

Pengaruh *Technology Anxiety* terhadap *Career Adaptability* pada Karyawan Generasi Z: *Skill Development* sebagai Variabel Mediasi dan *Perceived Organizational Support* sebagai Variabel Moderasi

Sheva Diandra Faizah & Sami'an*

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

ABSTRAK

Integrasi teknologi digital di dunia kerja membawa dampak positif berupa peningkatan produktivitas dan efisiensi, tetapi juga memunculkan kecemasan teknologi akibat kekhawatiran digantikannya pekerjaan, sehingga penting mengembangkan *career adaptability*, terutama pada Generasi Z yang saat ini memasuki dunia pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *technology anxiety* terhadap *career adaptability* melalui *skill development*, serta peran moderasi *perceived organizational support* dalam hubungan tersebut pada karyawan Generasi Z. Partisipan penelitian berjumlah 143 karyawan Generasi Z yang bekerja minimum 6 bulan dan pekerjaan terintegrasi teknologi digital. Alat ukur yang digunakan pada penelitian meliputi *Abbreviated Technology Anxiety Scale* oleh Wilson dkk., *Career Adapt-Abilities Scale* oleh Savickas dan Porfeli, *Skill Development* oleh Ren dan Chadee, serta *Survey of Perceived Organizational Scale* oleh Eisenberger. Analisis data dan pengujian hipotesis menggunakan *PROCESS macro v.5 Hayes Model 8*. Hasil menunjukkan: (1) *technology anxiety* tidak signifikan terhadap *career adaptability*, (2) *skill development* tidak signifikan memediasi *technology anxiety* terhadap *career adaptability*, (3) tingkat *perceived organizational support* tinggi signifikan memoderasi hubungan *technology anxiety* terhadap *career adaptability*, sedangkan pada tingkat rendah dan sedang tidak signifikan, dan (4) *perceived organizational support* tidak signifikan memoderasi hubungan *technology anxiety* terhadap *career adaptability* melalui *skill development*. Penelitian menyarankan adanya dukungan spesifik teknologi dan mengeksplorasi variabel lain, seperti digital training dan gaya kepemimpinan.

Kata kunci: *career adaptability*, generasi Z, *perceived organizational support*, *skill development*, *technology anxiety*

ABSTRACT

Digital technology integration in the workplace brings positive impacts such as increased productivity and efficiency, but also causes technology anxiety due to fears of job displacement, making career adaptability important for Generation Z entering the workforce. This study examines the relationship between technology anxiety and career adaptability through skill development, and the moderating role of perceived organizational support among Generation Z employees. Data were collected via online questionnaire from 143 Generation Z employees, using the Abbreviated Technology Anxiety Scale by Wilson et al., Career Adapt-Abilities Scale by Savickas and Porfeli, Skill Development by Ren and Chadee, and Survey of Perceived Organizational Support by Eisenberger. Data were analyzed using PROCESS macro v.5 by Hayes, Model 8. Results showed:

(1) technology anxiety was not significant toward career adaptability, (2) skill development did not significantly mediate this relationship, (3) high perceived organizational support significantly moderated the technology anxiety–career adaptability relationship, while low and moderate levels were not significant, and (4) perceived organizational support did not significantly moderate the indirect relationship through skill development. This study recommends technology-specific organizational support and further research on variables such as digital training and leadership style.

Keywords: *career adaptability, generation Z, perceived organizational support, skill development, technology anxiety*

PENDAHULUAN

Berkembang pesatnya teknologi dan *Artificial Intelligence* (AI) memproyeksikan bahwa adanya kesenjangan antara pengaruh integrasi tersebut yang belum dapat diperkirakan. Integrasi teknologi dan AI diperkirakan dapat memberikan dampak positif, seperti meningkatkan produktivitas dan menciptakan lapangan kerja baru (Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, 2024; H. J. Wilson dkk., 2018). Akan tetapi, ada kemungkinan berbagai pekerjaan tergantikan oleh otomasi atau teknologi, serta kelelahan digital yang terjadi pada pekerja (Massenkoff & Huang, 2026; PwC Indonesia, 2025). Meskipun peluang pekerjaan baru dapat muncul, pekerja tetap perlu mengembangkan keterampilannya secara berkelanjutan agar tetap relevan dengan dunia kerja yang dinamis. Sebanyak 83% bisnis di Indonesia berekspektasi bahwa pada tahun 2030 akan terjadi transformasi pasar tenaga kerja akibat digitalisasi sebesar (*Future of Jobs Report 2025*, 2025). Kemudian, sekitar 14.490 pekerja di seluruh dunia mengalami kekhawatiran bahwa AI dapat menggantikan pekerjaan mereka, sebagian maupun sepenuhnya (Massenkoff & Huang, 2026). Tekanan ini juga dirasakan secara psikologis, dimana sekitar 13.050 Generasi Z merasakan kelelahan digital akibat banyaknya platform dan notifikasi digital (Deloitte, 2026). Selain itu, ada perbedaan pandangan dari posisi karyawan yang menganggap teknologi dan AI akan meningkatkan tenaga kerja, sementara posisi eksekutif yang menganggap teknologi dan AI akan menurunkan tenaga kerja. Untuk tetap relevan di pasar kerja kedepannya, karyawan perlu mempersiapkan strategi perencanaan karier untuk menghadapi ketidakpastian akan tantangan di masa depan. Terutama pada karyawan Generasi Z yang mulai memasuki dunia kerja.

Ketidakpastian ini menempatkan kesiapan psikologis individu sebagai konstruk penting untuk menghadapi tantangan karier di era digital. Salah satu konstruk yang membahas tentang kesiapan strategi perencanaan karier adalah *career adaptability*. *Career adaptability* adalah kesiapan individu untuk menghadapi tugas saat ini maupun di masa depan terkait transisi karier (Savickas & Porfeli, 2012). Individu dengan tingkat *career adaptability* tinggi memiliki sumber daya psikososial yang cukup dalam membentuk strategi dan respon adaptif terhadap tugas perkembangan kerja, transisi pekerjaan, dan tantangan di dunia kerja (Savickas & Porfeli, 2012). *Career adaptability* memiliki 4 dimensi yang mendukung strategi regulasi diri untuk menghadapi permasalahan terkait peran pekerjaan, yaitu *concern*, *control*, *curiosity*, dan *confidence*. *Concern* adalah kekhawatiran individu tentang masa depan. Dalam konteks teknologi digital, individu melihat potensi integrasi teknologi dapat menggantikan pekerjaannya saat ini. Kemudian, *control* adalah cara individu mengontrol dan bertanggung jawab dalam membentuk diri dan lingkungan untuk menghadapi masa depan. Usaha, disiplin diri, dan ketekunan adalah kunci pembentukan diri. Dalam pembentukan diri, individu terdorong melakukan eksplorasi terhadap berbagai metode dan informasi, yang disebut *curiosity*. Terakhir, eksplorasi akan membentuk rasa percaya diri atau *confidence*. Kepercayaan diri individu memungkinkan aktualisasi pilihan hidup untuk mencapai aspirasi diri.

Career adaptability berdampak pada berbagai luaran kualitas karier individu. Telah dibuktikan secara signifikan bahwa *career adaptability* berpengaruh positif terhadap *work engagement* (Leong dkk., 2025), kesejahteraan karyawan (Yang dkk., 2019), resiliensi karier (Ahmad dkk., 2023), kepuasan karier (Chan & Mai, 2015), dan *professional attitude* (Chouhan, 2022). Penelitian tersebut menunjukkan pentingnya mengembangkan *career adaptability* agar individu dapat lebih sejahtera, resilien, dan memiliki performa pekerjaan yang baik. Hal ini menekankan perlunya memahami individu yang belum memiliki *career adaptability* yang memadai di era digitalisasi. Urgensi ini menjadi semakin relevan pada kondisi generasi pekerja yang saat ini baru memasuki dunia kerja. Generasi Z, individu yang lahir antara tahun 1997 sampai 2012, tercatat masih memiliki tingkat *career adaptability* yang sedang di Indonesia (Fitri dkk., 2023). Kondisi ini mendorong perlunya memahami lebih dalam faktor-faktor yang menghambat

maupun mendorong *career adaptability* pada karyawan Generasi Z, khususnya pada konteks tekanan digital.

Untuk memahami konstruk *career adaptability*, peneliti perlu melakukan tinjauan literatur dengan konstruk terkait. Salah satu sumber tekanan psikologis yang relevan pada konteks ini adalah *technology anxiety*. *Technology anxiety* adalah kecemasan yang muncul sebagai antisipasi penggunaan teknologi (M. L. Wilson dkk., 2023). Secara teoritis, *technology anxiety* dapat menghambat melalui penentangan atau pengabaian terhadap teknologi dan dapat mendorong individu aktif beradaptasi (Ivanov & Webster, 2019; Nawaz dkk., 2025). Inkonsistensi ini terbukti pada penelitian oleh Nawaz dkk. (2025) yang menemukan hasil berlawanan dari hipotesisnya, yaitu *perception of AI* terhadap *career adaptability* melalui *technology anxiety* justru berpengaruh positif signifikan. Hipotesis awal tersebut didukung oleh rangkaian teori *Job Demand-Resource*, dengan *perception of AI* sebagai *job demand* dan *technology anxiety* sebagai efek ketegangan yang dapat menguras sumber daya psikologis individu. Nawaz dkk. (2025) membahas hubungan tersebut dengan adanya kemungkinan bahwa *technology anxiety* tidak hanya menghambat, namun bisa menjadi pendorong atas pengembangan keterampilan. Temuan bahwa *technology anxiety* ini berperan ganda sejalan dengan konsep model *Job Demand-Resource*, dimana *job demand* dapat berperan sebagai *hindrance demand* dan *challenge demand* (Bakker & Demerouti, 2024). Temuan *technology anxiety* di sini tidak hanya merupakan ketegangan dari *job demand*, namun merupakan *job demand* itu sendiri yang bisa berbentuk *challenge demand*. Selain itu, kecemasan terhadap teknologi telah diteliti dapat menguras *career adaptability* individu (Khan dkk., 2025). Di samping itu, terdapat penelitian menunjukkan bahwa kecemasan terhadap teknologi berkorelasi negatif signifikan terhadap *career adaptability* (Duan dkk., 2026). Kontradiksi ini menandakan bahwa ada mekanisme hubungan antara *technology anxiety* terhadap *career adaptability* yang belum teridentifikasi, yaitu adanya variabel yang menjembatani mengapa *technology anxiety* justru mendorong *career adaptability* dan tidak menjadi penghambat.

Salah satu variabel yang relevan dalam mengisi mekanisme tersebut adalah *skill development*. Burhan (2025) menemukan mediasi penuh dari *perception of AI* terhadap *career adaptability* melalui *skill development*. Selanjutnya, penelitian menunjukkan kecemasan teknologi berkorelasi positif signifikan terhadap *skill development* (W. Liu, 2025). Berdasarkan dua temuan tersebut, dapat diasumsikan bahwa individu yang mengalami *technology anxiety* terdorong untuk mengembangkan keterampilannya, dan pengembangan keterampilan ini yang meningkatkan *career adaptability*. Maka, *skill development* diduga menjadi jembatan yang menjelaskan mekanisme hubungan *technology anxiety* terhadap *career adaptability*.

Skill development adalah tindakan mengembangkan keterampilan individu untuk mencapai pembelajaran di dunia kerja (Boyce dkk., 2010; Ren & Chadee, 2017). *Skill development* berangkat dari konsep *leader self-development* oleh Boyce dkk. (2010) yang mengacu pada pengembangan kapasitas individu sebagai pemimpin untuk memulai dan mengarahkan pengembangan profesional. Terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan dampak *skill development*, yaitu terhadap perilaku kerja inovatif (Chughtai & Arifeen, 2024), *sustainable career* (Miao dkk., 2026), dan *career adaptability* (Burhan, 2025).

Mekanisme hubungan antara *technology anxiety* terhadap *career adaptability* tidak hanya ditentukan individu, tetapi dapat dipengaruhi oleh konteks organisasi. Salah satu konteks organisasi yang berperan adalah *perceived organizational support*, yaitu keyakinan karyawan tentang seberapa besar organisasi menghargai dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Eisenberger dkk., 1986). Organisasi yang dapat memberikan dukungan pada karyawan di era teknologi ini, seperti pelatihan dan kesempatan berkembang, dapat membantu karyawan mengelola *technology anxiety* dan memfasilitasi *skill development*. Hal ini juga sejalan dengan arah penelitian kedepannya oleh Nawaz dkk. (2025) dan Burhan (2025), ditindaklanjuti salah

satu variabel moderasi yang disarankan, yaitu *perceived organizational support* untuk memperdalam model penelitian.

Untuk menghubungkan antara *technology anxiety*, *skill development* *perceived organizational support*, dan *career adaptability* sebagai model penelitian diperlukan teori yang dapat mencakup konsep ini secara keseluruhan. *Job demand-resources* (JD-R) oleh Bakker dan Demerouti (2017) adalah teori yang dapat menjelaskan hubungan ini. JD-R memiliki model yang dapat menjelaskan lingkungan pekerjaan maupun karakteristik pekerjaan dengan 2 kategori, yaitu *job demand* (tuntutan pekerjaan) dan *job resource* (sumber daya pekerjaan). Kedua kategori tersebut dapat memicu 2 proses independen, yaitu *health impairment process* dan *motivational process*. Dalam penelitian ini, *technology anxiety* berperan sebagai *job demand*, yaitu lingkungan kerja berbasis teknologi dapat menuntut para pekerja untuk dapat beradaptasi dengan teknologi. Sedangkan, *skill development* berperan sebagai *personal resource* karyawan yang muncul untuk menghadapi dampak dari *job demand*, yaitu kecemasan teknologi, serta mendorong *career adaptability*. Kemudian, *perceived organizational support* berperan sebagai *job resource*. Karyawan yang didukung oleh organisasi dapat memperlemah kecemasan teknologi, seperti adanya lingkungan kerja yang baik, pelatihan, komunikasi, dan kesempatan berkembang. *Perceived organizational support* juga mendorong *skill development* dan *career adaptability*. Lalu, *career adaptability* berperan sebagai *outcome* dari interaksi *job demand*, *job resource*, dan *personal resource*.

Berdasarkan berbagai literatur yang ditinjau, telah ada yang meneliti secara terpisah hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *career adaptability*, *technology anxiety* terhadap *skill development*, *technology anxiety* terhadap *career adaptability*, namun belum ada yang mencoba mengkombinasikan konsep tersebut menjadi satu model penelitian. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *technology anxiety* terhadap *career adaptability*, pengaruh *technology anxiety* terhadap *career adaptability* melalui *skill development*, peran *perceived organizational support* memoderasi hubungan antara *technology anxiety* terhadap *career adaptability* secara langsung maupun tidak langsung melalui *skill development*.

Hipotesis penelitian berdasarkan tinjauan teoritis dan kerangka penelitian yang telah tercantum sebelumnya adalah sebagai berikut:

H1: *Technology Anxiety* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Career Adaptability*.

H2: *Skill Development* memediasi hubungan negatif antara *Technology Anxiety* terhadap *Career Adaptability*.

H3: *Perceived Organizational Support* memoderasi dengan memperlemah hubungan negatif *Technology Anxiety* terhadap *Career Adaptability*. Semakin tinggi *perceived organizational support*, semakin lemah pengaruh negatif *technology anxiety* terhadap *career adaptability*.

H4: *Perceived Organizational Support* memoderasi dengan memperkuat hubungan tidak langsung *Technology Anxiety* terhadap *Career Adaptability* melalui *Skill Development*. Semakin tinggi *perceived organizational support*, semakin kuat pengaruh jalur tidak langsung *technology anxiety* terhadap *career adaptability* melalui *skill development*.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif *cross-sectional* dengan pengumpulan data melalui survei kuesioner. Survei terdiri dari pertanyaan-pertanyaan berdasarkan alat ukur setiap variabel masing-masing, *informed consent*, dan pertanyaan demografi. Survei disajikan menggunakan *Lime Survey* dan disebarikan melalui media sosial. Pengumpulan data dilakukan dari 26 April 2026 hingga 21

Mei 2026.

Partisipan

Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* metode *convenience*. *Non-probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang setiap anggota populasinya tidak mendapatkan peluang atau kesempatan yang sama untuk menjadi bagian dari sampel. Sedangkan metode *convenience* adalah pemilihan anggota sampel yang kebetulan dijumpai. Kriteria partisipan dalam penelitian ini meliputi 1) Generasi Z (Individu kelahiran tahun 1997 hingga 2012), 2) Sedang bekerja sebagai karyawan *full-time* aktif dengan minimal masa kerja berlangsung 6 bulan, 3) Peran pekerjaan terintegrasi dengan teknologi digital (seperti asisten AI (*Artificial Intelligence*), chatbot, enkripsi data, sarana manajemen proyek, dan sebagainya).

Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan *G*Power* dengan menjalankan kalkulasi *power* sebanyak dua kali, yaitu pada *interaction a-path* dan *b-path* lainnya, lalu menghitung hasil perkalian dari hasil kedua jalur. Pertama, dengan *t-test* menggunakan *linear multiple regression: Fixed model, single regression coefficient* dan tipe analisis *power A priori: Compute required sample size*, masukkan *Tail(s)* dengan *One*, asumsi *effect size* pada *interaction path* adalah 0,05, α err prob 0,05, *Power* ($1-\beta$ err prob) 0,80), serta *number of predictors* sebanyak 3. Langkah pertama ini menghasilkan besaran sampel sebesar 126 dan *actual power* 0,803. Kedua, untuk mengukur *power* pada *b-path* dengan menggunakan tipe analisis *power Post hoc: Compute achieved power*, masukkan *effect size* sebesar 0,701 didasarkan pada penelitian sebelumnya, α err prob 0,05, *Power* ($1-\beta$ err prob) 0,80, *total sample size* 126, serta *number of predictors* sebanyak 4. Langkah kedua menghasilkan *power* 1,000. Terakhir, menghitung perkalian kedua hasil tersebut, yaitu $0,803 \times 1,000 = 0,803$, yang berarti besaran sampel $N=126$ memenuhi perhitungan *power* pada kedua jalur dan dapat digunakan.

Pengukuran

Penelitian ini mengukur *career adaptability* dengan skala *Career Adapt-Abilities Scale* yang disusun oleh Savickas dan Porfeli (2012). Skala tersebut telah diadaptasi oleh Sulistiani dkk. (2019). Alat ukur ini multidimensional yang terdiri atas 24 (dua puluh empat) aitem dari 4 dimensi, yaitu *concern*, *control*, *curiosity*, dan *confidence*. Alat ukur ini menggunakan skala likert dengan 5 alternatif jawaban, yaitu 1 = sangat tidak sesuai, 2 = tidak sesuai, 3 = netral, 4 = sesuai, 5 = sangat sesuai.

Variabel *perceived organizational support* diukur dengan *survey of perceived organizational support* yang disusun oleh Eisenberger dkk. (1986). Skala tersebut telah diadaptasi oleh Novanto dkk. (2022). Alat ukur ini unidimensional yang terdiri atas 8 (delapan) aitem. Alat ukur ini menggunakan skala likert dengan 7 alternatif jawaban, yaitu 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak sesuai, 3 = agak tidak setuju, 4 = netral, 5 = agak setuju, 6 = setuju, dan 7 sangat setuju.

Variabel *skill development* diukur dengan skala *proactive skill development* yang disusun oleh Ren dan Chadee (2017) yang dikembangkan dari *self-development scale* (Boyce dkk., 2010). Alat ukur ini unidimensional yang terdiri atas 4 (empat) aitem. Alat ukur ini menggunakan skala likert dengan 7 alternatif jawaban, yaitu 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak sesuai, 3 = agak tidak setuju, 4 = netral, 5 = agak setuju, 6 = setuju, dan 7 sangat setuju.

Variabel *technology anxiety* diukur dengan *Abbreviated Technology Anxiety Scale* oleh M. L. Wilson dkk., (2023). Alat ukur ini unidimensional yang terdiri atas 11 (sebelas) aitem. Alat ukur ini menggunakan skala likert dengan 5 alternatif jawaban, yaitu 1 = sangat tidak sesuai, 2 = tidak sesuai, 3 = netral, 4 = sesuai, 5 = sangat sesuai.

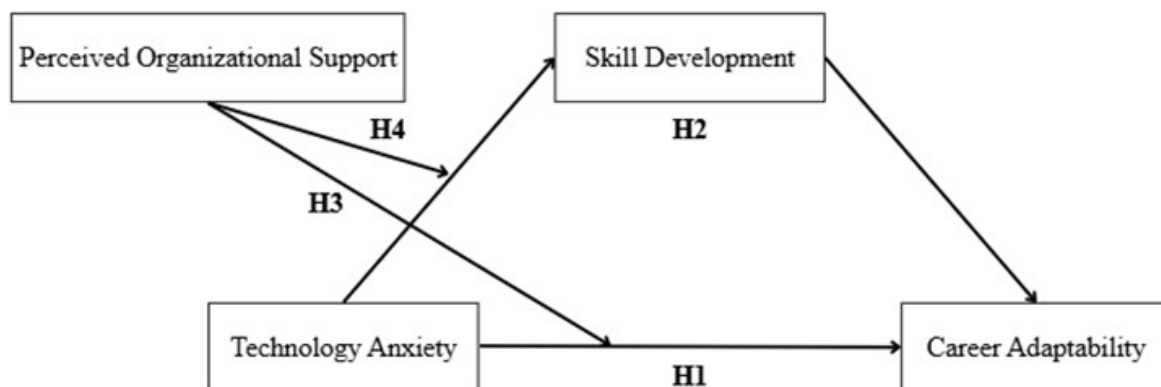
Pada penelitian ini, validitas diukur dengan metode *Content Validity Index (CVI)* dan uji *loading factor* pada *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. CVI melibatkan penilaian dari para ahli (*expert judgement*) berdasarkan 3 aspek utama, yaitu *relevance*, *representativeness*, dan *clarity*.

Terdapat 3 *rater* pada penelitian ini, yaitu *rater* 1 adalah dosen pembimbing peneliti, sedangkan *rater* 1 dan 2 melibatkan mahasiswa S2 Psikologi Universitas Airlangga tahun ke-2. Pada *abbreviated technology anxiety scale* memperoleh $S-CVI = 0,9696$ dan skala *skill development* $S-CVI = 1$. Hal ini menunjukkan kedua skala tersebut dianggap valid serta relevan, sehingga keseluruhan item dapat digunakan. Uji validitas dengan *factor loading* pada CFA menunjukkan bahwa keempat alat ukur memiliki nilai *loading factor* $>0,3$, sehingga seluruh skala valid untuk digunakan.

Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's alpha* dari data keseluruhan partisipan. *Career Adapt-Abilities Scale* dimensi *concern* ($\alpha = 0,803$), dimensi *control* ($\alpha = 0,801$), dimensi *curiosity* ($\alpha = 0,803$), dimensi *confidence* ($\alpha = 0,771$). Savickas dan Porfeli (2012) telah memvalidasi *hierarchical factor model Career Adapt-Abilities Scale* yang menunjukkan bahwa keempat dimensi membentuk satu konstruk hierarkis yang koheren, dengan *internal consistency total score* yang *excellent*, yaitu $\alpha = 0,92$. Sedangkan pada penelitian ini secara keseluruhan item ditemukan ($\alpha = 0,914$). Sedangkan *Survey of Perceived Organizational Support* ($\alpha = 0,885$), skala *Skill Development* ($\alpha = 0,870$), dan skala *Abbreviated Technology Anxiety Scale* ($\alpha = 0,918$). Seluruh skala memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* $>0,60$, sehingga alat ukur telah reliabel dan konsisten dalam mengukur konstruk.

Analisis Data

Analisis data dilakukan pada data responden yang telah dikumpulkan untuk menguji hipotesis dan menjawab rumusan masalah yang telah ditentukan. Pengujian diawali dengan uji statistik deskriptif. Kemudian menguji asumsi klasik, yaitu uji normalitas, uji linearitas, uji *common method bias*, dan uji korelasi matriks. Lalu, pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis mediasi moderasi dengan *PROCESS Macro Model 8* oleh Andrew F. Hayes untuk mengetahui efek moderasi dan mediasi pada data penelitian. Pengujian hipotesis menggunakan bantuan *software SPSS 26 for Windows*.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

HASIL PENELITIAN

Hasil uji deskriptif menunjukkan bahwa 143 partisipan karyawan Generasi Z terdiri dari 33 laki-laki dan 110 perempuan. Rentang usia partisipan antara 17 hingga 29 tahun, dengan rata-rata usia sebesar 23,88 ($SD=2,604$). Pada kategori masa kerja memiliki rata-rata sebesar 21,55 bulan ($SD=19,782$), dengan masa kerja terpendek adalah 6 bulan dan terpanjang adalah 144 bulan. Dari data tingkat pendidikan, sebagian besar lulusan sarjana (60,1%). Dari data tingkat jabatan,

mayoritas merupakan staff (88,8%). Kemudian, tipe industri terbanyak dari industri teknologi, informasi, dan komunikasi (25,9%).

Hasil analisis data deskriptif seluruh variabel pada penelitian ini mencakup variabel *technology anxiety* memiliki nilai ($M = 1,69$; $SD = 0,643$; $Min = 1,00$; $Max = 5,00$), variabel *skill development* memiliki nilai ($M=5,93$; $SD=0,886$; $Min=2,00$; $Max=7,00$), variabel *perceived organizational support* memiliki nilai ($M=4,62$; $SD=1,171$; $Min=1,00$; $Max=7,00$), dan variabel *career adaptability* ($M = 4,26$; $SD = 0,423$; $Min = 1,00$; $Max = 5,00$).

Hasil uji korelasi matriks Pearson menunjukkan bahwa variabel demografis tipe jabatan (TJ) memiliki hubungan signifikan dengan variabel dependen, yaitu *career adaptability* ($r=0,232$, $p < 0,001$). Variabel tipe industri ditemukan memiliki hubungan negatif signifikan dengan variabel mediator, yaitu *skill development*, tetapi tidak signifikan dengan variabel dependen. Sedangkan variabel demografis lain, seperti jenis kelamin, pendidikan, dan masa kerja tidak berkorelasi signifikan dengan variabel dependen (*career adaptability*). Maka, variabel tingkat jabatan akan dimasukkan sebagai kovariat pada pengujian hipotesis. Kemudian, dapat dilihat bahwa variabel *technology anxiety* memiliki hubungan signifikan negatif terhadap 2 variabel lain, yaitu *perceived organizational support* ($r=-0,224$, $p < 0,01$) dan *career adaptability* ($r=-0,342$, $p < 0,001$). Sedangkan pada variabel *perceived organizational support* memiliki hubungan signifikan positif terhadap *career adaptability* ($r=0,293$, $p < 0,001$). Kemudian variabel *skill development* ditemukan berhubungan positif signifikan terhadap *career adaptability* ($r=0,662$, $p < 0,001$). Lalu, variabel *technology anxiety* dan *perceived organizational support* keduanya tidak ditemukan memiliki hubungan signifikan dengan *skill development*.

Tabel 1. Model Coefficients Variable Outcomes Career Adaptability

Variabel	R-sq	B	β	SE	p	LLCI	ULCI
TA	0,559	-0,174	-0,265	0,152	0,083	-0,565	0,035
SD	0,559	0,290	0,607	0,073	0,000	0,462	0,751
POS	0,559	0,38	0,105	0,063	0,098	-0,020	0,229
Int	0,559	0,70	-0,124	0,073	0,093	-0,269	0,021
TJ	0,559	0,81	0,192	0,238	0,422	-0,279	0,662

Notes: TJ=Tingkat Jabatan, TA=Technology Anxiety, POS=Perceived Organizational Support, SD=Skill Development, Int=Skill Development x Perceived Organizational Support

Hasil uji hipotesis pada Tabel 1. menunjukkan bahwa analisis model secara keseluruhan signifikan ($R\text{-square} = 0,559$, $F = 33,209$, $p = 0,000$). Pada masing-masing variabel, hasil pengujian menunjukkan bahwa *technology anxiety* memiliki pengaruh tidak signifikan ($\beta=-0,265$, $p=0,083$), *skill development* memiliki pengaruh signifikan ($\beta=0,607$, $p=0,000$), serta *perceived organizational support* berpengaruh tidak signifikan ($\beta=0,105$, $p=0,098$) terhadap *career adaptability*. Hipotesis 1 menyatakan hubungan *technology anxiety* terhadap *career adaptability* signifikan negatif. Dari hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa **hipotesis 1 tidak diterima**, yaitu *technology anxiety* tidak signifikan terhadap *career adaptability*. Pada interaksi antara variabel *technology anxiety* dan *perceived organizational support* memiliki hubungan tidak signifikan ($\beta=-0,124$, $p=0,093$) terhadap *career adaptability*. Variabel kovariat tingkat

jabatan juga menunjukkan hasil tidak signifikan ($\beta=0,192$, $p=0,422$) terhadap model.

Tabel 2. Model Coefficients Variable Outcomes Skill Development

Variabel	R-sq	B	β	SE	p	LLCI	ULCI
TA	0,048	-0,030	-0,022	0,110	0,842	-0,240	0,196
POS	0,048	0,129	0,171	0,092	0,064	-0,010	0,352
Int	0,048	0,064	0,054	0,112	0,629	-0,168	0,277
TJ	0,048	0,213	0,240	0,172	0,164	-0,099	0,580

Notes: TA=Technology Anxiety, POS=Perceived Organizational Support, Int=Skill Development x Perceived Organizational Support, TJ=Timkat Jabatan

Berdasarkan Tabel 2., hasil analisis model secara keseluruhan menunjukkan variasi yang tidak signifikan ($R\text{-square} = 0,048$, $F = 1,591$, $p = 0,180$). Pada variabel *technology anxiety* memiliki pengaruh tidak signifikan ($\beta=-0,022$, $p=0,842$) dan *perceived organizational support* berpengaruh tidak signifikan ($\beta=0,171$, $p=0,064$) terhadap *skill development*.

Tabel 3. Pairwise Contract between Conditional Direct and Indirect Effect

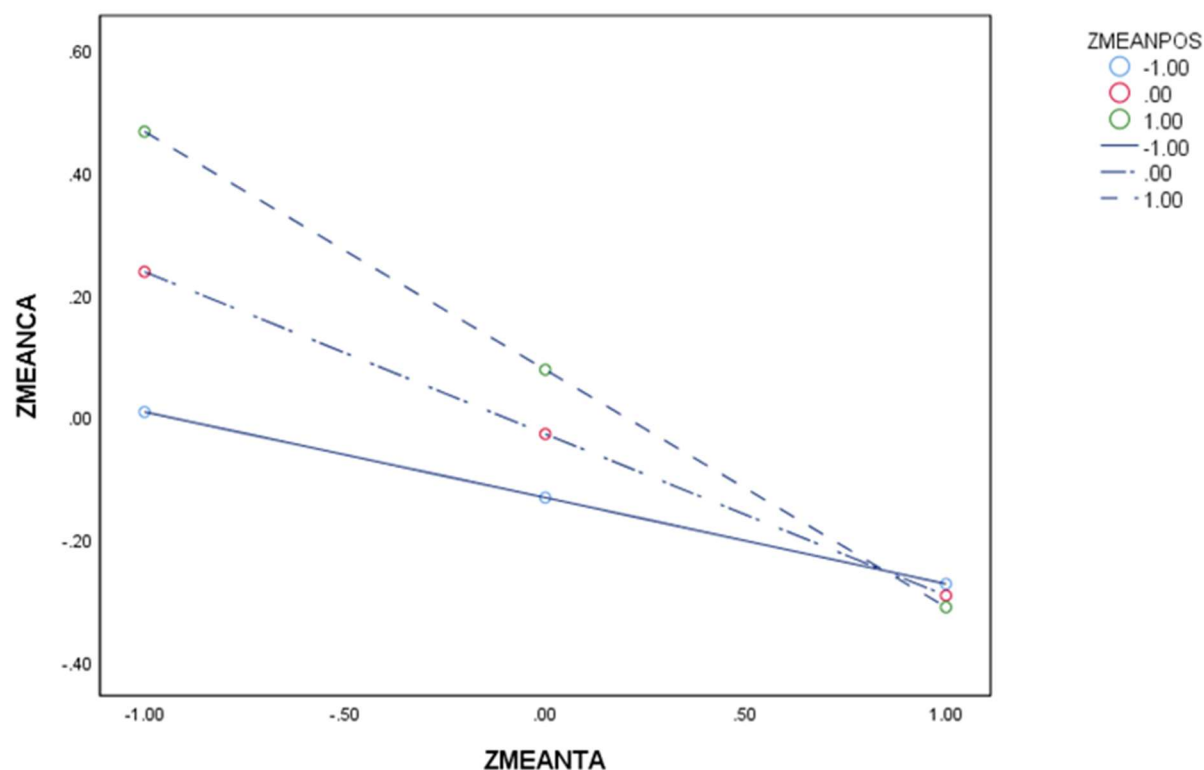
Indirect Effect			
POS	Effect	LLCI	ULCI
-1,000	-0,046	-0,212	0,119
0,000	-0,013	-0,130	0,091
1,000	0,020	-0,154	0,198
Direct Effect			
POS	Effect	LLCI	ULCI
-1,000	-0,141	-0,480	0,199
0,000	-0,265	-0,565	0,035
1,000	-0,389	-0,715	-0,062

Notes POS=Perceived Organizational Support

Berdasarkan Tabel 3., pengujian efek moderasi pada hubungan tidak langsung kondisional menunjukkan bahwa efek moderasi *perceived organizational support* pada hubungan *technology anxiety* terhadap *career adaptability* melalui *skill development* tidak signifikan pada

tingkat rendah, sedang, maupun tinggi. Hasil hubungan tidak langsung menunjukkan bahwa *skill development* tidak memediasi hubungan antara *technology anxiety* dengan *career adaptability*, sehingga **hipotesis 2 tidak diterima**.

Berdasarkan Tabel 3. menunjukkan bahwa hubungan *technology anxiety* dengan *career adaptability* hanya bersifat signifikan pada tingkat *perceived organizational support* yang tinggi ($effect = -0,389$, $LLCI = -0,715$, $ULCI = -0,062$). Berikut adalah grafik efek kondisional tersebut:



Gambar 2. Grafik *Conditional Direct Effect*

Berdasarkan Gambar 2., dapat dilihat bahwa *technology anxiety* memiliki hubungan negatif signifikan terhadap *career adaptability* apabila tingkat *perceived organizational support* tinggi, sedangkan tingkat moderasi yang rendah dan sedang menghasilkan hubungan tidak signifikan. Namun, pada interaksi variabel *technology anxiety* dan *perceived organizational support* juga menunjukkan hasil yang tidak signifikan ($\beta = -0,124$, $p = 0,093$) terhadap *career adaptability*. Hal ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memperkuat hubungan negatif antara *technology anxiety* dan *career adaptability* hanya pada tingkat tinggi, sehingga **hipotesis 3 terdukung**, namun arahnya berkebalikan.

Pada tabel 2. menunjukkan bahwa interaksi variabel *technology anxiety* dan *perceived organizational support* juga menunjukkan hasil yang tidak signifikan ($\beta = 0,054$, $p = 0,629$). Berdasarkan keseluruhan hasil tersebut, dinyatakan **hipotesis 4 tidak diterima**, yaitu tidak ada efek moderasi *perceived organizational support* pada hubungan tidak langsung *technology anxiety* terhadap *career adaptability* melalui *skill development*.

DISKUSI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan *technology anxiety* terhadap *career adaptability* dengan *perceived organizational support* sebagai variabel moderasi dan *skill development* sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z. Temuan pada penelitian ini yang pertama menunjukkan bahwa *technology anxiety* memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap *career*

adaptability. Berdasarkan teori *Job-Demand Resource*, *job demand* adalah tuntutan kerja yang dapat menyebabkan perilaku regulasi diri yang tidak adaptif (Bakker & Demerouti, 2024). Pada konteks penelitian ini, *technology anxiety* adalah *job demand* yang muncul karena tuntutan dari lingkungan kerja yang terintegrasi dengan teknologi dan dapat berdampak pada luaran individu, yaitu *career adaptability*. *Job demand* dapat menghasilkan proses tersendiri, yaitu *health impairment process*. Pada penelitian ini, partisipan rata-rata memiliki tingkat *technology anxiety* yang rendah dan tingkat *career adaptability* yang tinggi. Hal tersebut berarti sejak awal partisipan penelitian ini telah memiliki tingkat *career adaptability* yang tinggi tanpa perlu terdorong oleh kecemasan teknologi. Kemungkinan terjadinya insignifikansi pada hubungan ini juga karena rata-rata partisipan memiliki kecemasan teknologi yang rendah, sehingga menyebabkan tidak teridentifikasinya hubungan sebenarnya antara *technology anxiety* terhadap *career adaptability*.

Pada model *job-demand resource*, *job demand* dapat berdampak pada *outcome* kesehatan melalui pengurasan sumber daya fisik, emosional, dan kognitif, yang terjadi terutama pada jangka waktu yang lama (Bakker & Demerouti, 2024). Adanya hubungan yang tidak signifikan antara *technology anxiety* terhadap *career adaptability* bisa disebabkan karena faktor sumber daya fisik, emosional, dan kognitif individu yang berperan dalam hubungan tersebut. Dalam konteks penelitian ini, populasi rata-rata memiliki tingkat *technology anxiety* rendah, sehingga *technology anxiety* sebagai *job demand* belum mencapai ambang batas sampai dapat menghambat hingga menguras faktor sumber daya fisik, emosional, dan kognitif individu. Kemudian, sampel pada penelitian ini mencakup sebagian besar dari industri Teknologi, Informasi, dan Komunikasi, sehingga karyawan sudah terbiasa dengan lingkungan teknologi, maka sebagian besar populasi ini masih memiliki *technology anxiety* yang rendah. Selain itu, populasi sampel ini berada pada generasi Z yang telah tumbuh dengan teknologi sejak lahir. Telah terbiasanya dengan lingkungan teknologi ini membuat karyawan Gen Z telah memiliki sumber daya individu yang cukup, sehingga kecemasan teknologi tidak memengaruhi sumber daya maupun luaran mereka secara signifikan.

Temuan ke dua pada penelitian ini menunjukkan bahwa *skill development* tidak memediasi *technology anxiety* terhadap *career adaptability*. Berdasarkan teori *Job-Demand Resource*, *technology anxiety* sebagai *job demand* dapat berperan sebagai tantangan maupun hambatan. Apabila sebagai tantangan, individu dapat terdorong menggunakan *personal resource*nya untuk menghadapi tantangan tersebut. Sedangkan *job demand* sebagai hambatan dapat menghambat keterlibatan individu dalam pekerjaan. Partisipan penelitian ini memiliki tingkat *technology anxiety* yang rendah dan tingkat *skill development* yang tinggi, menunjukkan bahwa kecemasan teknologi bukan penggerak dari pengembangan keterampilan individu. Dalam konteks penelitian ini, individu tidak menganggap kecemasan teknologi sebagai pendorong maupun penghambat pengembangan keterampilan mereka karena partisipan pada penelitian ini memiliki tingkat *technology anxiety* yang rendah. Terjadinya hubungan tidak signifikan *skill development* sebagai mediasi bisa dikarenakan perannya bisa datang dari dalam diri atau dapat terdorong oleh keadaan eksternal. Fenomena pada penelitian ini berasal dari eksternal, yaitu adanya kemungkinan pergantian tenaga kerja dengan teknologi, sehingga peran *skill development* pada konteks penelitian ini yang mulanya *personal resource*, dapat menjadi sesuatu yang sebenarnya dituntut oleh keadaan atau *job demand*. Dalam *job demand-resource*, *personal resource* dapat didorong oleh *job resource*, yaitu aspek psikologis, fisik, sosial, dan organisasi dari pekerjaan. Kemungkinan pada sampel ini, pengembangan keterampilan lebih didorong oleh adanya kesempatan pengembangan dari aspek organisasi, psikologis, fisik, dan sosial lain yang spesifik daripada respon terhadap *job demand*, seperti kecemasan teknologi. Selain itu, populasi pada penelitian ini sebagian besar mencakup industri Teknologi, Informasi, dan Komunikasi, sehingga karyawan tentunya perlu mengembangkan keterampilan diri secara digital, dengan kecemasan teknologi yang tinggi maupun rendah. Maka, meskipun hubungan

skill development dan *career adaptability* signifikan, *skill development* tidak dapat memediasi antara *technology anxiety* dan *career adaptability*.

Temuan ke tiga pada penelitian ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak memoderasi hubungan negatif *technology anxiety* terhadap *career adaptability*. Namun, ditemukan bahwa tingkat *perceived organizational support* yang tinggi dapat memperkuat hubungan negatif antara *technology anxiety* terhadap *career adaptability*. Berdasarkan teori *Job-Demand Resource*, *perceived organizational support* berperan sebagai *job resource* dan dapat melemahkan dampak *job demand*. Interaksi antara *job resource* dan *job demand* ini tergantung pada karakteristik pekerjaan spesifik yang (Bakker & Demerouti, 2007). Karakteristik tersebut ada 3, yaitu *predictable*, *understandable*, dan *controllable* oleh individu. *Technology anxiety* sebagai *job demand* masih tidak terprediksi karena perkembangan teknologi yang dinamis. Kemudian, dukungan organisasi yang umum kemungkinan tidak dapat mengubah kekuatan hubungan antara *technology anxiety* terhadap *career adaptability* karena konteks yang spesifik terkait teknologi. Mansuroğlu dan Smith (2026) menyatakan bahwa dukungan sebagai *buffer* terhadap stres terkait teknologi berbeda tergantung pada sifat stresor teknologi digital, yaitu *techno-overload* (kelebihan teknologi informasi), *techno-invasion* (invasi teknologi ke ranah pribadi), *techno-complexity* (kompleksitas teknologi tinggi), *techno-uncertainty* (ketidakpastian karena teknologi yang dinamis), serta *techno-insecurity* (kekhawatiran pekerjaan di masa depan karena teknologi). Pada penelitian ini hanya mengukur kecemasan teknologi informasi dan komunikasi umum, sehingga sifat-sifat stresor teknologi digital belum tergambarkan dengan baik. Hal ini menunjukkan perlunya memisahkan antara strategi dukungan berdasarkan sifat stresor digital agar dapat lebih baik mengidentifikasi efek moderasi *perceived organizational support* terhadap hubungan *technology anxiety* dan *career adaptability*. Dengan demikian, *perceived organizational support* mampu secara efektif mengubah kekuatan dengan arah berbalik pada hubungan antara *technology anxiety* dan *career adaptability*. Hal ini karena bentuk dukungan organisasi yang bersifat umum dan belum sesuai dengan sifat kecemasan teknologi yang belum teridentifikasi dan dimiliki oleh karyawan.

Kemudian, grafik interaksi kondisional dari analisis moderasi menggambarkan bagaimana *perceived organizational support* pada tingkat tertentu dapat memperkuat hubungan negatif antara *technology anxiety* terhadap *career adaptability*. Pada tingkat *perceived organizational support* tinggi, kecemasan teknologi individu semakin tinggi dan *career adaptability*nya semakin rendah, sementara pada tingkat rendah dan sedang tidak tampak pengaruh moderasi tersebut. Hal ini berkebalikan dari teori *Job-Demand Resource* yang memposisikan *job resource* sebagai *buffer* terhadap *job demand*. Temuan ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* sebagai *job resource* justru menguatkan *technology anxiety* sebagai *job demand* dan menurunkan *career adaptability* sebagai *outcome*. Terdapat penelitian terdahulu dengan temuan serupa oleh Y. Li dkk. (2025), yaitu ditemukan efek *perceived organizational support* yang memperkuat konsekuensi negatif dari *job demand*, hal tersebut memberikan perspektif mekanisme baru terhadap efek *job resource* terhadap *job demand*. Sesuai dengan hasil penelitian ini, dimana *perceived organizational support* memperkuat kecemasan teknologi. Hal ini kemungkinan berasal dari perspektif “*too much of a good thing.*” Perspektif tersebut menjelaskan bahwa peningkatan *perceived organizational support* dan *job demand* dapat menyebabkan efek perlindungan *perceived organizational support* berkurang karena ketidaksesuaian antara *job demand* dan *job resource* yang dimiliki individu. Selain itu, tingkat dukungan organisasi yang tinggi kemungkinan dianggap sebagai peningkatan tuntutan pekerjaan karena adanya beban ekspektasi dari organisasi terhadap individu, sehingga kecemasan teknologi individu lebih tinggi. Kemudian untuk menjelaskan *career adaptability* semakin terkuras saat dukungan organisasi yang tinggi disebabkan oleh peningkatan rasa keamanan individu, sehingga individu merasa tidak perlu untuk meningkatkan *career adaptability*. Hal ini telah dijelaskan oleh Suo dkk. (2025), dimana hubungan persepsi dukungan

organisasi terhadap *perceived job security* signifikan positif, yaitu semakin tinggi *perceived organizational support*, maka individu akan merasa semakin nyaman dengan lingkungan pekerjaan saat ini karena adanya kesempatan yang diberikan untuk memenuhi nilai profesionalitas pekerjaan. Hal ini menyebabkan individu belum merasakan urgensi untuk meningkatkan *career adaptability* karena tingkat dukungan organisasi yang menambah rasa aman individu pada pekerjaan tersebut.

Temuan ke empat pada penelitian ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak memoderasi *technology anxiety* terhadap *career adaptability* melalui *skill development*. Berdasarkan teori *Job-Demand Resource*, *perceived organizational support* berperan sebagai *job resource* dan *skill development* sebagai *personal resource* dapat berinteraksi serta melemahkan dampak *job demand* (Demerouti, 2025). Namun, *technology anxiety* dari awal tidak signifikan terhadap *skill development*, sehingga hubungan mediasi, maupun *perceived organizational support* sebagai moderasi tidak dapat tercapai. Hal terjadi karena pada data penelitian ini, populasi memiliki tingkat kecemasan teknologi yang rendah dan telah memiliki tingkat *skill development* serta *career adaptability* yang tinggi, sehingga individu tidak menganggap kecemasan teknologi sebagai penghambat maupun pendorong perilaku pengembangan keterampilan, dan *career adaptability*. Kemudian, *perceived organizational support* merupakan dukungan organisasi secara umum dan berfokus pada kesejahteraan individu, kemungkinan tidak cukup spesifik untuk memoderasi dampak kecemasan yang spesifik teknologi. Selain itu, ada penemuan yang menyatakan perlunya memisahkan antara strategi dukungan berdasarkan sifat stresor digital (Mansuroğlu & Smith, 2026). Moderasi yang spesifik seperti dukungan pelatihan teknis atau perkembangan keterampilan teknologi kemungkinan dapat lebih berpengaruh pada model penelitian ini.

Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan teori *Job Demand-Resource* di lingkup teknologi. Ditemukan bahwa ada dampak sumber daya pekerjaan yang ternyata memperkuat terjadinya *health impairment process*, yaitu menguatkan kecemasan dan menguras *career adaptability* individu. Penelitian ini juga menunjukkan pentingnya karakteristik pekerjaan spesifik dalam memengaruhi interaksi *job demand* dan *job resource* pada *outcome* karyawan.

Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi para perusahaan dan pekerja untuk meningkatkan tingkat *career adaptability* melalui *skill development* dan didukung oleh *perceived organizational support* yang sesuai untuk menghadapi *technology anxiety* dari perkembangan teknologi yang dinamis. Apabila kecemasan teknologi terjadi pada karyawan, organisasi perlu lebih selektif dalam proses memberikan dukungan organisasi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan membangun lingkungan kerja yang mendukung pekerja secara khusus pada lingkup teknologi, seperti pelatihan teknologi dan dukungan supervisor dalam kompetensi digital, dapat mendorong *career adaptability* individu. Kemudian untuk pekerja Generasi Z, dapat memahami konteks pasar pekerjaan yang sudah terintegrasi teknologi digital yang dinamis, sehingga bisa mempersiapkan diri untuk pengembangan keterampilan yang sesuai untuk pasar pekerjaan di masa depan. Diharapkan implementasi temuan ini dapat meningkatkan strategi *career adaptability* individu agar dapat berhadapan dengan pasar pekerjaan yang terintegrasi teknologi.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *technology anxiety* tidak signifikan terhadap *career adaptability* karyawan Gen Z, dan *skill development* tidak memediasi hubungan tersebut secara signifikan. Tingkat *perceived organizational support* yang tinggi terbukti dapat memperkuat hubungan negatif *technology anxiety* terhadap *career adaptability*. Penelitian ini menunjukkan pentingnya memperhatikan dukungan organisasi dan pengembangan keterampilan yang

sesuai untuk meningkatkan *career adaptability* individu dalam menghadapi digitalisasi di pekerjaan.

Saran untuk organisasi adalah pentingnya membangun lingkungan organisasi yang mendukung spesifik pada lingkup teknologi. Adanya dukungan pelatihan dan pengembangan keterampilan spesifik pada teknologi dapat membantu karyawan dan organisasi menghadapi perkembangan teknologi yang pesat.

Saran untuk karyawan generasi Z adalah pentingnya untuk menyadari keadaan pasar pekerjaan yang dinamis, utamanya karena teknologi digital yang akan semakin berkembang dan dapat terintegrasi di tempat kerja kedepannya. Kemungkinan adanya pergantian peran pekerjaan oleh teknologi secara sebagian maupun sepenuhnya sebaiknya dapat mendorong diri karyawan Generasi Z untuk mempelajari dan mengembangkan keterampilan maupun adaptabilitas agar dapat bersaing di pasar pekerjaan. Lalu, *platform* dan alat digital yang terintegrasi di tempat kerja meningkatkan fleksibilitas, namun hal ini juga memberi tekanan dan kelelahan digital. Karyawan Generasi Z sebaiknya dapat memahami batas diri dan menjaga keseimbangan antara kehidupan personal dan pekerjaan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Dr. Sami'an, M.Psi., Psikolog, sebagai dosen pembimbing penulis, keluarga, teman, rekan penelitian, dan karyawan Generasi Z yang telah membantu penulis menyusun artikel ilmiah ini.

DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

Sheva Diandra Faizah dan Samian tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi mana pun yang mungkin akan mengambil keuntungan dari diterbitkannya naskah ini.

PUSTAKA ACUAN

- Ahmad, B., Nasir, S., Hai, M., & Bilal, S. (2023). Do career adaptability and employee–employer fit relate to career resilience? A collaborative effort to depart from the state of “silos” to “mutuality” in academia. *Kybernetes*, 52(11), 5621–5639. <https://doi.org/10.1108/K-04-2022-0617>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. In *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2024). Job Demands–Resources Theory: Frequently Asked Questions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 29(3), 188–200. <https://doi.org/10.1037/ocp0000376>
- Boyce, L. A., Zaccaro, S. J., & Wisecarver, M. Z. (2010). Propensity for self-development of leadership attributes: Understanding, predicting, and supporting performance of leader self-development. *Leadership Quarterly*, 21(1), 159–178. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.10.012>
- Burhan, Q. ul A. (2025). Unraveling the AI enigma: how perceptions of artificial intelligence forge career adaptability through the crucible of career insecurity and skill development.

-
- Management Research Review*, 48(3), 470–488. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2024-0022>
- Chan, S. H. J., & Mai, X. (2015). The relation of career adaptability to satisfaction and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 89, 130–139. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.05.005>
- Chouhan, V. S. (2022). Influence of Career Adaptability on Career Satisfaction and Turnover Intention of IT Professionals. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals*, 13(1). <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.303953>
- Chughtai, A. A., & Arifeen, S. R. (2024). Affective Trust in the Supervisor and Innovative Work Behavior: The Effects of Proactive Skill Development and Learning Goal Orientation. *Journal of Psychology*, 158(7), 511–532. <https://doi.org/10.1080/00223980.2024.2325664>
- Deloitte. (2026). *GEN Z Millennial Survey 2026*.
- Demerouti, E. (2025). Job demands-resources and conservation of resources theories: How do they help to explain employee well-being and future job design? *Journal of Business Research*, 192, 115296. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2025.115296>
- Duan, N., Li, L., Lin, G., & Chen, H. (2026). The impact of AI anxiety on career decisions of college students. *Scientific Reports*, 16(1). <https://doi.org/10.1038/s41598-026-37648-y>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3).
- Fitri, F. F., Aiman, R. M. P., Angelica, C. N. R., Putri, N. T. A., & Saraswati, K. D. H. (2023). Career Adaptability : Studi Deskriptif Pada Karyawan Gen Z. *Jurnal Ilmiah PSYCHE*, 17(1), 39–56.
- Future of Jobs Report 2025*. (2025). Web Economic Forum. www.weforum.org
- Ivanov, S., & Webster, C. (2019). Conceptual framework of the use of robots, artificial intelligence and service automation in travel, tourism, and hospitality companies. *Robots, Artificial Intelligence and Service Automation in Travel, Tourism and Hospitality*, 7–37. Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-687-320191001>
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2024). *Indonesia Employment Report 2024* (Vol. 2). Pusat Pengembangan Kebijakan Ketenagakerjaan – Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. <https://doi.org/10.47198/ier.2024>
- Leong, F. T. L., Li, X., & Chen, E. M. (2025). The Relationship Between Career Adaptability and Work Engagement Among Young Chinese Workers: Mediating Role of Job Satisfaction and Moderating Effects of Artificial Intelligence Self-Efficacy and Anxiety. *Behavioral Sciences*, 15(12). <https://doi.org/10.3390/bs15121682>
- Li, Y., Chen, C., & Yuan, Y. (2025). Evolving the job demands-resources framework to JD-R 3.0: The impact of after-hours connectivity and organizational support on employee psychological distress. *Acta Psychologica*, 253. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104710>
- Liu, W. (2025). The Dual-Edged Effect of Artificial Intelligence Anxiety on University Students' Proactive Skill Development. *Education Science and Management*, 3(2), 128–141. <https://doi.org/10.56578/esm030205>
- Mansuroğlu, E., & Smith, A. P. (2026). Technostress and employee well-being: A systematic review of empirical evidence. *Computers in Human Behavior Reports*, 21, 100941. <https://doi.org/10.1016/J.CHBR.2026.100941>
- Massenkoff, M., & Huang, S. (2026). *What 81,000 people told us about the economics of AI*.
- Miao, J., Xie, B., Xu, Y., & Han, S. (2026). How do scholars with calling navigate the path to sustainable careers: a career construction perspective. *Career Development International*, 1–17. <https://doi.org/10.1108/CDI-06-2025-0306>

-
- Nawaz, K., Ahmed, Z., Khosa, M., & Rasheed, M. (2025). The Critical Review of Social Sciences Studies Pathways to Career Adaptability in the Manufacturing Industry: Perceptions of Artificial Intelligence, Technical Anxiety and Job Crafting. *The Critical Review of Social Sciences Studies*, 3(3), 2025. <https://thecrsss.com/index.php/Journal/about>
- Novanto, Y., Handoyo, S., & Setiawan, J. L. (2022). Predicting the life satisfaction of Indonesian Christian employees: Examining the role of religiosity, perceived organizational support, and meaningful work. *Jurnal Psikologi Ulayat*. <https://doi.org/10.24854/jpu189>
- PwC Indonesia. (2025). *Workforces Hopes and Fears Survey 2025*. <https://www.pwc.com/id/en/publications/consulting/hopes-and-fears-2025-indonesia.pdf>
- Ren, S., & Chadee, D. (2017). Influence of work pressure on proactive skill development in China: The role of career networking behavior and Guanxi HRM. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 152–162. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.11.004>
- 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>
- Sulistiani, W., Suminar, D. R., & Hendriani, W. (2019). *THE CAREER ADAPT-ABILITIES SCALE-INDONESIAN FORM: PSYCHOMETRIC PROPERTIES AND CONSTRUCT VALIDITY*. 01–09. <https://doi.org/10.17501/24246700.2018.4201>
- Suo, R., Zeng, X., Hao, L., Ye, X., Huang, H., Fan, X., Ning, Z., Zhang, Y., Pang, L., Zhang, L., Lin, X., & Zhou, S. (2025). Relationships Between Job Engagement and Self-Efficacy, Perceived Organisational Support and Perceived Job Security for Newly Recruited Nurses: A Cross-Sectional Study. *Journal of Advanced Nursing*. <https://doi.org/10.1111/jan.70361>
- Wilson, H. J., Daugherty, P. R., & Morini-Bianzino, N. (2018). The Jobs That Artificial Intelligence Will Create. *What the Digital Future Holds*, 97–104. <https://doi.org/10.7551/mitpress/11645.001.0001>
- Wilson, M. L., Huggins-Manley, A. C., Ritzhaupt, A. D., & Ruggles, K. (2023). Development of the Abbreviated Technology Anxiety Scale (ATAS). *Behavior Research Methods*, 55(1), 185–199. <https://doi.org/10.3758/s13428-022-01820-9>
- Yang, X., Feng, Y., Meng, Y., & Qiu, Y. (2019). Career adaptability, work engagement, and employee well-being among chinese employees: The role of Guanxi. *Frontiers in Psychology*, 10(MAY). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01029>
