

The Effect Of Career Anchor On Entrepreneurship Intention Through Job Satisfaction

Pengaruh Jangkar Karir Terhadap Niat Kewirausahaan Melalui Kepuasan Kerja

Naurah Nazhifah¹, Anang Kistyanto²

Universitas Negeri Surabaya^{1,2}

Naurah.18120@mhs.unesa.ac.id¹, anangkistyanto@unesa.ac.id²

*Corresponding Author

ABSTRACT

The reason for this consideration was to discover whether career anchors have an influence on employees' entrepreneurial intentions and whether job satisfaction plays an interceding part in this relationship. This study takes a quantitative approach using partial least square structural equation modeling with data from 50 questionnaires distributed directly to organic employees of PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Surabaya Bukit Darmo Branch, which consists of 28 statements items. These results show that career anchors have a positive effect on entrepreneurial intentions and job satisfaction of employees of PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Surabaya Bukit Darmo Branch and job satisfaction mediates this relationship. Interestingly, this study found a positive relationship between job satisfaction and employee entrepreneurial intentions. It shows that some employees are quite satisfied with their work but also have the intention to carry out entrepreneurial activities in the future.

Keywords : Career Anchors, Entrepreneurial Intention, and Job Satisfaction.

ABSTRAK

Alasan pertimbangan ini adalah untuk mengetahui apakah jangkar karir memiliki pengaruh pada niat kewirausahaan karyawan dan apakah kepuasan kerja memainkan peran perantara dalam hubungan ini. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan model persamaan struktur partial least square dengan data dari 50 kuesioner yang disebarkan langsung kepada pegawai organik PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Surabaya Bukit Darmo yang terdiri dari 28 item pernyataan. Hasil ini menunjukkan bahwa jangkar karir berpengaruh positif terhadap niat berwirausaha dan kepuasan kerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Surabaya Bukit Darmo dan kepuasan kerja memediasi hubungan ini. Menariknya, penelitian ini menemukan hubungan positif antara kepuasan kerja dan niat kewirausahaan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan cukup puas dengan pekerjaannya tetapi juga memiliki niat untuk melakukan kegiatan wirausaha di masa yang akan datang.

Kata Kunci : Jangkar Karir, Niat Berwirausaha, dan Kepuasan Kerja.

1. Pendahuluan

Salah satu lembaga keuangan yang memiliki kontribusi untuk sektor perekonomian di Indonesia adalah bank. Berdasarkan UU No. 10 tahun 1998 Pasal 1 bank adalah badan usaha yang menghimpun dana masyarakat berbentuk simpanan dan disalurkan lagi kepada masyarakat berbentuk kredit dan atau bentuk lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup orang banyak. Salah satu jenis bank yang ada di Indonesia adalah bank umum. Bank umum di Indonesia yang berada di bawah naungan pemerintah yaitu BUMN atau Badan Usaha Milik Negara yang merupakan badan usaha yang dimiliki baik sebagian besar, kecil, maupun sepenuhnya oleh pemerintah, serta seluruh atau sebagian modal milik negara melalui penyertaan secara langsung. BUMN berbentuk perusahaan perseroan (PERSERO). Badan usaha yang dimiliki oleh BUMN terdiri dari beberapa sektor, salah satunya adalah sektor keuangan yaitu perbankan. Dalam situs (ojk.go.id) bank umum persero hingga tahun 2021, berjumlah empat perusahaan, yaitu: (1) Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, (2) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, (3) PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dan (4) PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

Submitted : 2 June 2022, Accepted : 9 June 2022, Published : 19 June 2022

Copyright © 2022 THE AUTHOR(S). This article is distributed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license, <http://journal.yrpiaku.com/index.php/msej>

Salah satu bank umum persero yang berkomitmen melayani dan mendukung pembiayaan sektor perumahan adalah PT BTN (Persero) Tbk. Komitmen tersebut dijalankan melalui tiga produk utama yaitu, perbankan perseorangan, bisnis dan syariah. Dengan visi menjadi The Best Mortgage Bank di Asia Tenggara pada tahun 2025. Di Indonesia, sampai saat ini Bank BTN memiliki 4 kantor wilayah dan 65 kantor cabang. Di Kota Surabaya terdapat 3 kantor cabang yaitu Kantor Cabang Surabaya, Mulyosari dan Surabaya Bukit Darmo yang berdiri pada tahun 2010. PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Surabaya Bukit Darmo atau biasa disebut dengan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo, memiliki empat kantor cabang pembantu dan kantor kas yang ada di daerah babatan wiyung, tandes, mayjen sungkono, satellite town square, lakarsantri dan benowo. Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, tentu perlu memiliki SDM yang dapat menjalankan dan menunjang pencapaian target. Tentu sumber daya manusia yang dibutuhkan adalah individu yang memiliki komitmen yang baik terhadap organisasi, berorientasi pada risiko, inovatif dan proaktif untuk mengejar peluang. Jiwa kreatif dan inovatif ini dapat tercermin dari adanya niat seorang individu yang memiliki jiwa wirausaha (Lee & Wong, 2004).

Kewirausahaan merupakan proses dinamis dari pencapaian visi, perubahan, dan penciptaan yang membutuhkan energi dan gairah terhadap penciptaan dan implementasi ide yang baru dan solusi yang kreatif (Kuratko, 2009). Kewirausahaan juga didefinisikan sebagai proses munculnya dalam penciptaan sebuah organisasi (Gartner, 1998). Hal ini bermakna bahwa kewirausahaan dipandang sebagai proses yang dilakukan oleh individu untuk menjadikan organisasi menjadi ada (Bygrave, 1989). Niat berwirausaha dapat diartikan sebagai langkah awal dari suatu proses pendirian sebuah usaha yang umumnya bersifat jangka panjang (Monllor & Soto-Simeone, 2019). Faktor situasional yang dapat memengaruhi niat kewirausahaan adalah keterbatasan waktu, kesulitan tugas dan pengaruh orang lain melalui tekanan sosial. Niat kewirausahaan menurut Boy & Vozikis (1994) adalah proses mental yang menyertai perencanaan dan pelaksanaan tindakan wirausaha. Ozaralli dan Rivenburgh (2016), berpendapat bahwa *"Entrepreneurial intention is the forerunner to be involved in entrepreneurial activities"* yang artinya niat kewirausahaan adalah cikal bakal untuk terlibat dalam kegiatan kewirausahaan. Niat kewirausahaan adalah kecenderungan hati dalam diri seseorang untuk membentuk suatu perdagangan yang kemudian mengatur, mengarahkan, dan menciptakan perdagangan yang dilakukannya (Rahmadi & Heryanto, 2016).

Niat kewirausahaan ditentukan oleh tingkat keterampilan, bakat, nilai, minat dan dimensi psikologis individu (Hollenbeck dan Whitener, 1988). Keyakinan seseorang mengenai nilai-nilai dasar, keterampilan, bakat dan minatnya akan mendorong individu untuk memilih pekerjaan yang selaras dengan keyakinan tersebut untuk memenuhi kebutuhannya (Cromie, 1994). Jangkar karir seseorang merupakan hal yang tepat untuk mewujudkan konsep tersebut. Jangkar karir adalah bakat, motif dan nilai yang dirasakan sendiri yang membentuk konsep diri pekerjaan seseorang. Schein (1990) juga menyatakan bahwa jangkar karir adalah elemen dalam konsep diri seseorang yang tidak akan dia lepaskan bahkan dalam menghadapi pilihan yang sulit.

Penelitian mengenai jangkar karir individu dan niat kewirausahaan dilakukan oleh Lee & Wong (2004) yang menyatakan bahwa jangkar karir berpengaruh positif terhadap niat kewirausahaan individu. Dalam penelitian tersebut salah satu variabel moderasi, tidak memiliki pengaruh moderasi yang signifikan pada hubungan langsung antara jangkar karir dan niat kewirausahaan individu. Penelitian terkait dilakukan oleh Danziger (2006) yang menyatakan bahwa jangkar karir individu dapat memengaruhi pilihan karir individu sebagai seorang wiraswasta, tetapi dalam penelitian ini masih belum spesifik membahas apa yang melatarbelakanginya, hanya menganalisa mengenai pilihan karir individu. Selain itu penelitian lain yang berkaitan dengan jangkar karir dan kewirausahaan ditemukan dalam penelitian Haroon (2020) yang meneliti mengenai jangkar karir individu terhadap perilaku kewirausahaan. Dari kedua penelitian tersebut, peneliti ingin mengisi perbedaan yang dapat melengkapi penelitian sebelumnya dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dan mengeksplorasi peran jangkar karir dalam memprediksi niat kewirausahaan dan mengungkapkan jenis jangkar apa yang memiliki pengaruh signifikan terhadap niat kewirausahaan.

Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti memiliki beberapa rencana mengenai karirnya dalam jangka waktu tertentu, yaitu mengenai jalur karir yang akan dilalui hingga mendekati masa pensiun. Jalur karir tersebut tentu sejalan dengan tujuan yang akan dicapainya, salah satunya mengenai kepuasan kerja. Guna mencapai hal tersebut maka karyawan nantinya akan meningkatkan kompetensi yang dimiliki dan melakukan pekerjaan sesuai dengan jangkar karir yang dimilikinya. Penelitian dari Coetzee (2011), Wispandono (2018), Vargas (2018), Danziger (2006) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa jangkar karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja individu. Penelitian Vargas (2018) juga menyatakan analisisnya yaitu jangkar karir berpengaruh positif terhadap kepuasan

kerja. Kedua penelitian tersebut mengambil sampel pegawai negeri, sedangkan penelitian Danziger (2006) yang menyatakan bahwa individu yang memiliki kesamaan antara pekerjaan dan jangkar karirnya memiliki dampak positif pada kepuasan kerjanya menggunakan sampel acak penduduk Israel yang memiliki pekerjaan. Dari perbedaan tersebut peneliti tertarik untuk mengambil sampel pada sektor perbankan yang belum pernah ditemukan di penelitian sebelumnya.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan situs web google, Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo mendapatkan rating 3,4 dari 5. Hal ini dikarenakan ada beberapa ulasan nasabah yang memberikan bintang 1 dengan presentase 42% yang rata-rata dari keseluruhan menyatakan bahwa pelayanan yang diberikan oleh karyawan kurang baik dan tidak memuaskan nasabah. Sehingga membuat nasabah tersebut mencurahkan pendapat negatifnya di ulasan google. Hal tersebut tentu memengaruhi penilaian Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo di mata nasabah yang lain yang ingin melakukan transaksi. Pelayanan yang kurang baik dapat disebabkan karena adanya perilaku karyawan yang kurang puas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Spector (1997) menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan secara umum atau keseluruhan yang dirasakan individu tentang pekerjaan dan sikap yang dimiliki terhadap berbagai aspek atau segi pekerjaannya. Schreuder & Coetzee (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tingkat kepuasan yang dirasakan sendiri dan dimiliki individu dalam hal keyakinan pengalaman dan keahlian pekerjaan untuk menciptakan atau menarik pekerjaan dengan mudah. Kepuasan kerja mengacu pada perasaan subjektif seorang karyawan tentang pekerjaan yang mereka lakukan, kebutuhan dan keinginan pribadi dapat memengaruhi karyawan untuk tetap bertahan pada posisinya. Ketika karyawan tidak dapat memenuhi keinginan tersebut melalui pekerjaannya, maka akan cenderung menjadi tidak puas dengan pekerjaan yang dijalani yang disertai dengan emosi yang tidak diinginkan (Locke, 1969). Kepuasan kerja yang rendah dapat menghasilkan penarikan psikologis karyawan (Kinicki et al., 2002). Maka, pengalaman kerja yang negatif akan mendorong individu yang bekerja sebagai karyawan untuk mencari pekerjaan alternatif. Semakin tidak puas seorang karyawan, semakin kuat dorongan untuk mencari pekerjaan alternatif, dalam keadaan itu individu lebih cenderung memilih berwirausaha sebagai pilihan pekerjaan (Nikolaev et al., 2020).

Berdasarkan pengamatan secara langsung yang telah dilakukan di Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo, terdapat sebagian karyawan yang menjalankan kegiatan berwirausaha ketika sedang bekerja di kantor, ketika di wawancara ternyata tingkat keinginannya untuk mendalami dan mengembangkan bisnis yang dijalani cukup tinggi dengan mengambil beberapa risiko yang ada. Hal tersebut menarik, karena jarang di temukan. Menjalankan pekerjaan sebagai wirausaha dan karyawan di perusahaan secara bersamaan bukan termasuk hal yang mudah dilakukan. Jika dilihat dari data yang di dapatkan dari salah satu karyawan bagian Human Capital Support gaji untuk karyawan tetap di Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo cukup tinggi. Jika di asumsikan ketika merasa cukup dengan gaji yang ada, maka kecil kemungkinan untuk mendirikan bisnis. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Li et al. (2021), Jeong (2017), Hakimi (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap niat kewirausahaan. Artinya, ketika kepuasan kerja yang dirasakan tinggi, maka niat kewirausahaan yang dirasakan rendah. Penelitian Jeong (2017) dan Hakimi (2015), keduanya meneliti sampel individu yang memiliki keahlian di bidang seni. Sedangkan penelitian Li et al. (2021) meneliti pada sampel yang bekerja sebagai karyawan yang diambil dari database internasional, sehingga spesifikasi objek dan subjek yang diteliti masih belum jelas. Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan diatas penelitian ini ingin membuktikan apakah jangkar karir berpengaruh terhadap niat kewirausahaan karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo dan apakah kepuasan kerja memediasi hubungan keduanya.

2. Tinjauan Pustaka

Jangkar Karir

Schein (1990) menyatakan bahwa jangkar karir adalah elemen dalam konsep diri seseorang yang tidak akan dia lepaskan bahkan dalam menghadapi pilihan yang sulit. Selain itu, Schein (1975, 1975, 1987) menyatakan pengalaman hidup yang dialami seseorang dapat memberi mereka "konsep diri-karir" yang lebih akurat dan stabil, sebuah konstruksi yang diberi label "jangkar karir" yang memiliki tiga komponen, yakni: 1) Bakat dan kemampuan yang dirasakan sendiri; 2) Motif dan kebutuhan yang dirasakan sendiri; 3) Konsep nilai dan sikap yang dirasakan sendiri. Poin satu dan dua didasarkan pada pengalaman aktual dalam lingkungan kerja, sedangkan yang ketiga berasal dari tanggapan orang terhadap standar dan

nilai yang berbeda sehingga memenuhi keadaan sosial dan pekerjaan yang berbeda. Wechtler et al. (2017) berpendapat bahwa jangkar karir adalah elemen kunci dalam mengidentifikasi jalur karir karyawan karena mematuhi pedoman pekerjaan internal dan aturan sistem dalam organisasi. Ohta (1993) menyatakan jangkar karir adalah arah, tujuan dan kepentingan pekerja dalam konten kerja sebuah karir. Dalam jangkar karir terdapat beberapa faktor yang memengaruhinya, yaitu kekuasaan (Schein, 1990), identitas (Klapwijk & Rommes, 2009), Dapat dipasarkan (Ituma & Simpson, 2007) dan Gaji (Puryear, 1996). Indikator dari jangkar karir menurut Schein (1990) yaitu, (1) kompetensi teknis/fungsional, (2) manajerial (3) otonomi/kemerdekaan, (4) keamanan/stabilitas, (5) kreativitas/kewirausahaan.

Niat Kewirausahaan

Niat kewirausahaan adalah proses mental yang menyertai perencanaan dan pelaksanaan tindakan wirausaha (Boy & Vozikis, 1994). Krueger (1993) menyatakan bahwa niat kewirausahaan adalah komitmen seseorang untuk memulai usaha baru. Niat kewirausahaan adalah kecenderungan atau keinginan seseorang untuk melakukan kegiatan wirausaha dengan membuat barang-barang modern melalui pembukaan perdagangan dan pengambilan kesempatan (Wijaya, Nurhadi & Kuncoro, 2015). Niat kewirausahaan adalah keinginan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu perdagangan yang kemudian mengatur, mengawasi, berani akan risiko dan menciptakan perdagangan yang dilakukannya (Rahmadi & Heryanto, 2016). Menurut Walipah dan Naim (2016) ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi niat kewirausahaan, yaitu: (1) Percaya diri, (2) Berorientasi pada tugas dan hasil, (3) Pengambilan risiko, (4) Keorisinilan, (5) Berorientasi masa depan, (6) Academic support, (7) Social Support, dan (8) Environmental support. Terdapat juga indikator dalam mengukur niat kewirausahaan menurut Yuhendri (2015) yaitu membuat beberapa pilihan kerja, tertarik untuk berwirausaha, merasa senang untuk berwirausaha, berkeinginan untuk berwirausaha dan berani mengambil risiko untuk kesuksesan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berkaitan erat dengan kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, digambarkan sebagai keadaan antusias yang menawan dan positif yang muncul dari penilaian seorang karyawan terhadap lingkungan kerja dan pengalaman kerja yang mereka miliki (Martins & Coetzee, 2007). Menurut Robbins (1993) kepuasan kerja adalah sesuatu yang luas dan mengacu kepada sikap umum individu terhadap suatu pekerjaan. Seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi sebagian besar akan memiliki keadaan pikiran yang positif dan kecewa sehingga memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan. (Robbins, 1993). Spector (1997) menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan global individu tentang pekerjaan dan sikap yang dimiliki terhadap berbagai aspek atau segi pekerjaannya. Schreuder & Coetzee (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tingkat kepuasan yang dirasakan sendiri dan dimiliki individu dalam hal keyakinan pengalaman dan keahlian pekerjaan untuk menciptakan atau menarik pekerjaan dengan mudah. Hackman & Greg R (1975) menyatakan terdapat lima faktor kerja yang relevan dengan kepuasan kerja, yaitu variasi dalam hal keterampilan, identifikasi atas tugas, makna dari tugas, otonomi dan umpan balik. Terdapat lima dimensi indikator dalam mengukur kepuasan kerja menurut Luthans (2011) yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, dukungan, dan pekerja. Menurut Robbins & Judge (2015) indikator untuk mengukur kepuasan kerja adalah sifat pekerjaan, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, peluang promosi dan gaji.

Hubungan Antar Variabel

Niat individu untuk memasuki suatu pekerjaan sebagai wirausaha dapat diprediksi berdasarkan jangkar karirnya. Karena jangkar karir individu berkembang melalui proses pengembangan karir dimana seorang individu menguji dirinya sendiri dalam berbagai pengaturan pekerjaan, setiap keberhasilan pekerjaan yang dialami memperkuat jangkar karir

individu di area tersebut (Lee & Wong, 2004). Niat kewirausahaan ditentukan oleh tingkat keterampilan, bakat, nilai, minat dan dimensi psikologis individu lain (Hollenbeck dan Whitener, 1988). Keyakinan seseorang mengenai nilai-nilai dasar, keterampilan, bakat dan minatnya akan mendorong individu untuk memilih pekerjaan yang selaras dengan keyakinan tersebut untuk memenuhi kebutuhannya (Cromie, 1994). Jangkar karir seseorang merupakan hal yang tepat untuk mewujudkan konsep tersebut (Lee & Wong, 2004). Jangkar karir adalah bakat, motif dan nilai yang dirasakan sendiri yang membentuk konsep diri pekerjaan seseorang. Schein (1990) juga menyatakan bahwa jangkar karir adalah elemen dalam konsep diri seseorang yang tidak akan dia lepaskan bahkan dalam menghadapi pilihan yang sulit. Penelitian Lee & Wong (2004) yang menyatakan bahwa jangkar karir berpengaruh positif terhadap niat kewirausahaan individu.

H1 : Jangkar karir berpengaruh positif terhadap niat kewirausahaan karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo.

Selanjutnya, karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti memiliki beberapa rencana mengenai karirnya dalam jangka waktu tertentu, yaitu mengenai jalur karir yang akan dilalui hingga mendekati masa pensiun, jalur karir tersebut tentu sejalan dengan tujuan yang akan dicapainya, salah satunya mengenai kepuasan kerja. Untuk mencapai hal tersebut maka karyawan akan meningkatkan kompetensi yang disyaratkan dalam memangku pekerjaannya sesuai dengan jangkar karir yang dimilikinya. Penelitian Vargas (2018); Coetzee (2011); Danziger (2006) dan Wispandono (2018) juga menyatakan analisisnya yaitu jangkar karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian Wispandono (2018) dan Vargas (2018) mengambil sampel pegawai negeri, sedangkan penelitian Danziger (2006) yang menyatakan bahwa individu yang memiliki kesamaan antara pekerjaan dan jangkar karirnya memiliki dampak positif pada kepuasan kerjanya menggunakan sampel acak penduduk Israel yang memiliki pekerjaan. Dari perbedaan tersebut peneliti tertarik untuk mengambil sampel pada sektor perbankan yang belum pernah ditemukan di penelitian sebelumnya.

H2 : Jangkar karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo.

Dalam menjalankan karirnya, kepuasan kerja mengacu pada perasaan subjektif seorang karyawan tentang pekerjaan yang mereka lakukan, kebutuhan dan keinginan pribadi dapat memengaruhi karyawan untuk tetap bertahan pada posisinya. Ketika karyawan tidak dapat memenuhi keinginan tersebut melalui pekerjaannya, maka akan cenderung menjadi tidak puas dengan pekerjaan yang dijalani yang disertai dengan emosi yang tidak diinginkan (Locke, 1969). Kepuasan kerja yang rendah dapat menghasilkan penarikan psikologis karyawan (Kinicki et al., 2002). Maka, pengalaman kerja yang negatif akan mendorong individu yang bekerja sebagai karyawan untuk mencari pekerjaan alternatif. Semakin tidak puas seorang karyawan, semakin kuat dorongan untuk mencari pekerjaan alternatif, dalam keadaan itu individu lebih cenderung memilih berwirausaha sebagai pilihan pekerjaan (Nikolaev et al., 2020). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Li et al. (2021) dan Jeong (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap niat kewirausahaan.

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap niat kewirausahaan karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo.

Setiap karyawan yang bekerja tentu mengharapkan mendapat kepuasan dari segi apapun di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan individu yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang harusnya diterima (Robbins, 2008). Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, hal tersebut dapat di lihat dari jangkar karir yang mereka miliki. Ketika ada kesesuaian antara jangkar karir dan lingkungan kerja, hasilnya akan baik dan selaras dan organisasi perlu

menyadari bahwa penyesuaian antara nilai-nilai karyawan dan lingkungan kerja merupakan indikator yang relevan untuk kepuasan kerja (Feldman & Bolino, 1996). Selain itu, kepuasan kerja merupakan prediktor penting dari niat kewirausahaan karyawan (Brockhaus, 1980).

H4: Kepuasan kerja memediasi pengaruh jangkar karir terhadap niat kewirausahaan karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo.

3. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, metode kuantitatif digunakan dengan populasi yaitu karyawan organik Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo yang berjumlah 79 orang, namun dikarenakan saat pengumpulan data kasus Covid-19 sedang naik, terdapat beberapa karyawan yang terkonfirmasi positif Covid-19 sehingga data yang didapat berjumlah 50 karyawan. Pada penentuan pemilihan karakteristik responden, tidak menentukan kriteria khusus. Sampel diambil dengan teknik cluster random sampling. Pengumpulan data primer yaitu melalui wawancara dan pengamatan secara langsung dan kuesioner berbasis kertas yang disebarakan kepada masing-masing karyawan, kemudian diisi dan dikumpulkan, sedangkan data sekunder berasal dari artikel ilmiah, buku yang berhubungan dengan jangkar karir, niat kewirausahaan dan kepuasan kerja, serta sumber lainnya. Dalam mengukur variabel jangkar karir menggunakan 5 indikator yang dikembangkan menurut Beck (2001) yaitu, kompetensi teknis/fungsional, manajerial, otonomi/kemerdekaan, keamanan atau stabilitas dan kreativitas/kewirausahaan. Variabel niat kewirausahaan diukur dengan menggunakan enam item pernyataan dari oleh Pihie & Bagheri (2013) yang terdiri (1) "Saya siap melakukan apa saja untuk menjadi wirausaha, (2) "Saya akan berusaha semaksimal mungkin untuk memulai dan menjalankan bisnis saya sendiri, (3) "Saya sangat tidak ragu untuk memulai bisnis", (4) "Saya bertekad untuk membuat bisnis di masa depan, (5) "Tujuan profesional saya adalah menjadi pengusaha", (6) "Saya memiliki niat yang sangat tinggi untuk memulai bisnis" dan variabel kepuasan kerja diukur menggunakan 5 indikator yang dikembangkan oleh Spector (1985) yaitu kepuasan terhadap gaji, promosi, rewards, rekan kerja dan komunikasi. Analisis data menggunakan pendekatan metode Structural Equation Model (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) yang di dukung oleh software program komputer Smart-PLS 3.3 dan SPSS 25.0, kemudian semua item dinilai pada skala Likert 5 poin, yang menunjukkan mereka setuju atau tidak di setiap pernyataan yang ada (1=sangat tidak setuju dan 5=sangat setuju) (Sugiyono, 2016).

4. Hasil Dan Pembahasan Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini merupakan 50 karyawan tetap PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Surabaya Bukit Darmo dengan presentase jumlah karyawan laki-laki yaitu 19 orang (38%) dan perempuan sebanyak 31 orang (62%). Dari kriteria usia, karyawan berusia < 30 tahun berjumlah 33 orang (66%) dan karyawan yang berusia 31-41 tahun berjumlah 17 orang (34%). Selanjutnya, untuk karakteristik responden berdasarkan pendidikan D3 sebanyak 5 orang (10%), S1 sebanyak 43 orang (96%) dan S2 sebanyak 2 orang (4%). Dari kriteria status, karyawan yang menikah berjumlah 39 orang (78%) dan belum menikah sebanyak 11 orang (22%), serta karakteristik berdasarkan masa kerja karyawan yang bekerja < 4 tahun sebanyak 16 orang (32%), masa kerja 5-10 tahun sebanyak 28 orang (56%) dan masa kerja 11-15 tahun sebanyak 6 orang (12%).

Convergent Validity

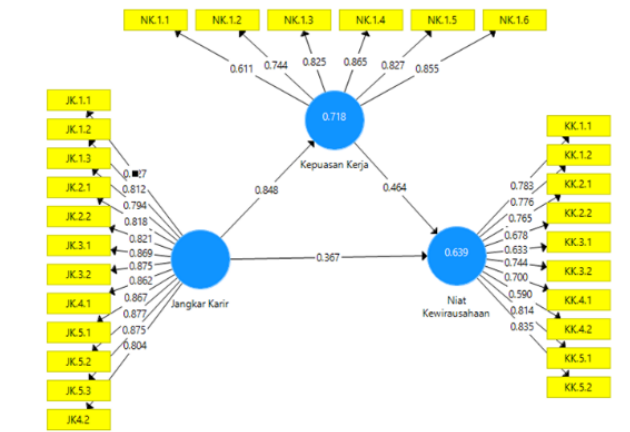
Validitas item pada setiap indikator diukur untuk mengukur konstruk yang ada, hal ini dapat ditinjau dari nilai outer loading yang muncul. Hasil dari semua indikator dapat dikatakan valid jika nilai outer loading yang muncul di atas 0,70. Namun demikian, outer loading sebesar 0,50 hingga 0,60 dapat diterima selama model tersebut masih dalam tahap pengembangan (Ghozali, 2014). Penelitian ini menggunakan outer loading dengan ambang batas sebesar 0,50.

Tabel 1. Loading Factor

Variabel	Item Pernyataan	Outer Loading	Keterangan
Jangkar Karir	JK.1.1	0,827	Valid
	JK 1.2	0,812	Valid
	JK 1.3	0,794	Valid
	JK.2.1	0,818	Valid
	JK.2.2	0,821	Valid
	JK.3.1	0,869	Valid
	JK.3.2	0,875	Valid
	JK.4.1	0,862	Valid
	JK.4.2	0,804	Valid
	JK.5.1	0,867	Valid
	JK.5.2	0,877	Valid
	JK.5.3	0,875	Valid
	Niat Kewirausahaan	NK.1.1	0,611
NK.1.2		0,747	Valid
NK.1.3		0,829	Valid
NK.1.4		0,865	Valid
NK.1.5		0,823	Valid
NK.1.6		0,851	Valid
Kepuasan Kerja	KK.1.1	0,782	Valid
	KK.1.2	0,775	Valid
	KK.2.1	0,764	Valid
	KK.2.2	0,679	Valid
	KK.3.1	0,633	Valid
	KK.3.2	0,744	Valid
	KK.4.1	0,701	Valid
	KK.4.2	0,591	Valid
	KK.5.1	0,815	Valid
	KK.5.2	0,835	Valid

Sumber: Smart-PLS 3.3

Tabel 1 menunjukkan bahwa loading factor yang dilihat melalui nilai outer loadings pada setiap item pernyataan seluruh indikator variabel pada penelitian ini nilainya lebih besar dari 0,50. Ini menunjukkan item pernyataan variabel dari semua variabel pada penelitian ini valid.



Gambar 2. Test Measurement Model

Gambar 2 juga menampilkan hasil yang sama, melalui hasil measurement model yaitu menunjukkan bahwa loading factor yang dilihat melalui nilai outer loadings di setiap item pernyataan seluruh indikator dari variabel pada penelitian ini lebih besar dari 0,50. Ini menunjukkan item pernyataan variabel dari semua variabel pada penelitian ini valid.

Uji Reliability

Penelitian ini melihat keandalan setiap variabel melalui nilai *composite reliability* dan *cronbach’s alpha*. Pada *Composite reliability* nilai reliabilitas di uji antar indikator dari konstruk yang dibuat dan memiliki tujuan pengukuran hasil tersebut tetap konsisten. *Cronbach’s alpha* dapat memperkuat hasil uji reliabilitas dari hasil *composite reliability*. Atau dapat dikatakan bahwa nilai *cronbach’s alpha* untuk mengevaluasi *internal consistency*. Hasil *composite reliability* dan *cronbach’s alpha* dapat ditentukan baik, apabila bernilai di atas 0,70.

Tabel 2. Uji Reliability

Variable	Cronbach’s Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Jangkar Karir	0,963	0,967	Reliabel
Niat Kewirausahaan	0,880	0,909	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,905	0,921	Reliabel

Sumber: Smart-PLS 3.3

Hasil pengujian reliabilitas pada Tabel 2 memperlihatkan jika seluruh konstruk memiliki nilai di atas 0,70. Jadi, semua model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki reliabilitas yang tinggi. Selanjutnya mampu dilakukan analisis dengan melihat *goodness of fit model* dari hasil mengevaluasi *inner model*.

Analisis R-Square

Perhitungan layaknya koefisien determinasi model (Rm^2) dapat menilai seberapa cocok model lain. Seluruh koefisien determinasi (R^2) yang ada di dalam model juga dapat menghitung koefisien determinasi model.

Tabel 3. Hasil Pengukuran R-Square

Variabel	R ²	R Square Adjusted
Jangkar Karir	-	-
Niat Kewirausahaan	0,639	0,624
Kepuasan Kerja	0,718	0,713

Sumber: Smart-PLS 3.3

Tabel 3 menyajikan nilai R^2 untuk niat kewirausahaan yaitu 0,639, menunjukkan variasi niat kewirausahaan yang dijelaskan oleh jangkar karir dan kepuasan kerja sebesar 63,9%. Nilai R^2

untuk variabel kepuasan kerja adalah 0,718, hal tersebut menunjukkan variabel kepuasan kerja yang dijelaskan oleh jangkar karir sebesar 71,8% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

Analisis Q-Square

Selain melihat nilai *r-square*, model SEM-PLS dapat dievaluasi dengan melihat *q-square predictive relevance* untuk model konstruk.

$$Qp^2 = 1 - (\sqrt{1 - R1^2}) \times (\sqrt{1 - R2^2})$$

$$Qp^2 = 1 - (\sqrt{1 - 0,639^2}) \times (\sqrt{1 - 0,718^2})$$

$$Qp^2 = 1 - (\sqrt{0,529}) \times (\sqrt{0,484})$$

$$Qp^2 = 1 - (0,769 \times 0,696)$$

$$Qp^2 = 0,465$$

Dari hasil perhitungan, nilai Qp^2 inner model yaitu 0,465 yang memiliki arti model penelitian ini rendah dalam hal kecocokan model. Ketepatan model sebesar 46,5% memiliki arti bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 46,5%.

Resampling Bootstrapping

Ditampilkan pada tabel berikut ini, hasil pengujian *direct effect* dan *indirect effect*:

Tabel 4. Hasil Pengujian Koefisien Jalur

Hubungan Antar Variabel	Original Sample	t-statistics	p-values	Keterangan
Jangkar Karir dan Niat Kewirausahaan	0,367	2,137	0,033	H1 diterima
Jangkar Karir dan Kepuasan Kerja	0,848	15,740	0,000	H2 diterima
Kepuasan Kerja dan Niat Kewirausahaan	0,464	2,812	0,005	H3 ditolak
Jangkar Karir, Kepuasan Kerja dan Niat Kewirausahaan	0,393	2,826	0,005	H4 diterima

Sumber: Smart-PLS 3.3

Uji *measurement bootstrapping* model dilakukan guna melihat hubungan antar konstruk dan nilai signifikansi pada tabel *path coefficients* yang menampilkan hasil *direct effect* dan selanjutnya dapat melihat *indirect effect*, melalui nilai coefficient estimate dan bagaimana tingkat *t-statistics* atau *p-values* dari setiap variabel.

Pengaruh Jangkar Karir Terhadap Niat Kewirausahaan

Berdasar pada hasil nilai analisis statistik yang telah dilakukan, diketahui bahwa jangkar karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat kewirausahaan karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo. Temuan ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lee & Wong (2004), dimana hasil penelitian itu menunjukkan bahwa jangkar karir berpengaruh terhadap niat kewirausahaan.

Berdasarkan data kuesioner, jangkar karir yang dimiliki sebagian karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo adalah jangkar keamanan/stabilitas yang artinya karyawan yang berlabuh pada jangkar ini dimotivasi oleh keamanan kerja jangka panjang dan merasa aman serta tenang dalam suatu organisasi dan dengan sukarela dapat menyesuaikan diri dengan norma serta standar organisasi yang ada. Selain itu, niat kewirausahaan yang dimiliki juga tinggi. Sehingga karyawan mampu memberikan kinerja terbaiknya dalam bekerja, sesuai dengan pendapat Lee & Wong (2004) menyatakan bahwa keputusan vokasional dari niat individu dalam memasuki suatu pekerjaan sebagai seorang wirausaha dapat di ketahui

berdasarkan jangkar karirnya dikarenakan jangkar karir individu berkembang melalui proses pengembangan karir yang menguji dirinya dalam pengaturan pekerjaan dan setiap keberhasilan pekerjaan yang dialami dapat memperkuat jangkar karirnya.

Implikasi dari penelitian ini adalah Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo perlu mempertahankan hal tersebut agar karyawan akan selalu merasa aman dalam bekerja dan memiliki jiwa kreativitas yang dari adanya niat kewirausahaan yang dimiliki sehingga hal tersebut mampu menunjang kinerjanya.

Pengaruh Jangkar Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasar pada hasil analisis statistik yang telah dilakukan, dapat diketahui jangkar karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo. Hasil ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Wispondono, 2018), (Danziger & Valency, 2006), (Vargas & Teixeira, 2018), (Coetzee & Schreuder, 2011) dimana hasil penelitian itu menunjukkan bahwa jangkar karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan data kuesioner, kepuasan kerja yang dimiliki karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo dalam kategori yang cukup tinggi, artinya karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, hal tersebut dikarenakan komunikasi yang berjalan baik di lingkungan kerja selain itu jangkar karir yang dimiliki karyawan juga tinggi sehingga artinya jangkar karir dan lingkungan kerjanya sesuai. hal ini sesuai dengan pendapat Feldman & Bolino (1996) yang menyatakan kesesuaian antara jangkar karir dan lingkungan kerja dapat memberikan hasil yang positif dalam hal kepuasan kerja.

Implikasi dari penelitian ini adalah Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo perlu selalu menjaga lingkungan kerja yang kondusif dengan selalu menerapkan komunikasi yang baik di lingkungan kerja. agar tercapainya efisiensi dan efektifitas kerja yang maksimal.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Niat Kewirausahaan

Berdasar pada hasil analisis statistik yang telah dilakukan, dapat diketahui kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat kewirausahaan karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo. Temuan ini menolak penelitian sebelumnya Li et.al (2021) dan Jeong (2017) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap niat kewirausahaan.

Berdasarkan pengamatan langsung yang dilakukan, karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo menyatakan bahwa jika ditinjau dari kepuasan kerja berdasarkan gaji, promosi, rewards, rekan kerja, dan komunikasi yang baik memang dapat dikatakan puas, tetapi hal tersebut tidak menutup kemungkinan mereka untuk melakukan kegiatan berwirausaha, guna untuk menambah tabungan di masa yang akan mendatang atau ketika mereka telah mencapai masa pensiun, karena hidup penuh dengan risiko dan kegiatan berwirausaha adalah peluang untuk menambah penghasilan mereka. Selain itu, menurutnya menjadi seorang karyawan dan menjalankan bisnis adalah hal yang wajar dilakukan. Karena menurut sebagian karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo berbisnis adalah sebuah kesenangan dan hobi untuk mengembangkan sebuah kreativitas yang dimilikinya.

Implikasi dari penelitian ini adalah Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo perlu memperhatikan kinerja karyawan dan mempertahankan lingkungan kerja yang baik dan kondusif, karena dari hasil yang ada menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang cukup tinggi tidak menjadikan niat kewirausahaan menjadi rendah, bahkan menjadikan karyawan memiliki niat kewirausahaan yang tinggi.

Pengaruh Jangkar Karir Terhadap Niat Kewirausahaan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasar pada hasil temuan analisis statistik, diketahui kepuasan kerja memediasi pengaruh positif hubungan jangkar karir dengan niat kewirausahaan karyawan Bank BTN

Cabang Surabaya Bukit Darmo. Argumentasinya adalah dengan tingkat kepuasan kerja yang terbagi atas kepuasan terhadap gaji, promosi, rewards, rekan kerja dan komunikasi yang dipengaruhi oleh individu sendiri dan lingkungan kerja diharapkan mampu mengubah dan mentransformasikan jangkar karir menjadi berdampak positif terhadap niat kewirausahaan karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo. Hasil penelitian yang telah dilakukan mengindikasikan bahwa jangkar karir akan berpengaruh lebih tinggi terhadap niat kewirausahaan ketika dimediasi oleh kepuasan kerja.

5. Penutup Kesimpulan

Berdasar pada pembahasan dan hasil penelitian yang dilakukan, disimpulkan yaitu pertama, jangkar karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat kewirausahaan karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo. Kedua, jangkar karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo. Ketiga, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat kewirausahaan karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo. Keempat, kepuasan kerja memediasi hubungan langsung antara jangkar karir dan niat kewirausahaan karyawan Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo.

Saran

Saran untuk Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya Bukit Darmo yaitu, meningkatkan pemantauan tentang kinerja karyawan agar memberikan keefektifan dalam bekerja sehingga proses bisnis dalam perusahaan dapat berjalan dengan baik karena jangkar karir yang dimiliki karyawan akan berpengaruh terhadap niat kewirausahaan dan kepuasan kerja, sehingga mempertahankan kenyamanan karyawan di lingkungan kerja adalah hal yang penting untuk dilakukan. Saran untuk penelitian selanjutnya, mengingat sampel pada penelitian ini sangat terbatas, yaitu hanya untuk karyawan tetap Bank BTN Cabang Surabaya Bukit Darmo. Maka, untuk penelitian selanjutnya dapat mengumpulkan data lebih banyak terutama jumlah responden dan wilayah yang lebih luas. Sehingga dapat mengumpulkan data dari berbagai industri sektor pekerjaan lainnya yang akan memungkinkan penyelidikan validitas diberbagai konteks bidang pekerjaan.

Daftar Pustaka

- Agostinho, I. (n.d.). Career anchors for the portuguese army ' s volunteers and contract personnel : using the career orientations. *springer singapore*.
<https://doi.org/10.1007/978-981-13-9155-2>
- Arikunto, s. (2006). Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik (revisi iv). pt asdi mahasatya.
- Beck, j., & la lopa, j. m. (2001). An exploratory application of schein's career anchors inventory to hotel executive operating committee members. *International journal of hospitality management*, 20(1), 15–28. [https://doi.org/10.1016/s0278-4319\(00\)00035-9](https://doi.org/10.1016/s0278-4319(00)00035-9)
- Bowen, p., cattell, k., bowen, p., & cattell, k. (2010). *Job satisfaction of south african quantity surveyors*. <https://doi.org/10.1108/09699980810867415>
- Celluci, anthony, j., l, d., & de, v. (1978). Measuring managerial satisfaction : a manual for the mjsq technical report ii.
- Chang, c. l., chen, v., klein, g., & jiang, j. j. (2011). Information system personnel career anchor changes leading to career changes. september 2010, 103–117. <https://doi.org/10.1057/ejis.2010.54>
- Coetzee, m., & schreuder, d. (2011). The relation between career anchors, emotional intelligence and employability satisfaction among workers in the service industry. *southern african business review*, 15(3), 76–97.

- Danziger, n., rachman-moore, d., & valency, r. (2008). The construct validity of schein ' s career anchors orientation inventory. 13(1), 7–19. <https://doi.org/10.1108/13620430810849506>
- Danziger, n., & valency, r. (2006). Career anchors: distribution and impact on job satisfaction, the israeli case. *career development international*, 11(4), 293–303. <https://doi.org/10.1108/13620430610672513>
- Feldman, d. c., & bolino, m. c. (1996). Careers within careers: reconceptualizing the nature of career anchors and their consequences. *human resource management review*, 6(2), 89–112. [https://doi.org/10.1016/s1053-4822\(96\)90014-5](https://doi.org/10.1016/s1053-4822(96)90014-5)
- Ferdinand, a. (2006). *Metode penelitian manajemen* (edisi kedua). badan penerbit universitas diponegoro.
- Ghozali, i. (2008). *Structural equation modeling: metode alternatif dengan partial least square (pls)* (4th ed.). badan penerbit universitas diponegoro.
- Hardin, j. r., stocks, m. h., & graves, f. (n.d.). The effect of match or mismatch between the career anchors and the job settings of cpas : an empirical analysis. 18, 119–148.
- Jacobs, c. (1986). And team perceptions : approach to diagnosing a new. 35–50.
- Jeong, j., & choi, m. (2017). The expected job satisfaction affecting entrepreneurial intention as career choice in the cultural and artistic industry. *sustainability (switzerland)*, 9(10). <https://doi.org/10.3390/su9101689>
- Kaplan, d. m. (2014). human resource management review career anchors and paths : the case of gay , lesbian , & bisexual workers. *human resource management review*, 24(2), 119–130. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.10.002>
- Krueger, N. (1993). The Impact of Prior Entrepreneurial Exposure on Perceptions of New Venture Feasibility and Desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(1), 5–21. <https://doi.org/10.1177/104225879301800101>
- Lambert, s. a., herbert, i. p., & rothwell, a. t. (2019). Rethinking the career anchors inventory framework with insights from a finance transformation field study. *the british accounting review*, 100862. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2019.100862>
- Lee, s. h., & wong, p. k. (2004). An exploratory study of technopreneurial intentions: a career anchor perspective. *journal of business venturing*, 19(1), 7–28. [https://doi.org/10.1016/s0883-9026\(02\)00112-x](https://doi.org/10.1016/s0883-9026(02)00112-x)
- Li, j., yang, f., qi, j., sun, r., & geng, r. (2021). The influence of job satisfaction on entrepreneurial intention: a cross-level investigation. *international small business journal: researching entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1177/02662426211018831>
- Lumley, e. j. (2009). Exploring the relationship between career anchors , job satisfaction and organisational commitment . university of south africa.
- Luthans, f. (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach published* (12th ed.). mcgraw hill international.
- Marshall, v., & bonner, d. (1996). Career anchors and the effects of downsizing : implications for generations and cultures at work. *a preliminary investigation*. 281–291. <https://doi.org/10.1108/03090590310479910>
- Meiliani, m. (2014). Career anchors and job satisfaction: the role of psychological empowerment in the indonesian academic context. 1–306. <http://repository.unib.ac.id/id/eprint/11018>
- Ona, a. (2015). Career anchors of students with talent in technical domains. *procedia - social and behavioral sciences*, 191, 407–412. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.240>
- Pihie, z. a. l., & bagheri, a. (2013). Self-efficacy and entrepreneurial intention: the mediation effect of self-regulation. *vocations and learning*, 6(3), 385–401. <https://doi.org/10.1007/s12186-013-9101-9>
- Robbins, s. p., & judge, t. a. (2015). *Perilaku organisasi* (edisi 16). salemba empat.

- Saif, h. a. a. (2020). Entrepreneurial passion for founding as a mediator of the career anchors to entrepreneurial behavior relationship. *journal of public affairs*, august, 1–14. <https://doi.org/10.1002/pa.2408>
- Schein, e. h. (1990). Organizational culture. *american psychologist*, 45(2), 109–119. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.45.2.109>
- Schein, e. h., & van maanen, j. (2016). Career anchors and job/role planning: tools for career and talent management. *organizational dynamics*, 45(3), 165–173. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2016.07.002>
- Schultz, m. l. (2008). Occupational well-being: the development of a theory and a measure. in an abstract of a dissertation submitted. department of psychology college of arts and sciences kansas state university.
- Siagian, & sondang, p. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. bumi aksara.
- Spector, p. e. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: development of the job satisfaction survey. *american journal of community psychology*, 13(6), 693–713. <https://doi.org/10.1007/bf00929796>
- Sugiyono. (2010). *Penelitian kuantitatif dan kualitatif r & d* (11th ed.). alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Statistika untuk penelitian dan kuantitatif r & d* (11th ed.). alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *No statistik untuk penelitian*. alfabeta.
- Vargas, r. c., & teixeira, a. (2018). Satisfaction at ifes: an analysis through career anchors. *revista de administracao mackenzie*, 19(3), 1–24. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramg180101>
- Weber, k., & ladkin, a. (2009). Career anchors of convention and exhibition industry professionals in asia. *career anchors of convention and exhibition industry professionals in asia*. december 2014, 37–41. <https://doi.org/10.1080/15470140903356411>
- Wen, y., resources, h., liu, l., & district, h. (2015). Career plateau and turnover intention in chinese employees : career anchor as moderator. 43(59), 757–766.
- Wijaya, t. (2013). *Metodologi penelitian ekonomi dan bisnis teori dan praktik* (cetakan pe). graha ilmu.
- Wispondono, m. (2018). Peran career anchor dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai dinas kesehatan kabupaten sampang. *jurnal studi manajemen dan bisnis*, 5(2), 103–112.