

PERAN *SELF MANAGEMENT PRACTICES* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BANK PERKREDITAN RAKYAT

M u a f i

Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen UPN "Veteran" Yogyakarta
Jl. SWK 104 Ringroad Utara Condong Catur Yogyakarta

Abstract: Rural banking (Bank Perkreditan Rakyat – BPR) had realized that self management practices would give important contribution to the work satisfaction. This research investigated the role of self management practices influencing work satisfaction for employees in rural banking (BPR). It was a survey research by survey research type. The respondents were the employees in rural banking organizations in Magelang regency, Central Java. The technique of sampling utilized purposive sampling. The number of sample, which required the criteria to be examined, was 111 respondents. The technique of statistics applied in this research was partial regression. The result of hypothesis examining explained that; there was planning and goal setting influence to work satisfaction; there was access management influence to work satisfaction; there was catch up activities influence to work satisfaction; and there was emotion management influence to work satisfaction.

Key words: self management practices (planning and goal setting, access management, catch up activities, emotion management), work satisfaction.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan institusi yang mempunyai fungsi dan peran yang strategis dalam mendorong pertumbuhan usaha kecil dan menengah (UKM) dan sekaligus sebagai institusi yang dapat melakukan pemberdayaan para pengusaha lokal sebagai bentuk nyata kegiatan ekonomi berbasis kerakyatan. Hanya dengan kinerja yang baik, BPR akan mampu mengemban peran dan fungsi tersebut. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penghambat BPR dalam memainkan peran sebagai agen perubahan. Hal ini cukup beralasan, karena

sebagai *rural banking*, SDM yang mengoperasikan BPR rata-rata berkualitas rendah (Novita, 2003). Tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan jasa saat ini adalah SDM (Muafi, 2009), dan ini akan berkaitan erat dengan perilaku individu seperti *self management practices*

Beberapa akademisi dan praktisi menyetujui bahwa *self management* merupakan elemen penting sebagai bentuk dalam organisasi baru di tahun 1990an. *Self management* merupakan pusat dari paradigma ekonomi baru untuk era informasi dan merupakan determinan penting

untuk kesuksesan suatu organisasi (Castaneda *et al.*, 1999). Keahlian *self management* terlihat sangat krusial untuk kesuksesan karir karyawan di masa yang akan datang (King, 2004; Alfred, *et al.*, 1996), juga untuk kesuksesan dari pengembangan sumber daya manusia secara profesional dalam situasi lintas budaya. Beberapa ahli mengidentifikasi sebagai 'pondasi' keahlian dalam tindakan. Castaneda *et al.* (1999) mengidentifikasi bahwa *self management* bisa digunakan untuk program pelatihan (Gist, 1990; 1991), melengkapi perubahan dalam sistem insentif organisasi (Layman & Conover, 1995), jalur karir (King, 2004), alat penilaian (Overman, 1993), perencanaan manajemen (Knorr & Thiede, 1991), dan kepuasan kerja karyawan (Castaneda, *et al.*, 1999; King, 2004). Meskipun *self management* dapat tumbuh dan diterima tetapi riset-riset yang mengkaji tentang *self management* dan kepuasan kerja masih sangat jarang, apalagi di Indonesia dengan responden penelitian karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Oleh karena itu penelitian ini bertujuan ingin mengisi celah riset tersebut dengan mengkaji pengaruh *self management practices* terhadap kepuasan kerja karyawan BPR di Magelang Jawa Tengah.

SELF CONCEPT

Para teoritikus konsep diri, kepribadian, kemampuan dan emosi individu berpendapat bahwa terdapat perbedaan dari masing-masing konsep tersebut yang sifatnya tidak hanya sementara tetapi tetap. Perbedaan ini diyakini akan ada sepanjang waktu dan dalam seluruh situasi. Dengan demikian, seseorang yang menghormati dan mematuhi manajernya kemungkinan besar akan terus berperilaku seperti itu dalam

situasi apapun dan mungkin juga akan memperlihatkan konsep diri, kemampuan dan emosi yang sama seperti figur manajernya. Artinya, orang itu akan tunduk pada keinginan dan perintah figur orang yang memiliki kewibawaan. Dengan memahami peran perbedaan individu dalam pembentukan konsep diri, kepribadian, kemampuan dan emosi, maka manajemen akan dapat membantu karyawan yang bersangkutan untuk menggalai potensi dan kemampuan karyawan agar bisa bekerja secara lebih efektif. Perbedaan karyawan ini berarti; (a) setiap orang berbeda satu sama lain dalam berbagai hal yang penting, (b) setiap perbedaan tertentu seseorang dari orang lain akan tetap bertahan dalam berbagai situasi, dan (c) orang-orang akan mempertahankan perbedaan ciri mereka dalam periode yang cukup panjang.

Meskipun demikian, manajer perlu mengkaji pola-pola perilaku seperti konsep diri, kepribadian, kemampuan dan emosi dengan seksama, serta persamaan dan perbedaannya. Pengamatan dan pemahaman manajer atas perbedaan individu akan memungkinkan bagi manajer untuk mengelola karyawan secara efektif. Mengamati persamaan bukan berarti manajer bisa memperlakukan setiap karyawan dengan cara yang sama. Manajer memerlukan waktu untuk mengambil keputusan tentang kesesuaian antara individu, tugas pekerjaan, dan efektivitas. Penilaian seperti itu lazimnya dipengaruhi oleh karakteristik manajer dan karyawannya. Setiap karyawan memiliki perbedaan dalam banyak hal. Seorang manajer harus mengetahui perbedaan tersebut karena akan mempengaruhi perilaku dan prestasi bawahannya (Muafi, 2008).

Beberapa peneliti berargumentasi bahwa pendekatan tradisional untuk menguji perilaku karyawan adalah sempit dan tidak lengkap (Wood & Bandura, 1989). Peneliti sering

mengenalkan kembali dengan perilaku proaktif dari individu dalam mengendalikan perilaku mereka sendiri, lingkungan dan kognisi individu. Individu dalam organisasi secara reguler berpikir sejauhmana mengelola bawahan, kelompok dan organisasi, dan mereka jarang menerima instruksi bagaimana mengelola diri sendiri. Dalam kenyataannya *self management* ternyata sukses diimplementasikan dalam *setting* penelitian organisasi manufaktur ataupun jasa (Castanade, *et al.*, 1999).

**SELF MANAGEMENT:
KONSEP DAN KONSEKUENSI**

Gerhardt (2006) menjelaskan bahwa *self management* sendiri didefinisikan sebagai usaha dari individu untuk mengendalikan perilakunya sendiri. Secara spesifik, *self management* mencakup penilaian masalah, pencapaian tujuan, *monitoring* waktu dan isu lingkungan dalam pencapaian tujuan, dan menggunakan penguatan kembali (*reinforcement*) dan hukuman untuk mengatur program dan pencapaian tujuan (Frayne, 1991). Dengan pelatihan individual untuk mengevaluasi, memonitor, dan mengatur mereka semua, mereka menjadi bertanggung jawab dan menghitung program dan kinerja mereka sehingga menjadi '*self managers*'.

Castaneda, *et al* (1999), menjelaskan juga bahwa *self management* sering didefinisikan penting dan sering memiliki karakteristik unik yang berbeda lebih dari pendekatan manajemen tradisional. *Pertama*, *self management* menyediakan pandangan unik untuk memahami perilaku karyawan (Erez & Kanfer, 1983). Hal ini untuk menjelaskan bahwa perilaku adalah luas. Dalam konteks dinamis mencakup semua pilihan perilaku (respon dan kesenjangan respon) dan tidak

hanya mencakup kinerja individual. *Self management* juga mempertimbangkan pengabaian pandangan tradisional dari 'standar perilaku internal individu'. Secara umum, studi *self management* menyediakan lebih lengkap pemahaman dari perbedaan perilaku karyawan, tingkat pendidikan dan tingkatan respon. *Kedua*, adanya kepercayaan dalam penghargaan organisasi dan sistem pengendalian, *self management* dapat menjadi tidak mahal. *Self management* mewakili pendapat umum dari persepsi dan praktik dan secara berlanjut menyediakan pilihan untuk karyawan. Praktisi dari teknik *self management* secara proaktif memonitor peluang lingkungan mereka untuk memperbaiki efektivitas dan kesuksesan karir. Sebagai hasilnya, perilaku *self-reinforced* seringkali menjadi lebih efektif dibandingkan jika harus diatur secara eksternal. *Ketiga*, penetapan baru dari permintaan organisasi mungkin meningkatkan *self management* di masa mendatang. Dengan *self management* akan berdampak pada berkurangnya tingkatan dari supervisi, mengelola tim kerja sendiri, pertumbuhan dalam layanan/profesional dan penciptaan pengayaan pekerjaan. Hal ini merupakan tantangan pekerjaan yang akan membuat *self management* lebih layak dan lebih penting.

Wexley & Lathan (1991) menyatakan bahwa pilihan pelatihan yang dibutuhkan untuk pelatihan *self management* akan meningkat secara dramatis pada tahun-tahun mendatang. Vein *et al.* (1980) dalam Castanade, *et al.* (1999) mengatakan bahwa *self management* berpotensi menjadi 'pengganti kepemimpinan'. Selanjutnya *self management* mungkin bisa menetralkan konsep kepemimpinan. Sistem *self reinforcement* berfungsi sebagai satu dari komponen dalam model *self management* (Brief & Aldag, 1981).

Dean *et al.* (1983) membuktikan bahwa *self management* akan bisa meningkatkan produktivitas dan pencapaian tujuan. Program *self management* secara spesial dapat didesain untuk meningkatkan jumlah waktu yang dialokasikan untuk kegiatan positif. Studi empiris menjelaskan bahwa 70% partisipan dalam program pelatihan *self management* secara tipikal digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Selanjutnya Brief & Aldag (1981) menjelaskan bahwa persepsi dan praktik *self management* bisa digunakan sebagai pusat dari *reinforcing*. Persuasi verbal, pengalaman kerja, verifikasi logis dan emosional merupakan determinan kritis dari persepsi *self management*. Ada beberapa langkah spesifik dalam *self management* dikenalkan oleh Frayne (1991) dalam Gerhardt (2006). Langkah pertama, pelatihan *self management* adalah aturan untuk *self assessment*. Melalui tahap ini, individu menemukan apa masalah yang dapat ditemukan dari individu dan tujuan yang mereka ingin capai. Temuan ini bisa digunakan untuk melangkah ke tahap berikutnya dari pencapaian dan komitmen untuk mencapai hasil. Langkah berikutnya adalah *self monitoring*, yang akan memberikan dampak kecil pada perilaku individu. *Self monitoring* mencakup aktivitas monitoring oleh individu dari waktu mereka dan mengelola lingkungan, dan mengidentifikasi isu atau situasi yang mungkin bisa mencegah individu dari pencapaian tujuan mereka sendiri. Kreitner & Kinicki (2007) menambahkan bahwa *self monitoring* berarti seseorang mengamati perilaku ekspresi mereka sendiri dan mengadaptasinya pada situasi yang diminta. Seorang ahli perilaku menjelaskan bahwa individu dengan *self monitoring* yang tinggi berpikir mengatur *self presentation* ekspresi mereka demi keinginan yang tampak dari masyarakat dan merespon secara baik

pada situasi interpersonal dan sosial. Individu yang memiliki *self monitoring* yang rendah berpikir untuk mengurangi kemampuan atau motivasi sehingga mengatur ekspresi *self presentation* mereka. Dalam kehidupan organisasi, monitor tinggi dan rendah adalah subjek yang harus dikritisi. *Monitoring* diri yang tinggi kadang-kadang disebut bunglon (*chameleon*), secara cepat mengadaptasi *self presentation* mereka pada lingkungan sekelilingnya. Sebaliknya, *monitoring* diri yang rendah seringkali dikritisi bahwa mereka itu menjadi seperti katak dalam tempurung dan tidak sensitif pada orang lain. Dalam konteks perilaku organisasional, *self monitoring* seperti pada perbedaan individu bukan sesuatu hal yang benar atau salah, ataupun baik atau buruk tetapi lebih merupakan sumber dari keragaman. Hal ini dibutuhkan untuk dipahami oleh manajer secara cukup saat ini dan masa mendatang. Langkah keempat dalam pelatihan *self management* adalah tahap *self evaluation*, di mana individu mengevaluasi kesuksesan dari perencanaan mereka, dan menyaring taktik mereka sendiri.

Self management merupakan kompetensi yang harus dimiliki oleh individual (Kreitner & Kinicki, 2007). Didalamnya akan mencakup (1) *emotional self control*, menjaga emosi yang mengadu domba, dan emosi yang terkendali, (2) *transparency*, menampilkan kejujuran dan integritas, (3) *adaptability*, fleksibel dalam beradaptasi pada perubahan situasi, (4) *achievement*, mendorong perbaikan kinerja untuk mencapai standar yang istimewa, (5) *initiative*, siap untuk bertindak dan mengambil peluang, dan (6) *optimism*, optimis dalam melihat peluang.

King (2004) mengajukan konsep tentang *self management* karir dengan mengukurnya melalui tiga tipe yakni *positioning*, *influence*, dan

Tabel 1. Tahap *Self Management*

Tahap <i>Self Management</i>	Tujuan dari Tahap
<i>Self assesment</i>	Menentukan pandangan antara individu dan tujuan mereka
<i>Goal setting</i>	Individu harus menetapkan dan komitmen pada tujuan yang mereka harapkan
<i>Self monitoring</i>	Aktif memonitor dari situasi lingkungan yang mungkin dipelihara oleh individu untuk mencapai tujuan
<i>Self evaluation</i>	Individu mengevaluasi program dan menyaring perencanaan yang dianggap penting

Sumber: Gerhardt (2006).

boundary management. Adapun variabel antecedent yang menjadi penyebab *career self management* adalah *self efficacy*, keinginan untuk mengendalikan *career outcomes*. *Career self management* tersebut akan mempengaruhi pencapaian *career outcomes* seperti yang diinginkan. Selanjutnya pencapaian *career outcomes* seperti yang diinginkan akan mempengaruhi kepuasan hidup, kepuasan karir, dan kemandirian. Kerangka pemikiran ini diyakini akan dapat diaplikasikan untuk organisasi baik manufaktur maupun jasa seperti perbankan.

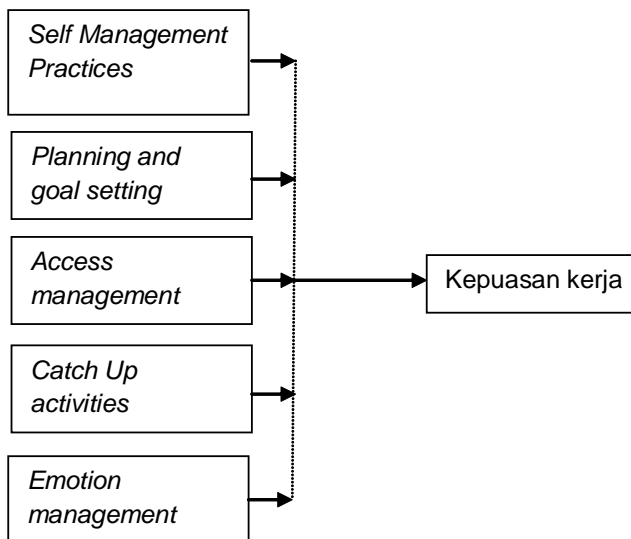
Hollenbeck & Brief (1987) dalam Castaneda *et al.* (1999) memiliki argumentasi bahwa ada hubungan antara *self management* dengan *outcome* organisasi seperti kinerja kerja, kepuasan kerja dan perputaran karyawan. King (2004) menambahkan bahwa *self management* akan bisa memberikan dampak pada *psychological outcomes* mencakup karir dan kepuasan hidup, peningkatan *self efficacy* dan *well being*. *Self management* akan memiliki manfaat besar untuk peningkatan motivasi karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan dunia kerja.

Penelitian ini lebih difokuskan pada pengaruh *self management* terhadap kepuasan kerja karyawan BPR. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja secara penting merefleksikan luasnya kesukaan

individu pada pekerjaannya. Secara formal kepuasan didefinisikan 'afektif atau respon emosi pada pekerjaan seseorang', bahkan dengan kondisi diri karyawan. Definisi ini memberikan implikasi penting bahwa karyawan BPR dapat relatif puas dengan satu aspek atau bahkan tidak puas terhadap aspek lainnya. Perasaan yang berkaitan dengan pekerjaan biasanya meliputi; gaji atau upah yang diterima, hubungan antar pegawai, karir, struktur organisasi dan lainnya. Sedangkan perasaan yang berkaitan dengan diri karyawan biasanya meliputi; gender, umur, pendidikan, kemampuan, keahlian dan lainnya (Kreitner & Kinicki, 2007; Davis, 1996).

Selanjutnya Kreitner & Kinicki (2007) menjelaskan bahwa ada lima dominasi model dari penyebab yang berbeda pada kepuasan kerja. Lima dominasi model tersebut adalah; (1) pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment*), kepuasan ditentukan oleh luasnya karakteristik dari pekerjaan yang diperbolehkan dalam pemenuhan kebutuhan individu, (2) perbedaan (*discrepancy*), bahwa kepuasan adalah hasil dari ketemuannya harapan (*met expectation*), (3) pencapaian nilai (*value attainment*) di mana sebuah pekerjaan membolehkan untuk memenuhi pentingnya nilai kerja seseorang., (4) keseimbangan (*equity*), hasil dari membandingkan antara *input-outcome* diri

individu dengan perbandingan *input-outcome* individu lain, dan (5) komponen genetik/disposisi (*dispositional /genetic component*), kepuasan kerja adalah bagian dari fungsi faktor genetik dan ciri individu. Hal ini berimplikasi bahwa perbedaan individu yang stabil hanya penting dalam menjelaskan kepuasan kerja sebagai ciri dari lingkungan kerja. Disimpulkan oleh Kreitner & Kinicki (2007) bahwa perilaku anggota organisasi akan memiliki hubungan arah yang kuat terhadap kepuasan kerja. Beberapa kajian tersebut digunakan untuk mengembangkan kerangka konseptual yang ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Pengaruh *Self Management Practices* terhadap Kepuasan Kerja

H₃ : Ada pengaruh *catch up activities* karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H₄ : Ada pengaruh *emotion management* karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan.

METODE

Metode penelitian ini adalah survei dengan menggunakan kuesioner secara *cross sectional*. Adapun jenis data yang digunakan adalah data primer. Cara pengumpulan data primer melalui kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BPR di kabupaten Magelang. Adapun responden yang mengembalikan kuesioner berjumlah 111 responden, yang diambil secara *purposive*. Teknik skala Likert digunakan untuk mengukur pernyataan; *planning and goal setting*, *access management*, *catch up activities*, *emotion management* dan kepuasan kerja dengan skala 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 7 (sangat setuju). Item kuesioner untuk pernyataan *planning*, *access management*, *catch up activities*, *emotion management* mengacu pada Castaneda *et al.* (2004). Jumlah masing-masing item pernyataan; *planning and goal setting* 8 item, *access management* 3 item, *catch up activities* 3 item, *emotion management* 4 item pernyataan. Sedangkan item pernyataan untuk kepuasan kerja mengacu pada Mas'ud (2004) dengan jumlah item 11 pernyataan. Hasil validitas dan reliabilitas menyimpulkan bahwa tiap item pernyataan menghasilkan *loading factor* >0,5 (valid). Selanjutnya dalam pengujian reliabilitas menghasilkan *cronbach alpha* >0,6 (*reliable*) (Tabel 2). Teknik statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier secara parsial.

HIPOTESIS

H₁ : Ada pengaruh *planning and goal setting* karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H₂ : Ada pengaruh *access management* karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 2. Hasil dari Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	<i>Factor loading</i>	<i>Cronbach Alpha</i>
<i>Planning and goal setting</i> (Pl)	Pl.1	0.719	0.671
	Pl.2	0.720	
	Pl.3	0.711	
	Pl.4	0.677	
	Pl.5	0.620	
	Pl.6	0.612	
	Pl.7	0.599	
	Pl.8	0.500	
<i>Access management</i> (Am)	Am.1	0.612	0.601
	Am.2	0.600	
	Am.3	0.550	
<i>Catch up activities</i> (Ca)	Ca.1	0.569	0.520
	Ca.2	0.532	
	Ca.3	0.545	
<i>Emotion management</i> (Em)	Em.1	0.662	0.620
	Em.2	0.601	
	Em.3	0.632	
Kepuasan (Kep)	Kep.1	0.690	0.612
	Kep.2	0.670	
	Kep.3	0.567	
	Kep.4	0.542	
	Kep.5	0.539	
	Kep.6	0.720	
	Kep.7	0.621	
	Kep.8	0.545	
	Kep.9	0.520	
	Kep.10	0.712	
	Kep.11	0.531	

Sumber: Hasil olah data, 2009.

Pengujian korelasi bermanfaat untuk menilai validitas diskriminan. Korelasi antar setiap variabel tidak melebihi kriteria yakni 0.9. Diyakini oleh Hair *et al.* (1998) akan berimplikasi bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel yang diteliti. Lebih jelas dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Korelasi antar Variabel

	1	2	3	4	5
<i>Planning and goal setting</i>	1				
<i>Access Management</i>	0.432*	1			
<i>Catch Up Activities</i>	0.345*	0.421*	1		
<i>Emotion Management</i>	0.521*	0.520*	0.556*	1	
<i>Kepuasan kerja</i>	0.422*	0.355*	0.311*	0.353*	1

* Signifikan dengan $p < 0.01$

HASIL

Profil Responden

Tabel 4 menjelaskan bahwa mayoritas responden memiliki jenis kelamin laki-laki (69,4%), bekerja pada departemen pemasaran (69,1%), dan berpendidikan Sarjana 60%.

Tabel 4. Profile of Respondents (N = 111)

Karakteristik Umum	Sub Karakteristik	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	69,4
	Perempuan	30,6
Departemen	Pemasaran	69,1
	Operasional	10,9
	Keuangan/ Akuntansi	20,0
Tingkatan pendidikan	SMU/Diploma	11,1
	Sarjana	60,0
	Pasca Sarjana	38,9

Penelitian ini menggunakan dimensi *self management practices* yang terdiri dari variabel *planning and goal setting*, *access management*, *catch-up activities* dan *emotion management* sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat diuji dengan teknik analisis regresi linier secara parsial. Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 5 bahwa pada masing-masing variabel bebas (*planning and goal setting*, *access management*, *catch-up activities* dan *emotion management*) secara parsial memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Penjelasan ini sekaligus membuktikan bahwa keempat hipotesis didukung dengan fakta empiris.

Pada Tabel 5 menjelaskan bahwa ada pengaruh *planning dan goal setting* karyawan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0.387, p < 0.000$). Sehingga hipotesis pertama didukung. Selanjutnya, ada pengaruh *access management* terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0.117, p < 0.014$) sehingga hipotesis kedua didukung. Ada pengaruh *catch up activities* terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0.249, p < 0.002$) sehingga hipotesis ketiga didukung. Akhirnya ada pengaruh *emotion management* karyawan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0.200, p < 0.000$) sehingga hipotesis keempat didukung.

Tabel 5. Analisis Regresi

Independent Variable	Dependent Variable	Coefficient Regression (β)	β eta	t	Sign.
<i>Planning and goal setting</i>	Kepuasan kerja	0,387	0,505	6,695	0,000*
<i>Access management</i>		0,117	0,191	2,497	0,014*
<i>Catch up activities</i>		0,249	0,241	3,160	0,002*
<i>Emotion Management</i>		0,200	0,214	2,651	0,009*

* Significant at the 0,05 level (2-tailed)

PEMBAHASAN

Mengacu pada teori perilaku organisasional dalam perspektif individual menjelaskan bahwa konsep *self* adalah inti dari keberadaan kesadaran seseorang. Kesadaran diri menunjuk pada konsep diri seseorang. Sosiolog Viktor Gecas mendefinisikan konsep diri sebagai "konsep yang dimiliki oleh individu terhadap dirinya sendiri baik secara fisik, sosial, spiritual atau moral". Dengan kata lain, jika seseorang memiliki konsep diri maka seseorang akan mengenali dirinya sendiri sebagai seorang manusia yang berbeda. Konsep diri akan menjadi tidak mungkin tanpa memiliki kapasitas untuk berpikir. Hal ini akan membawa seseorang pada peran kognisinya. Kognisi mewakili setiap pengetahuan, opini, atau kepercayaan terhadap lingkungan, terhadap diri seseorang atau terhadap perilaku seseorang. Diantara beragam tipe kognisi, meliputi antisipasi, perencanaan, penetapan tujuan, evaluasi dan menetapkan standar personal yang secara erat akan berhubungan dengan ilmu perilaku organisasional (Kreitner & Kinicki, 2007).

Tujuan dari penelitian ini adalah mencari secara lebih eksplisit dan secara langsung cara untuk mengukur *self management practices* pada organisasi jasa yakni BPR, dan mencoba untuk memberikan pemahaman pengaruh *self management practices* terhadap kepuasan kerja karyawan. Peneliti berargumentasi bahwa untuk membangun *self management practices* seharusnya sangat mempertimbangkan perencanaan dan penetapan tujuan, *access management*, *catch up activities* dan *emotion management*. Hal ini memperkuat riset dari Castanade *et al.* (1999). Penelitian ini juga menyediakan dukungan untuk integritas psikometris dalam menetapkan pengukuran dari *self management practices* yang telah diuji dalam model Gerhardt (2006) dikaitkan dengan kepuasan kerja karyawan BPR di Magelang. Investigasi dari *self management practices* disamping dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan juga diprediksikan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan BPR secara individual.

Nampaknya kondisi ini telah disadari sepenuhnya oleh karyawan BPR. Mereka memiliki persepsi bahwa dengan mengimplementasikan *self management practices* yang mencakup; *plan-*

ning and goal setting, access management, catch up activities dan *emotion management* akan mempengaruhi kepuasan mereka dalam dimensi kepuasan intrinsik, ekstrinsik dan sosial. Kepuasan intrinsik mencakup: kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Kepuasan ekstrinsik mencakup: jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan) kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, tunjangan, dan gaji. Sedangkan kepuasan sosial mencakup: persahabatan, interaksi sosial, hubungan kerja, penghormatan dan jaminan kerja. Oleh karena itu penting kiranya jika BPR di kabupaten Magelang mempertahankan persepsi yang telah dimiliki karyawannya agar mereka bisa mengimplementasikan *self management practices*nya dengan baik. Tetapi adanya perilaku tersebut perlu didukung dengan pelatihan *self management* yang sebaiknya dilakukan secara teratur dan konsisten.

Berkaitan dengan pelatihan *self management*, Latham & Frayne (1989) menjelaskan bahwa program pelatihan *self management* akan dapat meningkatkan kehadiran dari peserta pelatihan. Gist *et al.* (1990) menjelaskan bahwa pelatihan *self management* bermanfaat untuk efektivitas mereka dalam memfasilitasi transfer dari pelatihan. Mereka memperoleh pelatihan *self management* untuk memperoleh tingkatan tertinggi dari keahlian umum dan pencapaian tingkatan kinerja secara keseluruhan dalam mentransfer tugas mereka. Gist *et al.* (1991) menguji dampak *self efficacy* pada peserta pelatihan dengan dua intervensi setelah pelatihan (pencapaian tujuan dan *self management*). Hasilnya diperoleh temuan bahwa pelatihan *self management* akan berhubungan dengan *self efficacy* agar seseorang memiliki

kinerja tinggi. Ditambahkan oleh Muafi (2009) bahwa akan terjadi perbedaan peningkatan *self efficacy, self esteem, life interest dan role behavior* sebelum dan sesudah individu mengikuti pelatihan. Dengan demikian jika dilakukan pelatihan *self management* pada karyawan BPR akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *self management practices* terhadap kepuasan kerja karyawan BPR di Magelang Jawa Tengah. Temuan dari penelitian ini menjelaskan adanya pandangan dalam pendekatan baru untuk mengukur *self management practices* dalam organisasi layanan seperti BPR. Penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa karyawan yang memiliki *self management practices* akan memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerjanya. Jika karyawan telah mengimplementasikan *self management practices* secara tepat maka di samping diharapkan kepuasan kerjanya meningkat, karyawan BPR akan memiliki kecepatan beradaptasi terhadap tuntutan perubahan lingkungan kerja dan lingkungan di luar organisasi dengan baik. Karyawan akan lebih *struggle* untuk memobilisasi sumber daya organisasi dengan efektif dan efisien.

Saran

Tidak hanya penting memiliki ketepatan dalam mengimplementasikan *self management*, tetapi perlu juga dibangun *self management practices* yang konsisten sebagai bagian dari

organisasi jasa yang spesifik seperti BPR. Seperti diketahui bahwa pangsa pasar yang dilayani oleh BPR dan Bank Umum Nasional baik milik swasta maupun milik pemerintah adalah berbeda. BPR sejak awal memang diorientasikan untuk membantu mengembangkan usaha kecil dan menengah serta melayani usaha kebutuhan permukiman bagi golongan ekonomi lemah yang belum terjangkau oleh Bank Umum dalam upaya untuk mewujudkan pemerataan pelayanan perbankan, pemerataan kesempatan berusaha dan pemerataan pendapatan. Sehingga pelanggan yang dilayani akan berbeda dari segi pendidikan, status sosial, ekonomi, gaya hidup dan berbeda dalam karakteristik lainnya.

Pentingnya implementasi dari *self management* yang konsisten dan tepat untuk organisasi layanan seperti BPR sehingga akan semakin bisa memberikan layanan terbaik kepada pelanggannya. *Self management practices* juga memerlukan dukungan sistem manajemen sumber daya manusia yang seharusnya difokuskan pada dua isu utama. Pertama, kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang seharusnya diorientasikan pada pemberian layanan yang prima kepada pelanggan BPR. Kedua, *self management practices* harus sesuai dengan *self management perception* yang seharusnya telah dibangun sebelumnya secara positif oleh organisasi seperti BPR. Kesemuanya penting untuk peningkatan kinerja organisasional yakni kinerja layanan yang prima, khususnya untuk masyarakat golongan ekonomi lemah dan pengusaha kecil baik di pedesaan maupun di perkotaan.

Bagi penelitian selanjutnya, *self management* yang diukur tidak hanya pada penelitian *self management practices*. Hal ini karena mengukur *self management practices* akan memiliki keterkaitan erat dengan *self management per-*

ception. Riset kedepan perlu juga mempertimbangkan antecedent dari *self management* seperti *self efficacy*, keinginan untuk mengendalikan karir dan *career anchor*, juga konsekuensi dari *self management* seperti *life satisfaction*, *career satisfaction* dan *helpness* (King, 2007). Penggunaan *Structural Equation Modelling* disarankan untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfred, B.B., Snow, C.C & Miles, R.E. 1996. Characteristics of Managerial Careers in 21st Century. *Academy of Management Executive*, (November), pp.17-27.
- Brief, A.P & Aldag, R.J. 1981. The 'Self' in Work Organizations: A Conceptual Review. *Academy of Management Review*, Vol.6, pp.75-88.
- Castaneda, M., Kolenko, T. A & Aldag, R.J. 1999. Self Management Perception and Practices: A Structural Equation Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, Vol.20, No.1, (January), pp.101-120.
- Davis, K. 1985. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. New Delhi: McGraw Hill Company, Inc.
- Dean, M. Mallott, R & Fulton, B. 1983. The Effects of Self-Management Training on Academic Performance. *Teaching of Psychology*, Vol.10, pp.77-81.
- Erez, M & Kanfer, F.H. 1983. The Role of Goal Acceptance in Goal Setting and Task Performance. *Academy of Management Review*, Vol.8, pp.454-463.

- Gerhardt, M. 2006. Individual Self Management Training in Management Education, *Academy of Management, Annual Conference in Leading & Learning: What's A head for Management Education*. October 12-14. Galt House Hotel & Swits Lousville, KY.
- Gist, M.E., Bavetta, A.G., & Stevens, C.K. 1990. Transfer Training Method: Its Influence on Skill Generalization, Skill Repetition and Performance Level. *Personnel Psychology*, Vol.43, pp.501-523.
- Gist, M.E., Stevens, C.K & Bavetta, A.G. (1990), Effects of Self Efficacy and Post Training Intervention on The Acquisition and Maintenance of Complex Interpersonal Skills. *Personnel Psychology*, Vol.44, pp.837-861.
- Hollenbeck, J.R & Brief, A.P. 1987. Self Regulation in The Workplace: Towards a Unified Approach to Understanding Worker Attitudes and Behaviors', in Schuler, R.S (ed) *Readings in Personnel and Human Resources Management*. West Publishing, St. Paul, MN.
- King, Z. 2004. Career Self Management: Its Nature, Causes and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, Vol.65, pp.112-133.
- Kreitner, R & Kinicki, A. 2007. Organizational Behavior. 7th ed. New York: McGraw Hill. Avenues of The Americas.
- Latham, G.P & Frayne, C.A. 1989. Self Management Training for Increasing Job Attendance: A Follow Up and Replication. *Journal of Applied Psychology*, Vol.74, pp.411-416.
- Layman, R.G & Conover, W.F.III. 1995. The Beginnings of 'Real Time' Incentives Design. *Journal of Compensation & Benefits* (May/June), pp.52-56.
- Mas'ud, F.2004. *Survei Diagnosis Organisasional. Konsep dan Aplikasi*. Undip Semarang.
- Muafi. 2008. *Perilaku Organisasi. Konteks Global dan Individual*. UMM Press.
- _____. 2009. The Effects of Alignment Competitive Strategy, Culture, and Role Behavior on Organizational Performance in Service Firms, *The International Journal of Organizational Innovation*, Summer, Vol.1, No, 1, p. 106 – 133.
- Hartati, A.S & Gusaptono, H. 2010. The Role of Life Skills Training on Self-Efficacy, Self Esteem, Life Interest, and Role Behavior for Unemployed Youth. *Global Journal of Management and Business Research*, Vol.10, No.1, (Febuary), pp.132-139.
- Overman, S. 1993. Under HR Umbrella, Carrer Development Pays Dividends. *HR Magazine*, (September), pp.67-68.
- Wexley, K.N & Lathan, G.D. 1991. *Developing and Training Human resources in Organizations* New York: Harper Collins.
- Wood, R. & Bandura, A. 1989. Social Cognitive Theory of Organizational Management. *Academy of Management Review*, Vol.14, pp.361-384.
- Wulandari, N. 2003. Analisis Pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja Bank Perkreditan Rakyat (BPR): Studi Kasus di Wilayah Kerja Kantor Bank Indonesia Semarang. *Tesis*. Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.