

Career & Work Aspirations: Assessment of Work Competencies and Interests as a Basis for Employee Career Planning

Aspirasi Karir & Kerja: Penilaian Kompetensi dan Minat Kerja Sebagai Dasar Perencanaan Karir Karyawan

Ramadhani Lucky Al Kahfi¹

¹Program Studi Magister Psikologi Profesi Fakultas Psikologi,
Universitas Airlangga, Indonesia

Email: ramadhani.lucky.al-2018@psikologi.unair.ac.id

Rosatyani Puspita Adiyati²

²Program Studi Magister Psikologi Profesi Fakultas Psikologi,
Universitas Airlangga, Indonesia

Email: rosatyani.adiati@psikologi.unair.ac.id

Correspondence:

Ramadhani Lucky Al Kahfi

Program Studi Magister Psikologi Profesi Fakultas Psikologi, Universitas Airlangga, Indonesia

Email: ramadhani.lucky.al-2018@psikologi.unair.ac.id

Abstract

Organizations are always faced with uncertainty, and they are expected to make adjustments in order to survive. Humans are slowly perceived as an important asset, so today's HR practices are beginning to focus on empowering employees. Managing human resources are not only covers on education and training, but also career planning. Unfortunately, not all organizations are aware about the fitness between employees and their jobs, when preparing career plans for them. Unfitness of employee with their work can harm organizational performance, if not addressed properly. This research is intended to see the fitness between employees' competence and work interest, with their career aspirations. A research participant is an employee with 3 years of work experience, who is affected by organizations restructured. Research was conducted using a descriptive qualitative method, using assessment instruments to collect the data. The results show that the subject's competence and work interest are sufficient in accordance with one of the career choices, but developments are still needed in order to the success doing the job.

Keyword : Competency, Vocational Choice, Career

Abstrak

Organisasi selalu dihadapkan pada ketidakpastian, dan diharapkan melakukan penyesuaian agar tetap dapat bertahan. Manusia perlahan dipandang sebagai aset penting, hingga praktik SDM saat ini mulai berfokus pada pemberdayaan karyawan. Pengelolaan SDM tidak hanya meliputi pendidikan dan pelatihan, namun juga perencanaan karir. Sayangnya, belum semua organisasi menaruh perhatian terhadap kesesuaian antara karyawan dan pekerjaannya, dalam penyusunan perencanaan karir untuk karyawan di dalamnya. Ketidaksiharian karyawan dengan pekerjaannya dapat membahayakan kinerja organisasi, jika tidak segera ditangani. Penelitian ini ditujukan untuk melihat kesesuaian antara kompetensi dan minat kerja karyawan, dengan aspirasi karir dari karyawan. Subjek merupakan karyawan dengan masa kerja 3 tahun, yang terdampak oleh restrukturisasi. Penelitian dilakukan menggunakan metode kualitatif deskriptif, menggunakan instrumen asesmen dalam pengambilan datanya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan minat kerja subjek sudah cukup sesuai dengan salah satu pilihan karirnya, namun masih diperlukan pengembangan agar subjek berhasil dalam pekerjaan tersebut.

Kata Kunci : Kompetensi, Minat Kerja, Karir

Copyright (c) Psikostudia: Jurnal Psikologi

Received 2023-01-27

Revised: 2023-03-14

Accepted 2023-03-28



LATAR BELAKANG

Perubahan yang dihadapi oleh dunia saat ini kian cepat dibanding sebelumnya, hingga mengakibatkan seluruh lapisan kehidupan harus senantiasa beradaptasi (Prastowo & Suhariadi, 2023). Banyak organisasi menghadapi kebutuhan untuk mengubah entitasnya menjadi organisasi yang sangat berbeda, akibat munculnya tantangan baru dalam beberapa waktu terakhir. Tantangan-tantangan yang tengah dihadapi oleh organisasi saat ini adalah globalisasi, keketatan persaingan pasar, pengawasan etis yang lebih kuat, kebutuhan akan respon cepat, digitalisasi tempat kerja, serta peningkatan keragaman di lingkungan eksternal (Daft, 2010).

Patut disayangkan, tidak semua manager dalam organisasi memahami sepenuhnya bagaimana keterkaitan antara organisasi dengan lingkungan eksternal, maupun bagaimana organisasi seharusnya berfungsi secara internal. Penting diketahui bahwa elemen utama dari sebuah organisasi bukanlah aset bangunan, serangkaian kebijakan, maupun seperangkat prosedur, melainkan orang-orang yang ada di dalamnya (Daft, 2010).

Seiring dengan berjalannya waktu, mulai muncul tren dalam manajemen bahwa sumber daya manusia merupakan sesuatu yang penting (Widnyanadita & Syarifah, 2023). Pendekatan yang digunakan untuk mengelola sumber daya manusia pun akhirnya dirancang untuk lebih memberdayakan karyawan, utamanya dalam memberikan kesempatan yang lebih besar untuk belajar, serta berkontribusi bagi organisasi (Daft, 2010). Hal tersebut sejalan dengan salah satu fungsi utama dari manajemen sumber daya, yakni pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan tersebut tidak hanya terbatas pada pemberian pendidikan dan pelatihan, namun juga mencakup perencanaan dan pengembangan karir atas setiap karyawan (Mondy & Martocchio, 2016).

Berdasarkan sejarahnya, perencanaan karir dianggap sebagai sebuah tahapan logis, linier, dan direncanakan dengan kaku oleh organisasi. Hanya saja, tantangan yang dihadapi oleh organisasi juga turut membuat karyawan harus beradaptasi, hingga perencanaan karir semakin dianggap penting untuk kelangsungan hidup baik karyawan itu sendiri maupun organisasinya. Harapannya, karyawan dengan perencanaan karir yang memadai akan memiliki strategi maupun rencana untuk mengantisipasi perubahan karir yang tak terduga, bahkan saat mereka masih bekerja (Mondy & Martocchio, 2016). Salah satu hal tak terduga yang dirasakan baru-baru ini adalah pemutusan hubungan kerja besar-besaran akibat dampak dari terjadinya pandemic covid-19 (Muslim, 2021).

Perencanaan karir didefinisikan sebagai suatu proses bagaimana karyawan mempersiapkan, mengajukan pilihan atas beragam pekerjaan, dan menentukan pekerjaan yang akan dilakukannya (Ayu dkk, 2022). Perencanaan karir dianggap penting sebab ia tidak hanya terbatas pada fungsi antisipasi perubahan karir karyawan, namun juga meliputi berkembangnya karyawan itu sendiri. Pada dasarnya, seorang karyawan memungkinkan untuk lebih berkembang ketika mereka berada dalam situasi yang sesuai dengan kepribadiannya (Mondy & Martocchio, 2016). Selain itu, diketahui bahwa perencanaan karir seseorang akan

terbentuk sesuai dengan minat kerja yang dimiliki oleh karyawan (Hanna & Rounds, 2020).

Berdasarkan teori pilihan karir Holland, terdapat taraf kesesuaian antara minat karir karyawan dengan pilihan karirnya, dan keduanya dianggap sesuai ketika terdapat kesesuaian antara preferensi panggilan kerja karyawan dengan karakteristik lingkungan kerjanya (Baruch, 2007). Selanjutnya berdasarkan *Webber's Law*, kesesuaian antara karyawan dengan pekerjaannya dapat memprediksi keberhasilan karyawan di tempat kerjanya kelak (Spencer & Spencer, 1993). Perencanaan karir yang mengakomodasi kesesuaian karyawan dengan pekerjaannya mulai menjadi perhatian dalam beberapa tahun terakhir. Hal tersebut didukung oleh adanya hasil meta-analisis yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kesesuaian karirnya (Hoff dkk, 2020). Lebih lanjut, ketika organisasi mampu mengakomodasi perencanaan karir karyawan, diikuti dengan kepuasan kerja karyawan yang tinggi, akan berdampak pada menurunnya *turnover intentions* (Salleh et al., 2020).

Sayangnya belum semua organisasi maupun perusahaan memiliki fungsi perencanaan karir yang memadai, utamanya perencanaan karir yang berbasis kompetensi dan minat kerja karyawan. Berdasarkan survei yang dilakukan pada salah satu organisasi pemerintahan, diketahui bahwa perencanaan karir yang ada saat ini masih belum dipandang optimal oleh karyawan (Rizanuddin, 2020). Pada perusahaan perintis (*start-up*), sebuah survei menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara ekspektasi karyawan dengan pilihan-pilihan karir yang tersedia (Mustaqim & Sary, 2022). Menurut Newbery dkk, (2018), penting bagi seluruh perusahaan perintis untuk memiliki pengelolaan sumber daya manusia meskipun kebutuhannya tentu akan berbeda-beda, sebab kesuksesan sebuah perusahaan perintis juga dipengaruhi secara holistik oleh produk, keuangan, pasar, dan pengelolaan sumber daya manusianya (Klotins dkk, 2019; Sunaryo dkk, 2022).

Salah satu dampak dari ketidaksesuaian antara karyawan dengan pekerjaannya adalah rendahnya kepuasan kerja karyawan (Yulizar, 2020). Kepuasan kerja karyawan merupakan sebuah perasaan positif yang dirasakan oleh karyawan mengenai pekerjaan yang dilakukannya (Amiruddin & Yudiarso, 2023). Rendahnya kepuasan kerja karyawan yang tidak ditangani akan berlanjut menjadi *turnover intentions*, dan dapat memengaruhi capaian kinerja organisasi dalam jangka panjang (Salleh dkk, 2020; Yulizar, 2020). Terjadinya *turnover* tentu akan merugikan, mengingat organisasi harus menanggung biaya setidaknya 1,5 kali dari total kompensasi tahunan yang dibayarkan untuk seorang individu (Mushthofa & Handoyo, 2023; Putro dkk, 2023).

Oleh sebab itu, mengetahui kompetensi dan minat kerja karyawan menjadi penting untuk dilakukan dalam perencanaan karir, terlebih ketika karyawan dihadapkan pada perubahan drastis di tempat kerja seperti rotasi dan promosi (Nye dkk, 2021; Stoll dkk, 2020). Selain itu, penilaian minat kerja juga tetap relevan untuk dilakukan secara berkelanjutan, mengingat minat juga akan berubah seiring dengan bertambahnya usia karyawan (Hoff et al., 2020).

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan, penelitian ini ditujukan untuk menyusun perencanaan karir dengan melihat kesesuaian antara kompetensi dan minat kerja yang dimiliki karyawan dengan pekerjaan yang pilih. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai umpan balik terhadap aspirasi karir, serta sebagai sarana pengembangan diri karyawan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, yakni sebuah metode yang digunakan untuk menjelaskan suatu data kualitatif dengan cara menjabarkannya secara deskriptif (Rendianto dkk, 2022). Metode tersebut digunakan untuk menjelaskan bagaimana gambaran kesesuaian minat kerja dan kompetensi karyawan dengan pekerjaan yang dipilih, melalui pendekatan *Webber's Law* dan Teori Holland.

Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini merupakan seorang karyawan yang sedang bekerja di perusahaan perintis, dengan masa kerja selama 3 tahun. Pemilihan subjek dilakukan dengan pertimbangan adanya restrukturisasi di perusahaan perintis tersebut, sehingga subjek dihadapkan dengan perubahan pekerjaan yang bersifat drastis. Terjadinya perubahan membuat subjek merasa perlu untuk melakukan evaluasi kembali terhadap pilihan karirnya.

Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer. Data primer merupakan data yang didapatkan langsung oleh peneliti ketika berada di lapangan (Rendianto dkk, 2022). Data didapatkan melalui administrasi instrumen

asesmen kepada subjek, meliputi pelaksanaan wawancara awal dan wawancara berbasis *behavioural event interview*; pengisian tes kognitif menggunakan instrumen CFIT; serta pengisian tes minat, kepribadian dan gaya kerja menggunakan instrumen DISC, Papikostick, Kraepelin, dan *Holland's RIASEC test*.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *illustrative method* dengan bentuk variasi *case clarification*. Teknik *illustrative method* mengaplikasikan teori pada suatu situasi bersejarah maupun latar sosial yang konkret, dan mengelola data berdasarkan teori yang digunakan (Neuman, 2014; Pranoto & Kurniawan, 2022); *Case clarification* sendiri merupakan salah satu bentuk dari *illustrative method*, yakni dengan menerapkan suatu model teori untuk memahami atau melakukan klarifikasi atas kasus spesifik maupun situasi tunggal, hingga kasus tersebut dapat lebih mudah untuk dipahami (Neuman, 2014; Pranoto & Kurniawan, 2022).

Secara umum, data dari pelaksanaan wawancara dan instrumen tes psikologi dalam penelitian ini kemudian dikumpulkan, direduksi, disajikan, dan ditarik kesimpulannya menggunakan pendekatan *Webber's Law* dan Teori Holland (Ramadhani dkk, 2020).

HASIL PENELITIAN

Hasil wawancara awal menunjukkan bahwa subjek memiliki aspirasi karir sebagai Asisten Psikolog dan Staf Marketing B2B. Berikut merupakan asesmen protokol untuk kedua jabatan tersebut.

Tabel 1. Asesmen Protokol Asisten Psikolog

Kriteria	Prediktor			
	Wawancara	Tes Kognitif	Tes Kepribadian, Minat, dan Gaya Kerja	Simulasi
Berpikir Analitis	-	CFIT	-	-
Komunikasi	BEI	-	-	-
Empati	BEI	-	DISC (<i>Concluder</i>)	-
Mencari Informasi	BEI	-	Papikostick (<i>Workstyle – C,D,R</i>)	-
Orientasi pada Standar dan Kualitas	BEI	-	Kraepelin (<i>Ketelitian Kerja</i>) Papikostick (<i>Workstyle – C,D,R</i>)	-
Minat Kerja	-	-	<i>Holland's RIASEC Model</i>	-

Berdasarkan asesmen protokol yang telah disusun pada tabel 1, diketahui bahwa terdapat 6 kriteria yang diukur untuk melihat kesesuaian subjek dengan jabatan Asisten Psikolog. Kriteria pertama adalah berpikir analitis, yang diukur menggunakan instrumen CFIT. Kriteria kedua adalah komunikasi, yang diukur melalui wawancara berbasis BEI. Kriteria ketiga adalah empati, yang diukur melalui wawancara

berbasis BEI serta instrumen DISC. Kriteria keempat adalah mencari informasi, yang diukur melalui wawancara berbasis BEI serta instrumen Papikostick. Kriteria kelima adalah orientasi pada standar dan kualitas, yang diukur melalui wawancara berbasis BEI serta instrumen Kraepelin. Kriteria terakhir adalah minat kerja subjek, yang diukur menggunakan instrumen tes *Holland's RIASEC Model*.

Tabel 2. Asesmen Protokol Staf Marketing B2B

Kriteria	Prediktor			
	Wawancara	Tes Kognitif	Tes Kepribadian, Minat, dan Gaya Kerja	Simulasi
Berpikir Analitis	-	CFIT	-	-
Dampak dan Pengaruh	BEI	-	DISC (<i>Concluder</i>)	-

Kriteria	Prediktor			
	Wawancara	Tes Kognitif	Tes Kepribadian, Minat, dan Gaya Kerja	Simulasi
Kerja Sama	BEI	-	Papikostick (<i>Social Nature – O,B,S,X</i>)	-
Berfokus pada Pelanggan	BEI	-	-	-
Mencari Informasi	BEI	-	Papikostick (<i>Workstyle – C,D,R</i>)	-
Orientasi pada Standar dan Kualitas	BEI	-	Kraepelin (<i>Ketelitian Kerja</i>) Papikostick (<i>Workstyle – C,D,R</i>)	-
Minat Kerja	-	-	<i>Holland's RIASEC Model</i>	-

Berdasarkan asesmen protokol yang telah disusun pada tabel 2, diketahui bahwa terdapat 7 kriteria yang diukur untuk melihat kesesuaian subjek dengan jabatan Staf Marketing B2B. Kriteria pertama adalah berpikir analitis, yang diukur menggunakan instrumen CFIT. Kriteria kedua adalah dampak dan pengaruh, yang diukur melalui wawancara berbasis BEI serta instrumen DISC. Kriteria ketiga adalah kerja sama, yang diukur melalui wawancara berbasis BEI serta instrumen Papikostick. Kriteria keempat adalah berfokus pada pelanggan, yang diukur melalui wawancara berbasis BEI. Kriteria kelima adalah mencari informasi, yang diukur

melalui wawancara berbasis BEI serta instrumen Papikostick. Kriteria keenam adalah orientasi pada standar dan kualitas, yang diukur melalui wawancara berbasis BEI serta instrumen Kraepelin dan Papikostick. Kriteria terakhir adalah minat kerja subjek, yang diukur menggunakan instrumen tes *Holland's RIASEC Model*.

Job modelling dan diskusi bersama *subject matter expert* kemudian dilakukan untuk menentukan kriteria minimal jabatan yang ada. Berikut merupakan kriteria minimal untuk masing-masing jabatan dari aspirasi karir subjek.

Tabel 3. Kriteria Minimal Asisten Psikolog

No.	Kriteria	Skor
1	Berpikir Analitis*	4 skala 7
2	Komunikasi*	4 skala 7
3	Empati	4 skala 7
4	Mencari Informasi	4 skala 7
5	Orientasi pada Standar dan Kualitas	4 skala 7

Tabel 4. Kriteria Minimal Staf Marketing B2B

No.	Kriteria	Skor
1	Berpikir Analitis	4 skala 7
2	Dampak dan Pengaruh*	4 skala 7
3	Kerja Sama	4 skala 7
4	Berfokus pada Pelanggan*	4 skala 7
5	Mencari Informasi	4 skala 7
6	Orientasi pada Standar dan Kualitas	4 skala 7

Berdasarkan kriteria minimal yang telah disusun pada tabel 3 dan 4, ditetapkan bahwa kriteria inti untuk jabatan Asisten Psikolog adalah berpikir analitis dan komunikasi; sedangkan kriteria inti untuk jabatan Staf Marketing B2B adalah dampak & pengaruh dan berfokus pada pelanggan. Secara umum, skor yang ditetapkan sebagai nilai minimal untuk seluruh kriteria yang diukur pada jabatan Asisten Psikolog dan Staf Marketing B2B adalah 4.

Penetapan kriteria minimal yang telah disusun kemudian digunakan sebagai acuan untuk integrasi dan interpretasi terhadap seluruh instrumen asesmen, selain tes *Holland's RIASEC Model*. Berikut hasil integrasi dan interpretasi terhadap aspek psikologis untuk masing-masing jabatan dari aspirasi karir subjek.

Tabel 5. Integrasi dan Interpretasi Asisten Psikolog

Kriteria	Hasil Prediktor	Skor	Skor Minimal
Berpikir Analitis*	CFIT	4	4
Komunikasi*	Wawancara (BEI)	5	4
Empati	Wawancara (BEI)	4	4
Mencari Informasi	Wawancara (BEI); Papikostick (<i>Workstyle</i>)	3	4
Orientasi pada Standar dan Kualitas	Wawancara (BEI); Kraepelin (<i>Ketelitian Kerja</i>); Papikostick (<i>Workstyle</i>)	3	4

Berdasarkan hasil integrasi dan interpretasi untuk jabatan Asisten Psikolog pada tabel 5, diketahui bahwa

subjek mampu melampaui skor minimal pada 1 kriteria, yakni komunikasi; menyamai skor minimal pada 2 kriteria, yakni

berpikir analitis dan empati; serta belum melampaui skor minimal pada 2 kriteria, yakni mencari informasi dan orientasi pada standar & kualitas. Secara umum, subjek sudah mampu melampaui skor minimal untuk semua kriteria inti, hanya saja masih terdapat 2 kriteria pendukung yang masih belum mampu dilampaui. Menurut acuan *Webber's Law*, subjek

berada dalam katagori *two just noticeably differences*. Hal tersebut menunjukkan bahwa kesesuaian kompetensi subjek dengan jabatan Asisten Psikolog sudah cukup sesuai, namun harus diikuti dengan pengembangan kemampuan dan keterampilan.

Tabel 6. Integrasi dan Interpretasi Staf Marketing B2B

Kriteria	Hasil Prediktor	Skor	Skor Minimal
Berpikir Analitis	CFIT	4	4
Dampak dan Pengaruh*	Wawancara (BEI); DISC (Concluder)	4	4
Kerja Sama	Wawancara (BEI); Papikostick (Social Nature)	5	4
Berfokus pada Pelanggan*	Wawancara (BEI)	4	4
Mencari Informasi	Wawancara (BEI); Papikostick (Workstyle)	3	4
Orientasi pada Standar dan Kualitas	Wawancara (BEI); Kraepelin (Ketelitian Kerja); Papikostick (Workstyle)	3	4

Berdasarkan hasil integrasi dan interpretasi untuk jabatan Staf Marketing B2B pada tabel 6, diketahui bahwa subjek mampu melampaui skor minimal pada 1 kriteria, yakni kerja sama; menyamai skor minimal pada 3 kriteria, yakni berpikir analitis, dampak & pengaruh, dan berfokus pada pelanggan; serta belum melampaui skor minimal pada 2 kriteria, yakni mencari informasi dan orientasi pada standar & kualitas. Secara umum, subjek sudah mampu melampaui skor minimal untuk semua kriteria inti, hanya saja masih terdapat 2 kriteria pendukung yang masih belum mampu dilampaui.

Menurut acuan *Webber's Law*, subjek berada dalam katagori *two just noticeably differences*. Hal tersebut menunjukkan bahwa kesesuaian kompetensi subjek dengan jabatan Staf Marketing B2B sudah cukup sesuai, namun harus diikuti dengan pengembangan kemampuan dan keterampilan.

Identifikasi *Holland's RIASEC* subjek dan *Holland's RIASEC* masing-masing jabatan kemudian dilakukan. Berikut merupakan gambaran kesesuaian antara subjek dengan masing-masing jabatan dari aspirasi karir yang diajukan.

Tabel 7. Holland's RIASEC subjek

R	I	A	S	E	C
1	3	7	6	5	1

Tabel 8. Kesesuaian Subjek dengan Jabatan Asisten Psikolog

Pekerjaan	Fungsi Jabatan	Katagori Pekerjaan	Person-Job Fit
Asisten Psikolog	Mengelola dan melaksanakan kegiatan asesmen psikologi, konseling, dan psikoedukasi dalam rangka memenuhi kebutuhan serta meningkatkan kesejahteraan klien	Social (Social Service)	Adjacent
Staf Marketing B2B	Mengelola fungsi pemasaran produk jasa yang dimiliki oleh perusahaan, dalam rangka tercapainya kesepakatan B2B yang bermuara pada peningkatan keuntungan organisasi	Enterprising (Administration & Sales)	Alternate

Berdasarkan hasil *Holland's RIASEC* subjek dan masing-masing jabatan pada tabel 7, 8, dan 9, diketahui bahwa 2 tipe *Holland's RIASEC* dominan subjek adalah A (*artistic*) dan S (*social*). Selanjutnya, diketahui bahwa klasifikasi *Holland's RIASEC* untuk jabatan Asisten Psikolog adalah S (*social*), sedangkan klasifikasi *Holland's RIASEC* untuk jabatan Staf Marketing B2B adalah E (*administration & sales*). Menurut acuan *Holland's RIASEC*, kesesuaian subjek dengan jabatan Asisten Psikolog adalah *adjacent*, karena karakteristik *Holland's RIASEC* keduanya adalah bersebelahan yakni A (*artistic*) dengan S (*social*). Hal tersebut menunjukkan adanya kesesuaian antara minat kerja subjek dengan karakteristik pekerjaan Asisten Psikolog, namun kesesuaian tersebut bukanlah sebuah kesesuaian yang memberikan kepuasan kepada subjek; sedangkan untuk kesesuaian subjek dengan jabatan Staf Marketing B2B adalah *alternate*, karena karakteristik *Holland's RIASEC* keduanya adalah terpaut satu

tempat, yakni A (*artistic*) dengan E (*administration & sales*). Hal tersebut menunjukkan cenderung rendahnya kesesuaian antara minat kerja subjek dengan karakteristik pekerjaan Staf Marketing B2B.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian akan dibahas dalam 2 pendekatan, yakni pendekatan kesesuaian kompetensi subjek dengan tiap-tiap jabatan, serta pendekatan kesesuaian minat kerja subjek dengan pekerjaan yang dipilih dalam aspirasi karirnya.

Berdasarkan pendekatan kesesuaian kompetensi, konsep kesesuaian dan kesenjangan kompetensi antara karyawan dan pekerjaannya telah digambarkan melalui komponen dalam teori *Person-Job Fit*, yakni *demand-abilities fit* dan *need-supplies fit* (Edwards, 1991). *Demand-abilities fit* menggambarkan sejauh mana pengetahuan, keterampilan,

kemampuan, dan aspek-aspek lain dari diri karyawan sejalan dengan kebutuhan pekerjaan; sedangkan *need-supplies fit* menggambarkan sejauh mana kebutuhan, Hasrat, dan preferensi dari diri karyawan dapat dipenuhi oleh pekerjaan yang mereka lakukan (Edwards, 1991; Kristof-Brown dkk, 2005).

Melalui pelaksanaan asesmen, diketahui bahwa kompetensi subjek sudah cukup sesuai dengan seluruh jabatan yang ada, namun harus diikuti dengan pengembangan kemampuan dan keterampilan. Pengambilan keputusan terhadap kesesuaian subjek didasarkan pada *person-job fit* menggunakan panduan ringkas *Webber's Law* (Spencer & Spencer, 1993). Menurut *Webber's Law*, terdapat 3 kategori dalam melihat perbedaan antara kompetensi kandidat dengan kompetensi yang dituntut dari sebuah pekerjaan. Pertama, *15% difference*; hal tersebut didefinisikan sebagai *just noticeably difference*, yakni maksimal terdapat 15% perbedaan antara kompetensi kandidat dengan pekerjaannya. Perbedaan tersebut dapat memprediksikan bahwa karyawan akan berhasil melakukan pekerjaannya. Kedua, *15-32% differences*; hal tersebut didefinisikan sebagai *two noticeably differences*, yakni maksimal terdapat 32% perbedaan antara kompetensi kandidat dengan pekerjaannya. Perbedaan tersebut dapat memprediksikan bahwa karyawan akan menghadapi sebuah tantangan dalam melakukan pekerjaannya. Terakhir, *32%-52% differences*; hal tersebut didefinisikan sebagai *three noticeably differences*, yakni terdapat lebih dari 32% perbedaan antara kompetensi kandidat dengan pekerjaannya. Perbedaan tersebut dapat memprediksikan bahwa karyawan akan gagal dalam melakukan pekerjaannya (Spencer & Spencer, 1993).

Prediksi keberhasilan kerja karyawan menurut panduan ringkas *Webber's Law* tampak masih relevan, dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Suryosukmono dkk (2022) yang menyatakan bahwa *person-job fit* memberikan pengaruh terhadap kinerja pelaksanaan tugas karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Ju dkk (2020) juga menegaskan bahwa *person-job fit* memberikan pengaruh pada keterlibatan kerja karyawan, utamanya pada karyawan yang berorientasi pada capaian kinerja.

Selanjutnya berdasarkan pendekatan kesesuaian minat kerja, konsep kesesuaian minat kerja antara karyawan dengan pekerjaannya telah dirumuskan menggunakan *RIASEC model* (Holland, 1997). *RIASEC model* mengusung minat-minat kerja dan mengelompokkannya menjadi 6 tipe besar. Tipe tersebut adalah *realistic* (R), yakni minat kerja pada sesuatu yang berkaitan dengan benda; *investigative* (I), yakni minat kerja pada bidang ilmu pengetahuan; *artistic* (A), yakni minat kerja pada fungsi pengekspresian kreativitas diri; *social* (S), yakni minat kerja untuk menolong sesama manusia; *enterprising* (E), yakni minat kerja untuk memimpin dan mempengaruhi untuk mencapai tujuan ekonomis; dan *conventional* (C), yakni minat kerja pada lingkungan yang terstruktur dan monoton (Holland, 1997; Nye dkk, 2012).

Melalui pelaksanaan asesmen, diketahui bahwa kesesuaian minat kerja subjek dengan masing-masing pekerjaannya adalah *adjacent* untuk jabatan Asisten Psikolog, dan *alternate* untuk jabatan Staf Marketing B2B. Pengambilan

keputusan terhadap kesesuaian subjek didasarkan pada *Interest Congruence*, atau Kongruensi Minat (Nye dkk, 2012). Penggunaan kongruensi minat dalam penelitian ini tidak menggunakan perhitungan kuantitatif, tetapi mengacu pada 4 level kesamaan minat seperti yang dikemukakan oleh Holland (Holland, 1997; Nye dkk, 2012). Holland menyampaikan bahwa 4 level kesamaan tersebut adalah sebagai berikut.

Pertama *match*, yakni ketika tipe Holland tertinggi karyawan sama dengan tipe Holland suatu pekerjaan. Level *match* menggambarkan bahwa karyawan dan pekerjaannya sudah sesuai; kedua *adjacent*, yakni ketika tipe Holland tertinggi karyawan bersebelahan dengan tipe Holland suatu pekerjaan. Level *adjacent* menggambarkan bahwa karyawan dan pekerjaannya sudah cukup sesuai, namun kesesuaian tersebut bukanlah kesesuaian yang dapat memberikan karyawan kepuasan; ketiga *alternate*, ketika terdapat 2 jarak antara tipe Holland tertinggi karyawan dengan tipe Holland suatu pekerjaan. Level *alternate* menggambarkan bahwa karyawan dan pekerjaannya memiliki kesesuaian yang rendah, dan cenderung tidak memadai; terakhir *opposite*, ketika tipe Holland tertinggi karyawan berseberangan dengan tipe Holland suatu pekerjaan. Level *opposite* menggambarkan bahwa karyawan dan pekerjaannya memiliki kesesuaian yang buruk (Nye dkk, 2012).

Kesesuaian minat antara karyawan dan tipe pekerjaannya selama ini digunakan sebagai salah satu prediktor dalam meramalkan kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan meta-analisis penelitian 60 tahun terakhir yang menyatakan bahwa minat karyawan dapat menjadi prediktor signifikan untuk melihat kinerja karyawan (Nye dkk, 2012). Selain itu, kesesuaian minat karyawan dengan pekerjaannya juga dapat memprediksi bagaimana kepuasan kerja karyawan menurut meta-analisis lainnya (Hoff dkk, 2020).

Berdasarkan hasil penelitian telah disampaikan, tujuan penelitian telah dicapai, yakni menyusun perencanaan karir dengan melihat kesesuaian antara kompetensi dan minat kerja karyawan, dengan pilihan-pilihan pekerjaan yang mengakomodasi aspirasi karirnya. Hasil analisis juga dapat menjadi pendukung bahwa kesesuaian kompetensi dan minat kerja karyawan dapat menggambarkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

KESIMPULAN

Penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kompetensi dan minat kerja karyawan dapat digunakan untuk melihat kesesuaian antara karyawan dengan pilihan-pilihan pekerjaan yang ada, dalam fungsi perencanaan karir. Berkenaan dengan hasil perencanaan karir untuk subjek sendiri, dapat disimpulkan bahwa subjek lebih sesuai untuk menjabat sebagai Asisten Psikolog, namun diikuti dengan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan yang belum melampaui tingkatan yang diharapkan.

Saran yang dapat diajukan untuk penelitian selanjutnya adalah penggunaan dokumen uraian pekerjaan maupun kamus kompetensi sebaiknya didapatkan langsung dari organisasi bila memungkinkan, sehingga kriteria

kompetensi yang diukur benar-benar menggambarkan karakteristik pekerjaan yang ada di dalam organisasi. Selain itu, penilaian serta wawancara *follow-up* juga perlu dilakukan untuk melihat bagaimana perencanaan karir yang telah dilakukan memberikan dampak kepada kepuasan maupun kinerja dari subjek itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin, J. H., & Yudianto, A. 2023. Application of Transformational Leadership Method to Increase Job Satisfaction Penerapan Metode Transformational Leadership untuk Meningkatkan Job Satisfaction. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 12(1), 92–98. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v12i1>
- Ayu, M. N. K., Widarnandana, I. G. D., & Retnoningtias, D. W. 2022. Pentingnya Perencanaan Karier Terhadap Pengambilan Keputusan Karier. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 11(3), 341–350. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v11i3.7021>
- Baruch, Y. 2007. Managing Careers: Theory and Practice. In *Academy of Management Perspectives*.
- Daft, R. L. 2010. Organization Theory and Design. In *South-Western Cengage Learning*.
- Edwards, J. R. 1991. Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Ed.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 6, hal. 283–357). Wiley.
- Hanna, A., & Rounds, J. 2020. How accurate are interest inventories? A quantitative review of career choice hit rates. *Psychological Bulletin*, 146(9), 765–796. <https://doi.org/10.1037/bul0000269>
- Hoff, K. A., Song, Q. C., Wee, C. J. M., Phan, W. M. J., & Rounds, J. 2020. Interest fit and job satisfaction: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 123(103503), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103503>
- Holland, J. L. 1997. Making Vocational Choices: A theory of Vocational Personalities and Work Environments. In *Psychological Assessment Resources* (3 ed.). Psychological Assessment Resources.
- Ju, D., Yao, J., & Ma, L. 2020. Person–job fit and job involvement: the curvilinear effect and the moderating role of goal orientation. *Journal of Managerial Psychology*, 36(5), 433–446. <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2020-0095>
- Klotins, E., Unterkaustmeister, M., & Gorschek, T. 2019. Software engineering in start-up companies: An analysis of 88 experience reports. *Empirical Software Engineering*, 24(1), 68–102. <https://doi.org/10.1007/s10664-018-9620-y>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. 2005. Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor FIT. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Lawrence Neuman, W. 2014. Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches W. Lawrence Neuman Seventh Edition. In *Pearson New International Edition*.
- Lyle M. Spencer, J., & Spencer, S. M. 1993. Competence at Work: Models for Superior Performance. Japan Productivity Center. In S. M. Spencer (Ed.), *John Wiley & Sons, Inc. Wiley India Pvt. Limited*.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. 2016. Human Resource Management: Fourteenth Edition. In *Pearson Education Limited*.
- Mushthofa, M. A., & Handoyo, S. 2023. Designing Competency-Based Career Paths: Organizational Strategies for Retaining High-Performing Employees Perancangan Jalur Karir Berbasis Kompetensi: Strategi Organisasi dalam Mempertahankan Karyawan Berkinerja Tinggi. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 12(1), 48–56. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v12i1>
- Muslim, M. 2021. PHK pada Masa Pandemi Covid-19. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 23(3), 357–370. <https://doi.org/10.55886/esensi.v23i3.218>
- Mustaqim, M. I., & Sary, F. P. 2022. Role of Career Development and Job Satisfaction for Employee Engagement for Start-ups. *European International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 5, 1730–1741.
- Newbery, R., Lean, J., Moizer, J., & Haddoud, M. 2018. Entrepreneurial identity formation during the initial entrepreneurial experience: The influence of simulation feedback and existing identity. *Journal of Business Research*, 85(C), 51–59. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.013>
- Nye, C. D., Su, R., Rounds, J., & Drasgow, F. 2012. Vocational Interests and Performance: A Quantitative Summary of Over 60 Years of Research. *Perspectives on Psychological Science*, 7(4), 384–403. <https://doi.org/10.1177/1745691612449021>
- Nye, C. D., Wille, B., Amory, J., & Fruyt, F. De. 2021. Are Work Activities Related to Interest Change Over Time? A 22-Year Longitudinal Study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 121(4), 865–893. <https://doi.org/10.1037/pspp0000360>
- Pranoto, D. S., & Kurniawan, T. 2022. Three years of the corruption eradication commission's institutional reform: A narrative policy analysis. *Integritas: Jurnal Antikorupsi*, 8(2), 151–164. <https://doi.org/10.32697/integritas.v8i2.943>
- Prastowo, H. E., & Suhariadi, F. 2023. Implementation of "Morals" in Cultural Values and Organizational Behavior: Interventions for Reducing and Aligning Cultural Values in BUMN Implementasi "Akhlaq" Dalam Nilai Budaya dan Perilaku Organisasi: Intervensi Penurunan dan Penyelarasan Nilai. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 12(1), 27–39. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v12i1>
- Putro, T. A. D., Agnesia, T. I., & Qomariyah, O. 2023. Women's Career Challenges: Work-Family Balance and Turnover Intentions in Working Women Tantangan Wanita Karir: Work-Family Balance dan Intensi Turnover pada Wanita Bekerja. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 12(1), 87–91. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v12i1>
- Ramadhani, E., Jannah, A. T., & Putri, R. D. 2020. Analysis Of Holland Theory Career Guidance In Student Career Planning. *Enlighten: Jurnal Bimbingan Konseling Islam*, 3(1), 19–25. <https://doi.org/10.32505/enlighten.v3i1.1492>
- Rendianto, S., Angraeni, T., Putri, T. P. R., Sari, Maulidya, Heriyanto, A., & Wiguna, A. 2022. Career Description Using John Holland Theory on MTs Nurul Yaqin Students. *Strengthening Youth Potentials for Sustainable Innovation*, 2(1), 81–86. <https://doi.org/10.18196/umygrace.v2i1.423>
- Rizanuddin, H. 2020. Influences of Career Planning, Leadership and Organizational Culture towards Employee Work Effectiveness. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(3), 1791–1799. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i3.1112>
- Salleh, A. M. M., Omar, K., Aburumman, O. J., Mat, N. H. N., & Almhairat, M. A. 2020. The Impact of Career Planning and Career Satisfaction on Employees' Turnover Intention. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(1), 218–232. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1\(14\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1(14))
- Stoll, G., Rieger, S., Nagengast, B., Trautwein, U., & Rounds, J. 2020. Stability and Change in Vocational Interests After Graduation From High School: A Six-Wave Longitudinal Study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 120(4), 1091–1116. <https://doi.org/10.1037/pspp0000359>
- Sunaryo, A. C., Augustine, A. K., & Firmansyah, Y. 2022. Pengaruh Talent Management Terhadap Job Satisfaction: Tinjauan Literatur. *MANABIS (Jurnal Manajemen dan Bisnis)*, 1(2), 134–142. <https://doi.org/10.54259/manabis>
- Suryosukmono, G., Praningrum, & Pareke, F. J. 2022. Linking Person-Job Fit and Perceived Organization Support to Increase Public Employee Performance: The Role of Innovative Behavior in Workplace. *Asia-Pacific Management and Business Application*, 10(3), 275–290. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2022.010.03.3>
- Widnyanadita, K. A. P., & Syarifah, D. 2023. 9 Box Model Talent Management: Potential Review Assessment on Bank Employees 9 Box Model Talent Management: Asesmen Potential Review pada Karyawan Bank. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 12(1), 40–47. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v12i1>
- Yulizar, B. 2020. Hubungan Penempatan Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2(1), 92–99. <https://doi.org/10.24036/bmp.v2i1.3738>