

## HUBUNGAN ANTARA *PERSON-JOB FIT* DENGAN *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* PADA KARYAWAN DI PT ARTAS ENERGI PETROGAS

Melia Khoirun Ni'mah<sup>1</sup>, Ika Zenita Ratnaningsih<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275

Email: [melkhoirunnimah@gmail.com](mailto:melkhoirunnimah@gmail.com)

### ABSTRAK

Meningkatnya tuntutan persaingan industri menuntut organisasi untuk mengoptimalkan *innovative work behavior* karyawan, namun tidak semua karyawan mampu menunjukkan perilaku inovatif secara konsisten sehingga diduga *person-job fit* menjadi salah satu faktor yang berperan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara *person-job fit* dengan *innovative work behavior* pada karyawan di PT Artas Energi Petrogas. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya perilaku inovatif karyawan dalam menghadapi tuntutan persaingan industri serta peran kesesuaian antara individu dengan pekerjaannya dalam mendorong munculnya inovasi di tempat kerja. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif *cross-sectional* dengan desain korelasional. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 172 karyawan. Responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah 113 karyawan (rerata usia = 34 tahun, rerata masa kerja = 5 tahun) yang dipilih menggunakan teknik *proportional random sampling*. Instrumen penelitian yang digunakan adalah Skala *Innovative Work Behavior* (9 aitem,  $\alpha = 0,914$ ) dan Skala *Person-job Fit* (36 aitem,  $\alpha = 0,926$ ). Analisis data menggunakan uji non-parametrik *Spearman's Rho* dengan bantuan *software* JASP 0.95.4.0. Hasil uji hipotesis menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara *person-job fit* dengan *innovative work behavior* pada karyawan PT Artas Energi Petrogas ( $r_s = 0,385$ ;  $p < 0,001$ ). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *person-job fit* yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat *innovative work behavior* yang ditunjukkan. Hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa kesesuaian antara kemampuan dan kebutuhan individu dengan tuntutan pekerjaan memiliki peran penting dalam mendorong perilaku kerja inovatif, sehingga dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan inovasi dan kinerja karyawan.

**Kata kunci:** *person-job fit*; *innovative work behavior*; karyawan

**THE RELATIONSHIP BETWEEN PERSON–JOB FIT AND INNOVATIVE  
WORK BEHAVIOR AMONG EMPLOYEES OF PT ARTAS ENERGI  
PETROGAS**

Melia Khoirun Ni'mah<sup>1</sup>, Ika Zenita Ratnaningsih<sup>1</sup>

**Faculty of Psychology Diponegoro University**  
Jl. Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275

Email: [melkhoirunnimah@gmail.com](mailto:melkhoirunnimah@gmail.com)

**ABSTRACT**

*Increasing competitive pressures in the industry require organizations to optimize employees' innovative work behavior; however, not all employees are able to consistently demonstrate innovative behavior, suggesting that person-job fit is a contributing factor. This study aims to examine the relationship between person-job fit and innovative work behavior among employees at PT Artas Energi Petrogas. This study is motivated by the importance of employees' innovative behavior in addressing the demands of industrial competition, as well as the role of the fit between an individual and their job in fostering innovation in the workplace. The approach used is a quantitative cross-sectional study with a correlational design. The population for this study consisted of 172 employees. The respondents involved in this study were 113 employees (mean age = 34 years, mean tenure = 5 years) selected using proportional random sampling. The research instruments used were the Innovative Work Behavior Scale (9 items,  $\alpha = 0.914$ ) and the Person-Job Fit Scale (36 items,  $\alpha = 0.926$ ). Data analysis employed the non-parametric Spearman's Rho test using the JASP 0.95.4.0 software. The results of the hypothesis testing indicate a significant positive relationship between person-job fit and innovative work behavior among employees of PT Artas Energi Petrogas ( $r_s = 0.385$ ;  $p < 0.001$ ). These findings indicate that the higher an employee's level of person-job fit, the higher their level of innovative work behavior. The results of this study imply that the alignment between an individual's abilities and needs and the demands of the job plays a crucial role in fostering innovative work behavior, thereby providing a foundation for companies to design human resource management strategies aimed at enhancing innovation and employee performance.*

**Keywords:** *person-job fit; innovative work behavior; employees*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan teknologi yang cepat, disertai dengan semakin terhubungnya ekonomi antar negara dan tekanan globalisasi, telah menciptakan situasi di mana perusahaan di seluruh dunia harus menghadapi lingkungan eksternal yang semakin kompleks. Selain kompetisi yang semakin sengit, tuntutan dari para *stakeholder* termasuk pelanggan, investor, pemerintah dan masyarakat luas terus berubah dan makin tinggi. Situasi tersebut menjadikan strategi tradisional yang mengandalkan aturan standar dan prosedur baku saja tidak lagi cukup. Perusahaan dituntut untuk melakukan inovasi dan merespons perubahan dengan cepat agar tetap relevan dan kompetitif (Teece, 2018).

Global Innovation Index (GII) 2025 mencatat bahwa Indonesia berada di peringkat 55 dari 139 ekonomi dunia dalam inovasi (WIPO, 2025). Negara-negara dengan peringkat tinggi di GII seperti Switzerland, Swedia, dan Amerika Serikat menunjukkan bahwa daya saing inovasi sangat berkorelasi dengan kekuatan ekonomi, kemampuan investasi dalam riset pengembangan, serta kapasitas untuk menciptakan produk dan layanan berteknologi tinggi (Dutta dkk., 2025). Oleh karena itu, memiliki sumber daya manusia yang inovatif tidak hanya menjadi keunggulan tambahan, tetapi menjadi kebutuhan dasar organisasi dapat bertahan,

berkembang, dan memenuhi ekspektasi *stakeholder* dalam menghadapi tekanan zaman yang serba cepat sekarang.

Kondisi global yang dinamis tersebut menekankan pentingnya kemampuan internal perusahaan, khususnya kemampuan karyawan dalam berinovasi. Kemampuan karyawan dalam berinovasi merupakan faktor penting bagi keberlanjutan perusahaan. Untuk menghadapi tantangan yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan perlu menemukan cara baru tidak hanya dalam merancang, memproduksi, mempromosikan, dan mendistribusikan produk maupun layanan, tetapi juga dalam mengelola alur kerja serta proses internal (Phan, 2019). Inovasi diyakini sebagai solusi untuk menghadapi setiap dinamika yang terjadi (Soebardi, 2012). Melalui inovasi dapat tercipta produk, jasa, teknologi, serta pendekatan manajemen yang baru (Wu & Lin, 2011). Berbagai jenis inovasi dapat diterapkan oleh sebuah perusahaan, dan pada kondisi yang penuh ketidakpastian, perusahaan perlu menyediakan ruang bagi berbagai bentuk inovasi sebagai upaya mempertahankan keberlangsungan sekaligus mendorong pertumbuhan organisasi (Chiffi dkk., 2022).

Banyak karyawan di berbagai perusahaan masih menunjukkan kecenderungan untuk bekerja secara rutin dan menghindari risiko dalam mencoba hal-hal baru (Elsayed dkk., 2023). Kondisi ini membuat proses inovasi berjalan lambat karena karyawan lebih nyaman bertahan di zona aman dibanding menghadapi ketidakpastian. Menurut Kim (2024), resistensi terhadap inovasi umumnya muncul ketika karyawan merasa

perubahan dapat mengancam stabilitas maupun keamanan yang ada. Akibatnya, karyawan cenderung mempertahankan pola kerja lama, sehingga perusahaan kesulitan mendorong terciptanya inovasi yang berkelanjutan. Fenomena lemahnya sikap inovatif ini juga terlihat pada berbagai perusahaan di Indonesia. Penelitian Aziza dan Nadia (2023) menunjukkan bahwa resistensi terhadap perubahan masih menjadi tantangan bagi karyawan di Indonesia. Inovasi kerap dipersepsikan mengganggu kenyamanan kerja, sehingga resistensi tersebut dapat menghambat keterlibatan karyawan dan memperlambat lahirnya ide-ide baru dalam perusahaan. Padahal, kemampuan berinovasi merupakan faktor penting bagi perusahaan untuk bertahan dalam persaingan dan menghadapi dinamika bisnis yang semakin kompleks.

Rendahnya *innovative work behavior* pada karyawan dapat membawa dampak serius terhadap kelangsungan dan daya saing perusahaan. Ketika karyawan kurang berinovasi, organisasi, dapat kehilangan kemampuan untuk merespons perubahan pasar, gagal mengembangkan produk atau proses baru, dan akhirnya mengalami stagnasi kinerja (Chatterjee dkk., 2023). Kondisi ini tidak hanya mengurangi potensi pertumbuhan, tetapi juga meningkatkan risiko kegagalan strategis. Contoh yang sering dikutip adalah kasus Nokia, di mana Perusahaan tersebut mengalami kemunduran besar karena kurangnya kemampuan beradaptasi dan rendahnya inovasi internal seperti budaya organisasi yang menolak perubahan membuat Nokia terlambat memasuki pasar *smartphone* sehingga

kehilangan posisi kompetitifnya (Abdou & Hussein, 2020). Selain itu, investasi perusahaan dalam penelitian dan pengembangan juga menjadi tidak efektif apabila karyawan tidak menunjukkan perilaku inovatif, karena ide-ide baru tidak muncul atau tidak diimplementasikan dengan optimal. Penelitian mengenai kegagalan inovasi menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat inovasi rendah cenderung mengalami penurunan performa dan kesulitan mempertahankan keunggulan kompetitif (Chatterjee dkk., 2023).

Tindakan individu yang mencakup menggali potensi ide, menciptakan ide, mempromosikan ide, hingga merealisasikan sebagai solusi nyata di tempat kerja disebut sebagai *innovative work behavior* (Janssen, 2000). Penelitian terdahulu menegaskan bahwa *innovative work behavior* sangat penting karena berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi. *Innovative work behavior* secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan (Yanti dkk., 2024). Selain itu, penelitian lain juga mengindikasikan bahwa *innovative work behavior* memiliki kontribusi dalam meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan yang mendukung munculnya serta implementasi ide-ide baru dalam organisasi (Li dkk., 2019; Javed dkk., 2017)

Pemahaman mengenai perilaku inovatif di tempat kerja dapat terlihat jelas implikasinya dalam konteks perusahaan manufaktur yang membutuhkan inovasi berkelanjutan untuk mempertahankan daya saing dan kualitas produksi. PT Artas Energi Petrogas merupakan perusahaan produksi

pipa *seamless* pertama di Asia Tenggara. Perusahaan ini mendukung industri minyak dan gas bumi (migas) nasional dengan kapasitas besar dan teknologi maju. Sebagai perusahaan produksi pipa *seamless* terbesar di Indonesia, PT. Artas Energi Petrogas menyadari bahwa keberlangsungan perusahaan tidak hanya ditopang oleh teknologi dan fasilitas produksi, tetapi juga oleh karyawan yang mampu berinovasi dalam pekerjaan sehari-hari. Inovasi dalam perusahaan ini diperlukan terutama pada peningkatan efisiensi proses produksi, pengendalian kualitas pipa, optimalisasi penggunaan mesin, serta pengembangan prosedur kerja yang lebih aman dan ramah lingkungan (Kholil, 2023). Bentuk inovasi yang muncul dapat berupa penerapan metode kerja baru, modifikasi desain alat produksi, perbaikan sistem dokumentasi, atau ide perbaikan prosedur keselamatan kerja. Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kemampuan karyawan menghasilkan ide baru dan solusi kreatif yang mampu meningkatkan produktivitas serta keberlanjutan operasional perusahaan.

Inovasi muncul pada penemuan cara baru dalam perbaikan mesin sehingga pekerjaan menjadi lebih cepat, aman, dan hasil perbaikan lebih awet yang dilakukan oleh teknisi *maintenance*. Sementara itu, seorang staf administrasi *maintenance* menjelaskan bahwa meskipun sebagian besar sistem kerja masih manual, ada ruang untuk mengusulkan ide efisiensi sederhana seperti memperbaiki format absensi atau memberi tanda warna pada dokumen agar lebih mudah diproses. Hal ini memperlihatkan bahwa

budaya inovatif di PT Artas Energi Petrogas mulai terbangun, meskipun belum terstruktur dalam suatu sistem resmi.

Untuk dapat menunjukkan perilaku kerja inovatif, seseorang perlu memiliki kreativitas, karena kreativitas merujuk pada kemampuan menghasilkan ide-ide yang baru dan bermanfaat sebagai respon terhadap tuntutan atau permasalahan kerja. Namun, kreativitas terutama berfokus pada proses kognitif idea generation, sedangkan perilaku kerja inovatif mencakup rangkaian tindakan yang lebih luas, yaitu memperkenalkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide-ide tersebut di lingkungan kerja. Oleh karena itu, tidak semua orang kreatif menampilkan perilaku kerja inovatif, karena meskipun mereka mampu menghasilkan ide-ide yang efektif, sebagian individu tidak mengambil tanggung jawab untuk memperjuangkan dan mewujudkan ide tersebut menjadi perubahan nyata akibat berbagai hambatan individual maupun situasional dalam proses implementasi (Scott & Bruce, 1994; Afsar dkk., 2015). Seorang karyawan dapat disebut menunjukkan perilaku kerja inovatif jika proses penciptaan ide disertai dengan tindakan nyata untuk mewujudkannya (Shalley dkk., 2004).

Penelitian terdahulu telah mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi *innovative work behavior* yaitu faktor individu dan faktor organisasi. Faktor individu meliputi motivasi intrinsik (Herbiyanti dkk., 2024), kreativitas (Jameel dkk., 2025), dan tingkat pendidikan (Wang dkk., 2021). Sementara faktor organisasi mencakup dukungan organisasi (Lin,

2023), berbagi pengetahuan (Helmi, 2011), iklim organisasi (Scott & Bruce, 1994), hubungan tim (Srirahayu dkk., 2023), kepemimpinan transformasional (Karimi dkk., 2023). Di sisi lain, Rhee dan Choi (2017) menjelaskan bahwa budaya nasional juga memainkan peran penting dalam membentuk perilaku inovatif individu.

Salah satu aspek yang mendapat perhatian dalam faktor individu yang memengaruhi *innovative work behavior* adalah *person-job fit*. *Person-job fit* merupakan kesesuaian antara kemampuan yang dimiliki karyawan dengan tuntutan pekerjaan, serta keseimbangan antara kebutuhan pribadi dengan imbalan atau manfaat yang diperoleh dari pekerjaan (Cable & DeRue, 2002). Konsep ini menekankan bahwa kesesuaian tidak hanya dilihat dari sisi kemampuan dan tuntutan pekerjaan saja, tetapi dari sejauh mana pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan pribadi karyawan, baik kebutuhan secara psikologis maupun kebutuhan material. Dengan kata lain, *person-job fit* menggambarkan sejauh mana kemampuan, nilai, dan harapan individu sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang dijalankan. Ketika kesesuaian ini tinggi, karyawan cenderung merasa nyaman, termotivasi, dan terlibat aktif dalam pekerjaannya (Chen dkk., 2014).

Sebaliknya, apabila terjadi ketidaksesuaian atau *person-job misfit*, individu dapat mengalami stress, kelelahan, serta merasa bahwa pekerjaan tidak memberikan kesempatan untuk berkembang atau memenuhi kebutuhannya (Bright, 2021). Kondisi tersebut dapat menurunkan motivasi dan keterlibatan kerja, sehingga menghambat munculnya perilaku inovatif

di tempat kerja (Khan dkk., 2022). Melalui *person-job fit* yang baik, karyawan akan memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang bermakna dan selaras dengan kemampuannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen, serta motivasi untuk menampilkan perilaku inovatif (Huang dkk., 2019).

Fenomena ketidaksesuaian ini juga ditemukan di PT Artas Energi Petrogas, di mana terdapat karyawan dengan latar belakang pendidikan yang tidak sepenuhnya sesuai dengan bidang pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Wiweko & Kurniawan (2020) menunjukkan bahwa tingkat kesesuaian yang tinggi antara individu dengan pekerjaannya berkontribusi pada meningkatnya keterlibatan kerja. Maka karena itu, karyawan yang memiliki kemampuan selaras dengan tuntutan serta kebutuhan pekerjaan cenderung lebih mudah untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaannya.

Penelitian mengenai hubungan secara langsung antara variabel *person-job fit* dan *innovative work behavior* masih sangat terbatas. Afsar dkk. (2015) memang telah meneliti hubungan *person-job fit* dengan *innovative work behavior*, tetapi penelitian ini dilakukan dalam konteks lintas industri di Tiongkok. Sementara itu, penelitian Widyastuti dan Ratnaningsih (2018) hanya berfokus pada hubungan antara *person-job fit* dan kepuasan kerja karyawan di sektor perbankan, tanpa menyinggung aspek perilaku inovatif. Sebagian besar penelitian tentang *person-job fit* memang lebih berfokus pada hasil-hasil konvensional seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja (Asmike & Setiono, 2020).

Sementara penelitian mengenai keterkaitan *person-job fit* dengan perilaku proaktif dan inovatif seperti *innovative work behavior* masih jarang ditemukan, oleh karena itu peneliti menilai bahwa topik ini penting untuk dikaji lebih lanjut.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa faktor psikologis seperti *self-efficacy*, *job involvement*, maupun *psychological empowerment* berperan penting dalam memperkuat pengaruh *person-job fit* terhadap *innovative work behavior* (Afsar dkk., 2019; Li dkk., 2025). Karena sebagian besar kajian sebelumnya dilakukan di negara-negara Barat dengan karakter budaya individualistik, diperlukan penelitian lebih lanjut dalam konteks budaya kolektivistik seperti Indonesia. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian yang lebih spesifik, yaitu penelitian yang secara khusus menguji hubungan langsung antara *person-job fit* dengan *innovative work behavior*, khususnya pada sektor industri di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada sejauh mana *person-job fit* berhubungan dengan *innovative work behavior* pada sektor industri yang memiliki dinamika persaingan dan tuntutan inovasi yang tinggi, yaitu pada PT. Artas Energi Petrogas.

Berdasarkan deskripsi dan paparan hasil studi di atas, penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara *person-job fit* dengan *innovative work behavior* pada karyawan PT Artas Energi Petrogas.

## **B. Rumusan Masalah**

Sejalan dengan latar belakang yang telah dipaparkan, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Apakah terdapat hubungan antara *person-job fit* dengan *innovative work behavior* pada karyawan PT Artas Energi Petrogas?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

Untuk menguji secara empiris hubungan antara *person-job fit* dengan *innovative work behavior* pada karyawan PT Artas Energi Petrogas.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis, yaitu:

1. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian di bidang sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *person-job fit* dan *innovative work behavior*.
2. Memberikan kontribusi ilmiah bagi pengembangan Psikologi Industri dan Organisasi, terutama dalam memperkaya penelitian mengenai *person-job fit* dan *innovative work behavior*.

### **2. Manfaat Praktis**

Adapun secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Bagi Subjek Penelitian

1. Memberikan pemahaman mengenai pentingnya kesesuaian antara kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan serta kesesuaian antara kebutuhan individu dengan apa yang diberikan pekerjaan.
2. Memberikan informasi tentang hubungan antara *person-job fit* dengan *innovative work behavior*

b. Bagi Perusahaan

1. Penelitian ini mengidentifikasi hubungan antara *person-job fit* dengan *innovative work behavior*, sehingga perusahaan dapat lebih memperhatikan kesesuaian karyawan dengan pekerjaannya untuk mendorong munculnya perilaku kerja inovatif.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam merancang program pengembangan karyawan yang lebih efektif, berkualitas dan berdaya guna.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji hubungan antara *person-job fit* dengan *innovative work behavior*.