



IMPLEMENTASI ANALISIS *PERSON-JOB FIT* UNTUK OPTIMALISASI KINERJA SDM ORGANISASI DAKWAH SKALA KECIL

Anisah Nur Aini

STID Al-Hadid, Surabaya

sm4rt3st1d34@gmail.com

Abstrak: Organisasi dakwah atau nirlaba skala kecil kerap menghadapi keterbatasan sumber daya manusia (SDM), sehingga penempatan SDM lebih banyak didasarkan pada ketersediaan SDM namun kurang mempertimbangkan kesesuaian antara individu dan pekerjaan (*Person Job Fit*). Kondisi ini berpotensi menimbulkan *Person Job Mismatch*, meningkatkan risiko *burnout*, dan menurunkan kinerja organisasi. Artikel ini bertujuan menganalisis kondisi *Person Job Fit* pada empat SDM baru; menganalisis implikasi *Person Job Mismatch* terhadap optimalisasi kinerja SDM; serta merumuskan rekomendasi pengelolaan SDM berbasis *Person Job Fit*. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik melalui wawancara mendalam dan observasi. Analisis berdasarkan dimensi *Demands Abilities Fit* dan *Needs Supplies Fit*. Hasil analisis kesesuaian *Person Job Fit* empat SDM baru bervariasi diantaranya mulai dari kategori siap ditempatkan, memerlukan penyesuaian, dan memerlukan pembinaan bertahap. Temuan menunjukkan bahwa implementasi analisis *Person Job Fit* dapat menjadi dasar penempatan, pembinaan, dan pengembangan SDM. Kerangka pengelolaan SDM yang dihasilkan memberikan gambaran bagi organisasi dakwah kecil dan organisasi berbasis layanan dalam mengoptimalkan kinerja SDM di tengah keterbatasan sumber daya.

Kata kunci: *Person Job Fit*; *Person Job Mismatch*; Organisasi Dakwah Kecil; Pengelolaan SDM; Optimalisasi Kinerja SDM.

Abstract: IMPLEMENTING PERSON JOB FIT ANALYSIS TO OPTIMIZE HUMAN RESOURCE PERFORMANCE IN SMALL SCALE DA'WAH ORGANIZATIONS. Small scale da'wah and nonprofit organizations frequently face human resource (HR) constraints, resulting in staff placement decisions that are often based on personnel availability rather than the alignment between individuals and job requirements (*Person Job Fit*). This condition may lead to *Person Job Mismatch*, increase the risk of *burnout*, and reduce organizational performance. This study aims to analyze the *Person Job Fit* of four newly recruited employees, examine the implications of *Person Job Mismatch* for HR performance optimization, and formulate *Person Job Fit*-based human resource management recommendations. The study employed a qualitative approach using an intrinsic case study design through in depth interviews and observations. Data were analyzed based on the *Demands Abilities Fit* and *Needs Supplies Fit* dimensions. The findings indicate that the four employees demonstrated varying levels of *Person Job Fit*, ranging from being ready for placement to requiring role adjustment and gradual development. The results suggest that *Person Job Fit*

analysis can serve as a foundation for employee placement, coaching, and human resource development. The proposed human resource management framework provides practical guidance for small-scale da'wah organizations and service-based organizations in optimizing HR performance despite operating under conditions of limited human resources.

Keywords: *Person Job Fit; Person Job Mismatch; Small Scale Da'wah Organizations; Human Resource Management; Human Resource Performance Optimization.*

Pendahuluan

Seiring dengan perkembangan organisasi dakwah, tuntutan terhadap pengelolaan organisasi secara profesional juga semakin meningkat. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia (SDM) masih menghadapi berbagai permasalahan.¹ Salah satunya adalah banyaknya program yang dijalankan tidak sebanding dengan jumlah SDM yang tersedia. Kondisi ini menyebabkan pembagian tugas menjadi kurang jelas, beberapa SDM harus merangkap banyak posisi, fokus kerja menjadi terbagi, dan beban kerja melebihi kapasitas (*role overload*).² Akibatnya, pelaksanaan program sering kali tidak berjalan secara optimal.³ Namun, permasalahannya bukan hanya sekadar kekurangan SDM, melainkan SDM yang benar-benar sesuai dengan tuntutan pekerjaan (*Person Job Fit*) juga sulit diperoleh sesuai standar kompetensi yang dibutuhkan. Sering kali organisasi lebih

mengandalkan SDM atau relawan yang memiliki komitmen dan semangat tinggi, meskipun belum sepenuhnya memiliki kompetensi yang sesuai.⁴ Di sisi lain, organisasi dakwah tetap dituntut menjaga profesionalitas pengelolaan program agar mampu memberikan pelayanan dan manfaat yang berkelanjutan bagi masyarakat meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya manusia.⁵

Masalah kekurangan SDM, serta ketidaksesuaian kemampuan SDM dengan pekerjaannya merupakan salah satu hambatan penting bagi organisasi dakwah. Tanpa SDM yang tepat, program sebagus apapun akan sulit berhasil, program hanya menjadi wacana atau berjalan seadanya. Keterbatasan jumlah dan kualitas SDM menyebabkan organisasi sering menghadapi

¹ Usfiyatul Marfu'ah et al., "Volunteer Management and Institutional Performance: Developing Amil Competencies for Enhanced Effectiveness in Islamic Social Finance Organizations," *Jurnal Ilmu Dakwah* 45, no. 1 (2025): 143–58, <https://doi.org/10.21580/jid.v45.1.25787>.

² Meutia Dewi et al., "Sustainable Human Resource Management Model to Enhance The Performance of Non-Profit Organizations: The Context of Zakat Institutions in Indonesia," *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia* 19, no. 3 (2025): 310–19, <https://doi.org/10.32815/jibeka.v19i3.2388>.

³ Monica Magrone et al., "A New Look at Job Demands, Resources, and Volunteers' Intentions to Leave: The

Role of Work Home Interference and Burnout," *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 35, no. 6 (2024): 1118–30, <https://doi.org/10.1007/s11266-024-00679-y>.

⁴ Zahid H Bhat and Riyaz A Rainayee, "Examining the Mediating Role of Person–Job Fit in the Relationship between Training and Performance: A Civil Servant Perspective," *Global Business Review* 20, no. 2 (2019): 529–48, <https://doi.org/10.1177/0972150917743377>.

⁵ Marfu'ah et al., "Volunteer Management and Institutional Performance: Developing Amil Competencies for Enhanced Effectiveness in Islamic Social Finance Organizations."

kesulitan dalam menjalankan program secara profesional dan berkelanjutan.⁶

Dalam praktiknya, organisasi dakwah sering menempatkan SDM berdasarkan ketersediaan personel (SDM) daripada kesesuaian antara kemampuan (kompetensi) individu dan tuntutan pekerjaan. Kondisi ini terjadi karena keterbatasan SDM, sehingga organisasi lebih mengutamakan agar setiap posisi tetap terisi meskipun individu yang ditugaskan belum sepenuhnya memiliki kompetensi yang sesuai. Misalnya, seseorang ditunjuk sebagai bendahara karena dikenal rajin dan dapat dipercaya, meskipun tidak memiliki latar belakang di bidang keuangan. Demikian pula, pengelolaan media sosial sering dipercayakan kepada guru ngaji karena belum tersedia tenaga khusus, sedangkan pada kegiatan *fundraising* dijalankan oleh relawan baru karena posisi tersebut masih kosong. Praktik seperti ini umum dijumpai pada organisasi dakwah skala kecil berbasis sukarela atau tenaga relawan yang menghadapi keterbatasan sumber daya manusia.⁷

Dari fenomena tersebut muncul kebutuhan untuk memperhatikan *Person Job Fit*, yaitu tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan.⁸ Kesesuaian tersebut memungkinkan

individu menjalankan pekerjaannya secara lebih efektif, meningkatkan kepuasan dan keterlibatan kerja (*work engagement*), serta mendorong peningkatan kinerja individu maupun organisasi.⁹ Sebaliknya, ketidaksesuaian antara individu dan pekerjaannya (*Person Job Mismatch*) berpotensi meningkatkan stres kerja, *burnout*, serta menurunkan kinerja.¹⁰ Oleh karena itu, dalam organisasi dakwah, analisis *Person Job Fit* menjadi landasan penting dalam penempatan, pembinaan, dan pengembangan SDM agar pelaksanaan kinerja SDM dan program dakwah dapat berlangsung secara profesional dan berkelanjutan.

Permasalahan ketidaksesuaian antara individu dan pekerjaannya tidak hanya berkaitan dengan penguasaan keterampilan (*skills*), tetapi juga mencakup kesesuaian karakter, kepribadian, dan kemampuan interpersonal dengan tuntutan pekerjaan *Person Job Fit*.¹¹ Misalnya, posisi hubungan masyarakat (humas) menuntut individu yang komunikatif, mampu membangun relasi, percaya diri, dan memiliki kestabilan emosi. Apabila posisi tersebut diisi oleh individu yang cenderung sangat *introvert*, tidak nyaman berbicara di depan umum, atau mudah gugup, maka efektivitas komunikasi dengan mitra dan masyarakat berpotensi menurun.¹² Dalam organisasi dakwah yang

⁶ Dewi et al., "Sustainable Human Resource Management Model to Enhance The Performance of Non-Profit Organizations: The Context of Zakat Institutions in Indonesia."

⁷ Marfu'ah et al., "Volunteer Management and Institutional Performance: Developing Amil Competencies for Enhanced Effectiveness in Islamic Social Finance Organizations."

⁸ Amy L Kristof-Brown, Ryan D Zimmerman, and Erin C Johnson, "Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta Analysis of Person Job, Person Organization, Person Group, and Person Supervisor Fit," *Personnel*

Psychology 58, no. 2 (2005): 281–342, <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>.

⁹ Bhat and Rainayee, "Examining the Mediating Role of Person–Job Fit in the Relationship between Training and Performance: A Civil Servant Perspective."

¹⁰ Magrone et al., "A New Look at Job Demands, Resources, and Volunteers' Intentions to Leave: The Role of Work Home Interference and Burnout."

¹¹ Bhat and Rainayee, "Examining the Mediating Role of Person–Job Fit in the Relationship between Training and Performance: A Civil Servant Perspective."

¹² Kristof-Brown, Zimmerman, and Johnson, "Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta

berbasis relawan, kondisi seperti ini lebih mudah terjadi karena proses penempatan SDM sering kali didasarkan pada ketersediaan personel daripada kesesuaian kompetensi dan karakteristik individu.¹³ Apabila ketidaksesuaian tersebut berlangsung secara terus-menerus, organisasi berisiko mengalami penurunan kinerja, meningkatnya stres kerja dan *burnout*¹⁴, serta kesulitan menjaga keberlanjutan program dakwah dalam jangka panjang.¹⁵

Fenomena tersebut tampak pada Lembaga Cendekia Prestasi, di mana proses rekrutmen menunjukkan terbatasnya jumlah pelamar. Dalam satu periode rekrutmen, hanya terdapat satu orang pendaftar.¹⁶ Kondisi tersebut menyebabkan penempatan SDM lebih didasarkan pada ketersediaan personel dan kemampuan yang masih memungkinkan untuk menjalankan suatu tugas daripada pada kesesuaian ideal antara kompetensi individu dan kebutuhan pekerjaan. Meskipun strategi tersebut memungkinkan organisasi tetap menjalankan program dan mempertahankan keberlangsungan operasional, kondisi tersebut juga meningkatkan risiko terjadinya *Person Job Mismatch*, yaitu penempatan individu pada pekerjaan yang kurang sesuai dengan kompetensi dan karakteristik yang dibutuhkan.¹⁷

Kompleksitas permasalahan semakin terlihat apabila ditinjau dari karakteristik pekerjaan di Lembaga Cendekia Prestasi, yang menuntut kompetensi spesifik dan tidak dapat dijalankan oleh sembarang SDM. Misalnya, posisi *Public Relations* (PR) atau Humas, memerlukan kemampuan membangun citra lembaga, menjalin relasi dengan mitra, sekolah, dan komunitas, serta mengelola promosi melalui media digital. Sementara itu, posisi asisten psikolog menuntut kompetensi dalam *assessment*, pendampingan psikologis, serta profesionalitas untuk menjaga etika, kerahasiaan, dan kualitas layanan. Sedangkan, Bidang Kesiswaan, SDM dituntut mampu mengoordinasikan program, membangun komunikasi yang efektif, serta menjalin hubungan yang baik dengan orang tua siswa.¹⁸ Apabila posisi-posisi tersebut diisi oleh individu yang tidak memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan, kualitas layanan berpotensi menurun, koordinasi menjadi kurang efektif, dan pelaksanaan program tidak dapat berjalan secara optimal.

Bidang-bidang tersebut menunjukkan bahwa tuntutan dan kebutuhan kerja dalam Lembaga Cendekia Prestasi pada khususnya dan pada organisasi dakwah berbasis layanan bersifat multidimensi dan tidak sederhana, sehingga membutuhkan

Analysis of Person Job, Person Organization, Person Group, and Person Supervisor Fit.”

¹³ Marfu'ah et al., “Volunteer Management and Institutional Performance: Developing Amil Competencies for Enhanced Effectiveness in Islamic Social Finance Organizations.”

¹⁴ Panpan Zeng and Xiaoli Hu, “A Study of The Psychological Mechanisms of Job Burnout: Implications of Person Job Fit and Person Organization Fit,” *Frontiers in Psychology* 15 (2024): 1351032, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1351032>.

¹⁵ M Gustar Umam and Cecep Castrawijaya, “Tahapan Pengembangan Dan Perubahan SDM Di Lembaga Dakwah,” *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan| E-ISSN: 3062-7788* 2, no. 1 (2025): 573–78, <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/index>.

¹⁶ Korlap, “Wawancara ‘Cendekia Prestasi’” (2026).

¹⁷ Elizabeth H Follmer et al., “Resolution, Relief, and Resignation: A Qualitative Study of Responses to Misfit at Work,” *Academy of Management Journal* 61, no. 2 (2018): 440–65.

¹⁸ Korlap, “Wawancara ‘Cendekia Prestasi.’”

kesesuaian kompetensi yang spesifik dan sesuai.

Meskipun Lembaga "Cendekia Prestasi" merupakan organisasi profit yang bergerak di bidang jasa psikologi dan pendidikan, lembaga ini tidak hanya berorientasi pada penyediaan layanan profesional, tetapi juga menjalankan fungsi dakwah melalui konsultasi psikologis berbasis nilai-nilai Islam, program *parenting* Islami, pendidikan keluarga, dan berbagai kegiatan edukatif. Fungsi dakwah di lembaga ini diwujudkan tidak hanya sekedar ceramah melainkan disajikan dalam bentuk pendampingan, konsultasi, dan pendidikan yang bertujuan memperkuat kualitas individu dan keluarga Muslim.¹⁹

Kondisi keterbatasan SDM, ketidaksesuaian antara individu dan pekerjaan, *burnout*, serta tingginya ketergantungan organisasi pada beberapa SDM kunci merupakan tantangan yang dihadapi berbagai jenis organisasi, baik profit, nirlaba, maupun organisasi dakwah.²⁰ Kondisi tersebut dapat

menurunkan efektivitas layanan, menghambat regenerasi, dan mengancam keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.²¹

Telah banyak artikel yang mengkaji *Person Job Fit* dari berbagai perspektif, antara lain: (1) pengaruh *Person Job Fit* terhadap *burnout* dan kinerja karyawan, namun belum membahas pengelolaannya pada organisasi dengan keterbatasan SDM;^{22, 23} (2) hubungan *Person Job Fit* dengan proses penempatan dan kinerja, tetapi belum mengkaji penerapannya sebagai dasar pengambilan keputusan pasca rekrutmen dalam kondisi organisasi yang tidak ideal;^{24, 25} (3) pengaruh kekurangan tenaga kerja terhadap *burnout* tanpa mengaitkannya dengan *Person Job Fit* maupun *Person Job Mismatch*;²⁶ (4) pengaruh *Person Job Fit* terhadap kinerja dan komitmen organisasi pada organisasi dengan sistem *staffing* yang relatif dalam situasi normal;^{27, 28} (5) faktor-faktor penyebab dan penanganan *burnout* tanpa menghubungkannya dengan keputusan

¹⁹ Korlap.

²⁰ Magrone et al., "A New Look at Job Demands, Resources, and Volunteers' Intentions to Leave: The Role of Work Home Interference and Burnout."

²¹ Zeng and Hu, "A Study of The Psychological Mechanisms of Job Burnout: Implications of Person Job Fit and Person Organization Fit."

²² Yoberth Kornelius, Andi Indriani Ibrahim, and Muh Riswandi Palawa, "The Implications of Burnout and Person–Job Fit on Job Satisfaction among Employees of the External Affairs Security Division at PT CPM Palu," *Jurnal Manajemen Motivasi* 22, no. 1 (2026): 1445–56.

²³ Zeng and Hu, "A Study of The Psychological Mechanisms of Job Burnout: Implications of Person Job Fit and Person Organization Fit."

²⁴ Salsabila Trysantika et al., "The Effect of Person-Job Fit on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable," *Social Science Studies* 3, no. 6 (2023): 470–84, <https://doi.org/10.47153/sss36.7892023>.

²⁵ Nila Widi Purbaningrum and Endang Tjahjaningsih, "The Effect of Person-Organization Fit and Person-Job Fit on Performance with Organizational Citizenship

Behavior as Mediation," *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)* 7, no. 3 (2024): 5218–37, <https://doi.org/10.31538/ijse.v7i3.5461>.

²⁶ Fivi Kurniawati et al., "The Effect of Workload, Burnout, and Work Motivation on Nurse Performance," *Jurnal Aplikasi Manajemen* 21, no. 4 (2023): 915–27.

²⁷ Gerry Suryosukmono, Praningrum Praningrum, and Fahrudin Js Pareke, "Linking Person-Job Fit and Perceived Organization Support to Increase Public Employee Performance: The Role of Innovative Behavior in Workplace," *APMBA (Asia Pacific Management and Business Application)* 10, no. 3 (2022): 275–90, <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2022.010.03.3>.

²⁸ Yeni Fitri Astuti and Diah Astrini Amir, "The Effect of Person-Organization Fit, Person-Job Fit, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior: Evidence from Employees in The Indonesia Public Sector," *Diponegoro International Journal of Business* 6, no. 1 (2023): 1–8, <https://doi.org/10.14710/dijb.6.1.2023.1-8>.

penempatan SDM;²⁹ (6) dinamika relasi antara individu dan pekerjaan dalam sistem kerja berbasis proyek, tetapi belum mengembangkan *Person Job Fit* sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial;³⁰ serta (7) rekrutmen SDM takmir masjid berbasis relawan yang belum membahas pengelolaan SDM pascarekrutmen maupun penerapan analisis *Person Job Fit*.³¹

Kajian terdahulu menunjukkan tiga kecenderungan utama. *Pertama*, kajian mengenai *Person Job Fit* umumnya membuktikan pengaruhnya terhadap *burnout*, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja, tetapi belum membahas penerapannya dalam pengelolaan SDM pada organisasi yang menghadapi keterbatasan sumber daya manusia. *Kedua*, studi mengenai kekurangan SDM lebih banyak menyoroti dampaknya terhadap *burnout* tanpa mengaitkannya dengan *Person Job Fit* maupun *Person Job Mismatch*. Ketiga, artikel pada organisasi dakwah masih berfokus pada rekrutmen dan pengelolaan relawan, sedangkan pemanfaatan analisis *Person Job Fit* sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial setelah proses rekrutmen masih jarang dikaji. Berangkat dari kesenjangan tersebut, artikel ini memosisikan *Person Job Fit* bukan hanya sebagai dasar seleksi untuk memperoleh kandidat SDM yang sesuai, tetapi sebagai kerangka analisis manajerial dalam mendukung keputusan penempatan, pembinaan, dan pengelolaan SDM setelah proses rekrutmen, khususnya pada

organisasi yang menghadapi keterbatasan sumber daya manusia. Dengan demikian, kebaruan artikel ini terletak pada penerapan analisis *Person Job Fit* sebagai kerangka pengambilan keputusan manajerial dalam penempatan dan pengelolaan SDM untuk mengatasi *Person Job Mismatch* pada organisasi yang menghadapi keterbatasan SDM.

Artikel ini berfokus pada tiga rumusan masalah, yaitu (1) Bagaimana kondisi *Person Job Fit* pada empat SDM baru di Lembaga "Cendekia Prestasi" berdasarkan dimensi *Demands Abilities Fit* dan *Needs Supplies Fit*; (2) Bagaimana implikasi kesesuaian maupun ketidaksesuaian (*Person Job Mismatch*) terhadap optimalisasi kinerja SDM, serta (3) Bagaimana rekomendasi pengelolaan SDM berbasis *Person Job Fit* yang dapat diterapkan dalam kondisi keterbatasan sumber daya manusia. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, artikel ini bertujuan diantaranya: (1) menganalisis kondisi *Person Job Fit* pada empat SDM baru di Lembaga "Cendekia Prestasi"; (2) menganalisis implikasi *Person Job Mismatch* terhadap optimalisasi kinerja SDM; serta (3) merumuskan rekomendasi pengelolaan SDM berbasis *Person Job Fit* di Lembaga Cendekia Prestasi yang menghadapi keterbatasan SDM. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagi organisasi dakwah maupun organisasi berbasis layanan dalam mengoptimalkan penempatan dan pengelolaan SDM pada kondisi yang tidak ideal.

²⁹ Colin P West et al., "Interventions to Prevent and Reduce Physician Burnout: A Systematic Review and Meta-Analysis," *The Lancet* 388, no. 10057 (2016): 2272–81, [https://doi.org/10.1016/s0140-6736\(16\)31279-x](https://doi.org/10.1016/s0140-6736(16)31279-x).

³⁰ Anisah Nur Aini, "Relasi Individu Dan Pekerjaan Dalam Sistem Kerja Berbasis Proyek Pada Lembaga Y,"

Tanzhim: Jurnal Dakwah Terprogram 4, no. 1 (2026): 127–46, <https://doi.org/10.55372/tanzhim.v4i1.62>.

³¹ Hendriyono Hendriyono, "Rekrutmen SDM Takmir Masjid Pendekatan Volunteer Recruitment," *INTELEKSIA: Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 4, no. 2 (2022): 253–72, <https://doi.org/10.55372/inteleksiajpid.v4i2.287>.

Metode

Kajian ini merupakan *applied research*³² dengan pendekatan kualitatif³³ dan desain studi kasus intrinsik³⁴ karena bertujuan menghasilkan rekomendasi praktis bagi pengelolaan SDM melalui pemahaman mendalam terhadap satu kasus, yaitu pada Lembaga "Cendekia Prestasi" di Sidoarjo. Studi dilaksanakan pada Februari–Maret 2026 dengan fokus pada empat SDM baru (A, B, C, dan D) yang dipilih secara *purposive*³⁵ karena mereka menempati posisi kerja yang berbeda serta memiliki karakteristik individu dan kompetensi yang beragam sehingga relevan untuk dianalisis dalam perspektif *Person Job Fit*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap pelaksanaan tugas dan interaksi kerja selama proses magang keempat SDM baru. Selanjutnya, data dianalisis secara tematik³⁶ dengan mengelompokkan temuan ke dalam dimensi *Demands Abilities Fit* dan *Needs Supplies Fit* untuk menganalisis kesesuaian individu dengan pekerjaan³⁷ serta merumuskan rekomendasi penempatan dan pengelolaan SDM sesuai dengan kondisi organisasi yang menghadapi keterbatasan sumber daya

manusia, dalam konteks ini disesuaikan dengan kondisi Lembaga Cendekia Prestasi.

Hasil dan Pembahasan

Person Job Fit dalam Konteks

Organisasi Dakwah Kecil

Person Job Fit merupakan konsep dalam kajian perilaku organisasi yang menjelaskan tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan yang dijalankan.³⁸ Kesesuaian tersebut tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi juga mencakup kebutuhan psikologis, nilai kerja, serta orientasi individu dalam menjalankan perannya. Oleh karena itu, *Person Job Fit* dipandang sebagai salah satu faktor yang memengaruhi kinerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keberlanjutan keterlibatan individu dalam organisasi.³⁹

Secara konseptual, *Person Job Fit* terdiri atas dua dimensi utama, yaitu *Demands Abilities Fit* dan *Needs Supplies Fit*.⁴⁰ *Demands Abilities Fit* menunjukkan kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu, sedangkan *Needs Supplies Fit*

³² John W Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Los Angeles: Sage Publications, 2018).

³³ Creswell.

³⁴ Elīna Zelčāne and Anita Pipere, "Finding a Path in a Methodological Jungle: A Qualitative Research of Resilience," *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-Being* 18, no. 1 (2023): 2164948, <https://doi.org/10.1080/17482631.2023.2164948>.

³⁵ Michael Quinn Patton, *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*, 4th ed. (Thousand Oaks, CA: Sage publications, 2014), 264-272.

³⁶ Virginia Braun and Victoria Clarke, "Using Thematic Analysis in Psychology," *Qualitative Research in Psychology* 3, no. 2 (2006): 77–101, <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>.

³⁷ Bhat and Rainayee, "Examining the Mediating Role of Person–Job Fit in the Relationship between Training and Performance: A Civil Servant Perspective."

³⁸ Follmer et al., "Resolution, Relief, and Resignation: A Qualitative Study of Responses to Misfit at Work."

³⁹ Kristof-Brown, Zimmerman, and Johnson, "Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta Analysis of Person Job, Person Organization, Person Group, and Person Supervisor Fit."; L A A Shaalan and Farida Mohamed Youssef Hamed, "The Impact of Person-Job Fit on Employee Engagement," *The Business and Management Review* 15, no. 02 (2024).

⁴⁰ Kristof-Brown, Zimmerman, and Johnson, "Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta Analysis of Person Job, Person Organization, Person Group, and Person Supervisor Fit."; Daniel M Cable and Jeffrey R Edwards, "Complementary and Supplementary Fit: A Theoretical and Empirical Integration.," *Journal of Applied Psychology* 89, no. 5 (2004): 822–34, <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.89.5.822>.

menggambarkan kesesuaian antara kebutuhan psikologis individu dengan dukungan yang diberikan organisasi. Kedua dimensi tersebut saling melengkapi dalam menjelaskan apakah individu mampu bekerja secara optimal, berkembang, atau justru mengalami tekanan kerja, seperti *burnout*, konflik kerja, dan menurunnya keterlibatan dalam organisasi.⁴¹

Penerapan konsep tersebut perlu disesuaikan dengan karakteristik organisasi yang dikaji. Dalam artikel ini, organisasi dakwah kecil diartikan sebagai organisasi yang masih berada pada tahap perintisan atau pengembangan awal, memiliki jumlah SDM yang terbatas, struktur organisasi yang sederhana, serta belum memiliki sistem pengelolaan SDM yang mapan. Organisasi semacam ini umumnya mengandalkan relawan atau SDM yang menjalankan lebih dari satu peran sehingga proses rekrutmen dan penempatan lebih banyak dipengaruhi oleh ketersediaan personel daripada kesesuaian kompetensi. Kondisi tersebut menyebabkan pembagian tugas bersifat fleksibel, perubahan peran berlangsung dinamis, dan keputusan penempatan SDM sering dilakukan secara pragmatis agar program dakwah tetap berjalan. Berbeda dengan organisasi bisnis yang umumnya memiliki sistem kerja lebih stabil, pembagian tugas yang jelas, dan proses rekrutmen berbasis kompetensi, organisasi dakwah kecil sering kali harus menempatkan individu berdasarkan kesediaan untuk berkontribusi.

Akibatnya, *Person Job Mismatch* lebih mudah terjadi dan satu individu sering kali menjalankan beberapa peran sekaligus.⁴² Oleh karena itu, kesesuaian antara individu dan pekerjaan dalam organisasi dakwah kecil tidak bersifat statis, tetapi berkembang melalui proses penyesuaian sesuai kebutuhan organisasi.

Dalam konteks tersebut, kedua dimensi *Person Job Fit* menjadi dasar untuk memahami dinamika pengelolaan SDM. Dimensi *Demands Abilities Fit* digunakan untuk menilai kesesuaian antara kompetensi individu dengan tuntutan pekerjaan. Ketidakesesuaian tidak hanya berkaitan dengan keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan komunikasi, kemampuan interpersonal, pengambilan keputusan, pengelolaan emosi, serta kesiapan menghadapi tekanan kerja. Semakin besar kesenjangan antara kemampuan individu dan tuntutan pekerjaan, semakin besar pula potensi munculnya *Person Job Mismatch* yang berdampak pada menurunnya efektivitas pelaksanaan program organisasi. Sementara itu, dimensi *Needs Supplies Fit* menekankan kesesuaian antara kebutuhan individu dengan dukungan yang diberikan organisasi.⁴³ Pada organisasi dakwah kecil, kebutuhan tersebut tidak hanya berupa kompensasi finansial, tetapi juga kesempatan belajar, penghargaan, dukungan sosial, lingkungan kerja yang kondusif, serta kebermaknaan dalam menjalankan aktivitas dakwah. Individu yang

⁴¹ Kristof-Brown, Zimmerman, and Johnson, "Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta Analysis of Person Job, Person Organization, Person Group, and Person Supervisor Fit."; Arnold B Bakker and Evangelia Demerouti, "The Job Demands Resources Model: State of The Art," *Journal of Managerial Psychology* 22, no. 3 (2007): 309–28, <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>; Jeffrey R Edwards, "Person Job Fit: A Conceptual

Integration, Literature Review, and Methodological Critique.," in *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, vol. 6 (John Wiley & Sons, 1991), 283–357.

⁴² Jeffrey R Edwards and Daniel M Cable, "The Value of Value Congruence.," *Journal of Applied Psychology* 94, no. 3 (2009): 654–77, <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0014891>.

⁴³ Ibid.

memperoleh kesesuaian pada dimensi ini cenderung memiliki komitmen dan daya tahan kerja yang lebih tinggi meskipun organisasi masih menghadapi berbagai keterbatasan, sedangkan ketidaksesuaian berpotensi memunculkan *burnout*, konflik interpersonal, dan menurunnya keterlibatan kerja.

Berdasarkan karakteristik tersebut, artikel ini mengusulkan *Value Person Job Fit* sebagai pengembangan kontekstual dari *Person Job Fit* dalam organisasi dakwah kecil. Kerangka ini tidak menggantikan konsep *Person Job Fit*, tetapi memperluas penerapannya dengan menambahkan dimensi kesesuaian nilai (*Value Fit*) sebagai elemen penting dalam organisasi dakwah. Dengan demikian, kesesuaian kerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan (*Abilities*) dan kebutuhan psikologis (*Needs*), tetapi juga oleh keselarasan nilai antara individu dan organisasi, seperti amanah, keikhlasan, tanggung jawab, dan orientasi pelayanan. Melalui kerangka tersebut, *Person Job Fit* tidak lagi dipahami semata-mata sebagai instrumen untuk memperoleh kandidat yang paling sesuai pada tahap rekrutmen, melainkan sebagai kerangka analisis dalam mendukung keputusan penempatan, pembinaan, dan pengelolaan SDM pada organisasi yang menghadapi keterbatasan sumber daya manusia. Pendekatan ini memungkinkan organisasi mengelola *Person Job Mismatch* secara lebih adaptif sehingga keberlangsungan program dakwah tetap terjaga meskipun belum didukung oleh sistem dan jumlah SDM yang ideal.

Analisis Kondisi Lembaga Cendekia

Prestasi

Lembaga Cendekia Prestasi merupakan organisasi profit berbasis layanan pendidikan dan psikologi yang sedang mengalami perkembangan layanan. Seiring dengan meningkatnya variasi program, organisasi menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan antara kebutuhan layanan dengan kapasitas SDM.⁴⁴ Operasional lembaga masih ditopang oleh empat SDM inti yang menjalankan berbagai fungsi, mulai dari layanan psikologi dan pendidikan hingga promosi serta pengembangan program.⁴⁵ Kondisi tersebut menunjukkan bahwa beban kerja dan kompleksitas tugas berkembang lebih cepat dibandingkan kapasitas SDM yang tersedia sehingga distribusi pekerjaan belum sepenuhnya seimbang.

Dalam praktiknya, beberapa SDM menjalankan lebih dari satu peran sesuai kebutuhan organisasi.⁴⁶ Pendekatan ini memungkinkan layanan tetap berjalan secara efektif, namun di sisi lain menuntut kemampuan adaptasi yang tinggi karena individu harus menjalankan berbagai peran dengan tuntutan kompetensi yang berbeda, baik pada aspek operasional, pelayanan, maupun pengelolaan organisasi. Apabila berlangsung dalam jangka panjang tanpa penyesuaian sistem kerja, kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidakjelasan peran, perbedaan standar pelaksanaan tugas, serta meningkatnya risiko ketidaksesuaian antara karakteristik individu (SDM) dan tuntutan pekerjaan (*Person Job Mismatch*).

⁴⁴ Korlap, "Wawancara 'Cendekia Prestasi.'"

⁴⁵ Ibid.

⁴⁶ Ibid.

Selain itu, keberlangsungan operasional masih sangat dipengaruhi oleh kontribusi SDM inti. Mereka tidak hanya menjalankan tugas rutin, tetapi juga berperan dalam koordinasi, pengambilan keputusan, dan menjaga kesinambungan layanan.⁴⁷ Pola ini merupakan karakteristik yang lazim dijumpai pada organisasi skala kecil yang akan berkembang, namun pada saat yang sama menunjukkan pentingnya penguatan sistem pengelolaan SDM agar keberlangsungan organisasi tidak terlalu bergantung pada individu tertentu. Penguatan tersebut diharapkan mampu mendukung pemerataan beban kerja sekaligus menjaga konsistensi kualitas layanan.

Dalam beberapa periode, jumlah pelamar (calon SDM) di Lembaga Cendekia Prestasi relatif terbatas sehingga organisasi lebih mengutamakan keberlanjutan operasional dengan memanfaatkan kandidat atau relawan yang tersedia.⁴⁸ Strategi ini memungkinkan kebutuhan SDM tetap terpenuhi, tetapi juga memerlukan proses penempatan, pembinaan, dan pengembangan yang lebih cermat agar karakteristik individu dapat disesuaikan secara bertahap dengan tuntutan pekerjaan. Dengan demikian, fokus pengelolaan SDM tidak hanya pada pemenuhan jumlah personel, tetapi juga pada peningkatan kesesuaian antara individu dan pekerjaannya.

Berdasarkan kondisi tersebut, Lembaga Cendekia Prestasi membutuhkan pengelolaan SDM agar sejalan dengan perkembangan organisasi. Oleh karena itu, analisis *Person Job Fit* menjadi penting sebagai dasar dalam menganalisis

kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan, sehingga organisasi dapat merancang strategi penempatan, pembinaan, dan pengembangan SDM secara lebih tepat. Berdasarkan kondisi tersebut, pembahasan selanjutnya difokuskan pada analisis karakteristik empat SDM baru untuk menganalisis kesesuaian *Person Job Fit* serta implikasinya terhadap optimalisasi pengelolaan SDM baru di Lembaga Cendekia Prestasi.

Analisis Kondisi SDM Baru

Selama proses magang, diperoleh data yang menunjukkan bahwa keempat calon SDM yang nantinya menjadi SDM baru memiliki karakteristik individu, kompetensi, dan tingkat kesiapan yang beragam dalam menghadapi tuntutan pekerjaan di Lembaga Cendekia Prestasi.⁴⁹ Variasi tersebut menunjukkan bahwa tingkat *Person Job Fit* masing-masing individu juga berbeda. Dalam konteks organisasi yang sedang mengembangkan sistem pengelolaan SDM, kondisi ini menjadi dasar untuk menganalisis potensi *Person Job Mismatch* serta kebutuhan penyesuaian penempatan dan pembinaan agar kinerja SDM baru dapat berkembang secara optimal. Berdasarkan temuan tersebut, berikut disajikan analisis terhadap karakteristik dan tingkat *Person Job Fit* keempat calon SDM/ SDM baru.

1) SDM A

SDM A menunjukkan karakter yang terbuka, komunikatif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap penyelesaian tugas. Namun, selama proses magang juga terlihat bahwa ketika menghadapi ketidaksesuaian antara

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ Ibid.

target yang diharapkan dan kondisi pelaksanaan di lapangan, individu cenderung mengekspresikan ketidakpuasan secara terbuka. Respons tersebut berkembang mulai dari penyampaian masukan kepada rekan kerja atau manajer, kemudian meluas ke forum komunikasi tim sehingga memengaruhi dinamika interaksi antaranggota.^{50, 51} Kondisi ini menunjukkan bahwa kemampuan mengelola emosi serta merespons perbedaan pendapat secara proporsional masih perlu diperkuat, terutama pada pekerjaan yang memerlukan koordinasi dan kolaborasi antartim.

Selain itu, SDM A memiliki kecenderungan menetapkan standar kerja yang tinggi serta menunjukkan perhatian terhadap konsistensi pelaksanaan tugas.⁵² Karakteristik tersebut menjadi kekuatan dalam menjaga kualitas pekerjaan, namun pada saat yang sama memerlukan kemampuan adaptasi yang baik ketika bekerja dalam organisasi yang masih berkembang dan memiliki sistem kerja yang dinamis. Dari perspektif *Person Job Fit*, kondisi ini menunjukkan bahwa kemampuan teknis dan komitmen kerja SDM A relatif sesuai dengan tuntutan pekerjaan, sedangkan aspek adaptasi sosial dan pengelolaan emosi masih memerlukan pembinaan agar mampu mendukung kerja sama tim secara lebih efektif. Apabila memperoleh pendampingan dan pembinaan yang memadai, karakteristik tersebut berpotensi berkembang menjadi modal positif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi sekaligus mengurangi risiko munculnya konflik maupun kelelahan kerja

akibat tekanan pekerjaan dan tingginya ekspektasi pribadi.

2) SDM B

SDM B menunjukkan pola kerja yang stabil, profesional, dan mampu menjaga objektivitas dalam menyelesaikan tugas. Selama proses magang, ia menyelesaikan pekerjaan tepat waktu serta cenderung merespons tekanan secara tenang melalui refleksi sebelum menentukan langkah yang akan diambil.⁵³ Pola tersebut menunjukkan kemampuan regulasi emosi yang baik sehingga individu tetap mampu mempertahankan kualitas kerja ketika menghadapi perubahan maupun tekanan pekerjaan. Dalam situasi yang memerlukan penyelesaian perbedaan pendapat, SDM B lebih memilih pendekatan yang tenang dan terukur. Ia tidak segera memberikan respons, tetapi terlebih dahulu mempertimbangkan situasi sebelum menyampaikan sikap secara profesional.⁵⁴ Kondisi ini menunjukkan kemampuan memisahkan kepentingan pribadi dari tanggung jawab pekerjaan, sehingga interaksi kerja tetap terjaga secara proporsional.

SDM B memiliki karakteristik yang selaras dengan pekerjaan yang menuntut ketelitian, profesionalisme, dan pengambilan keputusan yang objektif. Selain berorientasi pada penyelesaian tugas, ia juga memiliki motivasi intrinsik untuk memberikan manfaat kepada orang lain,⁵⁵ yang menunjukkan kesesuaian antara nilai pribadi dengan tujuan pekerjaan. Di sisi lain, SDM B menunjukkan preferensi bekerja secara lebih mandiri dan membutuhkan ruang

⁵⁰ Ibid.

⁵¹ A, "Wawancara SDM Baru 'Cendekia Prestasi'" (2026).

⁵² A.

⁵³ Korlap, "Wawancara 'Cendekia Prestasi.'"

⁵⁴ B, "Wawancara SDM Baru 'Cendekia Prestasi'" (2026).

⁵⁵ Ibid.

refleksi setelah interaksi sosial yang intens. Karakteristik tersebut bukan merupakan hambatan, tetapi menjadi aspek yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan tugas dan pengelolaan kerja tim agar potensi individu dapat dimanfaatkan secara optimal sekaligus tetap mendukung kolaborasi dalam organisasi.

3) SDM C

SDM C memiliki pengalaman kerja sebelumnya di lingkungan pendidikan yang memengaruhi cara pandanganya terhadap lingkungan kerja. Pengalaman tersebut membuat individu lebih peka terhadap aspek keadilan, penghargaan, dan makna dalam bekerja.^{56, 57} Kebutuhan psikologis SDM C tidak hanya berkaitan dengan penyelesaian tugas, tetapi juga dengan tersedianya lingkungan kerja yang memberikan rasa dihargai, kesempatan berkembang, dan hubungan kerja yang suportif.⁵⁸ Selama proses magang, SDM C menunjukkan potensi untuk berkembang ketika memperoleh kesempatan untuk menyampaikan pendapat, menerima arahan dan masukan yang membangun, serta mendapatkan dukungan dari rekan kerja dan atasan.⁵⁹ SDM C juga memperlihatkan konsistensi dalam menyusun rencana kerja sederhana dan menghargai proses perkembangan secara bertahap.⁶⁰ Kondisi ini menunjukkan bahwa SDM C memiliki motivasi untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi apabila berada pada lingkungan yang mendukung proses pengembangan diri.

4) SDM D

SDM D menunjukkan komitmen yang baik terhadap pekerjaan dan organisasi, ditunjukkan melalui rasa tanggung jawab, kemauan untuk terlibat, serta pengalaman menjalankan berbagai tugas operasional secara konsisten. Selama proses magang, individu telah memperlihatkan kemampuan dasar dalam mengatur pekerjaan, berkoordinasi dengan rekan kerja, dan mendukung pelaksanaan tugas sesuai arahan yang diberikan.⁶¹ Kondisi tersebut menunjukkan bahwa SDM D memiliki potensi untuk berkembang pada posisi yang memerlukan kedisiplinan, tanggung jawab, dan konsistensi dalam pelaksanaan tugas. Di sisi lain, selama proses adaptasi terlihat bahwa SDM D cenderung lebih yakin dalam menjalankan tugas ketika memperoleh arahan, kejelasan prosedur, dan masukan dari atasan atau rekan kerja. Pada situasi yang menuntut pengambilan keputusan secara mandiri, SDM D cenderung memerlukan waktu lebih lama untuk memastikan langkah yang akan diambil.⁶² Kondisi ini menunjukkan bahwa proses pengembangan kemandirian kerja masih memerlukan dukungan melalui mekanisme pembinaan yang terstruktur. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa SDM D memiliki potensi yang baik untuk berkembang apabila didukung oleh sistem pembelajaran dan pendampingan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, strategi pengelolaan yang sesuai adalah pembinaan secara bertahap melalui pemberian arahan yang jelas, kesempatan belajar, serta evaluasi berkala sesuai perkembangan SDM D. Proses tersebut diharapkan mampu

⁵⁶ Korlap, "Wawancara 'Cendekia Prestasi.'"

⁵⁷ C, "Wawancara SDM Baru 'Cendekia Prestasi'" (2026).

⁵⁸ Ibid.

⁵⁹ Korlap, "Wawancara 'Cendekia Prestasi.'"

⁶⁰ Ibid.

⁶¹ Ibid.

⁶² D, "Wawancara SDM Baru 'Cendekia Prestasi'" (2026).

meningkatkan kepercayaan diri dan kemandirian kerja secara bertahap sehingga ia dapat menjalankan tanggung jawab yang lebih luas tanpa mengurangi kualitas pelaksanaan tugas.

Hasil analisis, keempat SDM baru menunjukkan karakteristik individu, kompetensi, dan kebutuhan pengembangan yang beragam. Sebagian SDM telah menunjukkan kesesuaian yang baik antara kemampuan dan tuntutan pekerjaan, sementara sebagian lainnya masih memerlukan penyesuaian, terutama pada aspek adaptasi, kolaborasi, kemandirian, serta pemenuhan kebutuhan psikologis dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, pengelolaan SDM baru pada Lembaga Cendekia Prestasi perlu dilakukan secara berbeda sesuai karakteristik masing-masing SDM melalui strategi penempatan, pendampingan, pembinaan, dan pengembangan yang berkelanjutan agar potensi SDM dapat berkembang secara optimal.

Kerangka Kerja Strategi Pengelolaan SDM Berbasis *Person–Job Fit* pada Organisasi Dakwah Skala Kecil

Optimalisasi pengelolaan SDM pada organisasi dakwah skala kecil tidak hanya bergantung pada proses rekrutmen atau penempatan individu/ SDM yang dianggap paling sesuai. Dalam kondisi keterbatasan sumber daya manusia, organisasi memerlukan strategi pengelolaan yang mampu mengintegrasikan analisis *Person*

Job Fit dengan pembinaan SDM, penguatan sistem organisasi, serta internalisasi nilai-nilai dakwah. Dengan demikian, *Person Job Fit* tidak hanya berfungsi sebagai instrumen untuk menilai kesesuaian individu dengan pekerjaan, tetapi juga sebagai landasan pengambilan keputusan dalam seluruh proses pengelolaan SDM.⁶³

Kerangka kerja strategi yang diusulkan terdiri atas empat tahapan yang saling berkaitan. *Tahap pertama*, Analisis *Person Job Fit*, dilakukan dengan menganalisis kesesuaian kemampuan, karakteristik individu, dan kebutuhan psikologis terhadap tuntutan pekerjaan melalui dimensi *Demands Abilities Fit* dan *Needs Supplies Fit*. Tahap ini membantu organisasi mengenali potensi, kebutuhan pengembangan, serta kemungkinan terjadinya *Person Job Mismatch*.⁶⁴ *Tahap kedua*, penempatan dan pengelolaan SDM berdasarkan hasil analisis *Person Job Fit*. Tingkat kesesuaian masing-masing individu menjadi dasar dalam menentukan bentuk penugasan, pembagian tanggung jawab, serta kebutuhan pendampingan. Individu dengan tingkat kesesuaian yang tinggi dapat diberikan tanggung jawab yang lebih luas, sedangkan individu yang masih memerlukan pengembangan memperoleh pembinaan, penugasan bertahap, dan evaluasi dan pemantauan sesuai perkembangan kompetensinya.

Tahap ketiga, fokus pada penguatan sistem organisasi dan lingkungan kerja. Organisasi

⁶³ Corine Boon and Michal Biron, "Temporal Issues in Person–Organization Fit, Person–Job Fit and Turnover: The Role of Leader–Member Exchange," *Human Relations* 69, no. 12 (2016): 2177–2200, <https://doi.org/10.1177/0018726716636945>.; Nitika Kaur and Anil Kang, "An Examination of the Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between

Person–Job Fit and Organizational Citizenship Behaviour," *IIMB Management Review* 34 2 (2022).

⁶⁴ Daniel M Cable and D Scott DeRue, "The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions," *Journal of Applied Psychology* 87, no. 5 (2002): 875, <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.87.5.875>.

perlu membangun pembagian tugas yang lebih jelas, prosedur kerja yang sederhana namun konsisten, mekanisme koordinasi yang efektif, serta budaya kerja yang mendukung pembelajaran, komunikasi terbuka, dan internalisasi nilai-nilai dakwah seperti amanah, profesionalisme, tanggung jawab, dan keikhlasan. Penguatan sistem ini bertujuan mengurangi ketergantungan pada individu tertentu sehingga keberlangsungan organisasi lebih ditopang oleh sistem kerja yang terbangun. Tahap keempat, Monitoring dan pengembangan SDM secara berkelanjutan. Kesesuaian antara individu dan pekerjaan bersifat dinamis sehingga perlu dievaluasi secara berkala seiring perkembangan kompetensi individu maupun perubahan kebutuhan organisasi. Hasil evaluasi menjadi dasar untuk melakukan penyesuaian penugasan, pembinaan, pengembangan kompetensi, maupun redistribusi pekerjaan agar tingkat *Person Job Fit* tetap terjaga.⁶⁵

Kerangka ini menunjukkan bahwa pengelolaan SDM pada organisasi dakwah skala kecil merupakan proses yang adaptif dan berkesinambungan. Keberhasilan organisasi tidak semata-mata ditentukan oleh kemampuan memperoleh SDM yang ideal, tetapi juga oleh kemampuan mengelola potensi yang tersedia melalui penempatan yang tepat, pembinaan yang berkelanjutan, penguatan sistem organisasi, dan pengembangan budaya kerja berbasis nilai. Dengan demikian, analisis *Person Job Fit* menjadi landasan praktis dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM yang

lebih adaptif, profesional, dan berkelanjutan sesuai dengan karakteristik organisasi dakwah skala kecil.

Analisis *Person–Job Fit* dalam Optimalisasi Kinerja SDM

Artikel ini menggunakan *Person Job Fit* sebagai kerangka analisis menilai kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan,⁶⁶ pada Lembaga Cendekia Prestasi. Analisis dilakukan melalui dua dimensi utama, yaitu *Demands Abilities Fit* dan *Needs Supplies Fit*. Dimensi *Demands Abilities Fit* digunakan untuk menilai kesesuaian antara kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan, sedangkan *Needs Supplies Fit* digunakan untuk menganalisis kesesuaian antara kebutuhan individu dengan dukungan yang disediakan oleh organisasi.⁶⁷ Analisis terhadap kedua dimensi tersebut tidak dilakukan secara umum, tetapi mempertimbangkan karakteristik pekerjaan, kondisi organisasi, serta kebutuhan operasional Lembaga Cendekia Prestasi, sehingga hasil analisis dapat menjadi dasar dalam merumuskan strategi penempatan, pembinaan, dan pengelolaan SDM yang sesuai dengan kondisi organisasi.⁶⁸

1) Analisis SDM A pada Penempatan *Public Relation/Humas*

SDM A menunjukkan kemampuan komunikasi yang baik, memiliki komitmen terhadap penyelesaian tugas, serta berorientasi pada pencapaian target. Selama proses magang, individu juga memperlihatkan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Di sisi lain, ketika menghadapi kondisi yang tidak sesuai

⁶⁵ Boon and Biron, "Temporal Issues in Person–Organization Fit, Person–Job Fit and Turnover: The Role of Leader–Member Exchange."

⁶⁶ Kristof-Brown, Zimmerman, and Johnson, "Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta

Analysis of Person Job, Person Organization, Person Group, and Person Supervisor Fit."

⁶⁷ Cable and DeRue, "The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions."

⁶⁸ Edwards, "Person Job Fit: A Conceptual Integration, Literature Review, and Methodological Critique."

dengan target atau kesepakatan yang telah ditetapkan, SDM A masih memerlukan penguatan dalam mengelola respons emosional dan beradaptasi dengan dinamika kerja. Karakteristik tersebut menjadi dasar untuk mengevaluasi tingkat kesesuaiannya dengan posisi *Public Relations (PR)/Humas*.

Pada lembaga ini, posisi PR/Humas memerlukan kemampuan komunikasi yang efektif, membangun dan memelihara hubungan dengan mitra, menjaga citra organisasi, serta mengambil keputusan secara tepat ketika menghadapi dinamika komunikasi dan interaksi dengan berbagai pihak. Selain kompetensi teknis, posisi ini juga menuntut kemampuan beradaptasi, pengelolaan emosi, dan komunikasi interpersonal yang baik.

Berdasarkan dimensi *DemandsAbilities Fit*, SDM A telah menunjukkan kesesuaian pada aspek komunikasi, komitmen kerja, dan orientasi terhadap pencapaian target. Namun, tuntutan pekerjaan PR/Humas juga mencakup kemampuan membangun relasi jangka panjang, menjaga stabilitas komunikasi dalam berbagai situasi, serta merespons dinamika hubungan interpersonal secara proporsional. Pada aspek tersebut, SDM A masih memerlukan pengembangan sehingga tingkat kesesuaiannya belum sepenuhnya memenuhi seluruh tuntutan pekerjaan.

Sementara itu, berdasarkan dimensi *Needs Supplies Fit*, SDM A cenderung berkembang lebih optimal pada lingkungan kerja yang memiliki kejelasan sistem, pembagian tugas yang terstruktur, serta apresiasi terhadap hasil kerja. Di sisi lain, karakteristik organisasi yang masih berada pada tahap pengembangan membuat sistem kerja bersifat lebih fleksibel dan terus menyesuaikan kebutuhan operasional. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa

sebagian kebutuhan SDM A telah terpenuhi, sementara sebagian lainnya masih memerlukan penyesuaian melalui pembinaan, komunikasi yang intensif, dan kejelasan mekanisme kerja.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa SDM A memiliki kesesuaian pada sebagian tuntutan pekerjaan, terutama pada aspek komunikasi, tanggung jawab, dan komitmen kerja, namun masih memerlukan pengembangan pada kemampuan adaptasi interpersonal dan pengelolaan emosi. Oleh karena itu, penempatan pada fungsi PR/Humas tetap memungkinkan apabila disertai dengan pendampingan, pembinaan, dan evaluasi berkala sehingga kompetensi yang telah dimiliki dapat berkembang secara optimal sekaligus mendukung efektivitas pelaksanaan tugas.

2) Analisis SDM B pada Penempatan Asisten Psikolog

SDM B menunjukkan karakteristik yang mendukung pelaksanaan tugas secara profesional. Selama proses magang, individu memperlihatkan kemampuan bekerja secara tenang, objektif, dan bertanggung jawab, serta mampu mempertimbangkan situasi sebelum mengambil keputusan. Selain itu, SDM B memiliki motivasi intrinsik untuk memberikan manfaat kepada orang lain sehingga menunjukkan komitmen yang baik terhadap pekerjaannya. Di sisi lain, individu memiliki preferensi bekerja secara lebih mandiri dan memerlukan ruang refleksi setelah interaksi sosial yang intens. Karakteristik tersebut menjadi dasar untuk menganalisis tingkat kesesuaiannya dengan posisi Asisten Psikolog.

Posisi Asisten Psikolog menuntut ketelitian, kemampuan menjaga kerahasiaan, profesionalisme, kepedulian terhadap klien,

serta kemampuan mempertahankan objektivitas ketika menghadapi berbagai kondisi psikologis. Selain kompetensi teknis, pekerjaan ini juga memerlukan kemampuan mengelola emosi, menjaga batas profesional, dan memberikan layanan secara konsisten.

Berdasarkan dimensi *Demands Abilities Fit*, SDM B menunjukkan tingkat kesesuaian yang tinggi dengan tuntutan pekerjaan. Kemampuan bekerja secara teliti, menjaga objektivitas, dan mengelola respons emosional mendukung pelaksanaan tugas yang memerlukan ketenangan serta profesionalisme. Selama proses magang tidak ditemukan kesenjangan yang berarti antara karakteristik individu dan tuntutan utama pekerjaan, sehingga kemampuan yang dimiliki telah mendukung pelaksanaan peran sebagai Asisten Psikolog.

Pada dimensi *Needs Supplies Fit*, kebutuhan individu juga menunjukkan tingkat kesesuaian yang baik dengan karakteristik organisasi. SDM B memandang pekerjaan sebagai sarana untuk belajar, berkembang, dan memberikan manfaat kepada orang lain. Kebutuhan tersebut selaras dengan lingkungan kerja yang memberikan kesempatan memperoleh pengalaman, pembelajaran, serta keterlibatan dalam layanan psikologi dan pendidikan. Meskipun organisasi memiliki keterbatasan dalam aspek kompensasi finansial, kondisi tersebut tidak menjadi faktor utama yang memengaruhi keterlibatan SDM B karena motivasi intrinsik dan makna pekerjaan menjadi pendorong utama dalam menjalankan tugas.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut, SDM B termasuk memiliki kesesuaian yang tinggi antara karakteristik individu, tuntutan

pekerjaan, dan dukungan organisasi menunjukkan bahwa individu memiliki potensi untuk menjalankan peran Asisten Psikolog secara efektif. Kondisi ini memberikan dasar bagi organisasi untuk mengoptimalkan peran SDM B pada posisi yang memerlukan profesionalisme, ketelitian, dan kemampuan membangun hubungan kerja yang objektif, sekaligus mendukung stabilitas pelaksanaan layanan organisasi.

3) Analisis SDM C pada Penempatan Bidang Kesiswaan

SDM C menunjukkan potensi untuk berkembang, memiliki motivasi belajar yang baik, serta memandang pekerjaan sebagai aktivitas yang perlu memiliki makna. Selama proses magang, individu memperlihatkan kemampuan beradaptasi yang lebih optimal ketika memperoleh arahan yang jelas, lingkungan kerja yang suportif, serta komunikasi yang terbuka. Pengalaman kerja sebelumnya juga membentuk kebutuhannya terhadap lingkungan yang memberikan kejelasan, penghargaan, dan rasa aman dalam bekerja. Karakteristik tersebut menjadi dasar untuk menganalisis kesesuaiannya dengan posisi Bidang Kesiswaan.

Posisi Bidang Kesiswaan menuntut kemampuan mengoordinasikan berbagai kegiatan, berkomunikasi dengan siswa dan orang tua, membangun hubungan yang baik dengan berbagai pihak, serta mampu beradaptasi dengan dinamika pelaksanaan program. Selain kompetensi administratif, posisi ini juga memerlukan kemampuan mengatur pekerjaan secara mandiri, berinisiatif, dan menjaga kelancaran koordinasi.

Berdasarkan dimensi *Demands Abilities Fit*, SDM C memiliki kemampuan yang mendukung pelaksanaan tugas, terutama ketika tujuan, prosedur kerja, dan pembagian tanggung jawab telah dijelaskan dengan baik. Namun, pada situasi yang memerlukan pengambilan inisiatif secara mandiri atau menghadapi kondisi yang belum terstruktur, individu masih memerlukan pendampingan dan penguatan kemampuan adaptasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian tuntutan pekerjaan telah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, sementara beberapa aspek masih memerlukan proses pengembangan.

Pada dimensi *Needs Supplies Fit*, SDM C menunjukkan kebutuhan yang cukup tinggi terhadap lingkungan kerja yang memberikan dukungan, komunikasi yang terbuka, serta rasa aman secara psikologis. Organisasi telah menyediakan suasana kerja yang kolaboratif dan kesempatan untuk belajar, meskipun sistem kerja masih terus berkembang seiring pertumbuhan organisasi. Oleh karena itu, kesesuaian pada dimensi ini dipengaruhi oleh konsistensi organisasi dalam menyediakan pembinaan, arahan, dan mekanisme kerja yang jelas.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut, SDM C memiliki potensi yang baik untuk menjalankan peran pada Bidang Kesiswaan, namun masih memerlukan pembinaan, pendampingan, dan penguatan kemandirian kerja. Dengan dukungan organisasi yang konsisten, kejelasan pembagian tugas, serta lingkungan kerja yang kondusif, potensi yang dimiliki SDM C dapat berkembang secara lebih optimal sekaligus mendukung efektivitas pelaksanaan program kesiswaan.

4) Analisis SDM D pada Penempatan Digital Marketing dan Kurikulum

SDM D menunjukkan komitmen yang baik terhadap organisasi, memiliki rasa tanggung jawab, serta potensi yang kuat untuk berkembang. Selama proses magang, individu telah memperlihatkan kemampuan dasar dalam melaksanakan tugas operasional, berkoordinasi dengan rekan kerja, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai arahan. Di sisi lain, SDM D cenderung lebih optimal ketika memperoleh kejelasan prosedur, arahan, dan masukan selama menjalankan tugas. Karakteristik tersebut menjadi dasar untuk menganalisis kesesuaiannya dengan posisi *Digital Marketing* dan Kurikulum.

Posisi *Digital Marketing* dan Kurikulum menuntut kombinasi kemampuan teknis, kreativitas, ketelitian, keteraturan kerja, serta kemampuan mengelola tugas secara mandiri maupun kolaboratif. Bidang *digital marketing* menekankan kreativitas, penguasaan media digital, disiplin, dan konsistensi dalam mengelola konten, sedangkan bidang kurikulum memerlukan kemampuan menyusun program, mengoordinasikan kegiatan, serta menjaga ketelitian dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Kedua bidang tersebut juga membutuhkan kemampuan beradaptasi dan pengelolaan pekerjaan secara terstruktur.

Berdasarkan dimensi *Demands Abilities Fit*, SDM D telah memiliki kemampuan dasar yang mendukung pelaksanaan tugas operasional pada kedua bidang tersebut. Namun, pada pekerjaan yang menuntut pengambilan keputusan secara mandiri atau tanggung jawab yang lebih kompleks, individu masih memerlukan penguatan kepercayaan diri dan pengalaman kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian tuntutan pekerjaan telah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, sementara aspek

kemandirian dan pengambilan inisiatif masih memerlukan proses pengembangan.

Pada dimensi *Needs Supplies Fit*, tingkat kesesuaian antara kebutuhan individu dan kondisi organisasi tergolong baik. SDM D menunjukkan kebutuhan terhadap lingkungan kerja yang memberikan dukungan, arahan, dan hubungan interpersonal yang positif. Karakteristik tersebut sejalan dengan budaya kerja organisasi yang mendorong pembelajaran, kerja sama tim, dan proses pendampingan selama masa pengembangan SDM. Kesesuaian ini menjadi modal yang mendukung proses adaptasi dan peningkatan kompetensi secara bertahap.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut, SDM D memiliki potensi yang baik untuk menjalankan peran pada bidang *Digital Marketing* dan Kurikulum, namun efektivitas pelaksanaan tugas akan lebih optimal apabila didukung melalui pembinaan yang terstruktur, pemberian tanggung jawab secara bertahap, serta evaluasi berkala sesuai perkembangan kompetensinya. Proses tersebut diharapkan dapat memperkuat kepercayaan diri, meningkatkan kemandirian kerja, dan mengoptimalkan kontribusi SDM D terhadap pencapaian tujuan organisasi dalam jangka panjang.

Rekomendasi dan Optimalisasi SDM Baru di Lembaga Cendekia Prestasi

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa kondisi kesesuaian *Person Job Fit* SDM baru di Lembaga Cendekia Prestasi berada pada kategori yang beragam, mulai dari kategori siap ditempatkan, memerlukan penyesuaian, dan memerlukan pembinaan bertahap. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa

tantangan pengelolaan SDM tidak hanya berkaitan dengan keterbatasan jumlahnya, tetapi juga dengan upaya memastikan kesesuaian antara karakteristik individu, kompetensi, dan tuntutan setiap posisi kerja. Oleh karena itu, proses penempatan dan pengelolaan SDM perlu dilakukan secara lebih terarah agar potensi masing-masing individu dapat berkembang secara optimal.

Dalam konteks tersebut, *Person Job Mismatch* tidak semata-mata dipengaruhi oleh karakteristik individu atau proses rekrutmen, tetapi juga oleh dinamika organisasi yang masih berada pada tahap pengembangan. Kondisi seperti pembagian tugas yang terus menyesuaikan kebutuhan operasional, sistem kerja yang masih berkembang, serta keterbatasan ketersediaan calon SDM menyebabkan keputusan penempatan sering kali dilakukan secara adaptif. Dengan demikian, ketidaksesuaian antara individu dan pekerjaan perlu dipahami sebagai bagian dari proses pengembangan organisasi yang memerlukan pengelolaan secara berkelanjutan, bukan sebagai kelemahan individu semata.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa *Person Job Fit* tidak cukup diposisikan sebagai dasar seleksi pada tahap rekrutmen, tetapi perlu dimanfaatkan sebagai landasan dalam penempatan, pembinaan, dan pengembangan SDM secara berkelanjutan. Organisasi perlu secara berkala menganalisis kesesuaian antara kemampuan, karakteristik individu, kebutuhan psikologis, dan tuntutan pekerjaan, kemudian menyesuaikannya melalui pembinaan, pendampingan, maupun redistribusi tugas sesuai perkembangan kompetensi masing-masing SDM.

Di sisi lain, keempat SDM baru menunjukkan komitmen dan motivasi yang baik untuk berkontribusi dalam organisasi. Potensi tersebut merupakan modal penting bagi keberlanjutan pengembangan lembaga. Agar potensi tersebut dapat berkembang secara optimal, diperlukan penguatan sistem pengelolaan SDM melalui pembagian tugas yang lebih jelas, mekanisme koordinasi yang konsisten, serta proses pembinaan yang berkesinambungan. Dengan demikian, keberlangsungan organisasi tidak hanya bertumpu pada individu tertentu, tetapi semakin didukung oleh sistem kerja yang mampu mengembangkan kapasitas SDM secara berkelanjutan.

1) Rekomendasi Penguatan Sistem Kerja Organisasi

Penguatan sistem kerja merupakan langkah penting dalam mengoptimalkan pengelolaan SDM pada organisasi yang masih berada pada tahap pengembangan. Pembagian tugas yang belum sepenuhnya terstruktur, pelaksanaan beberapa peran oleh individu yang sama, serta distribusi beban kerja yang dinamis dapat memengaruhi optimalisasi potensi SDM dan efektivitas pelaksanaan program. Oleh karena itu, upaya peningkatan kapasitas organisasi tidak hanya dilakukan melalui penambahan SDM, tetapi juga melalui penyempurnaan sistem kerja agar pembagian peran, koordinasi, dan tanggung jawab dapat berjalan lebih efektif.

Beberapa langkah strategis yang dapat dilakukan meliputi: (1) menyusun standar operasional prosedur (SOP) berdasarkan praktik kerja yang telah berkembang di organisasi; (2) memperjelas pembagian tugas sesuai fungsi dan kompetensi masing-masing SDM; (3) mengelola penugasan multi

peran secara lebih proporsional sesuai kapasitas individu dan kebutuhan organisasi; serta (4) membangun sistem kaderisasi dan pengembangan SDM yang terencana sehingga proses regenerasi dapat berlangsung secara berkelanjutan. Melalui penguatan sistem kerja tersebut, organisasi diharapkan mampu mendukung pengembangan potensi SDM secara lebih optimal sekaligus memperkuat keberlanjutan pelaksanaan program.

2) Rekomendasi Penguatan Lingkungan Kerja Berbasis Nilai

Selain penguatan sistem kerja, pengembangan lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor penting dalam mendukung optimalisasi SDM. Lingkungan kerja yang memberikan dukungan, kesempatan belajar, komunikasi yang terbuka, serta hubungan interpersonal yang positif dapat meningkatkan keterlibatan, komitmen, dan ketahanan SDM dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Sebaliknya, ketidakjelasan komunikasi dan koordinasi berpotensi menghambat proses adaptasi maupun efektivitas kerja tim.

Temuan studi ini menunjukkan bahwa komitmen SDM baru di Lembaga Cendekia Prestasi tidak hanya dipengaruhi oleh aspek finansial, tetapi juga oleh kebermaknaan pekerjaan, hubungan kerja yang positif, dan kesempatan untuk berkembang.⁶⁹ Kondisi tersebut merupakan modal organisasi yang perlu dipertahankan melalui penguatan budaya kerja yang profesional sekaligus berbasis nilai. Oleh karena itu, organisasi perlu memperkuat pembagian tanggung jawab yang jelas, standar kualitas kerja yang konsisten, kesempatan pengembangan yang proporsional, serta budaya kolaboratif yang mendorong komunikasi terbuka dan

⁶⁹ A, "Wawancara SDM Baru 'Cendekia Prestasi'"; B, "Wawancara SDM Baru 'Cendekia Prestasi'"; C,

"Wawancara SDM Baru 'Cendekia Prestasi'"; D, "Wawancara SDM Baru 'Cendekia Prestasi'."

tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan organisasi.

3) Rekomendasi Penguatan Pembinaan dan Pendampingan

Optimalisasi SDM merupakan proses yang berkelanjutan sehingga memerlukan pembinaan yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan masing-masing individu. Hasil analisis menunjukkan bahwa setiap SDM memiliki tingkat *Person Job Fit* yang berbeda sehingga strategi pengembangannya tidak dapat diseragamkan. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan pola pembinaan yang lebih adaptif melalui kombinasi *coaching*, *mentoring*, dan evaluasi berkala. *Pertama*, *coaching* berfokus pada peningkatan kompetensi sesuai tuntutan pekerjaan; *Kedua*, *mentoring* diarahkan untuk memperkuat profesionalisme, tanggung jawab, dan nilai-nilai organisasi; *Ketiga*, evaluasi berkala berfungsi memberikan masukan atau umpan balik terhadap perkembangan kompetensi, kebutuhan pengembangan, maupun penyesuaian penugasan. Pola tersebut memungkinkan organisasi mengembangkan potensi SDM secara lebih optimal sekaligus mendukung terciptanya kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan.

Implikasi bagi Organisasi Dakwah dan Organisasi Nirlaba

Kajian ini memberikan beberapa implikasi bagi pengelolaan SDM pada organisasi dakwah dan organisasi nirlaba. Temuan menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan SDM tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan individu (SDM) yang bersedia berkontribusi, tetapi juga oleh tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, proses

rekrutmen, penempatan, dan pengembangan SDM perlu mempertimbangkan aspek kompetensi, karakteristik psikologis, serta kebutuhan organisasi agar setiap individu dapat menjalankan perannya secara optimal.

Selain itu, komitmen dan loyalitas merupakan modal penting bagi organisasi, namun perlu didukung oleh sistem pengelolaan SDM yang terstruktur. Penempatan yang sesuai, pembinaan yang berkelanjutan, pembagian tugas yang proporsional, serta mekanisme koordinasi yang jelas akan membantu organisasi mengoptimalkan potensi SDM sekaligus mengurangi risiko *Person Job Mismatch*. Pada saat yang sama, organisasi perlu membangun lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran, komunikasi yang terbuka, dan *psychological safety* sehingga setiap individu memiliki ruang untuk berkembang, beradaptasi, dan memberikan kontribusi secara berkelanjutan. Bagi organisasi dakwah, penguatan profesionalisme tidak bertentangan dengan nilai-nilai dakwah, melainkan menjadi bagian dari upaya menjaga amanah organisasi melalui tata kelola yang lebih efektif, akuntabel, dan berkelanjutan. Sejalan dengan itu, keberlangsungan organisasi perlu didukung oleh sistem kaderisasi dan regenerasi yang terencana sehingga kapasitas organisasi tidak bergantung pada individu tertentu, tetapi semakin ditopang oleh sistem pengelolaan SDM yang mampu mengembangkan potensi seluruh anggotanya.

Meskipun kajian ini menggunakan studi kasus pada Lembaga Cendekia Prestasi, karakteristik organisasi yang memiliki keterbatasan SDM, pembagian tugas yang fleksibel, serta ketergantungan pada

sejumlah kecil SDM inti juga banyak dijumpai pada organisasi dakwah skala kecil. Oleh karena itu, temuan ini memberikan kontribusi praktis dengan menunjukkan bahwa *Person Job Fit* tidak hanya relevan sebagai dasar seleksi pada tahap rekrutmen, tetapi juga dapat dimanfaatkan sebagai kerangka analisis dalam menentukan penempatan, pembinaan, dan pengembangan SDM sesuai dengan dinamika dan keterbatasan organisasi.

Simpulan

Kajian ini menunjukkan bahwa *Person Job Fit* dapat dimanfaatkan sebagai kerangka analisis dalam mendukung pengambilan keputusan penempatan dan pengelolaan SDM pada organisasi yang menghadapi keterbatasan sumber daya manusia. Analisis berdasarkan dimensi *Demands Abilities Fit* dan *Needs Supplies Fit* menunjukkan bahwa tingkat kesesuaian antara individu dan pekerjaan pada empat SDM baru di Lembaga Cendekia Prestasi bervariasi sesuai karakteristik, kompetensi, dan kebutuhan psikologis masing-masing individu. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan SDM tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh kesesuaian antara tuntutan pekerjaan, dukungan organisasi, dan strategi pembinaan yang diterapkan.

Kajian ini menemukan bahwa *Person Job Mismatch* pada organisasi dengan keterbatasan SDM tidak selalu disebabkan oleh karakteristik individu, tetapi dipengaruhi oleh dinamika organisasi,

seperti fleksibilitas pembagian tugas, keterbatasan jumlah SDM, dan proses penempatan yang harus menyesuaikan kondisi operasional dan konteks organisasi terkait. Oleh karena itu, *Person Job Fit* tidak cukup diposisikan sebagai dasar seleksi pada tahap rekrutmen, melainkan perlu dimanfaatkan sebagai dasar dalam penempatan, pembinaan, evaluasi, dan pengembangan SDM secara berkelanjutan.

Artikel ini menawarkan strategi pengelolaan SDM yang meliputi penguatan sistem kerja, pengembangan lingkungan kerja berbasis nilai, serta pembinaan dan pendampingan yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing individu. Strategi tersebut memungkinkan organisasi mengoptimalkan potensi SDM yang tersedia, mengurangi risiko *Person Job Mismatch*, serta mendukung keberlangsungan organisasi meskipun belum didukung oleh sistem dan jumlah SDM yang ideal. Kontribusi kajian ini terletak pada reposisi *Person Job Fit* dari konsep yang umumnya digunakan sebagai dasar seleksi rekrutmen menjadi kerangka analisis manajerial untuk mendukung pengambilan keputusan penempatan, pembinaan, dan pengembangan SDM pada organisasi dakwah skala kecil yang menghadapi keterbatasan sumber daya manusia. Dengan demikian, penelitian ini memperluas penerapan *Person Job Fit* pada konteks organisasi berbasis nilai yang memiliki karakteristik berbeda dengan organisasi bisnis.

Bibliografi

- Aini, Anisah Nur. "Relasi Individu Dan Pekerjaan Dalam Sistem Kerja Berbasis Proyek Pada Lembaga Y." *Tanzhim: Jurnal Dakwah Terprogram* 4, no. 1 (2026): 127–46. <https://doi.org/10.55372/tanzhim.v4i1.62>.
- Astuti, Yeni Fitri, and Diah Astrini Amir. "The Effect of Person-Organization Fit, Person-Job Fit, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior: Evidence from Employees in The Indonesia Public Sector." *Diponegoro International Journal of Business* 6, no. 1 (2023): 1–8. <https://doi.org/10.14710/dijb.6.1.2023.1-8>.
- Bakker, Arnold B, and Evangelia Demerouti. "The Job Demands Resources Model: State of The Art." *Journal of Managerial Psychology* 22, no. 3 (2007): 309–28. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>.
- Bhat, Zahid H, and Riyaz A Rainayee. "Examining the Mediating Role of Person-Job Fit in the Relationship between Training and Performance: A Civil Servant Perspective." *Global Business Review* 20, no. 2 (2019): 529–48. <https://doi.org/10.1177/0972150917743377>.
- Boon, Corine, and Michal Biron. "Temporal Issues in Person-Organization Fit, Person-Job Fit and Turnover: The Role of Leader-Member Exchange." *Human Relations* 69, no. 12 (2016): 2177–2200. <https://doi.org/10.1177/0018726716636945>.
- Braun, Virginia, and Victoria Clarke. "Using Thematic Analysis in Psychology." *Qualitative Research in Psychology* 3, no. 2 (2006): 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>.
- Cable, Daniel M, and D Scott DeRue. "The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions." *Journal of Applied Psychology* 87, no. 5 (2002): 875. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.87.5.875>.
- Cable, Daniel M, and Jeffrey R Edwards. "Complementary and Supplementary Fit: A Theoretical and Empirical Integration." *Journal of Applied Psychology* 89, no. 5 (2004): 822–34. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.89.5.822>.
- Creswell, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Los Angeles: Sage Publications, 2018.
- Dewi, Meutia, Dhian Rosalina, Yenni Samri Juliati Nasution, and Marliyah Marliyah. "Sustainable Human Resource Management Model to Enhance The Performance of Non-Profit Organizations: The Context of Zakat Institutions in Indonesia." *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia* 19, no. 3 (2025): 310–19. <https://doi.org/10.32815/jibeka.v19i3.2388>.
- Edwards, Jeffrey R. "Person Job Fit: A Conceptual Integration, Literature Review, and Methodological Critique." In *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 6:283–357. John Wiley & Sons, 1991.
- Edwards, Jeffrey R, and Daniel M Cable. "The Value of Value Congruence." *Journal of Applied Psychology* 94, no. 3 (2009): 654–77. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0014891>.
- Follmer, Elizabeth H, Danielle L Talbot, Amy L Kristof-Brown, Stacy L Astrove, and Jon Billsberry. "Resolution, Relief, and Resignation: A Qualitative Study of Responses to Misfit at Work." *Academy of Management Journal* 61, no. 2 (2018): 440–65.
- Hendriyono, Hendriyono. "Rekrutmen SDM Takmir Masjid Pendekatan Volunteer Recruitment." *INTELEKSIA: Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 4, no. 2 (2022): 253–72. <https://doi.org/10.55372/inteleksiajpid.v4i2.287>.

- Kaur, Nitika, and Anil Kang. "An Examination of the Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between Person–Job Fit and Organizational Citizenship Behaviour." *IIMB Management Review* 34 2 (2022).
- Kornelius, Yoberth, Andi Indriani Ibrahim, and Muh Riswandi Palawa. "The Implications of Burnout and Person–Job Fit on Job Satisfaction among Employees of the External Affairs Security Division at PT CPM Palu." *Jurnal Manajemen Motivasi* 22, no. 1 (2026): 1445–56.
- Kristof-Brown, Amy L, Ryan D Zimmerman, and Erin C Johnson. "Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta Analysis of Person Job, Person Organization, Person Group, and Person Supervisor Fit." *Personnel Psychology* 58, no. 2 (2005): 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>.
- Kurniawati, Fivi, Muhammad Fiarry Fikaris, Ika Septiana Eryani, A Rohendi, and Bayu Wahyudi. "The Effect of Workload, Burnout, and Work Motivation on Nurse Performance." *Jurnal Aplikasi Manajemen* 21, no. 4 (2023): 915–27.
- Magrone, Monica, Francesco Montani, Silvia Emili, Arnold B Bakker, and Valentina Sommovigo. "A New Look at Job Demands, Resources, and Volunteers' Intentions to Leave: The Role of Work Home Interference and Burnout." *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 35, no. 6 (2024): 1118–30. <https://doi.org/10.1007/s11266-024-00679-y>.
- Marfu'ah, Usfiyatul, Zainurrakhmah Zainurrakhmah, Julananda Putri Sahasti, and Ani Safitri. "Volunteer Management and Institutional Performance: Developing Amil Competencies for Enhanced Effectiveness in Islamic Social Finance Organizations." *Jurnal Ilmu Dakwah* 45, no. 1 (2025): 143–58. <https://doi.org/10.21580/jid.v45.1.25787>.
- Patton, Michael Quinn. *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage publications, 2014.
- Purbaningrum, Nila Widi, and Endang Tjahjaningsih. "The Effect of Person-Organization Fit and Person-Job Fit on Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediation." *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)* 7, no. 3 (2024): 5218–37. <https://doi.org/10.31538/iijs.v7i3.5461>.
- Shalan, L A A, and Farida Mohamed Youssef Hamed. "The Impact of Person-Job Fit on Employee Engagement." *The Business and Management Review* 15, no. 02 (2024).
- Suryosukmono, Gerry, Praningrum Praningrum, and Fahrudin Js Pareke. "Linking Person-Job Fit and Perceived Organization Support to Increase Public Employee Performance: The Role of Innovative Behavior in Workplace." *APMBA (Asia Pacific Management and Business Application)* 10, no. 3 (2022): 275–90. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2022.010.03.3>.
- Trysantika, Salsabila, Agus Frianto, Anang Kristyanto, and Hujjatullah Fazlurrahman. "The Effect of Person-Job Fit on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable." *Social Science Studies* 3, no. 6 (2023): 470–84. <https://doi.org/10.47153/sss36.7892023>.
- Umam, M Gustar, and Cecep Castrawijaya. "Tahapan Pengembangan Dan Perubahan SDM Di Lembaga Dakwah." *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan | E-ISSN: 3062-7788* 2, no. 1 (2025): 573–78. <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/index>.

- West, Colin P, Liselotte N Dyrbye, Patricia J Erwin, and Tait D Shanafelt. "Interventions to Prevent and Reduce Physician Burnout: A Systematic Review and Meta-Analysis." *The Lancet* 388, no. 10057 (2016): 2272–81. [https://doi.org/10.1016/s0140-6736\(16\)31279-x](https://doi.org/10.1016/s0140-6736(16)31279-x).
- Zelčāne, Elīna, and Anita Pipere. "Finding a Path in a Methodological Jungle: A Qualitative Research of Resilience." *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-Being* 18, no. 1 (2023): 2164948. <https://doi.org/10.1080/17482631.2023.2164948>.
- Zeng, Panpan, and Xiaoli Hu. "A Study of The Psychological Mechanisms of Job Burnout: Implications of Person Job Fit and Person Organization Fit." *Frontiers in Psychology* 15 (2024): 1351032. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1351032>.

