

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Karir

Menurut pendapat dari Rivai dan Sagala (2009: 264) karir terdiri dari semua pekerjaan yang ada selama seseorang bekerja, atau dapat juga dikatakan bahwa pengertian karir adalah seluruh jabatan yang pernah diduduki oleh seseorang dalam kehidupan kerjanya.

Menurut pendapat lain dari Mondy (2010: 227) definisi karir adalah serangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktifitas kerja selama rentang waktu dalam kehidupan seseorang dan serangkaian aktifitas kerja yang terus berkelanjutan. Karir adalah kursus umum bahwa seseorang lebih memilih untuk bekerja sepanjang hidupnya. Keamanan berkarir memerlukan adanya pengembangan keterampilan berharga dan keahlian yang bisa membantu untuk memastikan pekerjaan dalam berbagai karir.

Berdasarkan dari beberapa definisi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian karir adalah semua pekerjaan yang ada selama seseorang bekerja yang berkaitan dengan pengalaman dan aktifitas kerja atau seluruh jabatan yang pernah diduduki seseorang selama rentang waktu kehidupannya. Karir adalah suatu rangkaian atau pekerjaan yang dicapai seseorang dalam kurun waktu tertentu yang berkaitan dengan sikap, nilai, perilaku, dan motivasi dalam diri individu.

2.2 Definisi Pengembangan Karir

Menurut pendapat dari Rivai dan Sagala (2009: 274) pengertian pengembangan karir adalah proses peningkatan pada kemampuan kinerja seorang individu yang dicapai dalam rangka untuk dapat mencapai karir sesuai dengan yang diinginkannya. Tujuan dari adanya seluruh program pengembangan karir adalah untuk bisa menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan pada saat ini dan di masa akan datang.

Sementara itu, menurut pendapat lain dari Mondy (2010: 228) definisi pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan oleh perusahaan untuk dapat memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat telah tersedia ketika dibutuhkan. Tujuan dari pengembangan karir yaitu sebagai berikut ini:

1. Pengembangan dari bakat yang tersedia secara efektif.
2. Kepuasan kebutuhan dalam pengembangan pada karyawan secara spesifik.
3. Meningkatkan kinerja.
4. Meningkatkan loyalitas dan motivasi para karyawan.
5. Sebuah metode yang digunakan dengan tujuan untuk bisa menentukan kebutuhan dalam pelatihan dan pengembangan diri seseorang.

Jadi, pengertian dari pengembangan karir merupakan suatu proses dalam peningkatan dan penambahan kemampuan seorang karyawan yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan untuk dapat mencapai sasaran dan tujuan karirnya.

Pengembangan karir meliputi kegiatan perencanaan dan manajemen karir. Untuk bisa memahami tentang konsep pengembangan karir dalam sebuah perusahaan dibutuhkan pemeriksaan atas dua proses utama yaitu bagaimana setiap individu mampu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karir mereka sendiri (perencanaan karir) dan bagaimana perusahaan dapat merancang dan menerapkan berbagai program bagi para pegawainya yang berkaitan dengan pengembangan karir/manajemen karir. Pengertian dari manajemen karir adalah proses di mana perusahaan memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para pegawainya guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang yang berbobot tinggi dengan tujuan untuk bisa memenuhi kebutuhan-kebutuhan di masa yang akan datang. Gambar 2.1 berikut ini akan menjelaskan tentang konsep dari manajemen karir menurut pendapat Snell dan Bohlander (2010: 230).



Gambar 2.1 Manajemen Karir

Sumber: Snell dan Bohlander, 2010

2.3 Manfaat Pengembangan Karir

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009: 228) manfaat dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut ini:

1. Mengembangkan prestasi pegawai.
2. Mencegah terjadinya berpindahnya pegawai ke perusahaan lain, dengan cara meningkatkan loyalitas pegawai.
3. Sebagai wahana untuk bisa memotivasi para pegawai agar dapat mengembangkan segala bakat dan kemampuan yang telah dimilikinya.
4. Mengurangi subyektifitas dalam promosi.
5. Memberikan kepastian masa depan.
6. Sebagai usaha untuk bisa mendukung perusahaan dalam memperoleh tenaga kerja yang cakap dan terampil dalam melaksanakan segala tugasnya dengan lebih baik.

2.3.1 Perencanaan Karir

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009: 229) pengertian dari perencanaan karir adalah bagaimana seorang individu akan mampu merencanakan dan mewujudkan pengembangan karirnya sendiri, yaitu suatu usaha seseorang secara sengaja menjadi lebih sadar dan tahu akan keterampilannya sendiri, kepentingan, pilihan nilai, peluang, dan hambatan untuk bisa mencapai kepentingan tujuan yang terkait dengan karirnya.

2.3.2 Manajemen Karir

Menurut Mondy (2010: 225) pengertian manajemen karir adalah proses di mana perusahaan memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para pegawainya guna mendapatkan sekumpulan karyawan berkualitas tinggi agar dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan di masa yang akan datang.

Sementara itu, menurut Rivai dan Sagala (2009: 260) definisi manajemen karir adalah proses pengelolaan karir pegawai yang meliputi beberapa tahapan kegiatan seperti perencanaan karir, pengembangan diri dan konseling karir, serta pengambilan keputusan karir. Manajemen karir harus melibatkan semua pihak termasuk pegawai yang bersangkutan dengan unit tempat bekerja, dan perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan dari beberapa definisi yang telah dijelaskan menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen karir adalah proses pengelolaan karir pegawai di mana perusahaan memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para pegawainya melalui berbagai tahapan kegiatan yaitu perencanaan karir, pengembangan diri dan konseling, serta pengambilan keputusan akhir guna mendapatkan pegawai berkualitas tinggi untuk masa depan.

Proses ini merupakan usaha yang formal, terorganisir, dan terencana sehingga bertujuan untuk mencapai keseimbangan antara keinginan dari karir individu dengan persyaratan tenaga kerja di perusahaan.

2.4 Metode Pengembangan Karir

Menurut Mondy (2010: 229) berikut ini adalah metode pengembangan karir:

1. *Manager/Employee Self-Service*

Banyak perusahaan yang menyediakan kesempatan bagi manajer untuk membantu karyawan dalam perencanaan karir mereka dan mengembangkan kompetensi yang diperlukan melalui layanan *online* mandiri karyawan. Karyawan diberikan kesempatan untuk dapat memperbarui tujuan kinerjanya dengan secara *online* dan untuk mengikuti kursus pelatihan.

2. *Discussions with Knowledgeable Individuals*

Dalam diskusi formal, atasan dan bawahan akan bersama-sama sepakat membahas tentang kegiatan pengembangan karir yang terbaik. Di beberapa perusahaan, sumber daya manusia yang profesional adalah fokus utama agar bantuan pada topik tersebut dapat diberikan.

3. *Company Material*

Beberapa perusahaan menyediakan materi yang khusus dikembangkan untuk membantu pengembangan karir. Materi tersebut disesuaikan dengan kebutuhan khusus perusahaan. Disamping itu, uraian tugas akan memberikan pemahaman tentang sifat pribadi individu untuk menentukan kekuatan dan kelemahan mereka.

4. *Performance-Appraisal System*

Adanya sistem penilaian kinerja pada perusahaan juga dapat menjadi salah satu alat yang berharga dalam membantu proses pengembangan karir seseorang. Mendiskusikan kekuatan dan kelemahan seorang karyawan dengan atasannya akan dapat mengungkapkan apa saja kebutuhan dalam pembangunan dirinya. Jika dalam mengatasi beberapa kelemahan orang yang tertentu tampaknya cukup sulit atau bahkan tidak memungkinkan sama sekali, maka suatu jalur karir alternatif dapat menjadi solusinya.

5. *Workshops*

Beberapa organisasi melakukan *workshop* yang berlangsung selama periode dua atau tiga hari untuk tujuan membantu mengembangkan karir para pekerja dalam perusahaan. Karyawan harus mencari topik *workshop* sesuai dengan tujuan dari karir mereka sendiri yang spesifik dengan kebutuhan perusahaan. Di lain waktu, perusahaan juga dapat mengirim para pekerjanya untuk pergi mengunjungi *workshop* yang tersedia dalam masyarakat atau pekerja secara inisiatif dapat memulai kunjungannya sendiri.

Ada banyak metode yang bisa digunakan untuk pengembangan karir seseorang. Namun, penjelasan di atas merupakan beberapa metode untuk pengembangan karir yang paling sering digunakan pada saat ini (Mondy, 2010: 229).

2.5 Tren dalam Karir

Pengertian tentang konsep karir tradisional didasarkan pada struktur yang hierarkis, sangat terstruktur, dan kaku. Model karir masa lalu ini memiliki arah yang jelas, uni-dimensional atau kemajuan secara linear yang ditentukan berdasarkan promosi (Rosenbaum, 1979; Wilensky, 1964). Dalam perusahaan, jenjang karir ditentukan berdasarkan hierarki. Dengan demikian, kesuksesan karir ditentukan oleh dua faktor, yaitu tingkat mobilitas ke atas dan indikator pencapaian yang eksternal seperti kenaikan gaji, tingginya status sosial, dan pangkat. Adanya stabilitas struktur dan kejelasan pada jenjang karir akan menyiratkan jalur karir yang jelas, yang sebagian besar adalah “linear” (Baruch, 2004).

Sedangkan terjadi perubahan yang signifikan pada pengertian konsep karir di akhir abad ke-20. Sehingga muncul perspektif yang baru tentang pencapaian dalam kesuksesan seseorang akibat karir yang lebih fleksibel dan dinamika restrukturisasi. Jalur karir “*multi-directional*” adalah jenis model karir yang baru di mana terdiri dari berbagai pilihan dan juga menyediakan banyak kemungkinan untuk pengembangan diri. Jenis *multi-directional* ini tidak berhenti di jalur karir yang sedang dilakukan, namun juga menyiratkan untuk evaluasi kesuksesan karir. Sekarang ini terdapat berbagai kriteria untuk dapat menilai kesuksesan dalam karir. Ini bisa berupa kepuasan batin, keseimbangan hidup, otonomi dan kebebasan, dan ukuran persepsi diri lainnya. Semua ini telah berbeda dengan konsep karir tradisional yang mengukur kesuksesan hanya berdasarkan dari pendapatan, pangkat, dan status (Baruch, 2004).

2.6 Penelitian Sebelumnya

Penelitian mengenai manajemen karir ke arah *multi-directional* sudah banyak dilakukan seperti yang disebutkan di bawah ini.

Tabel 2.1 Studi Sebelumnya sebagai Referensi

| Judul dan Penulis | Metode Penelitian | Kesimpulan |
|--|--|---|
| <p><i>Career Management Attitudes Among Business Undergraduates</i></p> <p>Oleh: Denise Jackson dan Nicholas Wilton, 2016</p> <p><i>Australian Journal of Career Development</i></p> | <p>Metode Kuantitatif dengan menggunakan EFA, Analisis Deskriptif, Analisis Korelasi, dan Analisis Regresi</p> | <p>Pasar tenaga kerja yang sangat kompetitif, dan tingkat pengangguran yang relatif tinggi di negara maju, memperkuat kebutuhan para mahasiswa untuk terlibat dengan konsep karir baru dan bertanggung jawab atas karirnya bahkan sebelum memasuki pasar kerja.</p> |
| <p><i>Transforming Careers: From Linear to Multidirectional Career Paths: Organizational and Individual Perspectives</i></p> <p>Oleh: Yehuda Baruch, 2004</p> <p><i>Career Development International</i></p> | <p>Metode Kualitatif dengan menggunakan <i>Library Research</i></p> | <p>Pada dasarnya, perkembangan terakhir dalam sistem karir digambarkan sebagai perubahan dari linear menjadi <i>multidirectional</i>.</p> |
| <p><i>The Meanings of Career Revisited: Implications for Theory and Practice</i></p> <p>Oleh: Stephen J. Adamson, Noeleen Doherty, dan Claire Viney, 1998</p> <p><i>British Journal of Management</i></p> | <p>Metode Kualitatif dengan menggunakan <i>Library Research</i></p> | <p>Karir menjalankan fungsi mendasar dalam pengembangan diri, sesuai dengan kekuatan dan kelemahan individu, kepercayaan, sikap, dan aspirasi masa depan.</p> |

Sumber: Peneliti, 2018

Meskipun masih banyak perdebatan mengenai sejauh mana konsep karir telah berubah (Baruch, 2006), namun tidak dapat dihindari bahwa telah terjadi pergeseran yang signifikan dalam tanggung jawab untuk karir seseorang dari organisasi ke diri sendiri. Hal ini telah diakui sejak adanya konsep karir baru yaitu *boundaryless* dan *protean*, yang berfokus kepada pengelolaan karir secara mandiri dan tanggung jawab pribadi untuk dapat meningkatkan pengembangan karirnya sendiri (de Vos, Dewettinck, & Buyens, 2009).

Tingkat manajemen karir secara mandiri didefinisikan oleh King (2004: 3) sebagai ‘tingkat di mana seseorang secara rutin mengumpulkan informasi dan rencana untuk dapat menyelesaikan segala masalah dan pengambilan keputusan mengenai karirnya sendiri’ dan mencakup berbagai aktifitas dalam mencari peluang, bisa membangun jaringan kerja yang luas dengan banyak orang, dan tingginya kesadaran tentang kondisi pasar tenaga kerja (Sturges, Conway, Guest, & Liefoghe, 2005).

Sebaliknya, manajemen karir organisasi melibatkan kegiatan yang bertujuan untuk dapat membantu para karyawan dalam proses pengembangan jalur karirnya melalui hierarki internal, struktur dan fungsi, dengan menggunakan inisiatif dan berbagai program seperti mentoring, pelatihan, konseling, dan kerja proyek (King, 2004). Apapun tingkat dan formalitasnya, manajemen karir organisasi dan manajemen karir secara mandiri saling berhubungan antara satu sama yang lainnya dan bersama-sama bisa mempengaruhi kesuksesan karir dan komitmen organisasi.

Keterbatasan dari manajemen karir organisasi dalam membantu karyawan untuk mengelola karirnya, dikombinasikan dengan adanya perubahan yang lebih luas dalam dunia kerja, telah menyebabkan meningkatnya fokus yang lebih besar kepada pengembangan sikap manajemen karir *boundaryless* dan *protean*. Banyak orang percaya bahwa orientasi karir baru ini telah menggantikan orientasi yang lebih tradisional (Baruch, 2006), namun bukti menunjukkan bahwa konsep karir tradisional masih tetap dimiliki oleh beberapa kalangan pekerja (Currie, Tempest, & Starkey, 2006).

Terlepas dari perhatian signifikan yang diberikan pada perubahan konsep karir dalam beberapa tahun terakhir ini, Jain dan Jain (2013) berpendapat bahwa penelitian yang pernah membahas tentang sikap manajemen karir ternyata masih tetap relatif sedikit. Hal ini merupakan kekurangan dalam penelitian karena bagi individu, kesadaran mengenai orientasi karir pada diri sendiri penting untuk membuat keputusan karir yang tepat dan, bagi perekrut, pengetahuan terhadap orientasi karir individu sangat penting untuk kegiatan perekrutan, manajemen, dan penyimpanan bakat yang efektif (Segers et al., 2008). Sikap manajemen karir telah ditunjukkan sebagai produk dari berbagai atribut individual dan faktor yang berpengaruh dalam membentuk perilaku seseorang. Sikap *protean* meningkatkan kesadaran identitas pada diri sendiri dan mempersiapkan individu untuk bisa mengelola segala perubahan dengan lebih baik (Briscoe et al., 2012). Sikap *boundaryless* mendorong individu untuk selalu mencari berbagai dukungan dan peluang di luar tempat kerja mereka, serta meningkatkan kemampuan dalam menangani perubahan (Briscoe et al., 2012).

2.7 Sikap *Protean*

Orientasi karir *protean* berkaitan dengan penemuan diri, otonomi, dan pengarahan diri sendiri (Hall, 2002). Hal ini ditandai dengan pendekatan ‘*values driven*’ (Briscoe & Hall, 2006) di mana prinsip dan sikap internal akan memotivasi dan membimbing seseorang dalam pembuatan keputusan yang berkaitan dengan karirnya, daripada berdasarkan faktor ekstrinsik seperti gaji. Tingkat di mana seorang individu memposisikan dirinya pada pendekatan manajemen karir yang seperti itu telah mencerminkan bahwa mereka memiliki orientasi karir *protean*. Sikap *protean* akan meningkatkan kesadaran identitas pada diri sendiri dan mempersiapkan individu untuk bisa mengelola segala perubahan yang terjadi dalam dunia kerja dengan lebih baik (Briscoe et al., 2012).

Ide mengenai konsep karir *protean* ini pertama kali dikemukakan oleh Hall (1976) yang menyatakan bahwa seorang individu yang menganut sikap manajemen karir *protean* akan memiliki kemampuan untuk dapat mengemas ulang berbagai pengetahuan, keahlian, dan kemampuannya sendiri agar bisa sesuai dengan perubahan dalam lingkungan kerja.

Mereka dikarakteristikan sebagai berikut ini: memiliki pola pikir yang lebih fleksibel terhadap adanya perubahan dalam dunia kerja, bebas dari nilai di luar keyakinan dirinya, meyakini bahwa untuk dapat mencapai kesuksesan karir harus melakukan pembelajaran secara berkelanjutan, dan akan cenderung mencari *reward* bersifat intrinsik seperti kepuasan batin.

2.7.1 Dimensi Sikap *Protean*

Ada dua dimensi dari sikap manajemen karir *protean* menurut pendapat Briscoe dan Hall (2006), yaitu: *self-direction* dan *values-driven*. Masing-masing dari penjelasannya akan diuraikan pada bagian yang berikut ini.

2.7.1.1 *Self-Direction*

Menurut Briscoe dan Hall (2005) *self-direction* artinya adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mengelola dirinya, dan selalu mengarahkan dirinya secara terus-menerus untuk melakukan pembelajaran. Individu yang menunjukkan *self-directedness* akan membutuhkan tugas yang lebih menantang dan selalu mencari kesempatan untuk bisa memperoleh pengembangan diri. Oleh karena itu, perusahaan harus menerapkan berbagai inisiatif yang dapat memfasilitasi para karyawannya untuk bisa melakukan diskusi dan negosiasi mengenai jalur karir yang sesuai dengan nilai dalam dirinya, dan bukan sekedar hanya memberikan penghargaan yang bersifat ekstrinsik seperti gaji.

2.7.1.2 *Values-Driven*

Values-driven artinya prinsip dan sikap internal akan memotivasi dan membimbing seseorang dalam pembuatan keputusan yang berkaitan dengan karirnya, daripada berdasarkan faktor ekstrinsik seperti gaji. Seorang individu yang memiliki sikap *values-driven* hanya akan bergantung pada prinsip dan nilai internalnya sendiri saat membuat pilihan karir.

2.8 Sikap *Boundaryless*

Gagasan tentang orientasi karir *boundaryless* dikaitkan dengan '*physical mobility*' (Sullivan & Arthur, 2006), di seluruh organisasi, pekerjaan, dan geografi, dan '*boundaryless mindset*', yang digambarkan oleh Briscoe, Hall, dan DeMuth (2006: 31) sebagai kapasitas dari seorang individu untuk bisa 'memulai dan mengejar hubungan kerja yang luas di seluruh batas organisasi'. Sikap *boundaryless* akan mendorong individu untuk selalu mencari berbagai dukungan dan peluang yang tersedia di luar tempat kerja mereka pada saat ini, dapat meningkatkan kemampuan dalam menangani segala perubahan secara lebih baik (Briscoe et al., 2012), dan terkait dengan kesuksesan karir (Inkson, 2006).

Sullivan dan Arthur (2006) juga menjelaskan tentang apa yang menentukan seorang individu untuk bisa diposisikan ke dalam orientasi *boundaryless*, berdasarkan sejauh mana mereka telah menampilkan kedua dimensi berikut ini yaitu: '*boundaryless mindset*' dan '*physical mobility*'. Eby, Butts, dan Lockwood (2003) juga berpendapat bahwa seseorang yang memiliki sikap manajemen karir *boundaryless* akan menekankan pentingnya untuk dapat membangun jaringan sosial dan hubungan kerja, dan kemampuan untuk bisa lebih memahami identitas dari dirinya sendiri (Arthur, 1994). Menurut pendapat lain dari Briscoe dan Hall (2005) sikap manajemen karir *boundaryless* didefinisikan sebagai individu yang memiliki kemampuan untuk dapat mengembangkan karirnya secara lintas organisasi bahkan lintas budaya.

2.8.1 Dimensi Sikap *Boundaryless*

Ada dua dimensi dari sikap manajemen karir *boundaryless* menurut pendapat Sullivan dan Arthur (2006), yaitu: *boundaryless mindset* dan *physical mobility*. Masing-masing dari penjelasannya akan diuraikan pada bagian yang berikut ini.

2.8.1.1 *Boundaryless Mindset*

Boundaryless mindset digambarkan oleh Briscoe et al. (2006: 31) sebagai kapasitas dari seorang individu untuk bisa ‘memulai dan mengejar hubungan kerja yang luas di seluruh batas organisasi’. Dimensi ini berfokus pada sejauh mana seorang individu dapat mengelola batasan psikologisnya seperti keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan. Bagi mereka yang menunjukkan *boundaryless mindset* maka akan membutuhkan otonomi dan selalu mencari kesempatan untuk bisa mengembangkan jaringan kerja yang luas dengan banyak orang.

2.8.1.2 *Physical Mobility*

Menurut Briscoe dan Hall (2005) *physical mobility* artinya kapasitas seseorang untuk berani melintasi batas-batas organisasi dan geografi dalam menuju kesempatan kerja yang baru. Bagi mereka yang memiliki *physical mobility* tinggi maka akan mencari posisi dan peluang pekerjaan yang dapat memberikannya penghargaan tinggi. Mereka juga kurang peduli mengenai hal yang berkaitan dengan keamanan dan keselamatan dalam bekerja (berani untuk mengambil resiko).

2.9 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap permasalahan yang sedang dihadapi, dan harus segera diverifikasi kebenarannya (Nyoman, 2012: 28). Hal ini bersifat sementara karena jawabannya diberikan hanya berdasarkan dari teori yang relevan dan tidak berdasarkan fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan dari identifikasi masalah dan tujuan pada penelitian ini, maka hipotesisnya adalah sebagai berikut:

1. Penerapan Sikap Manajemen Karir *Protean* di Kalangan Mahasiswa Indonesia

Briscoe et al. (2006) telah menemukan adanya variasi di antara keempat dimensi yang berkaitan dengan sikap manajemen karir *protean* dan *boundaryless*. Bagi mereka, dimensi tersebut mencerminkan sikap yang bisa diajarkan dan dikembangkan. Data mereka menunjukkan fenomena '*high-low*', yaitu seseorang dengan sikap manajemen karir *protean* akan memiliki nilai rata-rata yang lebih tinggi untuk dimensi *self-direction* daripada *values-driven*. Selanjutnya, diskusi ini akan mengarah kepada hipotesis berikut:

- H0: Peringkat rata-rata untuk dimensi *self-direction* tidak akan relatif lebih tinggi daripada *values-driven* di kalangan mahasiswa Indonesia.
- H1: Peringkat rata-rata untuk dimensi *self-direction* akan relatif lebih tinggi daripada *values-driven* di kalangan mahasiswa Indonesia.

2. Penerapan Sikap Manajemen Karir *Boundaryless* di Kalangan Mahasiswa Indonesia

Untuk sikap manajemen karir *boundaryless*, Briscoe et al. (2006) juga telah melaporkan tentang adanya pola '*high-low*' dengan nilai rata-rata yang lebih tinggi untuk dimensi *boundaryless mindset* daripada *physical mobility*. Selanjutnya, diskusi ini akan mengarah kepada hipotesis berikut:

- H0: Peringkat rata-rata untuk dimensi *boundaryless mindset* tidak akan relatif lebih tinggi daripada *physical mobility* di kalangan mahasiswa Indonesia.
- H1: Peringkat rata-rata untuk dimensi *boundaryless mindset* akan relatif lebih tinggi daripada *physical mobility* di kalangan mahasiswa Indonesia.

3. Perbedaan antar Golongan Usia terhadap Sikap Manajemen Karir *Protean* di Kalangan Mahasiswa Indonesia

Dengan semakin dewasanya seseorang maka dia akan cenderung untuk bisa lebih termotivasi oleh nilai-nilai sosial dan dipandu oleh moral dalam kehidupannya (Briscoe et al., 2006; Segers, Inceoglu, Vloeberghs, Bartram, & Henderickx, 2008).

Oleh karena itu, hipotesisnya adalah sebagai berikut ini:

- H0: Tidak ada perbedaan antar golongan usia terhadap sikap manajemen karir *protean* di kalangan mahasiswa Indonesia.
- H1: Ada perbedaan antar golongan usia terhadap sikap manajemen karir *protean* di kalangan mahasiswa Indonesia.

4. Perbedaan antar Golongan Usia terhadap Sikap Manajemen Karir *Boundaryless* di Kalangan Mahasiswa Indonesia

Dalam kaitannya dengan sikap manajemen karir *boundaryless*, Segers et al. (2008) tidak menemukan adanya bukti untuk dapat mendukung pernyataan bahwa *boundaryless mindset* akan meningkat seiring dengan bertambahnya usia seseorang. Hal ini akan mengarah kepada hipotesis berikut:

- H0: Ada perbedaan antar golongan usia terhadap sikap manajemen karir *boundaryless* di kalangan mahasiswa Indonesia.
- H1: Tidak ada perbedaan antar golongan usia terhadap sikap manajemen karir *boundaryless* di kalangan mahasiswa Indonesia.

5. Perbedaan antar Golongan Jenis Kelamin terhadap Sikap Manajemen Karir *Protean* di Kalangan Mahasiswa Indonesia

Mainiero dan Sullivan (2005) telah membuktikan bahwa wanita lebih memiliki sifat *values-driven* jika dibandingkan dengan pria. Diskusi ini akan mengarah kepada hipotesis berikut:

- H0: Tidak ada perbedaan antar golongan jenis kelamin terhadap sikap manajemen karir *protean* di kalangan mahasiswa Indonesia.
- H1: Ada perbedaan antar golongan jenis kelamin terhadap sikap manajemen karir *protean* di kalangan mahasiswa Indonesia.

6. Perbedaan antar Golongan Jenis Kelamin terhadap Sikap Manajemen Karir *Boundaryless* di Kalangan Mahasiswa Indonesia

Dengan adanya ketidakpastian ekonomi sekarang ini yang dapat menghasilkan fleksibilitas yang tinggi di kalangan mahasiswa (Jackson & Wilton, 2016), sehingga peneliti tidak mengharapkan adanya perbedaan antar golongan jenis kelamin terhadap sikap manajemen karir *boundaryless*. Diskusi ini akan mengarah kepada hipotesis berikut:

- H0: Ada perbedaan antar golongan jenis kelamin terhadap sikap manajemen karir *boundaryless* di kalangan mahasiswa Indonesia.
- H1: Tidak ada perbedaan antar golongan jenis kelamin terhadap sikap manajemen karir *boundaryless* di kalangan mahasiswa Indonesia.

7. Perbedaan antar Status Pekerjaan terhadap Sikap Manajemen Karir *Protean* di Kalangan Mahasiswa Indonesia

Gerber, Wittekind, Grote, dan Staffelbach (2009: 3) telah menemukan bahwa status pekerjaan akan menghasilkan sikap manajemen karir yang berbeda untuk setiap orang. Mereka yang bekerja penuh waktu, tentu hasilnya akan berbeda pula dengan mereka yang hanya bekerja paruh waktu. Hal ini mengarah kepada hipotesis berikut:

- H0: Tidak ada perbedaan antar status pekerjaan terhadap sikap manajemen karir *protean* di kalangan mahasiswa Indonesia.
- H1: Ada perbedaan antar status pekerjaan terhadap sikap manajemen karir *protean* di kalangan mahasiswa Indonesia.

8. Perbedaan antar Status Pekerjaan terhadap Sikap Manajemen Karir *Boundaryless* di Kalangan Mahasiswa Indonesia

Gerber et al. (2009: 3) juga telah menunjukkan bahwa mereka yang memiliki paparan kerja yang lebih besar maka akan menerapkan lebih banyak sikap *protean* dan *boundaryless* dalam manajemen karirnya, yang mengarah kepada hipotesis berikut ini:

- H0: Tidak ada perbedaan antar status pekerjaan terhadap sikap manajemen karir *boundaryless* di kalangan mahasiswa Indonesia.
- H1: Ada perbedaan antar status pekerjaan terhadap sikap manajemen karir *boundaryless* di kalangan mahasiswa Indonesia.

9. Perbedaan antar Fakultas yang Diambil terhadap Sikap Manajemen Karir *Protean* di Kalangan Mahasiswa Indonesia

Terdapat adanya variasi dalam tren pasar tenaga kerja untuk spesialisasi yang berbeda dan juga dapat mempengaruhi sikap seseorang terhadap manajemen karirnya (Kuijpers & Meijers, 2012). Spesialisasi tertentu dapat memupuk sikap yang lebih independen terhadap manajemen karir dan menonjolkan pentingnya nilai sosial untuk bisa meraih kesuksesan karir. Dengan demikian, hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- H0: Tidak ada perbedaan antar fakultas yang diambil terhadap sikap manajemen karir *protean* di kalangan mahasiswa Indonesia.
- H1: Ada perbedaan antar fakultas yang diambil terhadap sikap manajemen karir *protean* di kalangan mahasiswa Indonesia.

10. Perbedaan antar Fakultas yang Diambil terhadap Sikap Manajemen Karir *Boundaryless* di Kalangan Mahasiswa Indonesia

Beberapa spesialisasi yang lain juga menekankan tentang pentingnya untuk dapat bersikap lebih terbuka dan bisa mendorong kemampuan seseorang dalam menavigasi berbagai lintasan demi mencapai kesuksesan karir (Kuijpers & Meijers, 2012). Dengan demikian, hipotesisnya adalah sebagai berikut ini:

- H0: Tidak ada perbedaan antar fakultas yang diambil terhadap sikap manajemen karir *boundaryless* di kalangan mahasiswa Indonesia.
- H1: Ada perbedaan antar fakultas yang diambil terhadap sikap manajemen karir *boundaryless* di kalangan mahasiswa Indonesia.