JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i6
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 19 Mei 2026 | **Revised:** 6 Juli 2026 | **Accepted:** 9 Juli 2026

Peran Persepsi terhadap Dukungan Organisasi dalam Memoderasi Hubungan antara Modal Psikologis dan Adaptabilitas Karier pada Karyawan yang Terdampak Perubahan Organisasi

Fitria Wahyu Silvanti[1], Endang Parahyanti[2]
[1]Universitas Indonesia, Depok, Indonesia, fitria.wahyu@ui.ac.id
[2]Universitas Indonesia, Depok, Indonesia, endang.parahyanti@ui.ac.id

Corresponding Author: fitria.wahyu@ui.ac.id[1]

Abstract: *This study aims to examine the role of perceived organizational support in moderating the relationship between psychological capital and career adaptability among employees affected by organizational change at PT XYZ. This research used a quantitative approach with a cross-sectional correlational design. Data were collected through an online questionnaire from 98 permanent employees of PT XYZ who had worked for at least one year and were affected by organizational changes in the last three years. The instruments used were the Career Adapt-Abilities Scale-Short Form (CAAS-SF), Psychological Capital Questionnaire (PCQ), and Survey of Perceived Organizational Support (SPOS). Data analysis using moderated regression analysis in Jamovi showed that psychological capital has a very strong and significant positive relationship with career adaptability (β=0.927, p<.001). However, perceived organizational support did not show a significant direct effect and did not play a role as a moderator in this relationship (p=0.922). The model of psychological capital and perceived organizational support was able to explain 74.4% of the variance in career adaptability. These results suggest that strengthening internal psychological resources is more critical for employees at PT XYZ in facing the uncertainty of organizational change.*

Keyword: *Career Adaptability, Psychological Capital, Perceived Organizational Support, Organizational Change.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran persepsi terhadap dukungan organisasi dalam memoderasi hubungan antara modal psikologis dan adaptabilitas karier pada karyawan yang terdampak perubahan organisasi di PT XYZ. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional *cross-sectional*. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring terhadap 98 karyawan tetap PT XYZ yang telah bekerja minimal satu tahun dan terdampak perubahan organisasi dalam tiga tahun terakhir. Instrumen yang digunakan adalah *Career Adapt-Abilities Scale-Short Form* (CAAS-SF), *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ), dan *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS). Analisis data menggunakan regresi moderasi pada *software* Jamovi menunjukkan bahwa modal psikologis memiliki hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan dengan adaptabilitas karier (β=0.927,

p<.001). Namun, persepsi terhadap dukungan organisasi tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan dan tidak berperan sebagai moderator dalam hubungan tersebut (p=0.922). Model modal psikologis dan persepsi terhadap dukungan organisasi mampu menjelaskan 74,4% varians adaptabilitas karier. Hasil ini mengindikasikan bahwa penguatan sumber daya psikologis internal lebih krusial bagi karyawan PT XYZ dalam menghadapi ketidakpastian perubahan organisasi.

Kata Kunci: Adaptabilitas Karier, Modal Psikologis, Persepsi terhadap Dukungan Organisasi, Perubahan Organisasi.

PENDAHULUAN

Perubahan organisasi merupakan fenomena yang kerap terjadi di dalam dinamika dunia kerja pada berbagai industri. Laporan transformasi perusahaan oleh KPMG (2024) menunjukkan bahwa 88% perusahaan menjalankan 2 atau lebih program perubahan organisasi secara bersamaan, 54% di antaranya bahkan menjalankan 3 program atau lebih. Perubahan organisasi adalah modifikasi terhadap nilai-nilai kolektif, aktivitas, struktur, teknologi, sistem, strategi, input, atau output yang telah ada (Gonzalez et al., 2023). Karakteristik perubahan organisasi berbeda tergantung besarnya perubahan yang dilakukan dan cara membedakannya bisa dengan melihat dimensi perubahan (derajat, mode, cakupan, dan skala), serta jenis perubahan misalnya restrukturisasi atau inovasi teknologi (Oreg et al., 2011 dalam Gonzalez et al., 2023).

Meskipun perubahan diperlukan bagi organisasi untuk menghadapi tekanan kompetitif dan perkembangan teknologi, perubahan organisasi sering memicu respons negatif karyawan bahkan dianggap sebagai ancaman (van Dijke et al., 2025) dan dikaitkan dengan konsekuensi negatif terhadap kesejahteraan karyawan (de Jong et al., 2016). Lebih lanjut, de Jong et al. (2016) menyebutkan bahwa dampak negatif tidak hanya dirasakan oleh karyawan yang kehilangan pekerjaan akibat *downsizing*, tetapi juga oleh karyawan yang bertahan di dalam organisasi pasca perubahan organisasi. Dampak negatif perubahan organisasi berupa ketidakpastian, perubahan peran, dan meningkatnya beban kerja sering menyebabkan tekanan psikologis yang tinggi. Marone (2024) menyatakan bahwa tekanan untuk berubah secara cepat tanpa dukungan yang memadai meningkatkan stres dan emosi negatif, sehingga memperkuat resistensi karyawan dan menurunkan kesiapan mereka beradaptasi.

Karyawan yang tetap berada di dalam organisasi pasca perubahan organisasi biasanya mengalami perubahan karier, yaitu pergeseran ke bidang pekerjaan baru yang kadang tidak selaras dengan pekerjaan sebelumnya, sehingga menuntut pembelajaran baru (Carless & Arnup, 2011 dalam Brazier et al., 2024). Karena melibatkan berbagai tantangan bagi individu seperti kebutuhan pelatihan ulang, investasi modal manusia, serta potensi kehilangan pendapatan, maka adanya perubahan karier digambarkan sebagai salah satu transisi paling kompleks dan menantang yang mungkin dialami seseorang dalam perjalanan kariernya (Carless & Arnup, 2011; Medici et al., 2020 dalam Brazier et al., 2024). Sepanjang kehidupan kerja, karyawan cenderung mengalami beberapa perubahan karier. Menurut Heppner dan Scott (2006 dalam Masdonati et al., 2022), perubahan karier terdiri dari: 1. *Entry or reentry transitions*, perpindahan dari bangku sekolah ke dunia kerja, atau reintegrasi ke pasar tenaga kerja setelah jeda; 2. *Maintenance transitions*, perubahan peran atau profesi di dalam perusahaan yang sama; 3. *Advancement transitions*, promosi ke posisi yang lebih tinggi, dan 4. *Leave-or-seek transitions*, perubahan ke sektor pekerjaan atau bidang profesi yang berbeda. Fenomena yang diangkat dalam penelitian ini mengenai adanya pergeseran peran akibat perubahan organisasi termasuk dalam *maintenance transitions*, karena karyawan mengalami perubahan karier dari peran atau profesi lama ke peran atau profesi baru. Di PT XYZ, perubahan organisasi terjadi

melalui proses integrasi (*merger*) beberapa entitas bisnis menjadi satu subholding tanpa melakukan pengurangan karyawan, namun melibatkan redefinisi peran dan tanggung jawab yang signifikan.

Perubahan karier menuntut karyawan untuk dapat menyesuaikan diri dengan kondisi baru yang tidak pasti. Dalam hal ini, kemampuan untuk beradaptasi menjadi kunci agar karyawan dapat menghadapi transisi secara efektif. Adaptabilitas karier merupakan konsep sentral dalam *career construction theory* yang dikembangkan oleh Savickas (1997), dianggap sebagai konsep dalam membantu memahami dan mendukung perkembangan karier pada orang dewasa, melengkapi konsep *career maturity* yang lebih banyak digunakan untuk menjelaskan proses pengembangan karier pada remaja (Hartung & Cadaret, 2017). Savickas (1997) mendefinisikan adaptabilitas karier sebagai kapasitas untuk menghadapi penyesuaian tak terduga yang dipicu oleh perubahan dalam pekerjaan dan lingkungan kerja, serta tanggung jawab yang dapat diprediksi dalam mempersiapkan dan menjalani peran kerja. Tahun 2012, Savickas dan Porfeli mendefinisikan ulang adaptabilitas karier sebagai kekuatan atau kapasitas regulasi diri yang dapat dimanfaatkan seseorang untuk menyelesaikan permasalahan yang asing, kompleks, tidak terdefinisi dengan jelas, yang muncul dalam tugas vokasional perkembangan, transisi pekerjaan, dan trauma kerja. Kapasitas yang dimaksud merupakan kombinasi antara individu dan lingkungannya, sehingga *adapt-abilities* merupakan konstruk psikososial. Adaptabilitas karier mencakup empat dimensi yang membantu individu dalam beradaptasi menghadapi perubahan dunia kerja, yaitu: *concern* (kepedulian dan perencanaan karier), *control* (kemampuan mengambil keputusan dan bertanggung jawab atas karier), *curiosity* (keinginan mengeksplorasi pilihan karier), dan *confidence* (keyakinan menghadapi tantangan dan menyelesaikan masalah karier).

Dalam penelitiannya, Buyukgoze-Kavas (2016) menyelidiki sifat psikologis positif sebagai prediktor dari adaptabilitas karier pada kelompok dewasa awal. Hasil penelitian menyatakan terdapat kontribusi dari sifat psikologis positif yaitu harapan, ketahanan, dan optimisme terhadap adaptabilitas karier. Individu dewasa yang lebih tangguh, penuh harapan, dan optimis kemungkinan besar memiliki persepsi diri yang lebih adaptif dalam menghadapi karier mereka. Lebih lanjut, Rudolph & Zacher (2023) menyampaikan bahwa keberhasilan dalam pengembangan karier dapat dimaksimalkan melalui proses adaptasi ketika individu mampu mengintegrasikan secara optimal kebutuhan pribadinya dengan ekspektasi sosial.

Salah satu faktor individual yang berperan dalam dalam meningkatkan adaptabilitas karier adalah modal psikologis, yang berakar dari psikologi positif. Luthans et al. (2015 dalam Luthans & Youssef-Morgan, 2017) mendefinisikan modal psikologis sebagai suatu kondisi psikologis positif yang dimiliki individu dalam proses perkembangannya, ditandai oleh: (1) Keyakinan diri (*Efficacy*) untuk menghadapi tantangan dan berusaha optimal guna mencapai keberhasilan; (2) Atribusi positif (*Optimism*) terhadap kesuksesan masa kini dan masa depan; (3) Ketekunan dalam mencapai tujuan serta kemampuan untuk menyesuaikan strategi jika diperlukan (*Hope*) demi meraih keberhasilan; dan (4) Kemampuan untuk bertahan, bangkit kembali, bahkan berkembang lebih jauh setelah menghadapi tantangan dan kesulitan (*Resilience*) guna mencapai kesuksesan. Akronim konsep ini disebut HERO yaitu singkatan dari *Hope* (Harapan), *Efficacy* (Efikasi), *Resilience* (Resiliensi), dan *Optimism* (Optimisme).

Modal psikologis disebut sebagai sumber daya personal yang signifikan dalam memfasilitasi adaptabilitas karier, terutama dalam lingkungan yang penuh tantangan dan ketidakpastian. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Safavi dan Bouzari (2019) serta Xu et al. (2024). Selain itu, temuan ini juga konsisten dengan penelitian dari Datu dan Valdez (2019) yang mendukung bahwa modal psikologis berfungsi sebagai sumber daya positif untuk beradaptasi dalam situasi krisis serta memiliki potensi untuk memengaruhi kepuasan hidup. Selanjutnya, Coetzee et al. (2023) menunjukkan bahwa modal psikologis memiliki hubungan positif dengan adaptabilitas karier, sehingga psikolog industri,

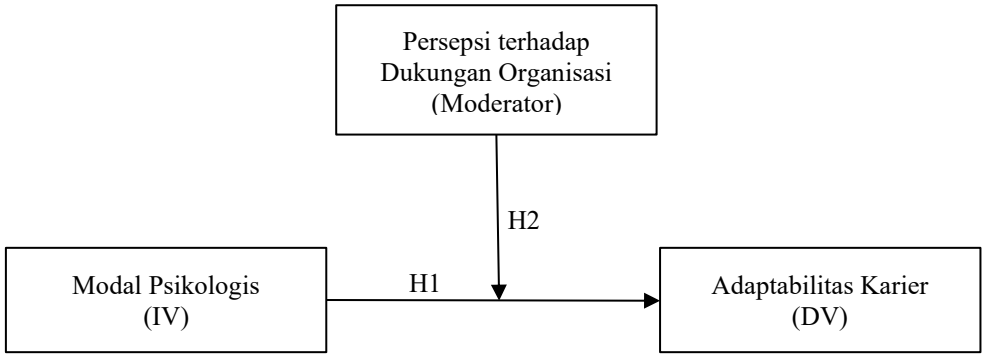
konselor karier, dan praktisi SDM disarankan untuk melakukan penilaian tingkat modal psikologis karyawan serta merancang intervensi pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan kondisi psikologis karyawan terkait adaptabilitas karier. Namun, efek dari modal psikologis terhadap adaptabilitas karier tidak selalu berjalan secara linear, karena terdapat faktor situasional yang dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh tersebut (Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

Dalam konteks perubahan organisasi, dukungan sosial sebagai moderator diprediksi berperan sebagai sumber daya eksternal yang dapat memperkuat hubungan antara modal psikologis dan adaptabilitas karier. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Kenny et al. (2018) yang menyebutkan bahwa hubungan yang sedang berlangsung maupun yang terinternalisasi dari masa lalu, memengaruhi proses dan lintasan perkembangan karier, termasuk pilihan dan keputusan kerja, proses eksplorasi, strategi pencarian kerja, serta adaptasi dan kemajuan di tempat kerja. Lebih lanjut lagi, Flum (2015 dalam Kenny et al., 2018) merinci sumber daya relasional yang dimaksud mencakup panutan, dukungan sosial, modal sosial, mentoring, dan jaringan. Pandangan lain menyebutkan karyawan yang menerima dukungan sosial di tempat kerja cenderung memiliki tingkat keterikatan kerja yang lebih tinggi (Uddin et al., 2023), juga dapat membantu karyawan dalam mendukung pencapaian karier yang berkembang (Gersick et al., 2000 dalam Uddin et al., 2023).

Secara spesifik, dukungan sosial yang dianggap berperan dalam adaptabilitas karier karyawan yang terdampak perubahan organisasi adalah persepsi terhadap dukungan organisasi. Konsep ini pertama kali digagas oleh Eisenberger et al. (1986) dengan pendekatan *social exchange theory*, yang mendefinisikan persepsi terhadap dukungan organisasi sebagai persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraannya. Lebih lanjut lagi, Eisenberger et al. (1986) menyebutkan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi diyakini dapat meningkatkan keterikatan afektif karyawan terhadap organisasi, yang akan meningkatkan nilai partisipasi karyawan dalam organisasi. Hasil penelitian meta-analisis yang dilakukan oleh Rockstuhl et al. (2020) menyebutkan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi menunjukkan hubungan yang lebih kuat dengan sikap kerja dan perilaku kerja di budaya timur dibandingkan dengan budaya barat. Selanjutnya, terkait dengan peran persepsi terhadap dukungan organisasi dalam memprediksi adaptabilitas karier, Ocampo et al. (2018) menemukan bahwa lingkungan kerja yang dirasakan sebagai suportif dan memberdayakan dapat mendorong adaptabilitas karier dan pada akhirnya keberhasilan kerja yang lebih besar.

Penelitian ini mengasumsikan bahwa adaptabilitas karier pada karyawan yang terdampak perubahan organisasi akan meningkat seiring dengan tingginya modal psikologis yang dimiliki, serta diperkuat oleh persepsi terhadap dukungan organisasi sebagai moderator. Masalah ini relevan mengingat perubahan karier akibat dinamika organisasi semakin umum terjadi dalam dunia kerja saat ini. Namun, kajian mengenai hubungan antara modal psikologis, adaptabilitas karier, dan persepsi terhadap dukungan organisasi dalam konteks perubahan organisasi masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut sekaligus memberikan manfaat teoritis dan praktis, seperti: (1) menggambarkan kondisi adaptabilitas karier karyawan dalam situasi perubahan organisasi, dan (2) membantu organisasi merancang strategi pengelolaan SDM yang efektif.

H1: Modal psikologis berhubungan positif dengan adaptabilitas karier.
H2: Persepsi terhadap dukungan organisasi memoderasi hubungan antara modal psikologis dan adaptabilitas karier.



Sumber: Penulis

Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE

Desain dan Partisipan

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional, *cross-sectional,* dan non-eksperimental (survei) sehingga tidak ada manipulasi pada variabel penelitian. Pendekatan ini dipilih karena kesesuaian dengan tujuan penelitian yaitu untuk meneliti hubungan antar variabel. Partisipan penelitian merupakan karyawan tetap PT XYZ yang mengalami perubahan organisasi dalam tiga tahun terakhir, dengan masa kerja minimal satu tahun melalui teknik *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan secara *online* dengan e-kuesioner.

Instrumen

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan tiga jenis skala. Variabel adaptabilitas karier diukur menggunakan *Career Adapt-Abilities Scale-Short Form* (CAAS-SF) dari Maggiori *et. al.* (2017) yang sudah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Permata (2021). Alat ukur ini memiliki 12 aitem dari 4 dimensi (*Concern, Control, Curiosity, Confidence*). Menggunakan skala likert 6 poin, mulai dari 1 = sangat tidak kuat hingga 6 = sangat kuat, responden diminta untuk menilai seberapa kuat diri responden dalam mengembangkan setiap kemampuan yang tercantum dalam masing-masing pernyataan. Contoh aitem dari skala tersebut meliputi: "Menyadari pilihan pendidikan dan jalur karier profesional yang harus saya buat" dan "Mencari peluang pengembangan diri".

Variabel modal psikologis diukur menggunakan *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ) dari Luthans *et. al.* (2007) yang sudah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Astri (2024). Alat ukur ini menggunakan skala likert 6 poin, mulai dari 1 = sangat tidak setuju hingga 6 = sangat setuju. Terdiri dari 24 aitem dari 4 dimensi (*Hope, Efficacy, Resilience, Optimism*), partisipan diminta untuk menilai seberapa setuju pernyataan menggambarkan diri partisipan. Contoh aitem dari skala tersebut adalah "Saya mempunyai banyak cara untuk mencapai tujuan yang saya miliki saat ini berkaitan dengan pekerjaan saya" dan "Saya selalu melihat sisi baik dari berbagai hal berkenaan dengan pekerjaan saya".

Selanjutnya, persepsi terhadap dukungan organisasi diukur menggunakan *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS) dari Eisenberger *et. al.* (1997), yang sudah diadaptasi di Indonesia oleh Gultom (2016). Terdiri dari 8 aitem, alat ukur ini menggunakan skala likert 7 poin, mulai dari 1 = sama sekali tidak setuju hingga 7 = sangat setuju sekali. Responden diminta menilai seberapa setuju pernyataan yang ada dalam menilai pendapat responden mengenai organisasi tempat bekerja. Contoh aitem dari skala tersebut meliputi: "Organisasi tempat saya bekerja menyediakan bantuan bagi saya saat menghadapi masalah" dan "Organisasi tempat saya bekerja menghargai pendapat yang saya sampaikan".

Teknik Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini dilakukan secara kuantitatif. Data penelitian yang berasal dari hasil pengisian e-kuesioner dianalisa dengan *software Jamovi for Windows* versi 2.6.25. Analisis data dilakukan dengan uji asumsi, uji statistik deskriptif untuk mengetahui gambaran demografi dari partisipan, dan uji hipotesis dengan analisis regresi moderasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 98 responden yang merupakan karyawan tetap PT XYZ. Karakteristik responden memberikan gambaran umum mengenai profil responden Mayoritas partisipan berjenis kelamin pria sebanyak 72 orang (73,5%), sedangkan wanita berjumlah 26 orang (26,5%). Berdasarkan kategori usia, responden didominasi oleh kelompok usia 25-44 tahun (83,7%), diikuti usia 20-24 tahun (9,2%), dan usia 45-65 tahun (7,1%). Dari sisi tingkat pendidikan, sebagian besar partisipan memiliki latar belakang pendidikan S1/D4 (66,3%) dan S2 (27,6%). Mengenai masa kerja, kelompok terbesar adalah karyawan dengan masa kerja 2-10 tahun (55,1%), diikuti kelompok di atas 10 tahun (31,6%), dan di bawah 2 tahun (13,3%). Berdasarkan jenjang jabatan, responden yang terbanyak adalah Senior Staf (34,7%), diikuti oleh *Mid-level* Staf (33,7%), Manajemen Dasar (21,4%), Junior Staf (7,1%) dan Manajemen Menengah (3,1%). Adapun rata-rata skor untuk masing-masing variabel berdasarkan hasil analisis deskriptif adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Statistik Deskriptif

Variabel	Kategori	N	*Mean*		
			Modal Psikologis	Persepsi terhadap Dukungan Organisasi	Adaptabilitas Karier
Jenis Kelamin	Pria	72	4,76	4,72	5,08
	Wanita	26	4,57	4,70	5,02
Pendidikan	Magister (S2)	27	4,80	4,62	5,18
	Sarjana (S1/D4)	65	4,68	4,74	5,03
	Diploma (D3)	5	4,59	4,80	4,93
	Lainnya	1	4,79	4,75	5
Usia	45-65 tahun	7	5,05	4,86	5,01
	25-44 tahun	82	4,66	4,64	5,05
	20-24 tahun	9	4,88	5,21	5,19
Masa Kerja	>10 tahun	31	4,85	4,79	5,10
	2-10 tahun	54	4,64	4,55	5,01
	<2 tahun	13	4,67	5,19	5,18
Jenjang Jabatan	Manajemen Menengah	3	4,88	5,25	5,19

Manajemen Dasar	21	5,07	5,08	5,20
Senior Staf	34	4,73	4,31	5,13
Mid-level Staf	33	4,54	4,75	5,05
Junior Staf	7	4,26	5,18	4,37

Sumber: Hasil riset dari Jamovi (v 2.6.25)

Berdasarkan Tabel 1. Uji statistik deskriptif di atas, jenis kelamin pria memiliki nilai rata-rata lebih tinggi pada ketiga variabel dibandingkan wanita, yaitu Modal Psikologis (M = 4,76), Persepsi terhadap Dukungan Organisasi (M = 4,72), dan Adaptabilitas Karier (M = 5,08). Hal ini mengindikasikan bahwa responden pria dalam data ini cenderung menunjukkan modal psikologis, persepsi dukungan organisasi, dan kemampuan adaptasi karier yang sedikit lebih tinggi dibandingkan responden wanita.

Ditinjau dari tingkat pendidikan, kelompok Magister/S2 memiliki nilai rata-rata tertinggi pada Modal Psikologis (M = 4,80) dan Adaptabilitas Karier (M = 5,18). Sementara itu, Persepsi terhadap Dukungan Organisasi tertinggi terdapat pada kelompok Diploma/D3 (M = 4,80). Temuan ini mengindikasikan bahwa responden dengan pendidikan S2 cenderung memiliki kapasitas psikologis dan adaptabilitas karier yang lebih tinggi, sedangkan kelompok D3 dalam data ini menunjukkan persepsi dukungan organisasi yang paling positif.

Pada kategori usia, kelompok 45–65 tahun memiliki Modal Psikologis tertinggi (M = 5,05). Sementara itu, kelompok 20–24 tahun memiliki nilai tertinggi pada Persepsi terhadap Dukungan Organisasi (M = 5,21) dan Adaptabilitas Karier (M = 5,19). Hal ini mengindikasikan bahwa responden yang lebih senior cenderung memiliki modal psikologis lebih kuat, sedangkan responden yang lebih muda cenderung merasa lebih didukung organisasi dan lebih adaptif terhadap perkembangan karier.

Berdasarkan masa kerja, kelompok dengan masa kerja lebih dari 10 tahun memiliki Modal Psikologis tertinggi (M = 4,85). Sementara itu, kelompok dengan masa kerja kurang dari 2 tahun memiliki nilai tertinggi pada Persepsi terhadap Dukungan Organisasi (M = 5,19) dan Adaptabilitas Karier (M = 5,18). Temuan ini mengindikasikan bahwa pengalaman kerja yang panjang berkaitan dengan modal psikologis yang lebih kuat, sedangkan karyawan dengan masa kerja lebih singkat cenderung memiliki persepsi dukungan organisasi dan adaptabilitas karier yang lebih tinggi.

Sementara pada aspek jenjang jabatan, Manajemen Dasar memiliki nilai rata-rata tertinggi pada Modal Psikologis (M = 5,07) dan Adaptabilitas Karier (M = 5,20). Sementara itu, Persepsi terhadap Dukungan Organisasi tertinggi terdapat pada kelompok Manajemen Menengah (M = 5,25). Hal ini mengindikasikan bahwa responden pada level Manajemen Dasar cenderung memiliki modal psikologis dan kemampuan adaptasi karier yang paling kuat, sedangkan responden pada level Manajemen Menengah cenderung memiliki persepsi paling positif terhadap dukungan organisasi.

Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas

Reliabilitas instrumen diuji menggunakan koefisien *Cronbach's alpha.* Hasil menunjukkan bahwa seluruh instrumen memiliki konsistensi internal yang memadai hingga sangat baik, dengan nilai *Cronbach's alpha* (α) modal psikologis sebesar 0,947, adaptabilitas karier sebesar 0,946, dan persepsi terhadap dukungan organisasi 0,840. Sedangkan validitas aitem dievaluasi melalui *Item rest-correlation* dengan kriteria minimum ≥0,30. Meskipun masih terdapat tiga aitem pada alat ukur modal psikologis dan satu aitem pada alat ukur persepsi terhadap perubahan organisasi dengan nilai di bawah 0,30, peneliti tetap memutuskan untuk

tidak merevisi atau mengeliminasi aitem tersebut dengan mempertimbangkan nilai reliabilitas kuesioner masuk ke dalam kategori baik dan sangat baik.

Hasil Uji Korelasi

Analisis korelasi Pearson menunjukkan bahwa modal psikologis memiliki hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan dengan adaptabilitas karier (r = 0,858; p < 0,001). Hal ini berarti semakin tinggi modal psikologis yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula kemampuan adaptabilitas kariernya dalam menghadapi perubahan organisasi. Di sisi lain, persepsi terhadap dukungan organisasi menunjukkan korelasi positif yang lemah namun tetap signifikan dengan adaptabilitas karier (r = 0,202; p = 0,046). Selain itu, terdapat hubungan positif dengan kekuatan rendah hingga sedang antara modal psikologis dan persepsi terhadap dukungan organisasi (r = 0,328; p < 0,001), yang menunjukkan bahwa karyawan dengan modal psikologis yang lebih baik cenderung memiliki persepsi dukungan organisasi yang lebih positif.

Tabel 2. Uji Korelasi Matriks

		CA	PC	POS
CA	Pearson's r	—		
	df	—		
	p-value	—		
PC	Pearson's r	0.858***	—	
	df	96	—	
	p-value	<.001	—	
POS	Pearson's r	0.202*	0.328***	—
	df	96	96	—
	p-value	0.046	<.001	—

Note. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001; CA = Adaptabilitas Karier; PC = Modal Psikologis; POS = Persepsi terhadap Dukungan Organisasi.

Sumber: Hasil data dari Jamovi (v 2.6.25)

Hasil Uji Regresi Linear

Uji regresi linear dilakukan untuk melihat kontribusi variabel prediktor terhadap variabel dependen. Hasil analisis menunjukkan bahwa model yang memasukkan modal psikologis dan persepsi terhadap dukungan organisasi mampu menjelaskan 74,4% variasi dari adaptabilitas karier ($R2$ = 0,744). Secara parsial, modal psikologis merupakan prediktor utama yang berkontribusi signifikan (β = 0,927; p < 0,001). Sebaliknya, persepsi terhadap dukungan organisasi tidak menunjukkan kontribusi pengaruh langsung yang signifikan terhadap adaptabilitas karier setelah variabel modal psikologis diperhitungkan (β = -0,075; p = 0,106)**.**

Tabel 3. Uji Regresi Linear

Model Fit Measures

Model	R	R^2	*Overall Model Test*

			F	df1	df2	p
1	0.863	0.744	138	2	95	<.001

Note. Model ini menggunakan jumlah sampel sebesar N = 98

Model Coefficients - CA

Predictor	*Estimate*	SE	t	p
Intercept	1.0508	0.2876	3.65	<.001
PC	0.9267	0.0573	16.16	<.001
POS	-0.0748	0.0458	-1.63	0.106

Note. PC = Modal Psikologis; POS = Persepsi terhadap Dukungan Organisasi
Sumber: Hasil data dari Jamovi (v 2.6.25)

Hasil Uji Moderasi

Berdasarkan analisis regresi moderasi, interaksi antara modal psikologis dan persepsi terhadap dukungan organisasi ditemukan tidak signifikan (β interaksi = 0,006; p = 0,922). Hasil ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi tidak berperan sebagai moderator dalam hubungan antara modal psikologis dan adaptabilitas karier pada karyawan PT XYZ. Efek modal psikologis terhadap adaptabilitas karier tetap konsisten kuat baik pada tingkat persepsi dukungan organisasi yang rendah maupun tinggi.

Tabel 4. Uji Moderasi

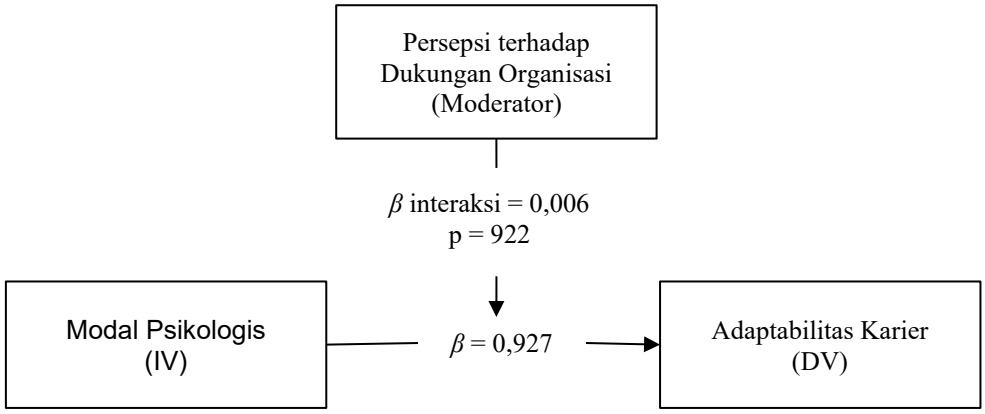
Moderation Estimates

	Estimate	SE	Z	p
PC	0.92815	0.0541	17.1697	<.001
POS	-0.07633	0.0426	-1.7905	0.073
PC ✻ POS	0.00612	0.0623	0.0983	0.922

Note. PC = Modal Psikologis; POS = Persepsi terhadap Dukungan Organisasi
Sumber: Hasil data dari Jamovi (v 2.6.25)

Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis pertama (H1) menggunakan analisis regresi menunjukkan bahwa modal psikologis merupakan prediktor utama yang signifikan terhadap adaptabilitas karier (β = 0,927; t = 16,16; p < .001). Uji hipotesis kedua (H2) mengenai peran moderasi persepsi terhadap dukungan organisasi menunjukkan hasil yang tidak signifikan (β interaksi = 0,006; p = 0,922).



Sumber: Hasil riset Jamovi (v 2.5.6)
Gambar 2. Model moderasi

Berdasarkan serangkaian analisis data di atas, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (H1) diterima, yang menyatakan adanya hubungan positif antara modal psikologis dan adaptabilitas karier. Namun, Hipotesis 2 (H2) ditolak, karena persepsi terhadap dukungan organisasi tidak terbukti memoderasi atau memperkuat hubungan antara modal psikologis dan adaptabilitas karier pada sampel penelitian ini.

Diskusi

Temuan bahwa modal psikologis merupakan prediktor dominan bagi adaptabilitas karier memperkuat *career construction theory*, yang memandang sumber daya psikososial internal sebagai penggerak utama dalam mengelola transisi karier, hal ini diperkuat dengan penelitian dari Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2023) yang membuktikan bahwa adaptabilitas karier menjadi sumber daya psikososial yang penting dalam mengelola perubahan karier yang kompleks. Karyawan PT XYZ yang memiliki dimensi modal psikologis yang kuat cenderung lebih memiliki kapasitas untuk mengelola tugas-tugas perkembangan karier, transisi pekerjaan, serta perubahan yang tidak terprediksi dalam dunia kerja.

Ditolaknya peran moderasi persepsi terhadap dukungan organisasi dapat dijelaskan melalui beberapa faktor. Pertama, dalam situasi perubahan organisasi yang sangat dinamis, karyawan lebih banyak mengandalkan kemampuan mengelola diri dan kapasitas psikologis internal untuk menghadapi tekanan perubahan dibandingkan bertumpu pada dukungan eksternal, hal ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bernuzzi et al. (2023) yang menemukan bahwa karyawan yang memiliki pandangan positif terhadap perubahan dapat mencapai kejelasan peran melalui agensi pribadi mereka tanpa membutuhkan dukungan dari atasan. Kedua, hasil deskriptif menunjukkan variasi pengalaman dukungan yang cukup besar di antara karyawan (SD=0,888), yang mengindikasikan adanya ketidakmerataan persepsi dukungan di level unit kerja. Ketimpangan ini menyebabkan peran dukungan organisasi tidak muncul sebagai faktor penguat yang signifikan secara statistik dalam model penelitian ini. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian di konteks krisis lainnya dari Zyberaj et al. (2022) dan yang menunjukkan bahwa sumber daya internal dapat memfasilitasi fungsi adaptif individu bahkan saat dukungan sosial minim dirasakan.

Implikasi Teoretis

Penelitian ini memberikan dukungan empiris bagi integrasi *Psychological Capital Theory* dan *Career Construction Theory* dalam konteks perubahan organisasi di Indonesia. Hasil ini menegaskan posisi modal psikologis sebagai kesiapan adaptif yang mengaktifkan sumber daya adaptabilitas individu. Selain itu, penelitian ini memperkaya literatur dengan menunjukkan bahwa dalam situasi transisi yang kompleks (*maintenance transitions*), kekuatan

psikologis internal memiliki daya prediksi yang jauh lebih stabil dibandingkan faktor situasional seperti dukungan organisasi.

Implikasi Praktis

Secara praktis, hasil ini menunjukkan bahwa intervensi yang paling relevan bagi PT XYZ untuk meningkatkan adaptabilitas karier karyawan adalah melalui penguatan kapasitas internal individu. Direkomendasikan agar manajemen menyelenggarakan program *Psychological Capital Intervention* (PCI) yang berfokus pada pengembangan dimensi *Hope, Efficacy, Resilience,* dan *Optimism* melalui metode pelatihan mikro berdurasi singkat. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan variasi persepsi dukungan yang cukup besar antarkaryawan dengan memperbaiki konsistensi komunikasi dukungan selama masa transisi agar pengalaman dukungan dirasakan lebih merata oleh seluruh karyawan.

Keterbatasan dan Saran

Interpretasi terhadap temuan penelitian ini perlu dilakukan secara hati-hati mengingat adanya beberapa keterbatasan. Pertama, desain korelasional *cross-sectional* sehingga temuan ini terbatas pada hubungan korelasi dan bukan hubungan sebab-akibat antarvariabel. Kedua, mengingat seluruh data dikumpulkan melalui metode *self-report*, maka terdapat potensi bias persepsi responden. Ketiga, penelitian ini dilakukan pada satu organisasi yang mengalami perubahan organisasi, sehingga generalisasi temuan ke konteks organisasi lain perlu dilakukan secara hati-hati.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, peneliti selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal untuk melihat perkembangan adaptabilitas karier karyawan dari waktu ke waktu serta menggali variabel moderator lain seperti hambatan sosial karier atau gaya kepemimpinan yang mungkin lebih relevan dalam konteks perubahan organisasi di Indonesia.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa modal psikologis merupakan faktor yang paling signifikan dan dominan dalam menentukan adaptabilitas karier karyawan di PT XYZ pasca perubahan organisasi. Meskipun persepsi terhadap dukungan organisasi berkorelasi positif dengan adaptabilitas karier, perannya tidak terbukti signifikan sebagai moderator maupun prediktor langsung dalam model ini. Mengingat modal psikologis dan dukungan organisasi mampu menjelaskan 74,4% variasi adaptabilitas karier, strategi penguatan kapasitas internal menjadi sangat krusial.

Berdasarkan hasil ini, direkomendasikan agar PT XYZ menyelenggarakan program pengembangan SDM berbasis *Psychological Capital Intervention* (PCI) untuk meningkatkan dimensi modal psikologis pada karyawan. Program intervensi mikro berdurasi singkat dapat membantu karyawan membangun cara pandang konstruktif dan strategi adaptif tanpa menambah beban kerja secara berlebih. Selain itu, organisasi tetap perlu memperhatikan komunikasi dukungan yang lebih konsisten di seluruh unit kerja untuk mengurangi ketimpangan persepsi dukungan di masa transisi.

REFERENSI

Astri, D. R. (2024). *Hubungan modal psikologis, gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal dengan keterikatan kerja di Organisasi A: Peran pelatihan strategi komunikasi internal* (Tesis tidak dipublikasikan, Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia). https://lib.ui.ac.id/detail?id=9999920547649&lokasi=lokal

Bernuzzi, C., Sommovigo, V., Maffoni, M., Setti, I., & Argentero, P. (2023). A mixed-method study on the bright side of organizational change: Role clarity and supervisor support

as resources for employees' resilience. *Journal of Change Management, 23*(2), 143–176. https://doi.org/10.1080/14697017.2023.2172057

Buyukgoze-Kavas, A. (2016). Predicting career adaptability from positive psychological traits. *The Career Development Quarterly, 64*(2), 114–127. https://doi.org/10.1002/cdq.12045

Brazier, C. E., Masdonati, J., & Parmentier, M. (2024). Chronicles of involuntary career changes: A qualitative longitudinal analysis. *Journal of Career Assessment*, *0*(0), 1–22. https://doi.org/10.1177/10690727241289126

Coetzee, M., Mbiko, H. N., & Ne, E. (2023). To what extent do career agility and psychological capital activate employees' career adaptability and foster their career resilience and career satisfaction? *South African Journal of Psychology, 53*(3), 438–451. https://doi.org/10.1177/00812463231186271

Datu, J. A. D., & Valdez, J. P. M. (2019). Psychological capital is associated with higher levels of life satisfaction and school belongingness. *School Psychology International, 40*(4), 331–346. https://doi.org/10.1177/0143034319838011

de Jong, T., Wiezer, N., de Weerd, M., Nielsen, K., Mattila-Holappa, P., & Mockałło, Z. (2016). The impact of restructuring on employee well-being: A systematic review of longitudinal studies. *Work & Stress, 30*(1), 91–114. https://doi.org/10.1080/02678373.2015.1136710

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500–507. https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 82*(5), 812–820. https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.5.812

Gonzalez, K., Portocarrero, F. F., & Ekema, M. L. (2023). Disposition activation during organizational change: A meta-analysis. *Personnel Psychology, 76*(3), 829–883. https://doi.org/10.1111/peps.12513

Gultom, L. (2016). *Analisis pengaruh perceived organizational support dan self-efficacy terhadap job satisfaction dan training transfer* [Tesis tidak dipublikasikan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia]. https://lib.ui.ac.id/detail?id=20470720&lokasi=lokal

Hartung, P. J., & Cadaret, M. C. (2017). Career adaptability: Changing self and situation for satisfaction and success. In K. Maree (Ed.), *Psychology of career adaptability, employability and resilience* (pp. 17–29). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-66954-0_2

Huang, Y.-C., Chen, C.-C., Lin, S. C., Tang, H.-F., & Cheng, J.-S. (2023). Psychological capital as a source of career adaptability, job satisfaction, and life satisfaction among tour operators and guides during a global crisis. *Tourism Management Perspectives, 49*, 101188. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101188

Kenny, M. E., Blustein, D. L., & Meerkins, T. M. (2018). Integrating relational perspectives in career counseling practice. *The Career Development Quarterly, 66*(2), 135–148. https://doi.org/10.1002/cdq.12128

KPMG. (2024). *Transforming the enterprise of the future: The new champions in a digital era*. https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/06/Transforming-the-enterprise-of-the-future.pdf

Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 4*(1), 339–366. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324

Maggiori, C., Rossier, J., & Savickas, M. L. (2017). Career Adapt-Abilities Scale–Short Form (CAAS-SF): Construction and validation. *Journal of Career Assessment, 25*(2), 312–325. https://doi.org/10.1177/1069072714565856

Marone, M. (2024, January 19). *The vicious cycle preventing your people from adapting to change—and how human-centered leadership can help*. Harvard Business Publishing. https://www.harvardbusiness.org/how-human-centered-leadership-helps-people-adapt-to-change/

Masdonati, J., Frésard, C. É., & Parmentier, M. (2022). Involuntary career changes: A lonesome social experience. *Frontiers in Psychology, 13*, 899051. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.899051

Ocampo, A. C. G., Restubog, S. L. D., Liwag, M. E., Wang, L., & Petelczyc, C. (2018). My spouse is my strength: Interactive effects of perceived organizational and spousal support in predicting career adaptability and career outcomes. *Journal of Vocational Behavior, 108*, 165–177. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.08.001

Permata, F. D. (2021). *Peran orientasi karier, adaptabilitas karier, dan manajemen karier organisasi terhadap keterlibatan karier: Studi pada pegawai ASN* (Tesis tidak dipublikasikan, Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia). https://lib.ui.ac.id/detail?id=20513188&lokasi=lokal

Rockstuhl, T., Eisenberger, R., Shore, L. M., Kurtessis, J. N., Ford, M. T., Buffardi, L. C., & Mesdaghinia, S. (2020). *Perceived organizational support (POS) across 54 nations: A cross-cultural meta-analysis of POS effects*. Journal of International Business Studies, 51, 933–962. https://doi.org/10.1057/s41267-020-00311-3

Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2023). Adapting to involuntary, radical, and socially undesirable career changes. *Current Psychology, 42*, 5015–5026. https://doi.org/10.1007/s12144-021-01859-5

Safavi, H. P., & Bouzari, M. (2019). The association of psychological capital, career adaptability, and career competency among hotel frontline employees. *Tourism Management Perspectives, 30*, 65–74. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.02.001

Savickas, M. L. (1997). Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory. *The Career Development Quarterly, 45*(3), 247–259. https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.1997.tb00469.x

Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior, 80*(3), 661–673. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011

Uddin, M. K., Azim, M. T., Uddin, M. A., & Akther, S. (2023). Influence of family social support on employee engagement: Influence of moderator and mediator. *Business Perspectives and Research*. Advance online publication. https://doi.org/10.1177/22785337221148256

van Dijke, M., Guo, Y., Wildschut, T., & Sedikides, C. (2025). Perceived organizational change strengthens organizational commitment and organizational citizenship behavior via increased organizational nostalgia. *Journal of Applied Psychology, 110(1)*, 89–106. https://doi.org/10.1037/apl0001221

Xu, Q., Hou, Z., Zhang, C., Cui, Y., & Hu, X. (2024). Influences of human, social, and psychological capital on career adaptability: Net and configuration effects. *Current Psychology, 43*, 2104–2113. https://doi.org/10.1007/s12144-023-04373-y

Zyberaj, J., Seibel, S., Schowalter, A. F., Pötz, L., Richter-Killenberg, S., & Volmer, J. (2022). Developing sustainable careers during a pandemic: The role of psychological capital and career adaptability. *Sustainability, 14*(5), Article 3105. https://doi.org/10.3390/su14053105