

HUBUNGAN ANTARA *PERSON JOB-FIT* DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN KANTOR PUSAT BANK JATENG SEMARANG

Titih Widyastuti, Ika Zenita Ratnaningsih

Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275

titiswibowo@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *person job-fit* dengan kepuasan kerja pada karyawan kantor pusat Bank Jateng Semarang. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan oleh karyawan pada pekerjaan yang dilakukan dengan melihat secara keseluruhan maupun dengan meninjau aspek-aspek kondisi yang ada pada pekerjaan. *Person job fit* adalah penilaian individu tentang kesesuaian antara kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan serta kesesuaian antara kebutuhan individu dan apa yang dapat diberikan oleh pekerjaan itu kepada karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah 223 karyawan tetap di kantor pusat Bank Jateng Semarang dengan sampel 135 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *convenience sampling*. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini adalah Skala *Person Job-Fit* (36 aitem, $\alpha = 0,96$) dan Skala Kepuasan Kerja (52 aitem, $\alpha = 0,97$). Analisis Spearman Rho menunjukkan nilai $r_{xy} = 0,603$ dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Hasil ini menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara *person job-fit* dengan kepuasan kerja. Semakin semakin tinggi *person job-fit* maka akan semakin tinggi kepuasan kerja. Begitu pula sebaliknya, ketika *person job-fit* yang dimiliki rendah, maka akan semakin rendah pula kepuasan kerja. *Person job fit* memberikan sumbangan efektif sebesar 36% dan sisanya sebesar 64% ditentukan oleh variabel lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini.

Kata kunci: *person job-fit*, kepuasan kerja, karyawan bank

Abstract

This study aims to determine the relationship between person job-fit with job satisfaction on the employees of Bank Jateng Semarang. Job satisfaction is a feeling of pleasure or displeasure that felt by employees based on the work their doing by looking at the whole job as well as by reviewing from aspects of the conditions on the job. Person job-fit is an individual's perceptions that refers to the compatibility between the abilities of a person and the demands of a job and the fit between individual with rewards of a particular job supplies in return for their work. Population in this research is 223 permanent employees at Bank Jateng Semarang with 135 employees as sample. Convenience sampling is used as the technique in this research. Person job-fit is measured using Person Job-Fit Scale (36 items, $\alpha = 0,96$) and Job satisfaction is measured using Job Satisfaction Scale (52 items, $\alpha = 0,97$). From Spearman's Rho analysis shows that $r_{xy} = 0,603$ and $p = 0,000$ ($p < 0,05$). These result indicate a significant positive relationship between person job-fit and job satisfaction. Meaning, the higher person job-fit will make job satisfaction higher. Vice versa, if the person job-fit of a person is low, it will also lower the job satisfaction. Person job-fit effectively contributes 36% to job satisfaction and the rest 64% is formed by other variables not disclosed in this study.

Key words: person job-fit, job satisfaction, bank employees

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi memiliki sumber daya manusia sebagai faktor sentral yang berguna untuk menjalankan, mengelola dan mencapai misi dari visi yang telah disusun. Sumber daya manusia adalah segala sesuatu yang menyangkut manusia untuk dapat bekerja memberikan jasa atau usaha kerja (Sumarsono, 2003). Sehingga dengan kata lain kualitas usaha yang diberikan oleh perusahaan bersumber dari sumber daya manusia yang bekerja dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa.

Kinerja sumber daya manusia yang dinilai sebagai aset terbesar suatu organisasi haruslah optimal agar tujuan organisasi itu sendiri dapat tercapai. Termasuk di dalamnya sumber daya manusia yang bekerja pada industri perbankan. Disebutkan pada Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia nomor : KEP.216/MEN/VII/ 2009 tentang SKKNI *General Banking* (2009), di dalamnya Industri Jasa Keuangan melakukan kajian dengan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia menyatakan bahwa karyawan bank diwajibkan untuk memiliki keterampilan dan kompetensi yang sesuai dengan standar pada masing-masing bank tempat mereka bekerja, terlebih dalam melaksanakan tugasnya untuk memberikan pelayanan dan penawaran produk serta jasa yang semakin hari menjadi semakin bervariasi karena adanya globalisasi.

Pentingnya peran sumber daya manusia sebagai pilar dalam berjalannya suatu organisasi menuntut perusahaan untuk dapat menjalankan manajemen sumber daya manusia. Pengaturan sumber daya manusia yang dilakukan secara tepat, aktif dan bijaksana dapat menjadi suatu investasi perusahaan agar tercipta kepuasan kerja bagi karyawan yang bekerja di dalamnya. Persaingan yang semakin ketat dalam dunia perbankan, menjadikan perusahaan-perusahaan perbankan harus memiliki sumber daya manusia yang terampil dan kompeten untuk menjalankan bermacam-macam transaksi yang secara bersamaan juga dituntut untuk dapat memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah agar kepercayaan yang telah didapat bisa terus terjaga sehingga para nasabah tidak berpindah ke bank pesaing dan pada akhirnya bank bisa mendapatkan keuntungan yang jauh lebih besar. Tuntutan pekerjaan pada karyawan bank yang tergolong cukup bervariasi dapat menjadi salah satu alasan utama bagi industri perbankan untuk dapat melakukan pengelolaan yang tepat agar karyawan-karyawannya tetap merasakan kepuasan kerja meskipun dengan berbagai macam tuntutan pekerjaan yang diberikan.

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perilaku yang diperlihatkan oleh individu sebagai bentuk dari persepsi subjektif oleh individu terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan yang dijalankan (Spector, 2003). Kepuasan kerja juga menggambarkan kesesuaian dari harapan individu terhadap pekerjaannya dan apa yang sebenarnya ia dapatkan dalam situasi nyata. Apabila aspek dalam pekerjaan semakin sesuai dengan keinginan dan nilai-nilai yang dianut individu, maka akan semakin tinggi kepuasan yang didapat

dan demikian pula sebaliknya. Howell dan Dipboye (dalam Waluyo, 2013) memandang kepuasan kerja sebagai sebuah hasil keseluruhan dari rasa suka atau tidak suka seorang tenaga kerja pada aspek-aspek yang ada pada pekerjaannya. Maka dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah perilaku dari hasil persepsi keseluruhan rasa suka atau tidak suka terhadap pekerjaannya yang dilihat dari unsur atau aspek yang ada di dalam pekerjaan itu sendiri.

Menurut Spector (2003), terdapat dua pendekatan dalam melihat kepuasan kerja pada karyawan. Pertama, adalah sebuah pendekatan menyeluruh (*global approach*) dimana kepuasan kerja diartikan sebagai perasaan menyeluruh terhadap suatu pekerjaan. Kedua, kepuasan kerja dilihat dari berbagai aspek yang ada pada suatu pekerjaan seperti penghargaan (gaji atau bonus), orang-orang di lingkungan kerja (atasan atau rekan kerja), kondisi saat bekerja dan pekerjaan itu sendiri. Ketika seorang karyawan merasakan kepuasan kerja, karyawan dapat mengembangkan potensi hingga meningkatkan kinerja dalam pekerjaannya. Tetapi sebaliknya ketika karyawan tidak merasakan adanya kepuasan kerja maka karyawan tidak dapat merasakan kenyamanan dan kurang dapat mengembangkan potensi sehingga secara tidak langsung akan memberi pengaruh buruk terhadap kinerja bahkan pada lingkungan tempatnya bekerja (Iqbal, Latif & Naseer, 2012).

Meskipun sudah banyak penelitian yang membahas tentang kepuasan kerja, namun permasalahan ini masih menjadi sesuatu yang menarik untuk diteliti karena banyak dampak yang ditimbulkan baik untuk karyawan itu

sendiri maupun perusahaan tempat karyawan bekerja. Dari penelitian yang dilakukan oleh Shah dan Jumani (2015), diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap intensi karyawan untuk tetap tinggal atau berhenti dari perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan yang memiliki kepuasan yang rendah terhadap pekerjaannya akan cenderung memiliki niat untuk berhenti dan mencari pekerjaan alternatif lain. Dampak lain yang disebabkan oleh kepuasan kerja terhadap perusahaan adalah perihal *organizational citizenship behavior*. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Nafi (2017) ketika kepuasan kerja seorang karyawan semakin tinggi maka akan semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior*. Begley dan Czajka (dalam Spector, 2003) mengungkapkan bahwa ketika seorang karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung akan memiliki gejala-gejala fisik seperti sulit tidur hingga sakit perut dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja.

Lebih dari itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Syah (2016) memaparkan bahwa ketika seorang karyawan memiliki kepuasan kerja yang rendah akan menyebabkan stres kerja yang tinggi. Kecemasan dan depresi yang merupakan bentuk dari emosi negatif dari kesejahteraan mental, juga terlihat pada karyawan yang tidak puas (Spector, 2003). Pada karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi, karyawan akan menunjukkan perasaan yang lebih positif setelah bekerja hingga akhirnya berdampak pula pada *work life balance* (Judge & Ilies, 2004). Kepuasan terhadap pekerjaan akan dinilai semakin penting karena banyak sekali dampak yang dapat ditimbulkan baik

secara positif maupun negatif. Oleh karena itu akan menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan untuk dapat lebih fokus memperhatikan sektor sumber daya manusia, terutama dalam hal kepuasan kerja.

Demikian pula kepuasan kerja pada karyawan yang bekerja di sektor perbankan dinilai sangat penting karena karyawan bank dinilai memiliki beban kerja yang tinggi (Adityawarman, Sanim dan Sinaga, 2015). Karyawan bank memiliki tuntutan tugas pekerjaan yang beragam seperti terampil dalam melakukan transaksi keuangan dan memberi pelayanan memuaskan kepada masyarakat, di sisi lain setiap karyawan juga diberikan kewajiban untuk dapat memenuhi target-target perusahaan untuk menghimpun dana sebanyak-banyaknya dalam mencari nasabah baik untuk menabung maupun kredit hingga perusahaan dapat mencapai laba.

Bank Jateng yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah di Jawa Tengah juga berusaha untuk terus bekerja secara efektif dengan memberikan target kepada karyawannya untuk menghimpun dan menyalurkan dana sehingga bank memiliki pendapatan. Salah satu bentuk target yang diberikan adalah target pencarian nasabah baik nasabah yang menabung ataupun nasabah yang meminjam atau mendapatkan kredit dari Bank Jateng. Bank Jateng memiliki tujuan untuk mengelola keuangan daerah sebagai pemegang kas dan membantu meningkatkan ekonomi daerah dengan memberi kredit kepada pengusaha kecil (Bank Jateng, 2017). Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan Kepala Sub Divisi Korporasi dan Komersil kantor pusat Bank Jateng, karyawan pada bagian pemasaran diharuskan untuk

bisa mendapatkan nasabah simpanan dan pinjaman secara seimbang. Apabila terlalu banyak nasabah simpanan tanpa ada nasabah pinjaman maka bank secara otomatis akan terus melakukan pengeluaran pada pemberian bunga tabungan tanpa ada pemasukan dari nasabah pinjaman atau nasabah yang mengajukan kredit. Ketika hal tersebut terjadi maka bank tidak akan mendapatkan laba dan justru akan rugi.

Ketika karyawan tidak dapat memenuhi target maka ada beberapa kompensasi maupun bonus dari pekerjaan yang tidak diberikan secara penuh. Adanya *punishment* yang diberikan dapat menjadi pemicu namun dapat pula memberikan beban tersendiri kepada karyawan. Karyawan yang lebih banyak merasakan beban akan lebih rawan memiliki kepuasan kerja yang rendah (Yo & Surya, 2015). Salah satu cara untuk melihat kepuasan kerja karyawan adalah dengan cara meninjau data tingkat *turnover* yang terjadi setiap tahunnya (Pawesti & Wikansari, 2016).

Berdasarkan data yang diperoleh, dapat terlihat bahwa dari rentang waktu tahun 2011-2015, angka *turnover* di kantor pusat Bank Jateng cenderung meningkat. Hanya ada satu kali penurunan yaitu pada tahun 2012 ke 2013, namun pada tahun 2014 kembali meningkat menjadi 15,31% dari awalnya 11,2% pada tahun 2013 dan kemudian meningkat lagi menjadi 19,39% pada tahun 2015. Salah satu penyebab peningkatan *turnover* yang terjadi diduga karena masalah kepuasan kerja. Penjelasan lebih lanjut dapat dilihat dari Tabel 1.

Tabel 1.
Data Turnover
Karyawan Tetap Kantor Pusat Bank Jateng Tahun 2011-2015

Tahun	Jumlah karyawan	Jumlah karyawan masuk	Karyawan masuk (%)	Jumlah karyawan keluar	Turnover rate (%)
2011	335	-	0	36	10,7
2012	355	20	5,63	46	12,9
2013	391	36	9,20	44	11,2
2014	431	40	9,28	66	15,31
2015	495	64	12,9	96	19,39

Ada beberapa hal yang dapat menjadi faktor terciptanya kepuasan kerja pada karyawan. Faktor-faktor penentu tersebut dibagi menjadi faktor eksternal dan internal (Spector, 2003). Faktor eksternal lebih merujuk pada lingkungan di sekitar pekerjaan seperti karakteristik pekerjaan yang merujuk pada konten dan tugas inti dari suatu pekerjaan, *work family-conflict* dan upah (Spector, 2003). Gatot dan Adisasmito (2005) menyampaikan hal yang kurang lebih sama bahwa kepuasan kerja akan tercipta karena adanya faktor-faktor dari isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Widodo (2014) juga sependapat bahwa faktor eksternal seperti kepemimpinan dan lingkungan kerja secara langsung memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.

Faktor internal diidentifikasi Spector (2003) seperti kepribadian, *gender*, usia serta kebudayaan. Kesesuaian pekerjaan pada karyawan juga dapat menjadi faktor yang mendukung kepuasan kerja. Faktor kesesuaian pada pekerjaan dapat menjadi salah satu hal yang diusahakan oleh perusahaan

dalam menghadapi tantangan untuk memberikan kepuasan kerja pada karyawan. Perusahaan dapat memastikan untuk memberikan pekerjaan yang sesuai dengan usaha dan kemampuan serta kompetensi yang ada. Penyesuaian pekerjaan pada karyawan dapat dilihat dari keahlian, kemampuan dan pengetahuan yang karyawan miliki terkait dengan tugas pekerjaan mereka atau biasanya hal ini dikenal dengan istilah *person-job fit (P-J Fit)*.

Person-job fit didefinisikan sebagai sejauh mana adanya kesesuaian antara kemampuan, harapan dan kinerja dari seorang individu dengan tuntutan pekerjaan (Arora, 2000). Furnham (2003) menjelaskan lebih lanjut tentang definisi dari “*fit*” adalah ketika terdapat sebuah kesinambungan antara karakteristik individu seperti kemampuan, kepribadian dan temperamen dengan tuntutan pekerjaan yang sedang dilakukan. Kemudian menurut Kristof-Brown, Zimmerman dan Johnson (2005) terdapat dua jenis dasar pada *person-job fit* yaitu kesesuaian antara tuntutan dengan kemampuan individu (*demand-abilities fit*) dan kesesuaian antara kebutuhan dengan nilai-nilai individu (*supplies-values fit*).

Terwujudnya sebuah kesesuaian antara individu dengan pekerjaannya tidak luput dari peran perusahaan di dalamnya, dimana faktor-faktor yang mempengaruhi *person-job fit* (Sekiguchi, 2004) yaitu seleksi yang berdasarkan pilihan diri sendiri dari pelamar (*applicant self selection*) dan prosedur seleksi karyawan (*employee procedure selection*). Terdapat pula dampak yang ditimbulkan oleh *person job-fit*. Dampak positif apabila terdapat kesesuaian (Edward dalam Sekiguchi, 2004) adalah meningkatnya performa

pekerjaan karyawan, menurunnya intensi karyawan untuk meninggalkan pekerjaan dan termasuk di dalamnya juga terdapat kepuasan kerja. Sedangkan dampak negatif yang ditimbulkan ketika tidak terdapat kesesuaian (Arora, 2000) adalah stres kerja, frustrasi dan kinerja yang rendah.

Dalam beberapa penelitian, terdapat penggabungan konsep *person-job fit* dengan kepribadian yang kemudian konsep tersebut memfokuskan kesesuaian karyawan tidak hanya pada pengetahuan, keahlian dan kemampuan namun juga dengan kepribadian karyawan tersebut atau dikenal juga dengan *personality job-fit* (Lauver & Kristof-Brown, 2001). Furnham (2003) menjelaskan konsep *person job-fit* dengan menggunakan dua tipe kepribadian yaitu introvert dan ekstrovert serta dimensi pekerjaan apakah karyawan berada pada lingkungan kerja yang tertutup atau terbuka. Karyawan dengan tipe kepribadian ekstrovert cenderung lebih cocok untuk bekerja pada lingkungan kerja yang terbuka seperti industri hiburan atau media karena dalam melakukan pekerjaannya, karyawan dengan tipe kepribadian ekstrovert menyukai tugas-tugas yang bervariasi yang bersifat tidak sistematis dan dapat memberikan peluang untuk mewujudkan kreativitas. Sedangkan tipe kepribadian introvert akan lebih cocok jika ditempatkan pada lingkungan kerja tertutup dengan jenis pekerjaan yang sudah diatur dengan peraturan yang jelas serta proses kerja yang tidak terlalu banyak membutuhkan improvisasi.

Penelitian Peng dan Mao (2014) tentang *person-job fit* dan kepuasan kerja yang dimediasi oleh efikasi diri, menunjukkan hasil bahwa *person-job fit* dapat meningkatkan efikasi diri seorang karyawan ketika ia diberikan tugas

pekerjaan yang sesuai dengan kompetensinya sehingga karyawan tersebut akan mengejar tujuan yang lebih tinggi dan pada akhirnya menghasilkan kepuasan kerja. Namun meskipun begitu, hingga saat ini penelitian yang mencari hubungan *person-job fit* dengan variabel-variabel lainnya seperti diatas masih terlalu sedikit (Ilyas, 2013).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan salah seorang staff pada divisi Akuntansi di kantor pusat Bank Jateng Semarang terdapat fenomena yaitu adanya *mismatch* atau ketidaksesuaian antara pendidikan dengan pekerjaan yang dilakukan. Ketidaksesuaian itu terlihat pada penempatan posisi pekerjaan yang berbeda jauh dari latar belakang pendidikan yang sebelumnya telah ditempuh. Pada *person job-fit*, pendidikan merupakan salah satu bentuk dari aspek pengetahuan yang juga dapat mempengaruhi keahlian serta kemampuan. Ketika ada ketidaksesuaian antara pendidikan dengan pekerjaan yang diberikan, maka artinya tidak ada kesesuaian antara kompetensi individu dengan pekerjaannya.

Ketidaksesuaian antara kompetensi dengan tugas pekerjaan yang diberikan dapat memberikan efek ketidakpuasan yang tinggi diantara pada karyawan (Christiansen, Sliter & Frost, 2014). Dampaknya karyawan akan memiliki tingkat stres yang tinggi karena ketidakpuasannya dan akan membuat karyawan tersebut cenderung meninggalkan pekerjaannya (Mahdi, Zin, Nor, Sakat & Naim, 2012). Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Newton dan Keenan (dalam Spector, 2003) ditemukan bahwa perbedaan pendidikan dan pekerjaan yang dimiliki oleh sekelompok karyawan lulusan teknik justru

meningkatkan kepuasan kerja mereka ketika kompetensi dan pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai. Adanya perbedaan hasil tersebut membuat peneliti tertarik untuk lebih lanjut melakukan penelitian tentang latar belakang kompetensi individual dan pekerjaan yang dilakukan.

Berdasarkan pemaparan tersebut maka peneliti ingin melakukan penelitian mengenai hubungan antara *person-job fit* dengan kepuasan kerja pada karyawan di kantor pusat Bank Jateng Semarang.

B. Rumusan Masalah

Permasalahan yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah: Apakah terdapat hubungan antara *person job fit* dengan kepuasan kerja pada karyawan di kantor pusat Bank Jateng Semarang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *person-job fit* dengan kepuasan kerja pada karyawan di kantor pusat Bank Jateng Semarang.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, peneliti berharap agar penelitian ini mampu memberikan sumbangan bagi kekayaan ilmu psikologi khususnya cabang psikologi industri dan organisasi. Serta dapat dijadikan referensi sebagai penelitian yang lebih lanjut tentang hal-hal yang relevan dengan permasalahan

yang berkaitan fenomena yang terjadi yaitu kepuasan kerja dan *person job-fit* pada karyawan.

Manfaat praktis yang peneliti harapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi subjek, memberikan penjelasan dan gambaran mengenai hubungan antara *person job-fit* dengan kepuasan kerja di tempat mereka bekerja.
2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memberikan tambahan wacana dan masukan serta dapat menjadi acuan bagi peneliti yang tertarik untuk meneliti variabel *person job-fit* dengan kepuasan kerja.

