. Paling rendah dari *Employee Engagement* adalah berkenaan dengan *dedication* yaitu dengan rata-rata 3.70. Dalam dimensi *dedication* tersebut paling rendah rata-rata adalah berkenaan dengan karyawan merasa senang ketika bekerja sungguh-sungguh yaitu dengan rata-rata 3,50.

B. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

1. Validitas konvergen

Validitas konvergen model dalam penelitian ini diukur berdasarkan *outer loadings* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Hasil uji validitas konvergen model disajikan dalam Tabel 4.

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen sebagaimana disajikan dalam Tabel 4 diketahui bahwa nilai *outer loadings* masing-masing konstruk variabel laten lebih besar dari 0,7. Dengan demikian validitas model berdasarkan *outer loadings* terpenuhi. Selain menggunakan ukuran nilai *outer loadings*, uji validitas konvergen juga menggunakan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Hasil pengujian AVE diketahui bahwa masing-masing variabel laten memiliki nilai *Average Variance Extracted (AVE)* lebih besar dari 0.5 sebagai taraf yang telah ditetapkan. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa validitas konvergen berdasarkan AVE terpenuhi.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Konvergen

Konstruk yang Diuji	Validitas Konvergen		Keterangan
	Outer Loading	AVE	
CM		0.874	Terpenuhi
CM1	0.969		Terpenuhi
CM2	0.863		Terpenuhi
CM3	0.969		Terpenuhi
CA		0.767	Terpenuhi
CA1	0.887		Terpenuhi
CA2	0.913		Terpenuhi
CA3	0.896		Terpenuhi
CA4	0.803		Terpenuhi
Z		0.814	Terpenuhi
Z1	0.936		Terpenuhi
Z2	0.823		Terpenuhi
Z3	0.943		Terpenuhi
EE		0.871	Terpenuhi
EE1	0.957		Terpenuhi
EE2	0.957		Terpenuhi
EE3	0.885		Terpenuhi
CM*Job Security	1.289	1.000	Terpenuhi
CA*Job Security	1.330	1.000	Terpenuhi

Sumber: Data Primer diolah (2019)

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dalam penelitian ini diukur dengan *cross-loading* yang dihasilkan dalam pengujian validitas deskriminan. Hasil pengujian validitas deskriminan disajikan dalam Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Variabel	Validitas Diskriminan		Keterangan
	Cross-Loading	AVE	
CM	0.935	0.874	Terpenuhi
CA	0.876	0.767	Terpenuhi
Z	0.902	0.814	Terpenuhi
EE	0.934	0.871	Terpenuhi
CM*Job Security	1.000	1.000	Terpenuhi
CA*Job Security	1.000	1.000	Terpenuhi

Sumber: Data Primer diolah (2019)

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan sebagaimana disajikan dalam Tabel 5 diketahui bahwa nilai cross-loading masing-masing variabel laten lebih besar dari nilai AVE. Dengan demikian uji validitas diskriminan terpenuhi untuk semua model.

3. Reliabilitas

Reliabilitas konstruk dalam penelitian ini diukur dengan nilai *Cronbach Alpha* dan *composite reliability* yang dihasilkan dalam pengujian *construct validity* dan *reliability*. Hasil pengujian reliabilitas konstruk disajikan dalam tabel 6 berikut.

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

Variabel	Reliabilitas Konstruk		Keterangan
	Cronbach Alpha	Composite Reliability	
CM	0.926	0.954	Terpenuhi
CA	0.898	0.929	Terpenuhi
Z	0.884	0.929	Terpenuhi
EE	0.926	0.953	Terpenuhi
CM*Job Security	1.000	1.000	Terpenuhi
CA*Job Security	1.000	1.000	Terpenuhi

Sumber: Data Primer diolah (2019)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas konstruk sebagaimana disajikan dalam Tabel 6 diketahui bahwa nilai koefisien *cronbach alpha* dan *composite reliability* masing-masing variabel laten lebih besar dari 0.7 sebagai taraf yang telah ditetapkan. Dengan demikian dapat dinyatakan reliabilitas konstruk terpenuhi.

C. Hasil Pengujian Hipotesis

Analisis inner model (model structural) dalam penelitian ini menyajikan hasil pengujian model struktural dalam *Partial Least Square* (PLS). Hasil pengujian model struktural tersebut sesuai dengan prosedur *Bootstrapping* dan *Blindfolding* dalam program Smart-PLS 3.0 disajikan dalam tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji Pengaruh Career Management, Career Adaptability terhadap Job Security dan Employee Engagement

Variabel	Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.	Simpulan
CM (X ₁)	0.411	3.098		0,002	H _a diterima
CA (X ₂)	0.259	2.152		0,032	H _a diterima
Job Security (Z)	0.223	2.296	1,985	0,022	H _a diterima
X ₁ - Z - Y	-0.083	0.903		0,367	H _a diterima
X ₂ - Z - Y	-0.027	0.298		0,766	H _a diterima
<i>Adjusted R Square</i> = 0,911					
		$F_{X_1}^2 = 0.218$	$F_{X_1}^2 - Z - Y = 0.015$		
		$F_{X_2}^2 = 0.116$	$F_{X_2}^2 - Z - Y = 0.002$		
		$F_{Z_1}^2 = 0.118$	$Q^2 = 0.732$		

Sumber: Data primer diolah (2019)

Berdasarkan hasil uji hipotesis sebagaimana disajikan dalam Tabel 7 diketahui bahwa nilai adjusted R square sebesar 0,911 setara dengan 91,1%. Nilai tersebut berarti bahwa variabel laten yang terdiri dari *career management*, *career adaptability* yang dimoderasi *job security* mempengaruhi *employee engagement* sebesar 91,1%. Faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini dan juga turut mempengaruhi *employee engagement* sebesar 8,9%. Berdasarkan hasil uji tersebut maka dapat dinyatakan model baik.

Pengukuran *effect size* (f square) dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Berdasarkan hasil uji diketahui $F_{(X_1)}^2 = 0.218$, $F_{(X_2)}^2 = 0.116$, $F_{(z_1)}^2 = 0.118$, $F_{(X_1)}^2 - Z - Y = 0.015$ dan $F_{(X_2)}^2 - Z - Y = 0.002$. Hasil tersebut mengkonfirmasi bahwa prediktor variabel laten *career adaptability* dan *job security* sebagai prediktor berpengaruh lemah pada tingkat struktural, sedangkan prediktor variabel *career management* memiliki pengaruh medium (0,218).

Pengujian *prediction relevance* (Q square) atau dikenal dengan *Stone-Geisser's*, dilakukan untuk mengetahui kapabilitas prediksi dengan prosedur *blindfolding*. Hasil uji Q square diketahui sebesar 0.732 yang berarti bahwa model memiliki *predictive relevance* ($Q^2 > 0.35$).

1. Hasil uji hipotesis 1: diduga ada pengaruh *career management* terhadap *employee engagement*

Hasil uji hipotesis dengan menggunakan uji t variabel *career management* diketahui nilai *t* hitung sebesar 3.098 lebih besar dari nilai *t* tabel yaitu 1,985 ($t_{hitung} > t_{tabel}$). Hal ini diperkuat dengan nilai signifikansi yang dihasilkan yaitu sebesar 0,002 ($p < \alpha$). Hasil uji hipotesis ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima yang berarti ada pengaruh *career management* terhadap *employee engagement*. Hasil uji hipotesis tersebut diketahui bahwa koefisien jalur untuk variabel *career management* dengan arah positif (0.411). Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dinyatakan bahwa *career management* mempengaruhi *employee engagement*.

2. Hasil uji hipotesis 2: diduga ada pengaruh *career adaptability* terhadap *employee engagement*

Hasil uji hipotesis dengan menggunakan uji t variabel *career adaptability* diketahui nilai thitung sebesar 2.152 lebih besar dari nilai tTabel yaitu 1,985 ($\text{thitung} > \text{tTabel}$). Hal ini diperkuat dengan nilai signifikansi yang dihasilkan yaitu sebesar 0,032 ($p < \alpha$). Hasil Uji hipotesis ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima yang berarti ada pengaruh *career adaptability* terhadap *employee engagement*. Hasil uji hipotesis tersebut diketahui bahwa koefisien jalur untuk variabel *career adaptability* dengan arah positif (0.259).

3. Hasil uji hipotesis 3: diduga ada pengaruh *job security* terhadap *employee engagement*.

Hasil uji hipotesis dengan menggunakan uji t variabel *job security* diketahui nilai thitung sebesar 2.296 lebih besar dari nilai tTabel yaitu 1,985 ($\text{thitung} > \text{tTabel}$). Hal ini diperkuat dengan nilai signifikansi yang dihasilkan yaitu sebesar 0,022 ($p < \alpha$). Hasil Uji hipotesis ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima yang berarti ada pengaruh *job security* terhadap *employee engagement*. Hasil uji hipotesis tersebut diketahui bahwa koefisien jalur untuk variabel *job security* dengan arah positif (0.223).

4. Hasil uji hipotesis 4: diduga ada pengaruh *career management* yang dimoderasi oleh *job security* terhadap *employee engagement*

Berdasarkan hasil uji hipotesis sebagaimana dalam Tabel 5 bahwa hasil pengujian apakah variabel *job security* memoderasi pengaruh *career management* terhadap *employee engagement* diketahui bahwa $X1-Z-Y$ tidak signifikan ($p = 0.361 > \alpha$). Berdasarkan hasil uji tersebut maka dapat dinyatakan bahwa variabel *job security* memoderasi pengaruh variabel *career management* terhadap *employee engagement*. Efek dari moderasi *job security* adalah -0.083 yang dalam interpretasi ini adalah jika dimoderasi oleh *job security* justru menurunkan *employee engagement* karyawan.

Berdasarkan hubungan antara variabel yang bersumber pada (Sugiono, 2004) didapatkan hubungan antara *job security* terhadap *employee engagement* pada Tabel 5 adalah signifikan (0,022), dimana *moderating effect* dari *job security* terhadap *career management* tidak signifikan (tidak ada interaksi), maka variabel *job security* dikategorikan sebagai moderator prediktor.

5. Hasil uji hipotesis 5: diduga ada pengaruh *career adaptability* yang dimoderasi oleh *job security* terhadap *employee engagement*

Hasil pengujian apakah variabel *job security* memoderasi pengaruh *career adaptability* terhadap *employee engagement* diketahui bahwa $X2-Z-Y$ tidak signifikan ($p = 0.766 > \alpha$). Berdasarkan hasil uji tersebut maka dapat dinyatakan bahwa variabel *job security* memoderasi pengaruh variabel *career adaptability* terhadap *employee engagement*. Efek dari moderasi *job security* adalah -0.027 yang dalam interpretasi ini adalah jika dimoderasi oleh *job security* justru menurunkan *employee engagement* karyawan.

Berdasarkan hubungan antara variabel yang bersumber pada (Sugiono, 2004) didapatkan hubungan antara *job security* terhadap *employee engagement* pada Tabel 5 adalah signifikan (0,022), dimana *moderating effect* dari *job security* terhadap *career adaptability* tidak signifikan (tidak ada interaksi), maka variabel *job security* dikategorikan sebagai moderator prediktor.

D. Implikasi Hasil Penelitian

1. Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama (H1) menemukan adanya pengaruh manajemen karir secara positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) PT. Adaro Indonesia site Kalimantan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian ([Nurdin, Raden Ravyna Triananda & Soeling, 2014](#)) menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara pengembangan karir terhadap *employee engagement* Karyawan PT Bukaka Teknik Utama Unit Usaha Jembatan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua (H2) menemukan adanya pengaruh adaptasi karir secara positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) PT Adaro Indonesia site Kalimantan. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh ([Tladinyane & Van der Merwe, 2016](#)) dan ([Paradnikė & Bandzevičienė, 2016](#)).

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) menemukan adanya pengaruh keamanan bekerja secara positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) PT. Adaro Indonesia site Kalimantan. Penelitian ini mendukung ([Presti & Nonnis, 2012](#)). Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan keamanan bekerja di PT. Adaro Indonesia site Kalimantan sehingga lebih *engaged*.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat (H4) menemukan bahwa adanya pengaruh *career management* yang dimoderasi *job security* terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) PT Adaro Indonesia site Kalimantan, hasilnya tidak signifikan dengan arah negatif, dimana *job security* berperan sebagai pemoderasi prediktor. Penelitian ini mendukung hasil penelitian ([Yoon, Oh, & Kim, 2018](#)) bahwa ketidakamanan kerja secara tidak langsung mempengaruhi komitmen karir dan sikap karir melalui karakteristik individu dan karir.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima (H5) menemukan bahwa adanya pengaruh *career adaptability* yang dimoderasi *job security* terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) PT. Adaro Indonesia site Kalimantan, hasilnya tidak signifikan dengan arah negatif, dimana *job security* berperan sebagai pemoderasi prediktor. Hasil ini berbeda dengan penelitian ([Spurk et al., 2016](#)) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi karir berhubungan positif dengan kepuasan internal dan eksternal yang dirasakan, yang keduanya kemudian dikaitkan secara negatif dengan ketidakpastian kerja dan karir. Penelitian ini juga berbeda dengan teori ([Mauno, Kinnunen, Mäkikangas, & Nätti, 2005](#)) dalam ([Presti & Nonnis, 2012](#)) yang menyatakan bahwa situasi ketidakamanan kerja memberi efek negatif pada kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kelelahan lebih besar di antara pekerja tetap dibandingkan pekerja tidak tetap.

2. Implikasi Manajerial

Manajemen karir secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) PT. Adaro Indonesia site Kalimantan. Implikasi manajerialnya adalah perusahaan dan manajemen memastikan kesesuaian

penugasan dengan tujuan karir sehingga karyawan dapat menikmati dan puas dengan pekerjaannya. Penyesuaian tersebut dapat dilakukan melalui komunikasi dua arah antara atasan dengan bawahan melalui program mentoring, career counselling, individual *development plan*, merencanakan *career path* dan menerapkan sistem promosi berdasarkan *merit system*. Manajemen perlu memastikan dan memberikan peluang yang setara untuk berkembang dan mendukung kemajuan karirnya (Nitin, 2007).

Adaptasi karir secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) PT. Adaro Indonesia site Kalimantan. Dengan kata lain, *employee engagement* terkait erat dengan kemampuan karyawan dalam beradaptasi dalam karirnya. Karyawan dengan kemampuan adaptasi yang tinggi akan lebih *engaged* dengan aktivitas yang memberikan keuntungan untuk karir yang lebih tinggi (Rottinghaus, Day, & Borgen, 2005). Implikasi manajerial yang dapat diterapkan adalah perusahaan melakukan rotasi kerja dan atau job enrichment sebagai upaya meningkatkan kemampuan adaptasi dengan perubahan dunia kerja dan mendorong karyawan untuk lebih terlibat melalui peran yang berbeda. Manajer juga perlu memastikan kesesuaian nilai antara penugasan melalui rotasi kerja dengan organisasi, karena ketidaksesuaian nilai tersebut justru akan menurunkan tingkat *engagement* (Valk & Hannon, 2016).

Keamanan bekerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) PT. Adaro Indonesia site Kalimantan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan merasa aman dengan dinamisnya perubahan harga batubara di pasar, adanya proses akuisisi atau merger memberikan peluang promosi dan keuntungan lainnya di masa yang akan datang, dan memahami bahwa pembiaran karyawan pergi bagian dari efisiensi jangka pendek. Rasa aman untuk bekerja membuat karyawan lebih *engaged*.

Job security merupakan salah satu hal mendasar (*the basics*) yang mempengaruhi *employee engagement* menurut Hewwit Associates, 2015 pada (J. Lee & Peccei, 2007), dan *employee engagement* berhubungan erat dengan komitmen organisasi dan komitmen organisasi berkaitan erat dengan *change management* (Dicke, Holwerda, & Kontakos, 2007). Implikasi manajerial yang perlu diterapkan adalah manajemen harus memperhatikan atau mempertimbangkan dengan baik setiap konsekuensi dari setiap perubahan yang terjadi di dalam organisasi (Petzall, Parker, & Stoeberl, 2000), menciptakan lingkungan kerja yang trustfull dan challenging, menghargai kualitas dan kontribusi setiap karyawan tanpa memandang level jabatan dan mempertahankan karyawan berbakat (Nitin, 2007). Dengan demikian, karyawan akan lebih merasakan keamanan bekerja yang mengarah pada peningkatan *employee engagement*.

Manajemen karir berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) PT. Adaro Indonesia site Kalimantan yang dimoderasi secara negatif oleh *job security*. (Valk & Hannon, 2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa karyawan tidak mengetahui kontribusinya terhadap organisasi, merasa frustrasi, tidak nyaman, dan mengurangi *engagement* yang disebabkan ketidakjelasan visi, nilai, budaya, sistem, kebijakan dan prosedur akibat adanya akuisisi/merger. Implikasi manajerial yang perlu

dilakukan adalah manajer memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi ekonomi, kebijakan, visi dan misi serta karir di masa depan. Pernyataan dan penjelasan kondisi ekonomi, strategi, penegasan visi dan misi melalui komunikasi langsung oleh top management sebagai pernyataan komitmen organisasi dan memberikan rasa keamanan bekerja yang dituangkan dalam President/ CEO Messages. Visualisasi karir di masa depan dengan memperluas jaringan karir karyawan, termasuk membantunya memiliki akses menuju *career path* yang baru dan memfasilitasi ke pihak yang menyediakan sumber daya yang potensial, pengetahuan dan keterampilan (Spurk et al., 2016).

Adaptasi karir berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) PT. Adaro Indonesia site Kalimantan yang dimoderasi secara negatif oleh *job security*. Penelitian (Spurk et al., 2016) menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan karir dapat dilatih, oleh karena implikasi manajerial yang dapat diterapkan adalah mengembangkan dan mengevaluasi program pengembangan yang berorientasi adaptasi karir. Manajemen perlu menciptakan lingkungan kerja dengan kinerja tinggi dan pengembangan nilai proposisi karyawan yang kuat sehingga menumbuhkan engagement (Valk & Hannon, 2016).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian serta pembuktian empirik hipotesis penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) *Career management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*; 2) Dengan manajemen karir yang baik serta ada potensi karyawan untuk mengembangkan karirnya ke jenjang yang lebih baik, akan meningkatkan tingkat *engagement karyawan*; 3) *Career adaptability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini bermakna bahwa penyesuaian pekerja dengan mengoptimalkan sumber daya *concern, control, curiosity* dan *confidence* terhadap perubahan yang terjadi meningkatkan *employee engagement* yang diimplementasikan dalam bentuk *vigor, dedication* dan *absorption*; 4) *Job security* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini bermakna bahwa dengan rasa terjaminnya karyawan pada lingkungan kerja akan meningkat keterikatan kerjanya. Keterikatan kerja tersebut ditunjukkan dengan serlalu bergairah dan penuh semangat dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan; 5) *Job security* memoderasi pengaruh *career management* terhadap *employee engagement*. *Job security* sebagai moderasi prediktor dengan pengaruh yang bersifat negatif, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi karyawan merasa tidak memiliki keyakinan atas karir dan kesempatan promosi dimasa yang akan datang dan merasa tidak aman berada di perusahaan, maka pengelolaan karir akan menurun sehingga menurunkan tingkat *employee engagement*; 6) *Job security* memoderasi pengaruh *career adaptability* terhadap *employee engagement*. *Job security* sebagai moderasi prediktor dengan pengaruh yang bersifat negatif, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi karyawan merasa tidak memiliki keyakinan atas karir dan kesempatan promosi dimasa yang akan datang dan merasa tidak aman berada di perusahaan, maka kemampuan beradaptasi akan menurun sehingga menurunkan tingkat *employee engagement*.

BIBLIOGRAFI

- Chandra, C. (2018). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan PT Intiland Grande. *Agora*, 6(1). <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6466>
- Cotter, E. W., & Fouad, N. A. (2013). Examining burnout and engagement in layoff survivors: The role of personal strengths. *Journal of Career Development*, 40(5), 424–444. <https://doi.org/10.1177%2F0894845312466957>
- Davy, J. A., Kinicki, A. J., & Scheck, C. L. (1997). A test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 18(4), 323–349. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199707\)18:4%3C323::AID-JOB801%3E3.0.CO;2-%23](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199707)18:4%3C323::AID-JOB801%3E3.0.CO;2-%23)
- Dessler, G. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 14. In *Human Resource Management* (Vol. 14). Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Dicke, C., Holwerda, J., & Kontakos, A.-M. (2007). Employee engagement: What do we really know? What do we need to know to take action. *Center for Advanced Human Resource Studies*.
- Ghozali, I. (2011). Model Persamaan Struktural Konsep Aplikasi Dengan Program AMOS 22.0. *Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Guan, Y., Zhou, W., Ye, L., Jiang, P., & Zhou, Y. (2015). Perceived organizational career management and career adaptability as predictors of success and turnover intention among Chinese employees. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 230–237. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.04.002>
- Imam, G. (2014). Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS). *Universitas Diponegoro: Semarang*.
- Investment, I. (2019). Batubara, Indonesia Investment.
- Kurniawan, A., Loekito, L., & Solimun, S. (2016). Power of test path analysis and partial least square analysis. *Cauchy*, 4(3), 112–114. <https://doi.org/10.18860/ca.v4i3.3593>
- Latan, H., & Ghozali, I. (2012). Partial Least Square: Konsep, Teknik, dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3. *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Lee, J., & Peccei, R. (2007). Perceived organizational support and affective commitment: the mediating role of organization-based self-esteem in the context of job insecurity. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 28(6), 661–685. <https://doi.org/10.1002/job.431>

- Lee, Y., Kwon, K., Kim, W., & Cho, D. (2016). Work engagement and career: Proposing research agendas through a review of literature. *Human Resource Development Review*, 15(1), 29–54. <https://doi.org/10.1177%2F1534484316628356>
- Lu, L., Lu, A. C. C., Gursoy, D., & Neale, N. R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison between supervisors and line-level employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2014-0360>
- Mauno, S., Kinnunen, U., Mäkikangas, A., & Nätti, J. (2005). Psychological consequences of fixed-term employment and perceived job insecurity among health care staff. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(3), 209–237. <https://doi.org/10.1080/13594320500146649>
- Nitin, V. (2007). *Employee Engagement*, SIES College of Management Studies. Working Paper Series, 05/07.
- Nurdin, Raden Ravyna Triananda & Soeling, P. D. (2014). *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Bukaka Teknik Utama Unit Usaha Jembatan*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Paradnikė, K., & Bandzevičienė, R. (2016). Career construction in academic setting: links between career adaptability and study engagement. *International Journal of Psychology: A Biopsychosocial Approach*, (18), 71–88.
- Petzall, B. J., Parker, G. E., & Stoeberl, P. A. (2000). Another side to downsizing: Survivors' behavior and self-affirmation. *Journal of Business and Psychology*, 14(4), 593–603.
- Presti, A. Lo, & Nonnis, M. (2012). Moderated effects of job insecurity on work engagement and distress. *TPM: Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 19(2). 10.4473/TPM19.2.3
- Putra, E. D., Cho, S., & Liu, J. (2017). Extrinsic and intrinsic motivation on work engagement in the hospitality industry: Test of motivation crowding theory. *Tourism and Hospitality Research*, 17(2), 228–241. <https://doi.org/10.1177%2F1467358415613393>
- Robbins, Stephen P & Judge Timothy A (2015), *Perilaku Organisasi, Edisi 16*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (Vol. 4). New Jersey: Pearson Education.
- Rottinghaus, P. J., Day, S. X., & Borgen, F. H. (2005). The Career Futures Inventory: A measure of career-related adaptability and optimism. *Journal of Career Assessment*, 13(1), 3–24. <https://doi.org/10.1177%2F1069072704270271>
- Rudolph, C.W., Lavigne, K.N., & Zacher, Hannes (2017), 'Career adaptability: A meta-analysis of relationship with measures of adaptivity, adapting responses, and adaptation results', *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 98, p. 17-34. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.09.002>

- Savickas, M.L., & Porfeli, E.J. (2012), 'Career adapt-abilities scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries'. *Journal of Vocational Behaviour*, 80 (2012), 661–673. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>
- Spurk, D., Kauffeld, S., Meinecke, A. L., & Ebner, K. (2016). Why do adaptable people feel less insecure? Indirect effects of career adaptability on job and career insecurity via two types of perceived marketability. *Journal of Career Assessment*, 24(2), 289–306. <https://doi.org/10.1177%2F1069072715580415>
- Sugiono, S. (2004). Konsep, identifikasi, alat analisis dan masalah penggunaan variabel moderator. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 1(2), 61–70. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v1i2.4175>
- Tladinyane, R., & Van der Merwe, M. (2016). Career adaptability and employee engagement of adults employed in an insurance company: An exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management*, 14(1), 1–9.
- Valk, R., & Hannon, S. (2016). Engaged and energized in the energy industry: Exploring engagement of rotational assignees through the four fundamental pillars of employee engagement. *Journal of Global Mobility: The Home of Expatriate Management Research*. <https://doi.org/10.1108/JGM-11-2015-0052>
- Yoon, K. H., Oh, S.-H., & Kim, B.-Y. (2018). The influence of job insecurity on career commitment and attitude in multinational corporations. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 34(1), 81–98. <https://doi.org/10.19030/jabr.v34i1.10096>
- Zekic, Nuna 2016, 'Job Security Or Employment Security: What's In A Name?', *European Labour Law Journal*, Vol. 7, No. 4, pp. 548-575. <https://doi.org/10.1177%2F201395251600700403>