

PENGARUH *HUMAN RESOURCE PRACTICES* DAN *PERSON-JOB FIT* SERTA *BURNOUT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BANK KALTIMTARA

Sherlyn Tjeng^{1*}, Dirga Lestari²

^{1,2}Universitas Mulawarman, Kalimantan Timur, Indonesia

*Korespondensi: sherlynnntjeng@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *human resource practices*, *person-job fit*, dan *burnout* terhadap kinerja karyawan di Bank Kaltimara. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang efektif di tengah ekspansi bisnis dan transformasi digital yang dijalankan Bank Kaltimara, sehingga kesesuaian antara karyawan dengan pekerjaannya serta potensi kelelahan kerja menjadi isu yang relevan untuk dikaji. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan karyawan Bank Kaltimara Kantor Cabang Utama sebagai responden. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik *simple random sampling*. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan metode regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *human resource practices* dan *person-job fit* masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *burnout* berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan praktik pengelolaan sumber daya manusia serta kesesuaian penempatan karyawan dalam mendukung peningkatan kinerja di institusi perbankan.

Kata kunci : *human resource practices*, *person-job fit*, *burnout*, kinerja karyawan

ABSTRACT

This study aimed to examine the effect of human resource practices, person-job fit, and burnout on employee performance at Bank Kaltimara. The background of this study was driven by the importance of effective human resource management amid the business expansion and digital transformation undertaken by Bank Kaltimara, which made the alignment between employees and their jobs, as well as the potential for work exhaustion, relevant issues to explore. This study employed a quantitative approach involving employees of Bank Kaltimara Main Branch Office as respondents. Sampling was conducted using the simple random sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression analysis. The results showed that human resource practices and person-job fit each had a positive and significant effect on employee performance, while burnout had a negative but insignificant effect on employee performance. These findings emphasized the importance of strengthening human resource management practices and ensuring proper employee placement to support improved performance within banking institutions.

Keywords : *human resource practices*, *person-job fit*, *burnout*, employee performance

© 2026 The Author(s). Published by EMAS. Licensed under CC BY-SA 4.0.

1. PENDAHULUAN

Dengan digitalisasi layanan keuangan, peningkatan inklusi keuangan, dan pergeseran pola perilaku konsumen yang semakin mengandalkan layanan yang berbasis teknologi, industri perbankan di seluruh dunia terus mengalami perkembangan pesat. Di Indonesia, sektor perbankan memegang peran strategis untuk menggerakkan pertumbuhan ekonomi melalui penyaluran kredit, tata kelola dana masyarakat, serta dukungan terhadap usaha kecil dan menengah (UMKM) maupun pembangunan daerah. Dalam konteks ini, bank pembangunan daerah (BPD) memiliki fungsi khusus sebagai penggerak ekonomi regional sekaligus penghubung antara kebijakan pembangunan pemerintah daerah dengan kebutuhan pembiayaan masyarakat dan dunia usaha.

Sebagai salah satu BPD yang terus berkembang, Bank Kaltimtara memfokuskan perhatian pada penguatan kinerja keuangan dan sumber daya manusia sebagai fondasi keberlanjutan bisnis di tingkat regional. Proses transformasi digital yang berjalan beriringan dengan dukungan terhadap pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN) menuntut peningkatan kompetensi karyawan, penguatan pelatihan kepemimpinan, serta pembentukan budaya kerja yang lebih adaptif dan fleksibel. Kondisi ini menjadikan riset di bidang sumber daya manusia, khususnya terkait kinerja karyawan, manajemen talenta, dan pelatihan, semakin relevan untuk dikaji dalam konteks perubahan yang tengah berlangsung di industri perbankan.

Perkembangan Bank Kaltimtara menarik untuk ditelaah lebih jauh karena bank ini sedang berada pada fase ekspansi dan transformasi yang cukup signifikan. Perluasan jaringan kantor, peningkatan kualitas layanan digital, serta keterlibatan dalam proyek pembangunan IKN mencerminkan skala bisnis yang kian membesar. Ekspansi tersebut berdampak langsung pada perubahan struktur organisasi, sistem kerja, dan kebutuhan sumber daya manusia, sehingga menciptakan dinamika organisasi yang kompleks dan strategis untuk dikaji lebih dalam.

Peningkatan aktivitas operasional dan ekspansi layanan turut mendorong kebutuhan akan tenaga kerja dengan keterampilan yang lebih terspesialisasi, terutama pada bidang teknologi perbankan dan manajemen risiko. Investasi yang terus meningkat pada infrastruktur digital dan pengembangan sumber daya manusia menunjukkan bahwa pertumbuhan bank tidak hanya terjadi secara kuantitas, tetapi juga diiringi upaya peningkatan kualitas secara menyeluruh. Situasi ini membuka peluang untuk menganalisis keterkaitan antara pengembangan organisasi, strategi manajemen sumber daya manusia, dan kinerja perusahaan seiring semakin ketatnya kompetisi di sektor perbankan.

Bank Kaltimtara sendiri memiliki sejarah panjang, didirikan pada 14 Oktober 1965 dengan nama awal Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur. Pada tahun 2017, status hukum bank ini berubah menjadi perseroan terbatas (PT), yang juga diikuti dengan perluasan wilayah layanan ke Provinsi Kalimantan Utara. Sebagai badan usaha milik daerah (BUMD), Bank Kaltimtara dimiliki bersama oleh pemerintah Provinsi Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara beserta pemerintah kabupaten/kota di kedua provinsi tersebut, dengan lingkup usaha yang mencakup layanan pembiayaan, pinjaman, dan perbankan digital.

Dalam beberapa tahun terakhir, Bank Kaltimtara menunjukkan momentum pertumbuhan bisnis yang kuat. Pada tahun 2024, laba bersih perusahaan tercatat meningkat sekitar 37,93% menjadi Rp 549,73 miliar (Bankaltimtara, 2024). Sementara total asetnya telah mencapai angka triliunan rupiah, menempatkan Bank Kaltimtara sebagai salah satu BPD terbesar di Indonesia dari sisi ukuran aset. Capaian ini mencerminkan peningkatan kinerja sekaligus daya saing bank yang berkelanjutan di tengah industri perbankan nasional yang sangat kompetitif.

Selain pertumbuhan aset dan laba, Bank Kaltimtara juga terus memperluas jaringan kantor dan cakupan layanannya ke berbagai kabupaten di Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara. Ekspansi bisnis yang berjalan beriringan dengan transformasi digital ini turut memperkuat kapasitas tenaga kerja dan kemampuan operasional bank. Hal ini menegaskan komitmen perusahaan selama lima tahun terakhir dalam memperkuat struktur permodalan, meningkatkan mutu layanan, serta mendukung pembangunan ekonomi daerah secara berkelanjutan.

Di tengah proses pertumbuhan tersebut, kinerja karyawan menjadi salah satu komponen penting yang tidak dapat diabaikan dalam pengembangan Bank Kaltimtara. Transformasi digital yang tengah berlangsung, ditambah dengan regulasi yang semakin kompleks dan tuntutan layanan yang lebih cepat dan berteknologi maju, menuntut karyawan memiliki kompetensi, kemampuan adaptasi, dan dedikasi yang tinggi. Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan, motivasi kerja, budaya organisasi, serta persepsi dukungan organisasi.

Perubahan pola kerja dan meningkatnya target kinerja di industri perbankan turut memunculkan tantangan baru terkait beban kerja dan kesejahteraan psikologis karyawan. Berbagai temuan empiris menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat partisipasi dan pemberdayaan (*empowerment*) karyawan yang tinggi cenderung memiliki produktivitas dan kualitas layanan yang lebih baik. Dengan demikian, penelitian mengenai kinerja karyawan menjadi penting untuk memahami bagaimana pengelolaan sumber daya manusia dapat meningkatkan efisiensi perusahaan sekaligus mempertahankan daya saing bank pembangunan daerah di tengah dinamika industri yang terus berubah.

Proses transformasi digital dan perluasan layanan yang dilakukan Bank Kaltimtara di wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara menuntut peningkatan kemampuan karyawan dalam hal literasi digital, manajemen risiko, dan pelayanan berbasis teknologi. Namun demikian, meski pelatihan dan pengembangan SDM (*human resource practices*) terus dilakukan, kompetensi karyawan terkadang belum sepenuhnya sejalan dengan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks, sehingga praktik pengelolaan SDM yang kurang tepat berpotensi menghambat optimalisasi kinerja karyawan. Fenomena ini semakin relevan ketika struktur organisasi diperluas atau terjadi rotasi jabatan, di mana kesesuaian antara kemampuan karyawan dan persyaratan pekerjaan (*person-job fit*) menjadi faktor penentu penting bagi kinerja karyawan. Ketika kesesuaian tersebut rendah, karyawan cenderung mengalami penurunan efektivitas kerja akibat ketidakmampuan memenuhi tuntutan tugas secara optimal. Selain itu, ketidaksesuaian antara kemampuan dan beban kerja tersebut berpotensi memicu stres berkepanjangan yang berujung pada *burnout*, terutama di unit operasional atau cabang dengan tekanan target tinggi, sehingga akhirnya mengakibatkan penurunan produktivitas, kualitas layanan, dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Dengan demikian, evaluasi terhadap *human resource practices*, *person-job fit*, dan *burnout* menjadi krusial untuk dilakukan guna memahami sejauh mana ketiga faktor tersebut memengaruhi kinerja karyawan. Melalui hal tersebut, strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dapat dirumuskan untuk mendukung keberhasilan operasional dan keberlanjutan Bank Kaltimtara. Meskipun ketiga variabel tersebut secara teoritis telah banyak dibahas secara terpisah dalam literatur manajemen sumber daya manusia, penelitian yang menggabungkan *human resource practices*, *person-job fit*, dan *burnout* secara langsung belum banyak ditemukan. Maka dari itu, penelitian ini dirancang guna mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis bagaimana ketiga faktor tersebut memengaruhi kinerja karyawan di lingkungan organisasi perbankan daerah yang dinamis.

2. LITERATUR DAN HIPOTESIS

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai pencapaian yang telah diraih oleh seseorang dalam menjalankan pekerjaan dengan beban tugas yang mencakup aspek kualitas maupun kuantitas. Kinerja karyawan merupakan capaian hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang diperoleh karyawan dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Parashakti & Ekhsan, 2022). Di sisi lain, kinerja juga dapat dipandang sebagai bentuk tindakan nyata yang ditunjukkan karyawan melalui cara atau proses yang mereka tempuh dalam menyelesaikan pekerjaannya (Darvishmotevali & Ali, 2020).

Human Resource Practices

Human resource practices merupakan serangkaian strategi yang diarahkan untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui pemberian manfaat bagi karyawan, sehingga pada akhirnya dapat memperkuat komitmen dan produktivitas mereka (Robbins & Judge, 2017). *Human resource practices* meliputi beragam aktivitas, mulai dari perekrutan, penerapan metode seleksi, penyelenggaraan pelatihan yang disesuaikan dengan tuntutan pasar, upaya peningkatan kinerja, penerapan sistem kompensasi yang memadai, penyediaan jaminan sosial, sampai dengan perencanaan kebutuhan sumber daya secara strategis (Sattar et al., 2015). Berdasarkan pemaparan tersebut, *human resource practices* yang efektif berfokus pada hubungan kerja yang saling menguntungkan dan pencapaian tujuan organisasi.

Person-Job Fit

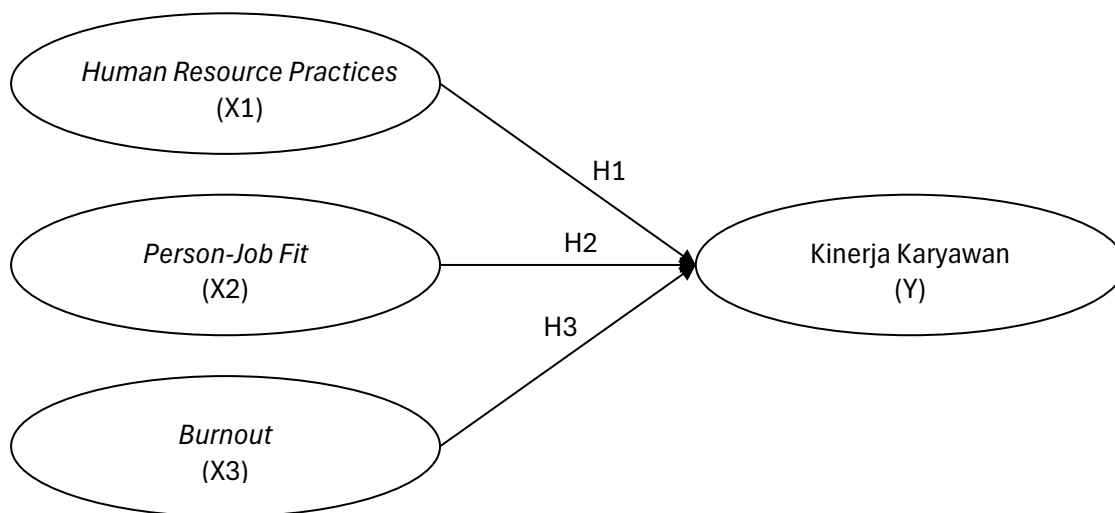
Person-job fit dapat dipahami sebagai tingkat kecocokan antara seorang individu dengan pekerjaan yang diembannya, khususnya berkaitan dengan kemampuan dan karakteristik kepribadian yang dibutuhkan dalam pekerjaan tersebut (Rajper et al., 2020). Konsep ini juga dapat diartikan sebagai tingkat kecocokan antara kompetensi yang dimiliki individu dan tuntutan pekerjaannya, serta sejauh mana pekerjaan itu mampu menjawab kebutuhan pribadi individu tersebut (Wulandari, 2021). Secara garis besar, kedua definisi tersebut menegaskan bahwa *person-job fit* merupakan kesesuaian timbal balik antara kekhasan individu dan karakteristik pekerjaan, yang berperan penting dalam menentukan efektivitas kerja seseorang.

Burnout

Burnout dapat dipahami sebagai suatu kondisi psikologis yang kompleks, yang timbul akibat tekanan kerja yang berlangsung dalam waktu lama. *Burnout* terjadi ketika individu mengalami kehabisan sumber daya fisik dan mental secara total sebagai dampak dari beban kerja berlebih dalam upaya mencapai target yang tidak realistis (Robbins & Judge, 2017). Selain itu, *burnout* juga timbul akibat tekanan stres kerja yang berlangsung secara terus menerus, yang tercermin melalui kelelahan pada aspek fisik, emosional, maupun mental (Zaid, 2019).

Hipotesis Penelitian

Dibawah ini merupakan kerangka konseptual dari penelitian ini.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Pengaruh Human Resource Practices terhadap Kinerja Karyawan

High-Performance Work System (HPWS) mencakup praktik manajemen SDM yang mendorong kinerja karyawan tinggi (Robbins & Judge, 2017). Praktik seperti rekrutmen selektif, tes yang valid, dan pelatihan intensif meningkatkan keterampilan dan motivasi karyawan. Praktik SDM seperti pelatihan, penghargaan, rekrutmen berbasis kompetensi, dan evaluasi kinerja bukan sekadar prosedur administratif, melainkan alat strategis yang membentuk persepsi karyawan terhadap nilai dan budaya organisasi. Ketika karyawan merasa diperhatikan dan dikembangkan, muncul komitmen afektif yang mendorong kinerja intrinsik, sehingga praktik SDM yang selaras dengan tujuan organisasi menciptakan kinerja optimal secara berkelanjutan.

Khan et al. (2019) menunjukkan bahwa penerapan praktik SDM secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan pendidikan tinggi. Ismail et al. (2021) menemukan bahwa dukungan manajerial berperan sebagai moderator positif dalam relasi praktik SDM dan kinerja karyawan. Sattar et al. (2015) turut menekankan pentingnya praktik SDM dalam mendorong kinerja yang lebih unggul. Berdasarkan

landasan teori dan dukungan hasil penelitian sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: *Human resource practices* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Kaltimtara.

Pengaruh *Person-Job Fit* terhadap Kinerja Karyawan

Teori *personality-job fit* (Holland, 1997) menyoroti pentingnya keselarasan antara kepribadian individu dan karakteristik pekerjaan. Teori ini mengklasifikasikan enam tipe kepribadian dan menyatakan individu bekerja lebih efektif bila kepribadiannya cocok dengan jenis pekerjaannya, sehingga kontribusi dan hasil kerja menjadi lebih optimal (Robbins & Judge, 2017). *Person-job fit* menggambarkan sejauh mana karakteristik individu sesuai dengan tuntutan pekerjaan; kecocokan tinggi membuat karyawan lebih mampu bekerja efektif. Namun hubungan ini tidak selalu langsung, karena faktor psikologis seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, dan persepsi makna pekerjaan dapat memediasi dampaknya.

Rajper et al. (2020) pada sektor jasa menemukan bahwa kesesuaian individu dan pekerjaan berkontribusi positif terhadap kinerja. Berahmawati et al. (2019) di PPKS Medan menunjukkan hasil serupa. Wulandari (2021) menyatakan bahwa semakin tinggi kesesuaian seseorang dengan pekerjaannya, semakin optimal kinerjanya. Berdasarkan landasan teori dan dukungan hasil penelitian sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2: *Person-job fit* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Kaltimtara.

Pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan teori *Job Demands-Resources*, ketidakseimbangan antara beban kerja dan sumber daya yang terbatas dapat memicu *burnout*, yang menurunkan produktivitas dan kinerja karyawan. Karyawan yang *burnout* merasa lelah secara fisik dan mental, serta menjadi acuh dan kurang terlibat akibat minimnya dukungan kerja (Demerouti et al., 2001). *Burnout* adalah kondisi psikologis akibat tekanan kerja berkepanjangan yang tidak tertangani, membuat individu kehilangan energi fisik serta emosional sehingga sulit berpikir jernih dan menjaga motivasi. Dalam jangka panjang, kondisi ini memunculkan sikap apatis dan menurunnya inisiatif, sehingga karyawan kurang responsif dan sulit menyelesaikan masalah semakin tinggi *burnout*, semakin besar penurunan kinerja.

Rehman et al. (2015) menemukan *burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan akademik. Zaid (2019) mengungkap *burnout* mengurangi komitmen dan kualitas kerja staf. Berdasarkan landasan teori dan dukungan hasil penelitian sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H3: *Burnout* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Kaltimtara.

3. METODELOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif yang dilaksanakan melalui metode survei sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data primer dari 73 responden yang merupakan karyawan Bank Kaltimtara Kantor Cabang Utama. Penentuan responden dilakukan dengan teknik *simple random sampling*, dengan perhitungan jumlah sampelnya menggunakan rumus Slovin. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang terdiri atas pengantar penelitian, identitas responden, petunjuk pengisian, serta serangkaian pernyataan yang mewakili variabel-variabel yang menjadi fokus penelitian ini.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, sedangkan variabel-variabel yang termasuk variabel bebas adalah *human resource practices*, *person-job fit*, dan *burnout*. Variabel kinerja karyawan (K) diukur melalui indikator-indikator yang terdiri atas kuantitas dan kualitas kerja, kehadiran, inisiatif, kedalaman pengetahuan, serta kerjasama (Robbins & Judge, 2017). Variabel *human resource practices* (HRP) diukur melalui tiga indikator di antaranya pelatihan dan pengembangan, keterlibatan karyawan, serta kegiatan kerja tim (Gould-Williams, 2007). Variabel *person-job fit* (PJF) diukur melalui dua indikator, yaitu *Demand-abilities fit* dan *Need-supplies fit* (Kristof-Brown et al., 2005). Variabel *burnout* (B) diukur

melalui indikator-indikator yang terdiri atas *emotional exhaustion*, *depersonalization*, dan *personal accomplishment* (Maslach & Jackson, 1981).

Setelah seluruh data terkumpul, proses analisis dilakukan menggunakan program SPSS melalui beberapa tahapan pengujian. Pengujian paling utama adalah analisis regresi linear berganda yang digunakan sebagai metode statistik untuk mengkaji hubungan, pengaruh, dan arah keterkaitan antara dua atau lebih variabel bebas dengan satu variabel terikat. Temuan dari analisis ini ditargetkan dapat menggambarkan secara komprehensif mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap variabel terikat, sekaligus menjadi dasar bagi perusahaan dalam merumuskan langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas kinerja serta pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan kerja.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Konstruk	r hitung	r tabel	Keterangan
<i>Human Resource Practices</i>	HRP1	0,871	0,230	Valid
	HRP2	0,875	0,230	Valid
	HRP3	0,885	0,230	Valid
	HRP4	0,888	0,230	Valid
	HRP5	0,805	0,230	Valid
	HRP6	0,881	0,230	Valid
<i>Person-Job Fit</i>	PJF1	0,835	0,230	Valid
	PJF2	0,875	0,230	Valid
	PJF3	0,858	0,230	Valid
	PJF4	0,840	0,230	Valid
	PJF5	0,872	0,230	Valid
<i>Burnout</i>	B1	0,832	0,230	Valid
	B2	0,791	0,230	Valid
	B3	0,668	0,230	Valid
	B4	0,748	0,230	Valid
	B5	0,758	0,230	Valid
	B6	0,872	0,230	Valid
	B7	0,788	0,230	Valid
Kinerja Karyawan	K1	0,795	0,230	Valid
	K2	0,635	0,230	Valid
	K3	0,659	0,230	Valid
	K4	0,800	0,230	Valid
	K5	0,812	0,230	Valid

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengujian, item-item pada variabel *human resource practices* menunjukkan nilai r hitung tertinggi sebesar 0,888 dan nilai terendah sebesar 0,805. Pada variabel *person-job fit*, nilai r hitung tertinggi yang diperoleh adalah 0,875, sedangkan nilai terendahnya adalah 0,835. Untuk variabel *burnout*, nilai r hitung berkisar antara 0,668 sebagai nilai terendah hingga 0,872 sebagai nilai tertinggi. Sementara itu, pada variabel kinerja karyawan, nilai r hitung tertinggi tercatat sebesar 0,812 dan nilai terendah sebesar 0,635. Karena seluruh nilai r hitung dari masing-masing item tersebut berada di atas nilai r tabel sebesar 0,230, maka dapat disimpulkan bahwa semua item kuesioner dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Standard	Keterangan
HRP	0,934	6	0,70	Reliabel
PJF	0,908	5	0,70	Reliabel
B	0,893	7	0,70	Reliabel
K	0,787	5	0,70	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2026

Mengacu pada hasil uji reliabilitas pada uraian tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa setiap item dalam kuesioner bersifat andal dan konsisten. Nilai *Cronbach's alpha* yang diperoleh masing-masing variabel, yaitu *human resource practices* sebesar 0,934, *person-job fit* sebesar 0,908, *burnout* sebesar 0,893, dan kinerja karyawan sebesar 0,787. Karena keempat variabel tersebut memiliki nilai *Cronbach's alpha* di atas 0,70, maka dapat dinyatakan bahwa seluruh instrumen penelitian telah memenuhi syarat reliabilitas.

Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 3. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,609 ^a	0,371	0,344	2,444

Sumber: Data diolah, 2026

Hasil analisis statistik menunjukkan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,609 yang mengindikasikan hubungan cukup kuat dan searah antara *Human Resource Practices*, *Person-Job Fit*, dan *Burnout* terhadap kinerja karyawan di Bank Kaltimara. Selain itu, nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,371 mengindikasikan bahwa ketiga variabel bebas tersebut secara simultan mampu menjelaskan sebesar 37,1% variabel kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 62,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Temuan ini mengindikasikan masih adanya faktor-faktor lain di luar penelitian yang ikut berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan.

Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 4. Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10,774	1,811		5,949	0,000
Total Human Resource Practices	0,170	0,038	0,438	4,534	0,000
Total Person - Job Fit	0,162	0,047	0,335	3,457	0,001
Total Burnout	-0,127	0,065	-0,188	-1,943	0,056

Sumber: Data diolah, 2026

Analisis regresi linear berganda dijadikan sebagai metode analisis utama dalam penelitian ini. Tujuannya adalah untuk menguji dan membuktikan sejauh mana pengaruh *human resource practices*, *person-job fit*, dan *burnout* terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dari koefisien regresi diatas, diperoleh persamaan regresi linear sebagai berikut:

$$Y = 10,774 + 0,170 X_1 + 0,162 X_2 - 0,127 X_3 + e$$

Dari persamaan tersebut, maka dapat dipaparkan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta sebesar 10,774 artinya jika variabel *Human Resource Practices* (X1), *Person-Job Fit* (X2), *Burnout* (X3) adalah 0, maka nilai Y sebesar 10,774.
- 2) Variabel *Human Resource Practices* (X1) memiliki pengaruh sebesar 0,170, artinya jika nilai X1 dinaikan satu satuan, maka Y akan mengalami peningkatan sebesar 0,170 satuan.
- 3) Variabel *Person-Job Fit* (X2) memiliki pengaruh sebesar 0,162, artinya jika nilai X2 dinaikan satu satuan, maka Y akan mengalami peningkatan sebesar 0,162 satuan.
- 4) Variabel *Burnout* (X3) memiliki pengaruh sebesar -0,127, artinya jika nilai X3 dinaikan satu satuan, maka Y akan mengalami penurunan sebesar 0,127 satuan.

Pengujian Hipotesis

- 1) *Human Resource Practices* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung sebesar 4,534 dan signifikansi sebesar 0,000 yang berada di bawah 0,05. Artinya, semakin baik praktik SDM yang diterapkan Bank Kaltimara, semakin meningkat pula kinerja karyawannya.
- 2) *Person-Job Fit* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung sebesar 3,457 dan signifikansi sebesar 0,001 yang berada di bawah 0,05. Ini menunjukkan bahwa semakin sesuai kompetensi karyawan dengan tuntutan pekerjaannya, semakin tinggi kinerja yang dicapai.
- 3) *Burnout* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi sebesar 0,056 yang berada di atas 0,05, nilai t hitung sebesar -1,943, dan koefisien sebesar -0,127. Meski arah hubungannya negatif dan mengindikasikan bahwa kelelahan kerja cenderung menurunkan kinerja, pengaruh ini belum cukup kuat secara statistik untuk dinyatakan signifikan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh *Human resource Practices* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan *human resource practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sejalan dengan teori *High-Performance Work System* (Robbins & Judge, 2017). Hasil ini konsisten dengan temuan Khan et al. (2019) yang menunjukkan bahwa penerapan *HR practices* secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan pendidikan tinggi, serta sejalan dengan Sattar et al. (2015) yang turut menekankan pentingnya *HR practices* dalam mendorong kinerja yang lebih unggul. Indikator kerja tim menjadi kontributor dominan, mengindikasikan bahwa kolaborasi antar karyawan mendorong motivasi dan produktivitas kerja. Sebaliknya, indikator keterlibatan karyawan menunjukkan nilai terendah, mengindikasikan perlunya ruang partisipasi yang lebih terbuka dalam pengambilan keputusan agar rasa kepemilikan karyawan terhadap organisasi meningkat. Hal ini sejalan dengan temuan Ismail et al. (2021) yang menunjukkan bahwa dukungan manajerial berperan sebagai moderator positif dalam relasi *HR practices* dan kinerja karyawan, sehingga penguatan dukungan dan keterlibatan dari pihak manajemen dapat menjadi salah satu strategi untuk mengoptimalkan hasil *HR practices* terhadap kinerja.

Pengaruh *Person – Job Fit* Terhadap Kinerja Karyawan

Person-job fit terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, mendukung teori *personality-job fit* (Holland, 1997). Semakin sesuai kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaannya, semakin tinggi performa yang dihasilkan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Rajper et al. (2020) pada sektor jasa yang menemukan bahwa *person-job fit* berkontribusi positif terhadap kinerja, serta sejalan dengan Berahmawati et al. (2019) di PPKS Medan yang menunjukkan hasil serupa. Indikator *demand-abilities fit* menjadi kontributor tertinggi, sementara *need-supplies fit* sedikit lebih rendah, menunjukkan masih adanya ruang perbaikan pada pemenuhan kebutuhan karyawan oleh perusahaan, misalnya melalui pengembangan karier. Hal ini sejalan dengan pandangan Wulandari (2021)

yang menyatakan bahwa semakin tinggi kesesuaian seseorang dengan pekerjaannya, semakin optimal juga kinerja yang dihasilkan, sehingga perusahaan perlu terus memperhatikan aspek pemenuhan kebutuhan karyawan agar *person-job fit* dapat tercapai secara menyeluruh.

Pengaruh *Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan

Burnout berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ditolak meski arah hubungannya konsisten dengan teori *Job Demands-Resources* (Demerouti et al., 2001). Hasil ini berbeda dengan temuan Rehman et al. (2015) yang menemukan *burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan akademik, lalu Zaid (2019) yang mengungkapkan bahwa *burnout* dapat mengurangi komitmen dan kualitas kerja staf. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa *burnout* belum menjadi faktor penentu utama penurunan kinerja dalam konteks penelitian ini, kemungkinan karena perbedaan karakteristik sektor, budaya organisasi, atau tingkat tekanan kerja yang dihadapi karyawan, meskipun begitu *burnout* tetap berpotensi menjadi masalah jika dibiarkan. Indikator *depersonalization* mendominasi dibanding *emotional exhaustion*, menandakan kecenderungan sikap acuh dan jarak emosional karyawan akibat tekanan kerja tetap perlu diantisipasi perusahaan agar tidak berkembang menjadi masalah yang lebih signifikan terhadap kinerja di masa mendatang.

5. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Penelitian mengenai pengaruh *human resource practices*, *person-job fit*, dan *burnout* terhadap kinerja karyawan di Bank Kaltimara menunjukkan bahwa *human resource practices* dan *person-job fit* sama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik praktik pengelolaan SDM dan semakin sesuai karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaannya, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Sebaliknya, *burnout* terbukti berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, namun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik, sehingga belum dapat disimpulkan bahwa kondisi *burnout* yang dialami karyawan benar-benar menurunkan kinerja mereka secara meyakinkan.

Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan disarankan untuk memperkuat sistem pengelolaan SDM secara berkelanjutan, termasuk meningkatkan komunikasi dan kerja sama tim melalui forum diskusi rutin serta menyesuaikan program pelatihan dengan kebutuhan aktual tiap divisi. Perusahaan juga perlu memperhatikan kesesuaian individu dengan jabatan sejak proses rekrutmen hingga penempatan, dengan melakukan evaluasi berkala dan tindak lanjut berupa rotasi jabatan bila diperlukan. Selain itu, kebijakan pencegahan *burnout* perlu dirancang secara proaktif melalui distribusi beban kerja yang proporsional, penyediaan layanan konsultasi psikologis, dan penguatan budaya kerja yang seimbang. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan mengeksplorasi variabel lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan iklim organisasi yang turut memengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bankaltimara. (2024). *Laporan tahunan 2024*.
https://www.bankaltimara.co.id/assets/file_lib/final_ar_bankaltimara_2024_290425_compressed_20mbpdf.pdf
- Berahmawati, E. F., Sinulingga, S., & Wibowo, R. P. (2019). The effect of person job fit and person organization fit of Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan employee performance. *International Journal of Research and Review*, 6(10), 213–220.
https://www.ijrrjournal.com/IJRR_Vol.6_Issue.10_Oct2019/IJRR0030.pdf
- Darvishmotevali, M., & Ali, F. (2020). Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 87, Article 102462. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102462>
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>

- Gould-Williams, J. (2007). HR practices, organizational climate and employee outcomes: Evaluating social exchange relationships in local government. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(9), 1627–1647. <https://doi.org/10.1080/09585190701570700>
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources.
- Ismail, A. I., Majid, A. H. A., Jibrin-Bida, M., & Joarder, M. H. R. (2021). Moderating effect of management support on the relationship between HR practices and employee performance in Nigeria. *Global Business Review*, 22(1), 132–150. <https://doi.org/10.1177/0972150918811487>
- Khan, M. A., Md Yusoff, R., Hussain, A., & Binti Ismail, F. (2019). The mediating effect of job satisfaction on the relationship of HR practices and employee job performance: Empirical evidence from higher education sector. *International Journal of Organizational Leadership*, 8(1), 78–94. <https://doi.org/10.33844/ijol.2019.60392>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Parashakti, R. D., & Ekhsan, M. (2022). Peran burnout sebagai mediasi pada pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 365–373. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.609>
- Rajper, Z. A., Ghumro, I. A., & Mangi, R. A. (2020). The impact of person job fit and person organization fit on employee job performance: A study among employee of services sector. *Abasyn University Journal of Social Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.34091/JASS.13.1.05>
- Rehman, W. U., Janjua, S. Y., & Naeem, H. (2015). Impact of burnout on employees' performance: An analysis of banking industry. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 11(1), 88–105. <https://doi.org/10.1504/WREMSD.2015.066980>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education Limited.
- Sattar, T., Ahmad, K., & Hassan, S. M. (2015). Role of human resource practices in employee performance and job satisfaction with mediating effect of employee engagement. *Pakistan Economic and Social Review*, 53(1), 81–96. https://www.researchgate.net/publication/283063282_ROLE_OF_HUMAN_RESOURCE_PRACTICES_IN_EMPLOYEE_PERFORMANCE_AND_JOB_SATISFACTION_WITH_MEDIATING_EFFECT_OF_EMPLOYEE_ENGAGEMENT
- Wulandari, W. D. (2021). Linking person job fit, person organization fit and organizational culture to employee performance in Islamic banks: The mediating role of job motivation. *Journal of Islamic Economic and Business Research*, 1(2), 125–139. <https://doi.org/10.18196/jiebr.v1i2.17>
- Zaid, W. M. A. B. (2019). The impact of job burnout on the performance of staff member at King Abdul-Aziz University. *International Journal of Business and Social Science*, 10(4), 126–136. <https://doi.org/10.30845/ijbss.v10n4p15>