

## Orientasi Karir Protean: Konsep, Anteseden, dan Konsekuen

Nia Ariyani Erlin<sup>1</sup>, Hendrik Heri Sandi<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang

---

### **Abstract**

This literature review study is motivated by changes in the current context related to changes in individual perceptions of restructuring, early retirement, layoffs, and the development of individual knowledge about careers which then gave rise to a new view of careers, namely protean career orientation. This literature is aimed at understanding the concepts, antecedents, consequences, and further research related to Protean Career Orientation (PCO), which is a person's attitude towards his career where he becomes an agent responsible for his own career, not managed by the organization (self-directed) and has intrinsic values (value driven) in the form of freedom and growth. Based on the literature review, it can be seen that the protean paradox related to commitment, professional commitment, and the use of self-determination theory to support the concept of protean career orientation still needs to be researched.

*Keywords: Protean Career Orientation, Concept of Protean Career Orientation, Antecedents of Protean Career, Consequences of Protean Career, Self-Determination Theory.*

### **Abstrak**

Studi literatur review ini dilatarbelakangi adanya perubahan konteks saat ini terkait perubahan persepsi individu akan restrukturisasi, pensiun dini, PHK, dan perkembangan pengetahuan individu terhadap karir yang kemudian memunculkan pandangan baru terhadap karir, yaitu orientasi karir protean. Literatur ini ditujukan untuk memahami konsep, anteseden, konsekuen, dan riset lanjutan terkait *Protean Career Orientation* (PCO), yaitu sikap seseorang terhadap karirnya dimana ia menjadi agen yang bertanggung jawab terhadap karirnya sendiri, tidak dikelola oleh organisasi (*self-directed*) dan memiliki nilai-nilai intrinsik (*value driven*) berupa kebebasan dan tumbuh. Berdasarkan tinjauan pustaka yang dilakukan, dapat diketahui bahwa paradoks protean terkait komitmen, komitmen profesional, dan penggunaan teori determinasi diri untuk mendukung konsep orientasi karir protean masih butuh untuk diteliti.

---

*Kata kunci: Orientasi Karir Protean, Konsep Orientasi Karir Protean, Anteseden Karir Protean, Konsekuen Karir Protean, Teori Determinasi Diri.*

*Corresponding author: Nia Ariyani Erlin (sandiheri@fe.unp.ac.id)*

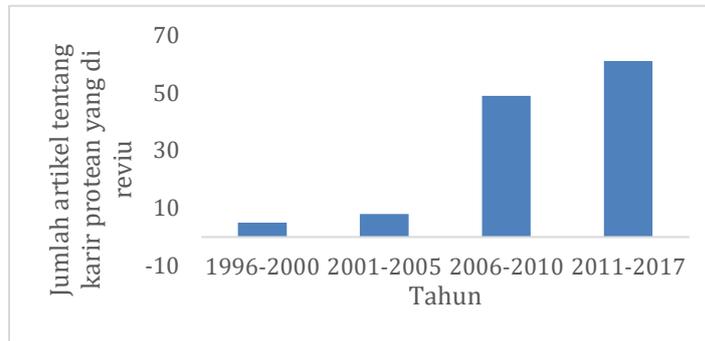
## **Konsep**

Konsep karir protean pertama kali dikenalkan oleh Douglas T. Hall pada tahun 1976 (Hall, 1976 dalam Hall et al., 2018). Kata “protean” dalam istilah karir protean diambil dari bahasa Yunani “Proteus” yang berarti Dewa Laut yang dapat berubah ke bentuk apapun yang diinginkan (Hall et al., 2018). Kata ini dinilai representasi yang tepat untuk menggambarkan seorang individu dengan orientasi karir protean yang bebas mengembangkan diri dan menentukan kesuksesan karir berdasarkan faktor-faktor psikologis, seperti tingkat kepuasan, kerja, aktualisasi diri, dan pencapaian diri (Hall & Chandler, 2005). Menurut Hall (2004), individu dengan karir protean merasa lebih bertanggung jawab untuk mengelola karir mereka sendiri, memiliki nilai utama kebebasan untuk tumbuh dan memaknai sukses secara subjektif. Kesuksesan diukur pada seberapa puas individu terhadap hidup dan pekerjaannya, bukan berdasar gaji, posisi, atau kekuasaan yang diperoleh. Seperti pemaknaan yang sama dengan tulisan Lifton (1993) dalam Hall et al. (2018) berjudul *The Protean Self* yang menjelaskan kemampuan adaptasi korban pasca perang atom di Jepang. Konteks perubahan yang terjadi saat ini dinilai mirip dengan kondisi pasca perang atom di Jepang dan itulah yang membangun identitas khas individu protean yang harus mampu merespon perubahan yang sangat besar dan agresif saat ini. Seiring dengan konteks tersebut, Hall (2004) kemudian mendefinisikan karir protean sebagai sebuah proses dimana karir individu ditentukan oleh dirinya sendiri, bukan oleh organisasi.

Karir protean berkembang seiring dengan terjadinya perubahan pandangan individu terhadap karir. Aktivitas restrukturisasi, pensiun dini, PHK, dan semakin berkembangnya pengetahuan seseorang mendorong terjadinya pergeseran pandangan individu terhadap karir. Karir protean adalah salah satu konsep karir kontemporer yang dikembangkan untuk memahami fenomena tersebut, selain itu ada beberapa konsep yang membahas karir kontemporer seperti karir tanpa batas yang dikemukakan oleh Arthur (1996).

Dibandingkan konsep karir protean, karir tanpa batas lebih banyak diteliti. Baruch, Szucs, & Gunz (2015) memeringkatkan kajian populer tentang karir dan hasil pemeringkatan memosisikan karir tanpa batas berada di urutan ke-3 terbanyak diteliti dan karir protean pada urutan ke-9. Karena itu, konsep karir protean menarik untuk diteliti karena masih membutuhkan banyak penyempurnaan, baik dari segi konsep, anteseden, konsekuen, mekanisme, pengukuran dan lainnya (Gubler, dkk., 2014; Hall, Yip & Doiron, 2018). Dibandingkan dengan konsep karir tanpa batas, karir protean lebih sedikit diteliti (Baruch, dkk.

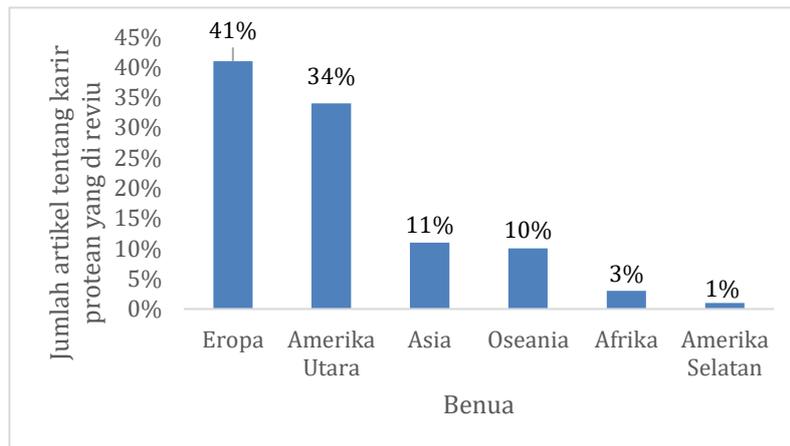
2015), namun kajian mengenai karir protean terus meningkat setiap tahunnya, ini membuktikan kajian ini masih relevan dan semakin diminati. Hal ini terangkum pada sajian grafik dari Hall, dkk. (2018) berikut:



Gambar 1.

Grafik jumlah artikel karir protean yang di revidu berdasarkan tahun

Selain itu, ketertarikan mengenai topik ini juga semakin berkembang tidak hanya di Barat, tapi juga sudah berkembang di Asia. Meskipun jumlah penelitian di Asia masih kalah banyak dibanding Eropa dan Amerika Utara (Hall, dkk. 2018) Seperti dapat dilihat dari diagram berikut:



Gambar 2

Grafik jumlah artikel karir protean yang direvidu berdasarkan wilayah

Berdasarkan informasi pada diagram, dapat dilihat bahwa penelitian dengan konteks Asia masih berkisar pada jumlah 11%, sedangkan Eropa mencapai jumlah 41% dan Amerika Utara mencapai 34% (Hall, dkk. 2018). Oleh karena itu, penelitian mengenai konsep karir protean

masih relevan untuk dilakukan di konteks Asia. Disamping itu, perbedaan budaya adalah salah satu faktor penyebab sebuah teori/konsep bekerja berbeda. Berlandaskan fenomena tersebut, kajian penelitian ini akan dibatasi dengan hanya membahas konsep karir protean, khususnya orientasi karir protean.

Selain itu, terdapat beberapa perbedaan bagaimana pandangan karir tradisional dan karir kontemporer yang berkembang saat ini. Perbedaan karir protean dan karir tradisional dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Perbandingan Karir Protean dan Karir Tradisional

<b>Isu</b>	<b>Karir Protean</b>	<b>Karir Tradisional</b>
Siapa yang bertanggung jawab?	Individu terkait	Organisasi
Nilai Inti	Kebebasan tumbuh	Kenaikan jenjang karir
Tingkat mobilitas	Tinggi	Rendah
Kriteria Sukses	Kesuksesan Psikologis	Level Gaji, Posisi
<i>Key Attitude</i>	Kepuasan Kerja dan Komitmen Profesional	Komitmen organisasional

Bahasan mengenai karir protean dibagi menjadi tiga bagian utama. Pertama, yaitu bahasan mengenai teori dasar karir protean yang disebut dengan *Protean Career Concept (PCC)*. Kedua, bahasan mengenai *Protean Career Orientation (PCO)*, yaitu sikap seseorang terhadap karirnya dimana ia menjadi agen yang bertanggung jawab terhadap karirnya sendiri, tidak dikelola oleh organisasi (*self-directed*) dan memiliki nilai-nilai intrinsik berupa kebebasan dan tumbuh (Hall, 2004). Terakhir adalah bahasan mengenai *Protean Career Path (PCP)*, yaitu mengenai tahapan karir protean. Penelitian yang ada lebih banyak membahas mengenai orientasi karir protean dibandingkan konsep karir protean dan jalur karir protean (Gubler et al., 2014). Meskipun lebih banyak diteliti, orientasi karir protean masih membutuhkan banyak pengujian dan konfirmasi lebih lanjut baik dari segi konsep, anteseden, konsekuen, mekanisme, pengukuran dan lainnya (Gubler, et al., 2014; Hall et al., 2018).

Konsep karir protean memiliki dua dimensi, dimensi *self-directed* dan *value driven* (Briscoe & Hall, 2006). Dimensi *self-directed* didefinisikan sebagai sikap seseorang dimana ia bertanggung jawab dan menjadi agen terhadap keputusan karirnya. Secara umum, dimensi *self-directed* menunjukkan kebebasan seseorang dari kontrol dan pengaruh pihak luar. Dimensi kedua adalah *value driven*, didefinisikan sebagai sikap individu yang menjadikan nilai-nilai internal yang dimiliki dijadikan pedoman untuk mengambil setiap keputusan karirnya (Briscoe

& Hall, 2006). Dengan kata lain, nilai-nilai intrinsik memberikan makna yang akan dicari oleh individu tersebut.

### **Anteseden**

Ada beberapa penelitian yang telah membahas anteseden dari orientasi karir protean. Penelitian Seger et al. (2008) misalnya yang menguji perbedaan 13.000 individu dan menemukan pendidikan dan pengalaman selama bekerja sebagai variabel yang akan memengaruhi perbedaan orientasi karir seseorang. Selain itu, kepribadian proaktif, kemudian regulasi diri tipe promosi juga dapat menjadi anteseden dari orientasi karir protean (Hall et al., 2018).

### **Pemediasi**

Hall et al. (2018) mengusulkan sebuah mekanisme mengenai bagaimana orientasi karir protean dapat menghasilkan keluaran tertentu seperti kesuksesan karir subjektif dan objektif serta komitmen organisasional. Hall et al. (2018) mengajukan bahwa orientasi karir protean dapat melalui variabel metakompetensi, yaitu kesadaran diri dan adaptabilitas dan juga variabel lain, yaitu agensi. Agensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memilih dan mengarahkan dirinya sendiri. Namun mekanisme ini masih berupa ajuan dan belum diuji secara empiris.

### **Konsekuensi**

Beberapa penelitian membuktikan ada beberapa konsekuensi dari orientasi karir protean, yang paling banyak diteliti adalah mengenai kesuksesan karir secara subjektif dan komitmen organisasional (Baruch, dkk. 2015). Selain itu, penelitian lain juga menguji kinerja, kesejahteraan, dan perilaku kewarganegaraan sebagai konsekuensi orientasi karir protean (Hall et al., 2018). Disamping itu, karir protean memiliki korelasi dengan beberapa konstruk lain seperti kepribadian proaktif, keotentikan karir, kepribadian terbuka pada pengalaman, dan orientasi penguasaan tujuan (Briscoe et al., 2006).

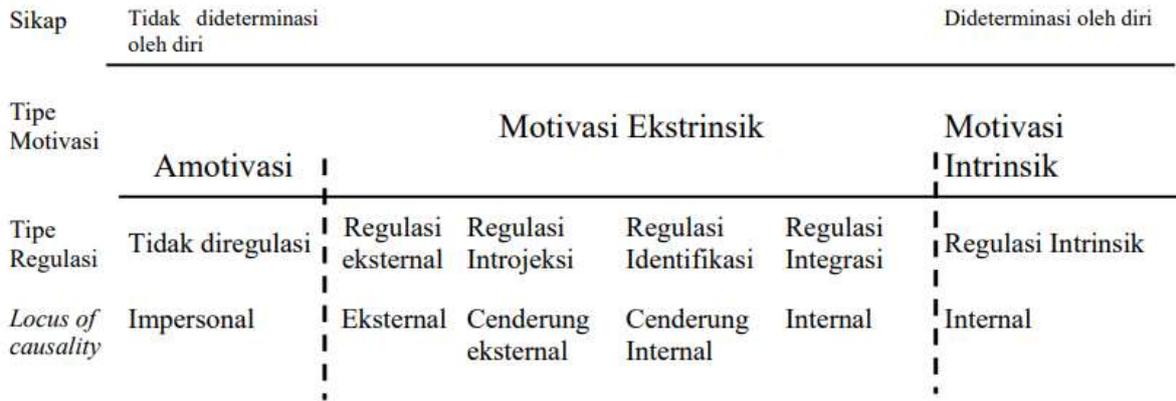
Komitmen organisasional adalah konsekuen yang menarik untuk dibahas. Komitmen organisasional seolah memiliki hubungan yang berbanding terbalik dengan orientasi karir protean. Definisi orientasi karir protean sebagai suatu pola pikir bagaimana seseorang memandang hidup dan karirnya diarahkan oleh dirinya sendiri bukan oleh kebutuhan atau paksaan perusahaan (Hall, 1996). Hal ini akhirnya menggiring pemahaman umum bahwa semakin tinggi orientasi karir protean seseorang, maka akan semakin besar kecenderungannya untuk tidak berkomitmen terhadap organisasinya. Orang-orang dengan sikap karir protean adalah orang-orang dengan sikap proaktif yang tinggi, ketika kebutuhannya tidak dapat dipenuhi oleh perusahaan, maka ia akan meninggalkan organisasi (Briscoe, dkk. 2006). Namun disisi lain, beberapa penelitian juga menemukan bahwa tidak selamanya individu berorientasi karir protean tidak berkomitmen terhadap organisasinya. Briscoe dan Finklestein (2009) menyatakan orientasi karir protean akan berpengaruh positif pada komitmen afektif. Individu dengan orientasi karir protean adalah seseorang yang termotivasi secara intrinsik (Fernandez & Enache, 2008). Ketika menemukan perusahaan yang sesuai dengan nilai-nilai dan kriteria sukses yang dimiliki, individu akan berkomitmen untuk tetap di organisasi. Pernyataan ini kemudian dikonfirmasi oleh beberapa penelitian empiris lain yang menguji bahwa seseorang dengan karir protean dapat tetap berkomitmen terhadap organisasinya (e.g. Fernandez dan Enache, 2008; Baruch et al., 2015; dan Grimland et al., 2012).

Individu berorientasi karir protean memiliki tingkat pengarahan diri (selfdirected) yang didasarkan pada kekuatan nilai-nilai intrinsik (value driven) (Briscoe & Hall, 2006). Oleh karena itu, individu memiliki kecenderungan untuk memenuhi tujuan dan keinginan pribadinya. Sementara itu, organisasi juga mengharapkan individu untuk dapat berkomitmen dan memberi pengaruh positif terhadap organisasi (Hall et al., 2018). Kondisi inilah yang kemudian disebut oleh Hall et al. (2018) sebagai fenomena paradoks protean. Namun, Hall et al. (2018) menambahkan, bahwa fenomena ini masih membutuhkan investigasi lebih lanjut. Selain itu, Hall (2004) mengajukan konstruk baru yang bernama komitmen profesional yang terkait dengan orientasi karir protean. Komitmen profesional juga menarik untuk diteliti karena masih belum banyak diteliti.

## **Orientasi Karir Protean dan Teori Determinasi Diri**

Teori determinasi diri dicetuskan oleh Deci dan Ryan (2000) yang merupakan salah satu teori yang membahas mengenai motivasi. Dibangun berdasarkan konsep *organismic dialectic*, teori determinasi diri memandang manusia sebagai entitas yang aktif dalam memenuhi kebutuhannya (Deci & Ryan, 2000). Determinasi diri meliputi perasaan bebas melakukan apa yang sudah dipilih (Guay et al., 2000). Pada konsep teori determinasi diri, tidak ada pemisahan secara utuh antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Tidak seperti teori motivasi yang berkembang sebelumnya yang memisahkan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik sebagai dua hal yang sangat berbeda (Gagne & Deci, 2005) dan bersifat *mutually exclusive* sehingga masing-masing motivasi dapat bersifat tambahan, saling menambahkan satu dengan yang lain. Namun, berdasarkan teori evaluasi kognitif, pemberian motivasi ekstrinsik ternyata dapat menurunkan motivasi intrinsik yang telah dimiliki individu (Sheldon et al., 2015). Jadi, motivasi ekstrinsik yang diberikan belum tentu bersifat tambahan. Motivasi ekstrinsik yang diberikan ternyata dapat menurunkan perasaan memiliki otonomi dan determinasi diri. Hal ini juga akhirnya akan mendorong perubahan *perceived locus of causality* dari internal menjadi eksternal dan mengurangi motivasi intrinsik (Gagne & Deci, 2005).

Limitasi inilah yang menjadi landasan munculnya teori determinasi diri yang mengemukakan bahwa motivasi bersifat kontinum bukan satuan yang bersifat *mutually exclusive*. Motivasi tertinggi adalah motivasi yang secara utuh ditentukan oleh diri sendiri (dideterminasi diri sendiri), sehingga motivasi intrinsik berada pada urutan paling tinggi dari kontinum motivasi determinasi. Motivasi yang memiliki muatan motivasi intrinsik yang lebih rendah akan berada pada kontinum berikutnya dimana motivasi ini berasal dari motivasi eksternal yang telah diinternalisasi. Penurunan motivasi intrinsik berarti berkurangnya kemampuan determinasi individu pada dirinya yang ditandai dengan tingginya motivasi eksternal. Tingkatan paling rendah pada kontinum determinasi diri adalah amotivasi, yang bermaksud, individu tidak memiliki motivasi apapun, ia tidak meregulasi dirinya, begitu pula lingkungan yang tidak sampai regulasi motivasi terhadap dirinya. Deci dan Ryan (2000) menjabarkan konsep kontinum motivasi determinasi beserta peregulasian motivasi dalam Gambar 3:



Gambar 3

Kontinum Motivasi Determinasi Diri (Deci dan Ryan, 2000, hal. 237).

Berdasarkan informasi tersebut, dapat dipahami bahwa dimensi orientasi karir protean berupa *self-directed* dan *value driven* dapat dijelaskan oleh teori determinasi diri. Orientasi kausalitas yang dijabarkan Deci dan Ryan (1985) digolongkan menjadi tiga, yaitu orientasi otonomi, orientasi kontrol, dan orientasi impersonal. Orientasi karir protean adalah orientasi dikhususkan pada orientasi otonomi dan orientasi kontrol. Individu berorientasi karir protean dikatakan memiliki orientasi otonomi karena menentukan karirnya sendiri, menjadi agen atas karirnya sendiri berdasarkan nilai-nilai yang dimiliki (Briscoe & Hall, 2006). Selain itu, orientasi karir protean juga tergolong pada orientasi kontrol karena individu dengan orientasi karir protean cepat beradaptasi dengan lingkungannya, memiliki pola pikir untuk tumbuh dan memiliki employability yang tinggi (DiRenzo et al., 2015). Individu mempunyai kemampuan penyesuaian diri dengan lingkungan luar yang berarti individu juga menerima pengaruh dari luar, selain dirinya sendiri. Orientasi otonomi memungkinkan individu untuk dapat termotivasi secara intrinsik sedangkan orientasi kontrol akan mengarahkan individu menginternalisasi motivasi ekstrinsik menjadi regulasi identifikasi dan introjeksi.

Berdasarkan alasan itu pula, dapat dipahami bahwa individu dengan orientasi karir protean tidak akan memiliki orientasi impersonal. Orientasi impersonal adalah orientasi di luar kontrol individu itu sendiri. Tentu saja ini tidak dimiliki oleh individu berorientasi karir protean karena mereka mengendalikan karir sendiri, bukan pihak luar. Orientasi impersonal adalah penginisiasi munculnya peregulasian ekstrinsik dan amotivasi (Deci & Ryan, 1985). Oleh karena itu, individu berorientasi karir protean tidak akan memiliki orientasi impersonal dan

tidak akan memunculkan regulasi ekstrinsik dan amotivasi. Berdasarkan hal tersebut dapat dipahami bahwa orientasi karir protean dapat didukung oleh teori determinasi diri.

### **Daftar Pustaka**

- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). A career lexicon for the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 10(4), 28-39.
- Baruch, Y., Szűcs, N., & Gunz, H. (2015). Career studies in search of theory: The rise and rise of concepts. *Career Development International*.
- Briscoe, J. P., & Finkelstein, L. M. (2009). The “new career” and organizational commitment: Do boundaryless and protean attitudes make a difference?. *Career development international*.
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of vocational behavior*, 69 (1), 4-18.
- Direnzo, M. S., Greenhaus, J. H., & Weer, C. H. (2015). Relationship between protean career orientation and work–life balance: A resource perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 36 (4), 538-560.
- Fernandez, V., & Enache, M. (2008). Exploring the relationship between protean and boundaryless career attitudes and affective commitment through the lens of a fuzzy set QCA methodology. *Intangible capital*, 4 (1), 31-66.
- Grimland, S., Vigoda-Gadot, E., & Baruch, Y. (2012). Career attitudes and success of managers: The impact of chance event, protean, and traditional careers. *The International Journal of Human Resource Management*, 23 (6), 1074-1094.
- Gubler, M., Arnold, J., & Coombs, C. (2014). Reassessing the protean career concept: Empirical findings, conceptual components, and measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 35 (S1), S23-S40.
- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of vocational behavior*, 65 (1), 1-13.

Hall, D. T., & Chandler, D. E. (2005). Psychological success: When the career is a calling. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26 (2), 155-176.

Hall, D. T., Yip, J., & Doiron, K. (2018). Protean careers at work: Self-direction and values orientation in psychological success. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 129-156.

Hall, D. T., Yip, J., & Doiron, K. (2018). Protean careers at work: Self-direction and values orientation in psychological success. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 129-156.

Lifton, R. J. (1999). *The protean self: Human resilience in an age of fragmentation*. University of Chicago Press.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology*, 25 (1), 54-67.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of research in personality*, 19 (2), 109-134.