

KONTRIBUSI TRAIT KEPERIBADIAN TERHADAP KETERIKATAN KERJA PEGAWAI (Studi pada Pelaksana di Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur Direktorat Jenderal Pajak)

Emma Dwi Ariyani

Unit Sosio Manufaktur, Politeknik Manufaktur Negeri Bandung
Jl. Kanayakan No.21 Dago-Bandung, Telp.022-2500241 ext.132
e-mail : emma@polman-bandung.ac.id

Lindawati

Pegawai Negeri Sipil Direktorat Jenderal Pajak

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan utama untuk menelaah kontribusi dari trait kepribadian, yaitu *Extraversion*, *Agreeableness*, *Conscientiousness*, *Neuroticism*, dan *Openness to experience* terhadap keterikatan kerja pegawai. Partisipan penelitian ini berjumlah 55 pegawai Pelaksana di Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur Direktorat Jenderal Pajak. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah 10-item Big Five Inventory (BFI-10) yang dikembangkan oleh Rammstedt & John (2007), dan WIFI Model yang dikembangkan oleh Sarah Cook (2007). Analisis data dilakukan dengan prosedur regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara independen *Conscientiousness* dan *Neuroticism* memberikan kontribusi langsung yang signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai. Sedangkan *Extraversion*, *Agreeableness* dan *Openness to experience* terbukti tidak memberikan kontribusi langsung yang signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai. Disimpulkan bahwa untuk lingkungan dimana penelitian ini diadakan, faktor individual khususnya trait kepribadian tidak memegang peranan yang dominan dalam menentukan keterikatan kerja pegawai.

Kata kunci: trait kepribadian, keterikatan kerja pegawai

PERSONALITY TRAIT ATTACHMENT CONTRIBUTION TO EMPLOYEE WORKING (STUDI ON IMPLEMENTING THE DIRECTORATE OF INTERNAL COMPLIANCE AND RESOURCE TRANSFORMATION APPARATUS DIRECTORATE GENERAL OF TAXATION)

Abstract

The main purpose of this research is to analyze the contribution of personality trait, namely *Extraversion*, *Agreeableness*, *Conscientiousness*, *Neuroticism* and *Openness to experience*, on the employee engagement. The participants in this research are 55 employees from Directorate of Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur in Directorate General for Taxation. The instruments used in this study are 10-Item Big Five Inventory (BFI-10) by Rammstedt & John (2007), and WIFI model by Sarah Cook (2007). The data are analyzed by Regression procedures. The result of this research indicates that independently *Conscientiousness* and *Neuroticism* have significant direct contribution to the employee engagement. Whereas *Extraversion*, *Agreeableness* and *Openness to experience* are proven not directly contribute significantly to employee engagement. It is concluded that the environment in which the research is conducted, individual factors particular personality trait does not play a dominant role in determining employee engagement.

Key words: personality trait, employee engagement

A. LATAR BELAKANG

Dalam APBN, pajak merupakan sumber utama penerimaan negara. Ditinjau dari susunan atau komponen APBN maka akan terlihat bahwa sebagian besar pendapatan negara diterima dari sektor pajak, oleh karena itu jelas bahwa di Indonesia sektor pajak memiliki peran penting terhadap pendapatan negara. Struktur pendapatan negara terlihat didominasi sumber-sumber penerimaan dari pos-pos perpajakan, karena pemerintah memang berupaya lebih mengutamakan penggalan sumber-sumber

dana di dalam negeri dan meminimalisasi utang luar negeri. Penggunaan uang pajak meliputi mulai dari belanja rutin pegawai sampai dengan pembiayaan berbagai proyek pembangunan sarana umum seperti jalan-jalan, jembatan, sekolah, rumah sakit/puskesmas, kantor polisi dan sarana publik lainnya. Dengan demikian jelas terlihat bahwa penerimaan pajak berperan sangat dominan bagi negara dalam menunjang jalannya roda pemerintahan dan pembiayaan pembangunan. Mengingat pentingnya peran pajak bagi pendapatan negara, pada tahun 2002,

Direktorat Jenderal Pajak (selanjutnya akan disingkat dengan DJP) meluncurkan program reformasi birokrasi yang meliputi tiga kegiatan utama yaitu: modernisasi administrasi perpajakan, reformasi kebijakan, serta intensifikasi dan ekstensifikasi perpajakan. Strategi yang ditempuh adalah pemberian pelayanan prima sekaligus pengawasan intensif kepada para wajib pajak. Tujuan dari program modernisasi ini adalah pelaksanaan *good governance*, yaitu penerapan sistem administrasi perpajakan yang transparan dan akuntabel, dengan memanfaatkan sistem informasi teknologi yang handal dan terkini. Upaya untuk memperbaiki sistem administrasi perpajakan ini terus dilakukan dan ditingkatkan melalui reformasi di bidang organisasi, proses bisnis, dan sumber daya manusia.

Saat ini, salah satu tantangan terbesar bagi suatu organisasi secara global, tidak terkecuali di Indonesia, adalah mendapatkan pegawai yang terbaik dan terus mempertahankan para pegawai tersebut agar tetap setia terhadap organisasi. Oleh karena itu, survei tentang bagaimana cara mengikat pegawai, yang populer dengan istilah *employee engagement survey*, menjadi topik yang semakin hari semakin diminati bahkan menjadi prioritas utama baik bagi organisasi sektor swasta maupun publik. Mengapa *employee engagement* menjadi topik yang sangat penting? Hal ini disebabkan oleh adanya ekspektasi bahwa pegawai yang terikat (*engaged*) menunjukkan kinerja yang lebih baik dan berkontribusi dalam meningkatkan level kinerja organisasi. Perlu diketahui bahwa sampai saat ini belum ada padanan baku dalam Bahasa Indonesia untuk istilah *employee engagement*. Oleh karena itu, demi kepentingan penelitian ini, *employee engagement* selanjutnya akan disebut dengan istilah keterikatan kerja pegawai.

Keterikatan kerja pegawai ini sangat berkaitan dengan kinerja pegawai, kepuasan pelanggan, serta kinerja organisasi secara keseluruhan. Keterikatan kerja pegawai itu sendiri, secara umum mengacu pada perilaku pegawai yang menunjukkan keyakinan terhadap organisasi, berhasrat untuk melakukan sesuatu yang lebih baik, memahami bisnis utama organisasi dan lingkungan di sekitarnya, menghargai dan membantu rekan kerja, bersedia melakukan sesuatu lebih daripada yang diharapkan (*go to the extra mile*), serta selalu mengikuti perkembangan internal dan eksternal yang berhubungan dengan organisasi (IES

Report, 2004). Beberapa organisasi terutama di kalangan bisnis, telah membuktikan bahwa pegawai yang merasa terikat terhadap organisasi ternyata lebih produktif, turut melahirkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, dan lebih peduli terhadap kesuksesan organisasi (Cook, 2008).

Keterikatan kerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh *trait* kepribadian. Jika iklim organisasi merupakan faktor yang mudah berubah, maka kepribadian merupakan faktor yang menetap pada diri individu dan relatif sulit untuk mengalami perubahan. Dalam beberapa penelitian tentang kepribadian, sering disebutkan bahwa *trait* kepribadian seseorang memiliki pengaruh terhadap kinerja seseorang. Sebagai contoh, hasil penelitian meta-analisis yang dilakukan oleh Barrick & Mount (1991) yang menggunakan tes validitas terhadap lima faktor kepribadian *Big Five* sebagai prediktor dari kinerja dan kecakapan dalam pelatihan pada lima *level* pekerjaan. Penelitian tersebut membuktikan bahwa *conscientiousness* terbukti memengaruhi kinerja pada semua *level* pekerjaan.

Berdasarkan uraian dalam latar belakang penelitian tersebut, maka masalah penelitian yang dapat diidentifikasi yaitu: apakah terdapat kontribusi *trait* kepribadian pegawai dengan keterikatan kerja pegawai. Dalam hal ini, *trait* kepribadian mereka akan dilihat sebagai anteseden dalam memprediksikan keterikatan kerja pegawai.

B. LANDASAN TEORITIS

1. Teori Keterikatan Kerja Pegawai

Dalam suatu kesempatan, Woody Allen, seorang komedian, penulis naskah, dan sutradara mengatakan; "Delapan puluh persen kesuksesan itu ditentukan oleh penampilan yang menarik." Jika sebelumnya ungkapan ini memang diakui kebenarannya, namun sekarang ini tidak lagi. Kesuksesan sekarang ini membutuhkan sesuatu yang lebih penting daripada sekadar penampilan yang menarik. Beberapa studi di beberapa negara dan di berbagai jenis industri menunjukkan bahwa hanya ada sebagian kecil pegawai yang memiliki *passion* atau gairah terhadap pekerjaan dan organisasinya.

Setiap organisasi tentu sangat ingin mempertahankan pegawai terbaiknya untuk tetap berada di dalam organisasi. Pegawai tersebut sebisa mungkin dipertahankan dengan

segala cara agar pegawai akan merasa betah dan nyaman berada di lingkungan organisasi. Untuk itu perilaku pegawai harus dipelajari oleh organisasi agar mampu membuat mereka betah dan nyaman. Organisasi akan lebih beruntung lagi jika pegawai mereka sudah merasa terikat dengan organisasi.

a. Definisi Keterikatan Kerja Pegawai

Dalam dua dekade terakhir, dikenal suatu gagasan dalam perilaku organisasi yang sangat menarik bagi organisasi, yang dikenal dengan istilah keterikatan atau *engagement*. Dalam Bahasa Inggris, kata *engagement* jika diartikan secara harfiah adalah untuk melambangkan status ikatan pertunangan antara pria dan wanita. Namun istilah yang akan dipakai dalam penelitian ini bukan akan membahas tentang pengertian dalam arti pertunangan, melainkan keterikatan antara seorang pegawai dengan organisasinya. Istilah *engagement* sendiri pertama kali dikenalkan oleh biro konsultan Gallup yang menyatakan bahwa *engagement* adalah *individuals involvement and satisfaction as well as enthusiasm for work* (keterlibatan dan kepuasan individu yang ditunjukkan melalui antusiasme dalam bekerja). Secara umum, yang dimaksud dengan keterikatan ini adalah suatu kondisi dimana seorang pegawai akan mau melakukan apa saja secara sukarela demi membantu mencapai kemajuan organisasi dengan terus memberikan kontribusi secara maksimal.

Saat ini, konsep mengenai *employee engagement* atau keterikatan kerja pegawai dengan sangat cepat menjadi populer, diterapkan, dan menjadi sesuatu yang penting dalam sebuah organisasi (Ferguson, 2007). Perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang penelitian dan konsultasi, diawali oleh Gallup Organization, memfokuskan usaha mereka terutama pada survei keterikatan kerja pegawai yang bertujuan untuk memperbaiki *level* keterikatan kerja. Hal ini didasarkan pada laporan perusahaan yang menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara beberapa konseptualisasi keterikatan kerja, kinerja pegawai, dan capaian bisnis perusahaan (The Gallup Organization, 2004; ISR, 2005).

Karena keterikatan kerja semakin banyak dibahas dalam literatur bisnis maupun psikologi, para peneliti berusaha keras untuk mengejar ketertinggalannya dengan gelombang popularitas keterikatan kerja di dunia kerja. Di samping terdapat ketertarikan dan kepentingan

yang besar terhadap konsep keterikatan kerja, juga terdapat kebingungan yang besar pula di dalam literatur seperti apakah sebenarnya keterikatan kerja itu sebagai sebuah konsep, dan bagaimana caranya keterikatan kerja didefinisikan dan diukur. Karena pada kenyataannya, keterikatan kerja memang didefinisikan, dioperasionalisasikan, dan diukur dengan cara yang berbeda-beda. Faktanya, keterikatan kerja memang berupa konsep yang global, dimana dia terlihat sebagai kombinasi antara kepuasan kerja (*job satisfaction*), keterlibatan kerja (*job involvement*), komitmen organisasioanal (*organizational commitment*), dan keinginan untuk menetap (*intention to stay*). Kebingungan, kontradiksi, serta kerancuan istilah keterikatan kerja itu sendiri menimbulkan pertanyaan apakah keterikatan kerja pegawai adalah konstruk yang benar-benar valid dan reliabel.

Salah satu isu yang paling menantang sehubungan dengan konsep keterikatan kerja pegawai adalah tidak adanya definisi yang jelas mengenai apa itu keterikatan kerja pegawai. Apabila kita merujuk pada definisi keterikatan kerja pegawai yang dikemukakan oleh para peneliti dari kalangan praktisi, perusahaan, dan akademis, maka akan ditemukan berbagai macam definisi yang berbeda-beda.

b. Keterikatan Kerja Pegawai dalam Literatur Akademis

Gagasan mengenai keterikatan kerja merupakan salah satu gagasan yang dipopulerkan oleh konsultan SDM yang menawarkan saran mengenai bagaimana cara menciptakannya dan meningkatkannya. Sedangkan peneliti akademis perlahan-lahan mulai mengikuti arus meneliti tentang keterikatan kerja, dan kedua pihak mulai bersaing dan secara inkonsisten dalam menginterpretasikan definisi konstruk keterikatan kerja.

Literatur dalam psikologi tidak menjelaskan secara gamblang gambaran konstruk keterikatan kerja. Karena berbagai definisi mengenai keterikatan kerja memang dioperasionalisasikan dari berbagai konstruk dan kontinum yang berbeda-beda. Misalnya, keterikatan kerja dicatat sebagai kontinum stres, yaitu sebagai lawan dari *burnout* (Halbesleben, 2003). Selain itu, keterikatan kerja juga diakui sebagai kontinum waktu, dimana ia diukur berdasar pada waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan (Goddard,

1999), Keterikatan kerja juga disebut sebagai suatu ukuran bagi *job involvement* (Harter, Schmidt & Hayes, 2002); serta sebagai ukuran dari suatu kombinasi antara keterlibatan dan kepuasan seorang individu dengan menunjukkan antusiasme dalam bekerja (Harter, Schmidt & Hayes, 2002). Bahkan dalam satu artikel, penulisnya dapat menggunakan kata keterikatan kerja secara bergantian dengan komitmen (MacCashland, 1999). Kemudian, Harter & Schmidt, bersama dengan Keyes meredefinisikan pengertian tersebut dimana akhirnya keterikatan kerja pegawai diartikan sebagai anteseden kognitif dan emosional di tempat kerja (Harter, Schmidt & Keyes, 2003).

1) William A. Kahn (1990)

Meskipun Gallup Organization telah melakukan studi mengenai keterikatan kerja pegawai sejak tahun 1985, namun konsep tentang keterikatan kerja pegawai pertama kali disebut dalam literatur psikologi oleh Kahn pada tahun 1990. Mungkin dapat dikatakan bahwa Kahn adalah peneliti yang paling menonjol diantara para peneliti awal di dunia akademis yang meneliti tentang keterikatan kerja pegawai. Kahn mendefinisikan keterikatan kerja pegawai yang semula disebutnya dengan *personal engagement* sebagai berikut:

"the harnessing of organization members' selves to their work roles; in engagement, people employ and express themselves physically, cognitively, and emotionally during role performance" (Kahn, 1990).

Pegawai secara sadar mengikat dirinya dengan pekerjaannya, dan ketika mereka sudah terikat maka mereka akan bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama melaksanakan pekerjaannya.

Sebagai antitesis dari *personal engagement*, Kahn (1990) mendefinisikan *personal disengagement* sebagai berikut:

"the uncoupling of selves from work roles; in disengagement, people withdraw and defend themselves physically, cognitively, or emotionally during role performances". (Kahn, 1990)

Pegawai mencoba melepaskan diri dari pekerjaannya, dimana dalam kondisi *disengagement* orang akan menarik diri dan menghindarkan diri mereka secara fisik, kognitif, atau emosional selama melaksanakan pekerjaannya.

Kahn (1990) menjelaskan tentang keterikatan kerja pegawai secara berbeda dari konstruk peran pegawai yang lainnya, seperti: *job*

involvement, commitment atau *intrinsic motivation*. Kahn menegaskan bahwa keterikatan kerja pegawai lebih difokuskan pada bagaimana pengalaman psikologis seseorang dalam bekerja akan menciptakan suatu proses bagi individu tersebut dalam rangka menghadirkan diri (*presenting*) dan memangkirkan diri (*absenting*) dari pekerjaannya. Kahn mengatakan bahwa keterikatan kerja adalah konstruk yang multidimensional, dimana para pegawai dapat terikat atau *engaged* secara emosional, kognitif, ataupun fisik dengan pekerjaannya.

Aspek kognitif dalam keterikatan kerja pegawai berkaitan dengan keyakinan pegawai tentang organisasi, para pemimpinnya, dan kondisi tempat kerja. Aspek emosional berkaitan dengan bagaimana seorang pegawai merasa (*feel*) mengenai masing-masing dari ketiga faktor tersebut dan apakah mereka memiliki sikap yang positif atau negatif terhadap organisasi dan pemimpinnya. Aspek fisik berkaitan dengan energi fisik yang dikeluarkan oleh individu untuk menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu, menurut Kahn (1990), keterikatan kerja menunjukkan kehadiran pegawai secara psikologis maupun fisik ketika menduduki dan menjalankan perannya dalam organisasi.

2) Schaufeli & Bakker (2004)

Pada tahun 2004, Schaufeli & Bakker melakukan studi tentang *burnout* dan lawan positifnya yaitu *engagement*. Studi mengenai *burnout* dan *engagement* sebelumnya pernah dilakukan oleh Maslach, Schaufeli, & Leiter (2001).

Burnout itu sendiri adalah metafora atau kiasan yang biasa digunakan untuk menggambarkan kelelahan mental. Pada awalnya, *burnout* dianggap hanya terjadi pada pegawai yang pekerjaannya berhubungan dengan melayani orang (*human services*) atau sejenisnya (Maslach & Schaufeli, 1993 dalam Schaufeli & Bakker, 2004). Namun pada perkembangannya ternyata *burnout* juga dapat terjadi pada pekerjaan selain *human service* (Maslach & Leiter, 1997). Oleh karena itu, alat ukur *burnout* yang dikenal dengan *Maslach Burnout Inventory* (MBI) kemudian direvisi dengan memunculkan versi barunya yang disebut dengan *MBI-General Survey* (MBI-GS; Schaufeli, Leiter, Maslach, & Jackson, 1996). Meskipun telah direvisi, namun dimensi yang dipakai tetap sama, yaitu: (1) *Exhaustion*, yang digunakan untuk mengukur kelelahan tanpa menunjuk pada orang lain yang dianggap

sebagai sumber kelelahan bagi seseorang; (2) *Cynicism*, merefleksikan ketidakpedulian terhadap pekerjaan secara umum, tidak harus berkaitan dengan orang lain; dan (3) *Professional efficacy*, meliputi aspek sosial dan non-sosial dalam menyelesaikan pekerjaan. MBI-GS ini digunakan untuk mengukur burnout yaitu berupa skor tinggi pada *exhaustion* dan *cynicism*, serta skor rendah pada *professional efficacy*. Adapun pengertian *job engagement* menurut Maslach & Leiter (1997) adalah sebagai berikut:

"energy, involvement, and efficacy – the direct opposites of the three dimensions of burnout."

"...dicirikan dengan energi, keterlibatan, dan keyakinan, yang merupakan kebalikan langsung dari tiga dimensi burnout."

Jadi dalam pandangan mereka, *burnout* adalah pengikisan terhadap keterikatan kerja, dimana energi berubah menjadi kelelahan, keterlibatan menjadi sinisme, dan kemandirian menjadi ketidakefektifan (Schaufeli & Bakker, 2004).

Berbeda dengan Maslach & Leiter (1997), Schaufeli & Bakker merasa bahwa keterikatan kerja tidak cukup diukur sebagai lawan dari *burnout* dengan menggunakan MBI, karena secara tidak langsung kedua konsep tersebut saling melengkapi. Mereka berpendapat bahwa pengukuran atas *burnout* dan keterikatan kerja seharusnya dilakukan dengan alat ukur yang berbeda. Schaufeli & Bakker (2004) mendefinisikan keterikatan kerja sebagai berikut:

"...a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication and absorption."

"...suatu pemikiran yang positif, memenuhi, dan berkaitan dengan pekerjaan, yang dicirikan dengan vigor, dedication, dan absorption."

Keterikatan kerja merupakan suatu kondisi yang gigih dan dapat menembus afektif-kognitif namun tidak fokus pada suatu objek tertentu, kejadian, individual, maupun perilaku (Schaufeli & Bakker, 2004). *Vigor* (giat) dicirikan dengan energi pada level tinggi dan ketabahan mental selama bekerja, kesediaan untuk bekerja lebih keras, serta gigih jika menghadapi kesulitan. *Dedication* (dedikasi) dicirikan dengan memiliki perasaan berarti, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. *Vigor* dan *dedication* masing-masing merupakan lawan positif langsung dari *exhaustion* dan *cynicism*. Sedangkan *absorption* (penyerapan) dicirikan dengan berkonsentrasi penuh dan merasa senang terhadap suatu pekerjaan, sehingga

merasa waktu kerja cepat berlalu dan orang lain akan kesulitan jika ingin memisahkan seseorang dari pekerjaannya.

Schaufeli et al. (2002) dari Utrecht University Belanda mengembangkan instrumen untuk mengukur keterikatan kerja yang dikenal dengan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES). UWES ini pada awalnya terdiri atas 24 item pernyataan, namun setelah dilakukan evaluasi kemudian direvisi menjadi UWES-17 yang terdiri atas 17 item. Namun dalam beberapa studi digunakan juga versi UWES-15 yang terdiri atas 15 item, yang menghilangkan dua item yang dianggap lemah, yaitu satu *item absorption* (AB6) dan satu *item vigor* (VI6). Kedua versi ini sama-sama terdiri atas tiga bagian pengukuran (*sub-scale*) yang mengacu pada tiga dimensi yang dikemukakan oleh Schaufeli et al. (2002). Pengukuran keterikatan kerja dan burnout dilakukan dengan instrumen yang berbeda. Dengan cara ini maka keterikatan kerja dan *burnout* terlihat sebagai dua konstruk yang berbeda dan independen meskipun keduanya memiliki korelasi yang berlawanan.

c. Keterikatan Kerja Pegawai dalam Literatur Manajemen

Keterikatan kerja sampai saat ini belum banyak dibahas untuk kepentingan teoritis atau akademis (Saks, 2008; Wefald & Downey, 2008). Tulisan mengenai keterikatan kerja lebih banyak dihasilkan dari penelitian yang dilakukan untuk tujuan praktis yaitu untuk kepentingan operasional manajemen (Saks, 2007, 2008); Schaufeli, 2006; Meyer et al., 2008; Wefald & Downey, 2008). Dari sudut pandang manajemen perusahaan, keterikatan kerja lebih dianggap sebagai akibat atau *outcomes* yang kemudian akan digunakan untuk mengembangkan rencana intervensi atau *action plan* untuk memperbaikinya. Para praktisi menganggap bahwa pengembangan program ini jauh lebih penting daripada mempersoalkan definisi dan pengukuran secara akademis. Hal ini dapat terbaca dari hasil penelitian yang dilakukan oleh biro konsultan Gallup, Tower Perrin, DDI, dan lain-lain dimana selalu dinyatakan bahwa hasil penelitian mereka akan diikuti oleh program-program berikutnya yang *actionable*.

Berikut ini beberapa definisi yang dikemukakan oleh praktisi, antara lain:

1) Gallup (1998)

Those who work with a passion and feel a profound connection to their company and drive innovation and

move the organization forward.

Pegawai yang *engaged* adalah mereka yang bekerja dengan *passion* dan merasa sangat terikat dengan perusahaannya serta mendorong adanya inovasi yang bermanfaat bagi kemajuan organisasi.

George Gallup pada tahun 1930an telah memulai studi tentang kebutuhan dan kepuasan manusia. Dari hasil studinya, salah satunya Gallup menyelesaikan landasan dasar penelitian bagi *well-being*, dimana dia mempelajari faktor-faktor umum pada orang-orang yang berusia 95 tahun atau lebih (Gallup & Hill, 1959 dalam Harter et al., 2009).

Sejalan dengan Gallup, Donald O. Clifton seorang ahli psikologi dan profesor dari Universitas Nebraska memulai studi tentang penyebab kesuksesan dalam pendidikan dan karir. Pada saat itu, sementara ahli psikologi yang lain masih sibuk mempelajari disfungsi dan penyebab suatu penyakit, Clifton bersama *Selection Research Incorporated (SRI)* yang didirikannya pada tahun 1969, memfokuskan penelitian pada *strenght-based psychology*, yaitu studi mengenai apa yang menyebabkan seseorang menjadi lebih baik.

Pada tahun 1988, hasil penelitian Clifton dan Gallup disatukan yaitu pada saat Gallup dan SRI digabung, sehingga memungkinkan terjadinya pencampuran antara manajemen progresif dengan *top survey* dan *polling*. Gallup melakukan proses iteratif dalam rangka menciptakan sebuah *survey tool* yang didesain untuk mengukur kondisi keterikatan kerja pegawai. Elemen-elemen yang dimasukkan ke dalam survei tersebut muncul dari penelitian-penelitian sebelumnya yang dipelopori oleh Gallup yang dianggap menjadi prediktor terbaik bagi kinerja suatu kelompok kerja maupun pegawai secara individual.

Pada tahun 1990an, Gallup mempublikasikan versi pertama dari Gallup's Q12 *Instrument* yang berisi 12 elemen penting yang berhubungan erat dengan *outcomes* penting bagi perusahaan. Keduabelas pertanyaan ini, seperti dalam tabel berikut ini, kemudian dikenal dengan *The Gallup Employee Engagement Index - Q12*, yang dimaksudkan agar hasilnya dapat digunakan dalam menyusun tindakan manajerial guna memperbaiki iklim organisasi sebuah perusahaan (Harter et al., 2003).

Gallup Organization dapat dikatakan sebagai nama yang paling banyak diasosiasikan dengan istilah *employee engagement*. Sampai dengan dilakukannya finalisasi instrumen Q12 pada

tahun 1998, telah digunakan kepada lebih dari 15 juta pegawai di 169 negara dan disadur ke dalam 65 bahasa (Harter et al., 2009).

Gallup membagi hasil survey ke dalam tiga kategori keterikatan kerja, yaitu:

- (1) *Engaged*; pegawai yang merasa sangat memiliki keterikatan dengan organisasinya;
- (2) *Disengaged*; Pegawai yang tidak sepenuhnya merasa memiliki keterikatan, dimana mereka tetap melakukan pekerjaannya, namun sebenarnya mereka menunggu kesempatan yang tepat untuk keluar dari pekerjaannya; dan
- (3) *Actively Disengaged*; pegawai yang secara aktif dan terbuka menunjukkan bahwa mereka sama sekali tidak bahagia dengan pekerjaannya. Mereka berusaha mengacaukan pegawai yang lain agar sama seperti dirinya.

2) Towers Perrin (2003)

Employee willingness and ability to contribute to company success. Another way to think about engagement is the extent to which employees put discretionary effort into their work, in the form of extra time, brainpower and energy.

Kemauan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai untuk memberikan kontribusi terhadap kesuksesan organisasi. Selain itu, dalam pengertian lebih luas, keterikatan kerja adalah kondisi dimana pegawai secara sukarela bekerja keras demi pekerjaan bisa dalam bentuk lembur, sumbangan pemikiran, dan energi yang besar.

3) Hewitt Consulting (2004)

Engagement is the state in which individuals are emotionally and intellectually committed to the organization as measured by three primary behaviors: Say, Stay, and Strive.

Suatu kondisi dimana individu-individu secara emosional dan intelektual *commit* terhadap organisasi yang diukur dengan tiga perilaku utama, yaitu: dilihat dari kata-katanya (*Say*), keinginannya untuk menetap (*Stay*), dan selalu bekerja keras (*Strive*).

Pegawai yang *engaged* biasanya akan menunjukkan perilaku yang secara umum dapat meningkatkan kinerja organisasi:

- (1) *Say*; yaitu kondisi dimana pegawai tersebut akan mempromosikan atau menganjurkan rekan-rekannya untuk bekerja sama dengan organisasi, dan menginformasikan tentang pegawai dan pelanggan yang dianggap potensial;

- (2) *Stay*; yaitu kondisi dimana pegawai memiliki hasrat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi meskipun ada tawaran untuk bekerja di tempat lain;
- (3) *Strive*; yaitu kondisi dimana pegawai tersebut bersedia bekerja melebihi jam kerja yang ditentukan, melakukan inovasi dan memiliki inisiatif untuk terus memberikan kontribusi demi kesuksesan organisasi (Baumruk & Gorman, 2006).

4) *Development Dimensions International (2007)*

The extent to which people enjoy and believe in what they do and feel valued for doing it.

Suatu tingkatan dimana seseorang merasa nyaman dan percaya atas apa yang mereka lakukan dan merasa dihargai dalam melakukan hal tersebut.

Mengacu pada definisi yang dikemukakan oleh DDI terdapat tiga hal yang merupakan faktor pembentuk keterikatan kerja, yaitu: *enjoy*, *believe*, dan *feel valued*, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- (1) *Enjoyment*; adalah suatu kondisi dimana orang memiliki kecenderungan untuk mendapatkan lebih banyak kesenangan dan kepuasan yang diperoleh dari apa yang mereka lakukan apabila mereka memiliki pekerjaan atau peran yang sesuai dengan minat dan kemampuan mereka;
- (2) *Belief*; adalah kondisi apabila orang merasa bahwa mereka memberikan kontribusi terhadap pekerjaan, organisasi, dan masyarakat secara keseluruhan, dengan demikian mereka akan merasa lebih terikat. Sebagaimana diketahui bahwa hubungan antara apa yang dikerjakan orang setiap hari dengan tujuan dan misi organisasi merupakan hal yang krusial bagi keterikatan kerja.
- (3) *Value*; adalah kondisi dimana seseorang ingin diapresiasi dan dihargai setiap kontribusinya. Penghargaan dan pengakuan dapat bermacam-macam bentuknya, misalnya paket kompensasi yang kompetitif, *work-life balance*, dan hadiah rekreasi. Namun diantara itu semua, hal yang lebih berharga adalah ketika atasan mereka meluangkan waktu untuk mencari tahu bahwa apa yang dilakukan oleh pegawainya adalah pekerjaan yang penting dan memberitahu bahwa kontribusi mereka sangat dihargai dan patut diapresiasi.

5) Sarah Cook (2008)

Engagement is about willingness and ability of employees to give sustained discretionary effort to help their organization succeed.

Keterikatan kerja adalah keinginan dan kemampuan dari pegawai untuk memberikan upaya sukarela dalam rangka membantu organisasi mencapai kesuksesan.

Dia berpendapat bahwa keterikatan kerja pegawai dicirikan dengan adanya keinginan yang besar (*passion*) dan energi yang dimiliki oleh pegawai untuk melakukan hal-hal terbaik demi organisasi untuk melayani para pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Keterikatan kerja dapat disimpulkan menurut seberapa positif perilaku pegawai dalam hal:

- (1) Berpikir (*thinks*) tentang organisasi;
- (2) Merasakan (*feels*) tentang organisasi;
- (3) Proaktif (*doing*) dalam hal pencapaian tujuan organisasi yang berkaitan dengan pelanggan, kolega bisnis, dan pemangku kepentingan lainnya.

Dengan kata lain, keterikatan kerja itu adalah suatu tingkatan dimana pegawai melaksanakan peranan mereka dengan cara yang positif dan proaktif. Gambar berikut ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja adalah apa yang dipikirkan oleh pegawai tentang organisasinya, apa yang mereka rasakan tentang organisasi, ikatan mereka secara emosional, yang berakibat pada ucapan dan tindakan mereka dalam berhubungan dengan rekan kerja maupun pihak lain yang berhubungan dengan mereka.

Berdasarkan ketiga aspek tersebut, maka pegawai yang terikat secara penuh dapat dilihat melalui perilakunya dan dapat dikategorikan ke dalam beberapa *level*, yaitu:

- (1) *Cognitive engagement*; suatu kondisi dimana pegawai sangat fokus dan serius dalam bekerja. Pegawai yang terikat pada *level* ini sangat fokus dan terpaku pada satu pekerjaan tertentu. Sebagai gambaran, para pegawai pada *level* ini tidak akan dapat diganggu dari apa yang sedang mereka kerjakan, menunjukkan ketertarikan pada satu bidang tertentu, dan memiliki semangat yang kuat.
- (2) *Emotional engagement*; pegawai pada *level* ini merasa terikat dengan apa yang sedang mereka kerjakan namun mereka sudah berada pada *level* yang lebih tinggi daripada sekadar tidak bisa diganggu. Mereka dapat berada dalam kondisi "*here and now*" pada saat mereka bekerja. Selain fokus pada satu

pekerjaan yang dihadapinya, mereka juga dapat diminta untuk melakukan pekerjaan lain selama masih dalam batas jam kerja.

- (3) *Physical engagement*; pegawai pada level ini akan bersedia untuk melakukan apa saja, tidak hanya dalam konteks memberikan pelayanan kepada pelanggan namun juga bertanggung jawab terhadap dirinya sendiri, sebagai contoh mereka akan terus mengembangkan diri untuk menemukan cara-cara baru dalam melakukan sesuatu dan mereka melakukannya dengan sukarela.
- (4) *Advocacy*; pada tingkatan yang lebih tinggi, pegawai akan merekomendasikan organisasinya kepada keluarga dan teman apabila ada lowongan pekerjaan atau melakukan kerjasama bisnis dengan organisasi. Kuncinya adalah bagaimana pegawai menggambarkan tentang organisasi kepada orang lain ketika mereka berada diluar lingkungan kerja.

Belakangan ini keterikatan kerja pegawai telah menggantikan posisi *employee satisfaction* pada mayoritas organisasi bisnis sebagai tolok ukur kesuksesannya dan di masa yang akan datang akan menjadi lebih berkembang mengingat manfaat pentingnya di masa mendatang (Cook, 2008). Untuk membantu agar lebih mudah memahami bagaimana cara menentukan *level* keterikatan kerja dalam sebuah organisasi, Cook mengembangkan sebuah model survei keterikatan kerjapegawai yang dikenal dengan WIFI Model. Model WIFI ini dikembangkan dari beberapa komponen dasar yang apabila digabungkan maka dampaknya akan sangat kuat. Adapun komponen yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- (1) *Well-being*; yaitu perasaan positif tentang organisasi dan merasa bahwa organisasi peduli pada pegawainya;
- (2) *Information*; suatu kondisi dimana pegawai mengetahui dengan jelas kemana arah organisasi dan apa yang ingin dicapai oleh organisasi;
- (3) *Fairness*; suatu kondisi dimana organisasi merekrut dan menyeleksi orang yang tepat untuk pekerjaan yang tepat pula;
- (4) *Involvement*; suatu kondisi dimana komunikasi dalam organisasi berjalan dua arah, sehingga pegawai merasa dilibatkan dalam mencapai tujuan organisasi.

Well-being, involvement, fairness, dan information itu sendiri dianggap sebagai empat

elemen kunci yang menjadi pemicu dari keterikatan kerja pegawai. Model ini dikembangkan dengan tujuan untuk membantu organisasi dalam mengetahui kekuatan yang dimiliki dalam hal keterikatan kerja pegawai, yang didasarkan pada umpan balik dari pegawai dapat diketahui area mana saja yang perlu dikembangkan yang nantinya akan berdampak organisasi akan menjadi lebih efisien dan produktif, meningkatnya kepuasan dan loyalitas pelanggan, serta meningkatkan reputasi organisasi.

Selanjutnya, berdasarkan hasil survei yang dilakukan, jika Gallup membagi *level* keterikatan kerja ke dalam tiga kelompok yang disebut istilah dengan *engaged, disengaged, dan actively disengaged*, maka Cook membaginya ke dalam tiga kelompok berikut ini:

- (1) *High degree of engagement*; kondisi dimana pegawai memiliki skor tinggi pada semua aspek WIFI;
- (2) *Average degree of engagement*; kondisi dimana pegawai memiliki skor rata-rata (menengah) pada semua aspek WIFI; dan
- (3) *Low degree of engagement*; kondisi dimana pegawai memiliki skor rendah pada semua aspek WIFI.

Sampai saat ini, pengertian keterikatan kerja pegawai terlihat masih ambigu di antara peneliti akademis dan praktisi, pada saat mereka menggunakannya dalam berkomunikasi dengan klien masing-masing. Macey & Schneider (2008) mengatakan bahwa istilah tersebut saat digunakan pada waktu yang berbeda-beda, mengacu pada kondisi psikologis, *trait*, dan perilaku sebagaimana anteseden dan *outcome* mereka. Oleh karena itu, berangkat dari literatur yang berbeda-beda, Macey & Schneiner (2008) membagi *engagement* atau keterikatan kerja menjadi: (a) *psychological state engagement*; (b) *behavioral engagement*; dan (c) *trait engagement*.

Dalam rangka menyelesaikan penelitian ini, penulis menggunakan istilah *engagement* yang mengacu pada *behavioral engagement*, yaitu berupa perilaku yang bisa diamati, yang dalam beberapa literatur didefinisikan dengan *discretionary effort* (contoh: Erickson, 2005; Towers Perrin, 2003; Cook, 2008). Penulis memilih untuk menggunakan teori keterikatan kerja yang dikembangkan oleh Cook (2008) karena Cook memiliki konsep yang lengkap mulai dari definisi sampai dengan alat ukur yang dikenal dengan WIFI Model. Penulis berpendapat bahwa WIFI Model memiliki

keunggulan yaitu selain tujuan utamanya mengetahui *level* keterikatan kerja pegawai, juga dapat sekaligus menunjukkan faktor-faktor apa saja yang perlu diwaspadai atau diperbaiki demi meningkatkan *level* keterikatan kerja pegawai, jika ternyata keseluruhan skor yang didapat menunjukkan nilai yang rendah.

2. Teori Kepribadian

a. Definisi Kepribadian

Ketika kita membicarakan tentang kepribadian, kita tidak bermaksud untuk membahas tentang seseorang yang memiliki kharisma, perilaku yang sopan, wajah yang selalu tersenyum, atau seorang finalis dalam sebuah kontes kecantikan yang memenangkan kategori puteri persahabatan karena kepribadiannya yang ramah dan mudah bergaul dan akrab dengan peserta lainnya.

Kemudian apabila dibawa ke dalam ranah organisasi, apakah kepribadian juga memiliki peran yang penting? Jika kita menanyakan hal tersebut kepada orang-orang yang menghabiskan waktunya sebagai pegawai dalam sebuah organisasi atau pernah bekerja dalam tim, maka biasanya secara spontan mereka akan menyatakan persetujuannya bahwa faktor kepribadian memang memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi. Jadi, sebenarnya apakah yang dimaksud dengan kepribadian itu?

Personality atau kepribadian berasal dari Bahasa Latin yaitu dari kata *persona* yang berarti topeng (*mask*). Berdasarkan asal kata tersebut, kepribadian diartikan sebagai kesan yang ingin kita tunjukkan kepada orang lain, atau dengan kata lain kepribadian ibarat topeng yang ingin kita tampilkan kepada dunia luar.

Secara teori, definisi mengenai kepribadian yang paling sering digunakan adalah definisi yang dibuat oleh Allport (dalam Robbins, 2003) yang menyatakan bahwa kepribadian adalah suatu organisasi yang dinamis yang terdapat di dalam diri individu yang berupa sistem psychophysical yang menentukan bagaimana keunikan individu tersebut dalam beradaptasi dengan lingkungannya. Definisi tersebut menekankan pada atribut eksternal seperti peran individu dalam lingkungan sosial, penampilan individu, dan reaksi individu terhadap orang lain. Untuk itu, kita harus berpikir bahwa kepribadian adalah keseluruhan cara yang digunakan oleh individu dalam memberikan reaksi dan berinteraksi dengan individu yang lain. Sementara itu, Feist & Feist (1998)

mendefinisikan kepribadian sebagai sebuah pola yang relatif menetap, *trait*, disposisi atau karakteristik di dalam individu yang memberikan beberapa ukuran yang konsisten tentang perilaku (dalam Mastuti, 2005).

Menciptakan definisi untuk sesuatu yang kompleks seperti halnya kepribadian manusia merupakan sesuatu yang tidak mudah. Penulis-penulis awal buku mengenai kepribadian yaitu Allport (1937) dan Murray (1938) telah berjuang dalam menciptakan definisi. Permasalahan yang dihadapi adalah bagaimana cara menciptakan definisi yang komprehensif dan memasukkan semua aspek termasuk di dalamnya: fitur pribadi, efek sosial, kualitas pikiran, kualitas tubuh, relasi dengan pihak lain, dan tujuan pribadi (Larsen & Buss, 2008). Akibat adanya kompleksitas tersebut, beberapa teks dalam kepribadian mengabaikan definisi yang bersifat formal. Namun, Larsen & Buss (2008) dalam bukunya *Personality Psychology*, berusaha membuat definisi yang dianggap dapat menangkap elemen-elemen penting dalam kepribadian.

Oleh karena itu, Larsen & Buss (2008) mendefinisikan kepribadian sebagai berikut:

"Personality is the set of psychological traits and mechanisms within the individual that are organized and relatively enduring and that influence his or her interactions with, and adaptations to, the intrapsychic, physical, and social environments." (Kepribadian merupakan sekumpulan trait psikologis di dalam diri individu yang mampu memengaruhi cara berinteraksi dan beradaptasi individu di dalam lingkungan, yang meliputi lingkungan intrafisikal, fisik, dan sosial).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepribadian adalah sebuah karakteristik yang berada di dalam diri individu yang keberadaannya relatif menetap dan memengaruhi cara individu dalam beradaptasi dengan lingkungannya.

b. Determinan Kepribadian

Argumen awal dalam penelitian yang berkaitan dengan kepribadian adalah membahas apakah kepribadian individu diakibatkan oleh keturunan atau lingkungan di sekitarnya. Apakah kepribadian memang sudah ditentukan sejak dalam kandungan ataukah merupakan akibat dari interaksi individu dengan lingkungannya? Hal ini tidak mudah untuk dijawab karena sebenarnya kepribadian merupakan hasil dari kedua faktor tersebut. Dalam perjalanannya, selain kedua faktor

tersebut, saat ini terdapat satu faktor lain yang turut membentuk kepribadian individu, yaitu *situation*. Oleh karena itu, kepribadian seseorang yang telah dewasa umumnya ditentukan oleh faktor keturunan dan lingkungan, kemudian dimoderasi oleh kondisi situasional.

1) Faktor Keturunan (*Heredity*)

Faktor keturunan mempunyai peranan penting dalam menentukan kepribadian khususnya yang terkait dengan aspek yang unik dari individu (Pervin & John, 2001). Keturunan mengacu pada faktor yang telah ditentukan pada saat proses penciptaan seseorang. Pendekatan keturunan ini menjelaskan bahwa penjelasan yang paling utama dari kepribadian seseorang adalah struktur molekular gen yang berada di dalam kromosom dimana karakteristik tersebut umumnya dianggap dipengaruhi oleh kedua orang tua baik secara keseluruhan atau sebagian, yaitu oleh faktor biologis, fisiologis, dan psikologis bawaan.

Apabila karakteristik kepribadian adalah sepenuhnya dipengaruhi oleh faktor keturunan, maka karakteristik tersebut tentu saja akan bersifat tetap sejak lahir dan tidak ada sedikitpun pengalaman yang dapat mengubahnya. Namun, kenyataannya karakteristik kepribadian tidak sepenuhnya ditentukan oleh faktor keturunan.

2) Lingkungan (*Environment*)

Faktor yang turut berpengaruh secara signifikan terhadap pembentukan kepribadian, adalah kultur dimana kita dibesarkan, kondisi masa kecil, norma yang berlaku di dalam keluarga, teman, dan kelompok sosial, serta pengalaman hidup lainnya yang turut memengaruhi. Lingkungan dimana kita berada dan dibesarkan sangat berperan dalam membentuk kepribadian kita. Jika kita ketahui bahwa faktor keturunan menentukan parameter atau batasan luar, maka potensi penuh yang dimiliki oleh individu akan ditentukan melalui cara bagaimana mereka beradaptasi dengan lingkungan (Robbins, 2003).

3) Situasi (*Situation*)

Faktor ketiga yang turut memengaruhi efek yang dihasilkan oleh keturunan dan lingkungan terhadap kepribadian adalah situasi. Kepribadian seseorang, meskipun secara umum bersifat stabil dan konsisten, akan mengalami perubahan jika menemui situasi yang berlainan. Tuntutan yang bermacam-macam dari situasi

yang berlainan akan memunculkan aspek-aspek yang lain dari kepribadian seseorang (Robbins, 2003).

c. Pendekatan *Trait* Dalam Kepribadian

Dalam ilmu alam, teori sering dinyatakan dalam rumus matematis dan dapat dibuat prediksi yang sangat spesifik. Sedangkan dalam ilmu sosial dimana ketepatan atau presisi sulit didapatkan, khususnya dalam psikologi kepribadian, teori memiliki fungsi yang berbeda. Teori kepribadian adalah suatu cara untuk melaporkan mengenai untuk apa seseorang berperilaku tertentu dan bagaimana cara mereka berperilaku; teori yang bagus menjelaskan pengamatan yang dilakukan secara luas dan memberikan petunjuk yang benar bagi para peneliti untuk penelitian di masa yang akan datang. Ada beberapa pendekatan yang digunakan untuk memahami kepribadian. Salah satunya adalah teori *trait*. Sebelumnya, terdapat teori Freudian yang mengarahkan peneliti terhadap studi mengenai mimpi, namun sampai dengan beberapa dekade penelitian tersebut hanya menghasilkan sangat sedikit bukti pendukung (Domhoff, 1999). Sementara itu, teori *trait* mengarahkan peneliti terhadap gaya umum dalam berpikir, merasakan, dan berperilaku, dan menghasilkan ribuan temuan yang menarik dan bermanfaat. Itulah sebabnya mengapa para ahli psikologi kepribadian saat ini lebih menyukai teori *trait* daripada psikoanalisa (McCrae & Costa, 2003).

Banyak teori kepribadian yang dihasilkan dari usaha untuk menjelaskan fenomena klinis, seperti pada kasus histeria (Breuer & Freud, 1985/1955) atau kesulitan siswa dalam penyesuaian diri (Rogers, 1951). Teori-teori tersebut sering disebut dengan *armchair theories*, karena mereka dihasilkan dari observasi informal dan gagasan, bukan melalui pengukuran dan eksperimen ilmiah. Tidak ada yang salah dengan observasi informal, karena pada kenyataannya, hal tersebut penting sebagai langkah awal dalam suatu ilmu ketika belum terdapat kejelasan mengenai apa yang seharusnya diukur. Namun psikologi kepribadian telah ada sekitar satu abad, dan teori jaman sekarang seharusnya dimulai dengan fakta yang jelas (McCrae & Costa, 2003). Dan hal tersebut tidak terjadi sampai akhirnya McCrae & Costa (1996, 1999) mempelajari tentang bagaimana *trait* berfungsi dan akhirnya berkembang menjadi sebuah teori tersendiri (McCrae & Costa, 2003).

Teori *trait* merupakan sebuah model yang digunakan untuk mengidentifikasi *trait-trait* dasar yang diperlukan untuk menggambarkan suatu kepribadian. *Trait* didefinisikan sebagai suatu dimensi yang menetap dari karakteristik kepribadian dimana hal tersebut yang membedakan satu individu dengan individu yang lain (Fieldman, 1993 dalam Mastuti, 2005).

Langkah awal yang dilakukan untuk membentuk struktur kepribadian adalah seputar pada upaya untuk mengidentifikasi dan memberikan label terhadap karakteristik yang mendeskripsikan tentang perilaku individu. Karakteristik yang populer, misalnya seperti *shyness* (malu), *aggressiveness* (agresifitas), *submissiveness* (kepatuhan), *laziness* (kemalasan), *ambition* (ambisi), *loyalty* (kesetiaan), dan *timidity* (ketakutan). Karakteristik tersebut, ketika diperlihatkan dalam berbagai situasi yang berbeda, disebut *trait* kepribadian. Semakin konsisten karakteristik tersebut dan semakin sering muncul dalam berbagai situasi, maka semakin penting ciri tersebut dalam menjelaskan tentang seorang individu.

Saat ini para peneliti menyepakati adanya teori *trait* yang mengelompokkan *trait* menjadi lima besar, yang disebut *Big Five* (John, 1990; Costa & McCrae, 1992 dalam Pervin & John, 2001).

d. Trait Kepribadian *Big Five*

Kepribadian merupakan hasil konseptualisasi dari berbagai macam perspektif teori yang masing-masing berbeda level keluasannya (John, Hampson, & Goldberg, 1991; McAdams, 1995). Masing-masing *level* tersebut mempunyai kontribusi yang unik untuk membantu kita memahami adanya perbedaan antarindividu dalam berperilaku. Para peneliti di bidang kepribadian berharap dapat menciptakan suatu struktur untuk mentransformasikan konsep-konsep yang menurut mereka ibarat bahasa tingkat dewa yang sulit dipahami ke dalam bahasa sederhana yang lebih mudah dicerna. Namun suatu penggabungan atau integrasi konsep tidak akan dapat dilakukan hanya oleh seorang peneliti saja atau hanya dengan memakai satu perspektif teori saja. Hal ini sejalan dengan pernyataan Allport bahwa masing-masing *assessor* memiliki selera masing-masing dan akan menggunakan pemikiran mereka sendiri untuk mendiagnosa suatu masalah (John & Srivastava, 1999).

Utamanya, apa yang sangat dibutuhkan oleh dunia psikologi adalah suatu model deskriptif

atau taksonomi atas suatu subjek masalah. Salah satu tujuan utama dari taksonomi ilmiah adalah adanya definisi yang dapat mencakup domain dimana di dalamnya terdapat banyak sekali hal yang spesifik agar dapat lebih mudah dipahami. Sehingga dalam psikologi kepribadian sendiri, adanya taksonomi ini akan membantu para peneliti untuk melakukan studi terhadap domain yang spesifik dari karakteristik kepribadian daripada menjelaskan secara terpisah-pisah ribuan atribut yang menyebabkan manusia berperilaku sebagai individu dan bersifat unik. Selain itu, taksonomi yang dapat digunakan secara umum akan sangat memfasilitasi adanya akumulasi dan komunikasi apabila ada temuan empiris dengan cara menawarkan kosakata yang standar. Oleh karena itu, beberapa tahun berikutnya, bidang psikologi kepribadian ini mengenalkan taksonomi umum tentang *trait* kepribadian, yaitu dimensi kepribadian *Big Five* (dalam John & Srivastava, 1999).

1) Pendekatan Leksikal dan Penemuan *Big Five*

Salah satu langkah awal yang dilakukan untuk membuat taksonomi adalah menggunakan bahasa yang sederhana untuk mendeskripsikan kepribadian. Hal ini diawali oleh Klages (1926), Baumgarten (1933), serta Allport & Odbert (1936), selanjutnya diikuti oleh ahli psikologi lainnya dengan cara memanfaatkan bahasa yang sederhana sebagai sumber atribut bagi sebuah taksonomi ilmiah. Pekerjaan ini dimulai dengan cara mengekstrak istilah-istilah yang terdapat dalam kamus yang dianggap relevan dengan kepribadian, yang secara umum dipandu oleh pendekatan leksikal (John et al., 1988; Saucier & Goldberg, 1996b). Hipotesis leksikal ini membuktikan bahwa sebagian besar karakteristik kepribadian yang penting dan dianggap relevan secara sosial telah disandikan dalam bahasa yang sederhana (Allport, 1937).

Mengikuti jejak Baumgarten (1933) dari Jerman, Allport & Odbert (1936) melakukan studi leksikal tentang istilah-istilah yang berkaitan dengan kepribadian dalam sebuah kamus lengkap berbahasa Inggris. Mereka berdua memasukkan semua istilah yang dapat digunakan untuk membedakan perilaku seorang individu dengan individu yang lain. Dalam studi tersebut, mereka berhasil mengumpulkan hampir 18.000 istilah.

Allport & Odbert (1936) kemudian

mengidentifikasi istilah-istilah tersebut ke dalam empat kategori utama, yaitu: (1) kategori yang berkaitan dengan *trait* kepribadian, seperti: *sociable, aggressive, fearful*; (2) kategori yang meliputi keadaan yang temporer, suasana hati atau *mood*, dan aktivitas, seperti: *afraid, rejoicing, elated*; (3) kategori yang terdiri atas penilaian yang sangat evaluatif terhadap perilaku dan reputasi seseorang, misalnya: *excellent, worthy, average, irritating*; dan (4) kategori yang meliputi karakteristik fisik, kemampuan dan bakat, istilah yang masih diragukan relevansinya dengan kepribadian, serta istilah yang tidak dapat dikategorikan ke dalam tiga kategori sebelumnya.

Selanjutnya, pada studi yang dilakukan pada tahun 1967, Norman kemudian mengelaborasi klasifikasi tersebut ke dalam tujuh kategori, dimana individu dapat didekripsikan melalui: (1) *trait* yang menetap, contoh: *irascible* (cepat marah); (2) kondisi internal yang secara khusus mereka rasakan, contoh: *furious* (sangat marah); (3) kondisi fisik yang mereka tanggung, contoh: *trembling* (gemetar); (4) aktivitas yang mereka sibuk dengannya, contoh: *screaming* (menjerit); (5) efek yang ditimbulkan terhadap orang lain, contoh: *frightening* (menakutkan); (6) peran yang mereka mainkan, contoh: *murderer* (pembunuh); dan (7) evaluasi sosial atas tingkah laku mereka, contoh: *bad* (buruk). Selain itu, individu dapat dibedakan menurut karakteristik anatomi dan morfologi (contoh: postur tubuh pendek) dan dalam evaluasi personal dan sosial melekat pada karakteristik penampilan (contoh: penampilan menarik).

Allport & Odbert (1936) dan Norman (1967) keduanya mengambil istilah dari kamus kemudian mengklasifikasikannya ke dalam kategori yang satu sama lainnya bersifat eksklusif. Kategori yang mereka buat ini terlihat tumpang tindih dan memiliki batasan yang tidak jelas. Chaplin, John, & Goldberg (1988) kemudian mengajukan konsepsi prototipe dimana masing-masing kategori didefinisikan dengan istilah sesuai dengan kasusnya daripada dengan batasannya. Chaplin dkk menerapkan konsepsi prototipe tersebut ke dalam *trait*, kondisi, dan aktivitas. *Prototypical states* (kondisi prototipikal) terlihat sebagai sesuatu yang bersifat sementara, singkat, dan disebabkan oleh faktor eksternal. *Prototypical traits* (*trait* prototipikal) terlihat sebagai sesuatu yang stabil, abadi, disebabkan oleh faktor internal, dan perlu diobservasi lebih sering dan melalui situasi yang

lebih luas daripada *state* sebelum mereka diatribusikan kepada seseorang. Temuan ini direplikasikan dari klasifikasi sebelumnya dan terkonfirmasi bahwa penempatan konsepsi mengenai *trait* dan *state* diterima secara luas dan dapat dipahami.

Klasifikasi milik Allport & Odbert (1936) tersebut telah memberikan struktur awal bagi kamus kepribadian. Agar memiliki nilai praktikal, suatu taksonomi harus menyediakan kerangka kerja yang sistematis untuk membedakan, mengurutkan, dan menamai perbedaan individual dalam perilaku dan pengalaman manusia (John, 1989). Bertujuan untuk membuat sebuah taksonomi, maka Cattell (1943) memanfaatkan daftar dari Allport & Odbert sebagai dasar untuk membuat model struktur kepribadian yang *multidimensional*. Namun karena jumlah istilah yang ada dianggap terlalu banyak untuk tujuan penelitian, maka Cattell (1943, 1945a, 1945b) mengurangnya hingga tersisa 4.500 istilah *trait*. Memang, sebagian besar penelitian taksonomi menitikberatkan pada kategori *trait*, meskipun kategori yang lainnya bukan berarti tidak penting, kategori kondisi emosional (*emotional-state*) dan evaluasi sosial (*social evaluation*) baru belakangan mendapatkan perhatian lebih (Almagir, Tellegen, & Waller, 1995; Bonner-Martinez & Waller, 1997).

Kemudian, dengan menggunakan prosedur pengelompokan secara semantik dan empirik, Cattell mengurangi lagi 4.500 istilah *trait* tersebut hingga tersisa hanya 35 variabel saja, yang artinya lebih dari 99% istilah awal telah dieliminasi. Pengurangan secara drastis tersebut terpaksa dilakukan karena keterbatasan waktu yang dimilikinya untuk melakukan analisis data, dimana membuat analisis faktor untuk sekumpulan variabel yang besar akan membutuhkan biaya yang besar dan kompleks. Akhirnya, dengan menggunakan 35 variabel tersebut, Cattell melakukan beberapa analisis faktor dan menyimpulkan bahwa dia telah mengidentifikasi 12 faktor kepribadian yang pada perkembangannya menjadi bagian dari 16 *Personality Factors* (16PF) *Questionnaire* (Cattell, Eber, & Tatsuoka, 1970 dalam John & Srivastava 1999).

2) Pendekatan *Trait Rating* pada Faktor Kepribadian *Big Five*

Diawali oleh studi yang dilakukan oleh Cattell tersebut, selanjutnya peneliti lain terpicu untuk menguji struktur dimensional atas rating

yang dilakukan terhadap *trait*. Beberapa *investigator* terlibat dalam penemuan dan klarifikasi atas dimensi *Big Five*. Pertama adalah Fiske (1949) mengkonstruksikan deskripsi yang jauh lebih disederhanakan dari 22 variabel Cattell, struktur faktor diturunkan dengan cara *self-rating*, penilaian oleh rekan kerja, dan penilaian oleh anggota staf psikologi memiliki kemiripan yang sangat tinggi dan menyerupai apa yang kelak dikenal dengan *Big Five*. Guna mengklarifikasikan faktor-faktor tersebut, kemudian Tupes & Christal (1961) melakukan analisis ulang terhadap matriks korelasi dari delapan sampel dan menemukan bahwa terdapat lima faktor yang relatif kuat dan selalu berulang.

Struktur lima faktor tersebut kemudian direplikasi oleh banyak peneliti antara lain: Norman (1963); Borgatta (1964); Digman & Takemoto-Chock (1981); dalam daftar yang diturunkan dari 35 variabel milik Cattell. Mengikuti Norman (1963), faktor-faktor tersebut semula diberi nama:

- I. *Extraversion* atau *Surgency* (*talkative, assertive, energetic*);
- II. *Agreeableness* (*good-natured, responsible, trustful*);
- III. *Conscientiousness* (*orderly, responsible, dependable*);
- IV. *Emotional Stability vs Neuroticism* (*calm, not neurotic, not easily upset*); dan
- V. *Culture* (*intellectual, polished, independent-minded*).

Faktor-faktor tersebut pada akhirnya dikenal sebagai "*Big Five*" (Goldberg, 1981), dimana nama tersebut dipilih bukan untuk merefleksikan kemegahan, namun untuk menekankan bahwa masing-masing faktor tersebut diterima secara luas. Oleh karena itu, struktur *Big Five* tidak menunjukkan bahwa perbedaan kepribadian dapat direduksi menjadi hanya lima buah *trait*. Melainkan bahwa kelima dimensi tersebut merepresentasikan abstraksi kepribadian pada level yang sangat luas, dan masing-masing dimensi merangkum sejumlah besar karakteristik kepribadian yang lebih spesifik.

Setelah mengalami kevakuman selama tahun 1970an dan awal 1980an, penelitian mengenai struktur kepribadian, khususnya *Big Five*, meningkat tajam mulai pertengahan 1980an. Struktur faktor yang mirip dengan *Big Five* diketahui terdiri atas berbagai macam kumpulan variabel, (antara lain: Botwin & D. M. Buss, 1989;

Conley, 1985; DeRaad, Mulder, Kloosterman, & Hostee, 1988; Digman & Inouye, 1986; Field & Millsap, 1991; Goldberg, 1981, 1990; John, 1990; McCrae & Costa, 1985a, 1987; Peabody & Goldberg, 1989; Saucier & Goldberg, 1996b). Perlu diingat bahwa berbagai studi tersebut pada dasarnya dipengaruhi oleh penyeleksian variabel yang dilakukan oleh Cattell (Block, 1995). Oleh karena itu, sangat penting untuk melakukan pengujian generalisasi dari *Big Five* dalam sekumpulan variabel yang lebih komprehensif. Untuk memperbaharui daftar milik Allport & Odbert, serta meralat ketidaksempurnaan langkah-langkah reduksi yang dilakukan oleh Cattell, Norman (1967) dalam studi lanjutan atas studi yang dilakukan sebelumnya melakukan kompilasi yang mendalam terhadap daftar istilah-istilah deskriptif kepribadian, yang kemudian dikelompokkan menjadi 75 kategori semantik. Goldberg (1990) kemudian menggunakan daftar ini untuk mengklarifikasi komposisi faktor-faktor *Big Five* dan menguji kemampuan generalisasinya (*generalizability*) melalui berbagai metodologi dan sumber data. Goldberg (1990) menyusun sebuah *inventory* yang terdiri atas 1.710 *trait* yang berupa adjektif, dimana para partisipan dapat menggunakannya untuk menilai kepribadiannya sendiri. Selanjutnya, Goldberg (1990) memberikan skor terhadap kategori semantik milik Norman dengan cara melakukan skala dan menganalisis faktor interkorelasinya dalam *data self-rating*. Lima faktor pertama merepresentasikan *Big Five* yang diharapkan, direplika melalui berbagai metode ekstraksi dan rotasi faktor yang berbeda, dan hampir tidak mengalami perubahan meskipun ketika lebih dari lima faktor yang dirotasi.

Dalam perkembangannya, pendekatan *self rating* menjadi salah satu cara utama yang digunakan untuk mengukur bentuk taksonomi *Big Five*. *Self rating* ini dilakukan dengan cara melakukan rating pada kata sifat tunggal, seperti *talkative, warm, dan moody*. Pendekatan lain adalah dengan melakukan *self rating* terhadap item-item kalimat, misalnya: *hidupku seperti langkah yang cepat* (Larsen & Buss, 2002 dalam Mastuti 2005). Lewis R. Goldberg juga melakukan penelitian secara sistematis dengan menggunakan *trait* kata sifat tunggal. Taksonomi Goldberg ini telah diuji dengan menggunakan analisis faktor, dimana hasilnya adalah sama dengan struktur yang ditemukan oleh Norman (1963), yaitu: (1) *Surgency* atau *Extraversion*; (2) *Agreeableness*; (3)

Conscientiousness; (4) *Emotional Stability*; dan (5) *Intellect* atau *Imagination*.

Hasil-hasil *review* sejauh ini menyatakan bahwa struktur *Big Five* memberikan sebuah representasi atas dimensi-dimensi utamadari deskripsi *trait* dalam Bahasa Inggris yang dapat direplikasi, hal ini dibuktikan pada saat kelima dimensi atau sekumpulan variabel yang komprehensif tersebut difaktorisasi menggunakan berbagai tipe sampel, penilai, dan berbagai metodologi yang berbeda. Kemampuan generalisasi dari berbagai bahasa dan budaya merupakan salah satu kriteria penting dalam mengevaluasi taksonomi kepribadian (John, Goldberg, & Angleitner, 1984). Keberadaan budaya yang universal (Goldberg, 1981) akan sejalan dengan perspektif evolusi, yaitu: jika hal-hal yang paling pokok bagi kelangsungan hidup manusia bersifat universal, berarti masalah yang paling penting adalah perbedaan individual, dan istilah yang digunakan untuk melabeli perbedaan individual tersebut, harus bersifat universal juga (D. M. Buss, 1996; Hogan, 1983). Sebaliknya, jika penelitian lintas budaya ternyata menunjukkan dimensi yang spesifik secara kultural, maka perbedaan pada dimensi tersebut mungkin penting khusus di dalam konteks sosial dari budaya tertentu. Meskipun menjadi keunggulan utama dalam pendekatan leksikal, penelitian lintas bahasa sulit dan mahal untuk dilakukan, dan sampai dengan tahun 1990an masih jarang dilakukan. Pada awal-awal dilakukannya studi taksonomi, Bahasa Inggris merupakan bahasa yang pertama kali dipilih, utamanya karena para peneliti tersebut memang orang Amerika (John et al., 1984; John, Angleitner, & Ostendorf, 1988).

Dua proyek taksonomi pertama diluar Bahasa Inggris adalah dalam Bahasa Belanda dan Jerman, dimana kedua bahasa tersebut mempunyai kemiripan dengan Bahasa Inggris. Proyek dalam Bahasa Belanda diketuai oleh Hofstee, De Raad, dan kolega mereka dari University of Groningen, menghasilkan kesimpulan yang secara umum konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dari Amerika dan menggunakan Bahasa Inggris, yaitu: hanya lima faktor yang dapat direplikasi melalui pemilihan *trait* yang berbeda dan melalui sampel yang berbeda. Sementara itu, proyek di Jerman dimulai oleh Bielefeld yang menghasilkan studi "*psycholexical*" yang komprehensif dari kosakata kepribadian dalam Bahasa Jerman (Angleitner, Ostendorf, & John, 1990). Penelitian yang dilakukan oleh Angleitner

dan para koleganya (1990) telah menjadi *blueprint* bagi upaya selanjutnya untuk membuat taksonomi dalam bahasa yang lain.

Salah satu kesulitan dalam penelitian lintas bahasa adalah proses penerjemahan. Peneliti yang bekerja dalam bahasa lokal harus menerjemahkan konsep mereka ke dalam Bahasa Inggris untuk menyampaikan temuan mereka dalam jurnal ilmiah, dan terlalu sering terjadi banyak kesalahan yang terjadi dalam proses penerjemahan. Studi perdana yang dilakukan dalam dua bahasa yaitu dalam Bahasa Jerman - Inggris, dilakukan untuk mendukung kemampuan generalisasi lintas bahasa, secara langsung dapat mengatasi masalah kesamaan translasi. Keuntungan utama dari model dua bahasa ini adalah perbedaan sampel dapat dikontrol dan pengecekan translasi dapat dilakukan pada *level item individual* karena subyek yang sama dideskripsikan dalam kedua bahasa.

Penelitian leksikal sampai saat ini telah berkembang luas dalam berbagai bahasa, antara lain Bahasa: Cina (Yang & Bond, 1990), Cheko (Hrebickova & Ostendorf, 1995), Yunani (Saucier, Georgiades, Tsouasis, & Goldberg, 2005), Yahudi (Almagor et al., 1995), Hungaria (Szirmak & De Raad, 1994), Italia (De Raad et al., 1998), Polandia (Szarota, 1995), Rusia (Shmelyov & Pokhil'ko, 1993), Spanyol (Benet-Martinez & Walker, 1997), Tagalog Filipina (Church & Katigbak, 1989), Church, Reyes, Katigbak, & Grimm, 1997), Turki (Sommer & Goldberg, 1999), dan lain-lain. Secara umum, berdasarkan literatur yang ada faktor-faktor yang mirip dengan *Big Five* ditemui dalam berbagai bahasa, namun seringkali terjadi lebih dari lima faktor yang harus dirotasikan, dan kadang dua faktor lokal dihubungkan dengan hanya salah satu faktor *Big Five*. *Big Five* dengan replika yang paling bagus adalah dalam Bahasa Jerman, namun menurut bukti-bukti yang ada pada selain bahasa dan budaya barat memang cenderung lebih kompleks. Oleh karena itu, beberapa studi menyarankan penggunaan lebih dari lima faktor. Misalnya, *seven-factor solutions* dalam Bahasa Spanyol dan Inggris (Benet-Martinez & Waller, 1997) menyarankan tambahan untuk memisahkan faktor evaluasi diri antara yang positif dan negatif. Ada pula *six-factor solutions* yang diperoleh dalam menganalisis kembali data dari beberapa bahasa yang berbeda (Ashton et al., 2004), menyarankan faktor tambahan yaitu kejujuran-kerendahan hati. Namun sampai saat ini belum ada

keputusan mana di antara faktor-faktor tambahan tersebut yang dianggap cukup menjanjikan. De Raad dan koleganya (1998) hanya menyimpulkan bahwa temuan tersebut menunjukkan adanya kontur umum dari model *Big Five* sebagai hipotesis yang bekerja paling bagus dari sebuah struktur trait yang muncul dimana-mana. Meskipun kesimpulan tersebut gagal menegaskan dukungan terhadap universalitas *Big Five*, namun menyatakan ketidaksetujuan yang kuat terhadap hipotesis relativitas bahasa dimana kebanyakan dari kita berharap akan terbukti sebelum data leksikal tersebut tersedia. Artinya, tidak ada data yang menyatakan bahwa masing-masing budaya dan bahasa memiliki sekumpulan dimensi kepribadian tersendiri, paling tidak pada level dimensi *trait* yang luas, sebenarnya budaya-budaya itu lebih mirip daripada yang mungkin kita harapkan.

3) *Big Five* dalam Kuesioner Kepribadian

Sementara peneliti dari tradisi leksikal masih mengumpulkan bukti untuk *Big Five*, kebutuhan untuk mendapatkan kerangka kerja yang integratif mendorong peneliti untuk melakukan studi tentang kepribadian melalui skala kuesioner.

Sejalan dengan Gosling, Rentfrow, & Swann (2003), Rammstedt & John (2007) kemudian melakukan penyingkatan terhadap BFI-44 menjadi BFI-10 yang hanya terdiri atas 10 item. Agar instrumen ini dapat digunakan pada penelitian secara umum, maka BFI-10 ini dikembangkan secara bersamaan pada beberapa sampel dalam Bahasa Inggris dan Bahasa Jerman.

Hasilnya mengindikasikan bahwa skala pada BFI-10 tetap memiliki *level* yang signifikan pada reliabilitas dan validitas. Artinya, mengurangi jumlah item BFI-44 hingga kurang dari seperempatnya menghasilkan ukuran yang lebih sedikit namun masih memadai untuk digunakan bagi penelitian yang sangat dibatasi oleh waktu

BFI-10 terdiri atas dua item yang dipilih dari masing-masing dimensi *Big Five* dengan mengikuti empat kriteria berikut ini:

- Merepresentasikan *pole* yang tertinggi dan terendah pada masing-masing faktor; sehingga pada masing-masing skala BFI-10 terdiri atas satu item dengan *true-score* dan satu item dengan *false-score*;
- Meliputi rentang (*bandwith*) yang lebar yang paling memungkinkan untuk masing-masing skala dengan memilih dua item yang selain mengukur aspek inti dari dimensi *Big Five* namun tidak mengalami redundansi yang tinggi dalam kontennya;
- Membuat versi yang identik dalam dua bahasa yaitu Bahasa Inggris dan Bahasa Jerman sehingga menghasilkan instrumen yang dapat dipakai untuk penelitian lintas budaya;
- Jika masih ada pilihan lain terhadap item yang dibuat, maka dipilih item memenuhi dua kriteria empiris, yaitu melihat *corrected item-total correlations* mereka dengan skala BFI lengkap dan bobot mereka dalam analisis faktor dari BFI-44.

BFI-10 Bahasa Inggris versi final ada pada Tabel 1.

Tabel 1. *Big Five Inventory 10*

English Version

Instruction: How well do the following statements describe your personality

I see myself as someone who ...	Disagree strongly	Disagree a little	Neither agree nor disagree	Agree a little	Agree strongly
... is reserved	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
... is generally trusting	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
... tends to be lazy	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
... is relaxed, handles stress well	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
... has few artistic interest	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
... is outgoing, sociable	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
... does a thorough job	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
... gets nervous easily	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
... has an active imagination	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Sumber: Rammstedt & John (2007)

e. Trait kepribadian dan Keterikatan Kerja Pegawai

Salah satu analisis paling awal yang berpengaruh dalam menjelaskan hubungan antara kepribadian dengan prestasi kerja adalah meta-analisis yang dilakukan oleh Barrick & Mount (1991). Studi tersebut melakukan investigasi atas hubungan antara dimensi kepribadian Big Five, yaitu: *Extraversion*, *Emotional Stability*, *Agreeableness*, *Conscientiousness*, dan *Openness to Experience* dengan tiga kriteria prestasi kerja (*job performance*), yaitu: kecakapan dalam bekerja (*job proficiency*); kecakapan pelatihan (*training proficiency*); dan data personalia (*personnel data*) terhadap lima kelompok okupasional, yaitu: profesional, polisi, manajer, sales, dan pekerja terlatih/semi terlatih. Hasilnya mengindikasikan bahwa salah satu dimensi kepribadian yaitu *Conscientiousness* menunjukkan hubungan yang konsisten dengan semua kriteria prestasi kerja dalam semua grup okupasional (Barrick & Mount, 1991).

Selanjutnya, di antara sedikit studi yang menguji hubungan antara kepribadian dengan keterikatan kerja, terdapat studi yang dilakukan oleh Langelaan, Bakker, Doornen, & Schaufeli (2006) menemukan bahwa *extraversion level* tinggi yang dikombinasikan dengan *neuroticism level* rendah berkorelasi dengan keterikatan kerja level tinggi. Selain itu juga terdapat studi yang dilakukan oleh Kim, Shin, & Swanger (2009) yang menguatkan studi sebelumnya bahwa *neuroticism* berkorelasi negatif dengan keterikatan kerja.

Di sisi lain, pegawai yang terikat biasanya memiliki level kinerja yang lebih tinggi (Hallberg & Schaufeli, 2006); Saks, 2006; Schaufeli & Bakker, 2004; Wefald & Downey, 2009). Lebih jauh, peneliti menemukan bahwa pegawai dengan *conscientiousness level* tinggi menunjukkan level keterikatan kerja yang tinggi (Dullghan, Loo, & Johnson, 2010; Halbesleben, Harvey, & Bolino, 2009; Matamala, Pace, & Thometz, 2010).

C. METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan mengikuti paradigma *hypotetico deductive method*. Penelitian diawali dengan adanya ketertarikan peneliti pada masalah, kemudian melakukan pengamatan lebih lanjut terhadap masalah melalui observasi dan studi

kepuustakaan. Setelah itu dilakukan penyempitan terhadap masalah yang diteliti berdasarkan pada informasi yang didapatkan. Kemudian penulis merumuskan hipotesis secara spesifik berdasarkan tinjauan teoritis yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti. Setelah itu dilakukan pengumpulan data dan pengujian statistik untuk menguji kebenaran hipotesis tersebut. Pada akhirnya dibuat kesimpulan umum berdasarkan teori dan konsep. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian *non experimental*, dimana desain ini digunakan untuk melihat seberapa kuat hubungan antara satu atau beberapa variabel terhadap satu atau beberapa variabel lainnya dan setiap perubahan yang terjadi pada variabel yang terkait bukan disebabkan oleh perlakuan penulis.

Metode pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* yaitu *simple random sampling* dimana setiap anggota populasi Pelaksana yang telah memenuhi kedua kriteria tersebut mempunyai kesempatan yang sama untuk dimasukkan sebagai sampel (Sumarsono, 2004:59).

Pengambilan sampel diawali dengan menghitung ukuran sampel untuk menetapkan jumlah sampel minimal yang akan digunakan. Setelah itu, agar sampel yang digunakan proporsional, dilakukan perhitungan ukuran sampel pada setiap kelompok yaitu masing-masing subdirektorat. Kemudian dilakukan pengambilan sampel secara acak di setiap kelompok. Cara ini akan menghasilkan hasil yang lebih cermat dibandingkan dengan mengambil sampel secara acak pada seluruh populasi, karena elemen-elemen pada setiap kelompok cenderung lebih seragam. Total sampel yang dipergunakan sebanyak 55 orang.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah melalui penyebaran kuesioner yang terdiri dari dua alat ukur, dimana setiap alat ukur mewakili setiap variabel. Tipe kuesioner yang digunakan adalah *Self Adminstrated Questionnaire*, yaitu kuesioner yang diisi sendiri oleh subjek penelitian. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disusun berdasarkan teori-teori yang berhubungan dengan trait kepribadian, dan keterikatan kerja. Untuk alat ukur trait kepribadian diukur dengan BFI-10 yang dikembangkan oleh Rammstedt & John (2007), dan keterikatan kerja diukur dengan WIFI Model yang dikembangkan oleh Cook (2008).

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Hasil Analisis Regresi antara Trait kepribadian dan Keterikatan Kerja Pegawai

1. Hasil Analisis Regresi antara *Extraversion* dan Keterikatan Kerja Pegawai (Tabel 2)

Hipotesis:

H0: tidak ada pengaruh signifikan antara *extraversion* dan keterikatan kerja pegawai

H1: ada pengaruh signifikan antara *extraversion* dan keterikatan kerja pegawai

Interpretasi Hasil:

- Persamaan Regresinya adalah: $Y = 3,363 + 0,188M1$
- Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,188 artinya hanya 18,8% variasi keterikatan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel *extraversion*, sedangkan sebagian besarnya lainnya yaitu 96,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.
- Uji ANOVA atau uji F menghasilkan Fhitung sebesar 1,993 dengan tingkat signifikansi 0,170. Karena probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka H0 diterima; artinya *extraversion* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai.

2. Hasil Analisis Regresi antara *Agreeableness* dan Keterikatan Kerja Pegawai (Tabel 3)

Hipotesis:

H0: tidak ada pengaruh signifikan antara *agreeableness* dan keterikatan kerja pegawai

H1: ada pengaruh signifikan antara *agreeableness* dan keterikatan kerja pegawai

Interpretasi Hasil:

- Persamaan Regresinya adalah: $Y = 3,525 + 0,065M2$
- Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,065 artinya hanya 0,65% variasi keterikatan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh *agreeableness*, sedangkan sebagian besar sisanya yaitu sebesar 93,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.
- Uji ANOVA atau uji F menghasilkan Fhitung sebesar 0,222 dengan tingkat signifikansi 0,639. Karena probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka H0 diterima; artinya *agreeableness* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai.

3. Hasil Analisis Regresi antara *Conscientiousness* dan Keterikatan Kerja Pegawai (Tabel 4)

Hipotesis:

H0: tidak ada pengaruh signifikan antara *conscientiousness* dan keterikatan kerja pegawai

H1: ada pengaruh signifikan antara *conscientiousness* dan keterikatan kerja pegawai

Interpretasi Hasil:

Tabel 2
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.188 ^a	.035	.017	.34492

a. Predictors: (Constant), *extraversion*

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. Regression	.230	1	.230	1.993	.170a
Residual	6.305	53	.119		
Total	6.535	54			

a. Predictors: (Constant), *extraversion*

b. Dependent Variable: keterikatan kerja pegawai

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Coeff.	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	3.363	.224		15.004	.000
<i>extraversion</i>	.084	.060	.188	1.390	.170

a. Dependent Variable: keterikatan kerja pegawai

Tabel 3
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.065 ^a	.004	-.015	.35042

a. Predictors: (Constant), agreeableness

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. Regression	.027	1	.027	.222	.639 ^a
Residual	6.535	53	.123		
Total	6.535	54			

a. Predictors: (Constant), agreeableness

b. Dependent Variable: keterikatan kerja pegawai

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Coeff.	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	3.525	.306		11.516	.000
agreeableness	.039	.082	.065	.471	.639

a. Dependent Variable: keterikatan kerja pegawai

- a. Persamaan Regresinya adalah: $Y = 2,989 + 0,0342M3$
- b. Koefisien determinasi (R²) sebesar 0,342 artinya 34,2% variasi keterikatan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel *conscientiousness*, sedangkan sisanya sebesar 65,8% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.
- c. Uji ANOVA atau uji F menghasilkan Fhitung

sebesar 7,005 dengan tingkat signifikansi 0,011. Karena probabilitas signifikansi < 0,05 maka H₀ ditolak atau menerima H₁; artinya *conscientiousness* berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai.

- d. Hasil perhitungan tersebut mengindikasikan bahwa variabel *conscientiousness* memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan kerja

Tabel 4
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.342 ^a	.117	.100	.33002

a. Predictors: (Constant), conscientiousness

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. Regression	.763	1	.763	7.005	.011 ^a
Residual	5.772	53	.109		
Total	6.53	54			

a. Predictors: (Constant), conscientiousness

b. Dependent Variable: keterikatan kerja pegawai

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Coeff.	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	2.989	.260		11.490	.000
conscientiousness	.175	.066	.342	2.647	.011

a. Dependent Variable: keterikatan kerja pegawai

Tabel 5
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.319 ^a	.102	.085	.33285

a. Predictors: (Constant), neuroticism

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. Regression	.664	1	.664	5.991	.018 ^a
Residual	5.872	53	.111		
Total	6.535	54			

a. Predictors: (Constant), neuroticism

b. Dependent Variable: keterikatan kerja pegawai

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Coeff.	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	4.050	.162		24.927	.000
neuroticism	-.143	.058	.319	-2.448	.018

a. Dependent Variable: keterikatan kerja pegawai

pegawai. Berdasarkan persamaan tersebut dapat diartikan bahwa setiap terjadi kenaikan satu satuan *conscientiousness*, maka akan menaikkan nilai keterikatan kerja pegawai sebesar 0,175. Sementara itu, angka 2,989 merupakan suatu nilai konstanta yang dapat diartikan bahwa apabila nilai *conscientiousness* adalah nol, maka nilai keterikatan kerja pegawai adalah 2,989. Dengan kata lain, nilai 2,989 adalah nilai dari variabel lain yang tidak diidentifikasi dalam model tersebut.

4. Hasil Analisis Regresi antara Neuroticism dan Keterikatan Kerja Pegawai (Tabel 5)

Hipotesis:

H0: tidak ada pengaruh signifikan antara *neuroticism* dan keterikatan kerja pegawai

H1: ada pengaruh signifikan antara *neuroticism* dan keterikatan kerja pegawai

Interpretasi Hasil

- Persamaan Regresinya adalah: $Y = 4,050 - 0,31,9M4$
- Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,319 artinya 31,9% variasi keterikatan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh *neuroticism*, sedangkan sisanya sebesar 68,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.
- Uji ANOVA atau uji F menghasilkan Fhitung sebesar 5,991 dengan tingkat signifikansi 0,018. Karena probabilitas signifikansi $< 0,05$

maka H0 ditolak atau menerima H1; *neuroticism* berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai.

- Hasil perhitungan tersebut mengindikasikan bahwa variabel *neuroticism* memiliki pengaruh negatif terhadap keterikatan kerja pegawai. Berdasarkan persamaan tersebut dapat diartikan bahwa setiap terjadi penurunan satu satuan *neuroticism*, maka akan menaikkan nilai keterikatan kerja pegawai sebesar 0,143. Sementara itu, angka 4,050 merupakan suatu nilai konstanta yang dapat diartikan bahwa apabila nilai *neuroticism* adalah nol, maka nilai keterikatan kerja pegawai adalah 4,050. Dengan kata lain, nilai 4,050 adalah nilai dari variabel lain yang tidak diidentifikasi dalam model tersebut.

5. Hasil Analisis Regresi antara Openness dan Keterikatan Kerja Pegawai (Tabel 6)

Hipotesis:

H0: tidak ada pengaruh signifikan antara *openness* dan keterikatan kerja pegawai

H1: ada pengaruh signifikan antara *openness* dan keterikatan kerja pegawai

Interpretasi Hasil

- Persamaan Regresinya adalah: $Y = 3,687 - 0,009M5$
- Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,009 artinya hanya 0,09% variasi keterikatan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh *openness*.

Tabel 6
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.009 ^a	.000	.019	.35114

a. Predictors: (Constant), openness

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. Regression	.001	1	.001	.004	.949 ^a
Residual	6.535	53	.123		
Total	6.535	54			

a. Predictors: (Constant), openness

b. Dependent Variable: keterikatan kerja pegawai

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Coeff.	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	3.687	.302		12.221	.000
openness	-.006	.099	-.009	-.065	.949

a. Dependent Variable: keterikatan kerja pegawai

- c. Uji ANOVA atau uji F menghasilkan F-hitung sebesar 0,004 dengan tingkat signifikansi 0,949. Karena probabilitas signifikansi > 0,05 maka H₀ diterima; artinya *openness* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari kelima *trait* kepribadian yang diukur, *conscientiousness* dan *neuroticism* secara independen berperan signifikan dalam menentukan keterikatan kerja pegawai.
2. Sedangkan *Extraversion*, *Agreeableness* dan *Openness to experience* terbukti tidak memberikan kontribusi langsung yang signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai.
3. Sehingga disimpulkan bahwa untuk lingkungan dimana penelitian ini diadakan, faktor individual khususnya *trait* kepribadian tidak memegang peranan yang dominan dalam menentukan keterikatan kerja pegawai.

Rekomendasi

Penelitian ini masih banyak memiliki keterbatasan, karenanya diperlukan suatu penelitian lanjutan baik untuk kepentingan

akademis maupun praktis, agar didapatkan gambaran yang lebih tajam, baik dari segi substansi, metode, maupun pelaksanaan penelitiannya sendiri.

Menurut hasil penelitian ini, *trait* kepribadian tidak dapat dibuktikan sebagai variabel yang memegang peranan yang dominan dalam menentukan keterikatan kerja pegawai. Kemungkinan, salah satu penyebab utamanya adalah item untuk masing-masing *trait* yang hanya terdiri atas dua item sehingga sangat rentan terjadi bias. Hal tersebut mengakibatkan *error of measurement* yang sangat besar turut serta menjadi *confounding factor* dalam melakukan analisis. Oleh karena itu, dalam penelitian selanjutnya, disarankan untuk menggunakan alat ukur kepribadian yang memiliki item yang lebih banyak sehingga *error of measurement* dapat diminimalisasi.

REFERENSI

Bakker, A.B. 2009. *Building engagement in the workplace*. In R. J. Burke & C. L. Cooper (Eds.), *The peak performing organization* (pp. 50-72). Oxon, UK: Routledge.

Baron, H. 2007. *Perfect Personality Profiles: All You Need To Make A Great Impression*. United Kingdom: Random House Books.

Bearden, W.O., Netemever, R.G., & Haws, K.L. 2010. *Handbook of Marketing Scales: Multi Item Measures for Marketing and Consumer Behavior Research 3rd Edition*. Dalam Bearden, William O., Netemever,

- Richard G., & Haws, Kelly L. Chapter 2: Traits and Individual Difference Variables. Canada: Sage Publications.
- Chatterjee, S., & Hadi, A.S. 2006. *Regression Analysis by Example* 4th Edition. United States of America: John Wiley & Sons.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S.G., & Aiken, L.S. 2003. *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Science* 3rd Edition. United States of America: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cook, S. 2008. *The Essential Guide To Employee Engagement*. London and Philadelphia: Kogan Page.
- Denissen, J.J.A., Geenen, R., Selfhout, M., & Aken, M.A.G.V. 2007. *Single-item Big Five Ratings in a Social Network Design*. European Journal of Personality, Eur. J. Pers.
- Draper, N.R., & Smith, H. 1998. *Applied Regression Analysis* 3rd Edition. Canada: John Wiley & Sons.
- Ferguson, A. 2007. *Employee Engagement: Does it exist, and if so, how does it relate to performance, other constructs and individual differences?*. Australia: Macquarie University.
- Goodwin, L.D., & Leech, N.L. 2003. *The Meaning of Validity in The Standards for Educational and Psychological Testing: Implication for Measurement Courses*. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, October, Vol. 36, pp.181-191.
- Gosling, S.D., Rentfrow, P.J., & Swann, W.B. Jr. 2003. *A very brief measure of the Big-Five personality domains*. Journal of Research in Personality, Vol. 37, pp.504-528.
- Haslam, N. 2007. *Introduction to Personality and Intelligence*. London: Sage Publications.
- Inceoglu, I., & Warr, P. 2011. *Personality and Job Engagement*. Journal of Personnel Psychology, Vol. 10 (4), p.177-181.
- John, O.P., & Srivastava, S. 1999. *The Big Five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspective*. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality theory and research* (pp. 102 - 138). New York: Guilford Press.
- John, O.P., Robins, R.W., & Pervin, L.A. 2008. *Handbook of Personality: Theory and Research* 3rd Edition. New York: The Guilford Press.
- Kahn, W.A. 1990. *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*. *Academy of Management Journal*, Vol. 33, No. 4, 692 - 724.
- Kaplan, R.M., & Saccuzzo, D. P. 2009. *Psychological Testing: Principles, Applications, and Issues* 7th Edition. USA: Wadsworth Cengage Learning.
- Kular, S., Gatenby, M., Rees, C., Spane, E., & Truss, K. 2008. *Employee Engagement: A Literature Review*. Working Paper Series, October, No. 19. Kingston Business School, Kingston University.
- Larsen, R.J., & Buss, D. M. 2008. *Personality Psychology: Domain of Knowledge about Human Nature* 3rd Edition. New York: McGraw-Hill.
- Macey, W.H., & Schneider, B. 2008. *The Meaning of Employee Engagement*. Industrial and Organizational Psychology, 1 (2008), 3-30.
- Mastuti, E. 2005. *Analisis Faktor Alat Ukur Kepribadian Big Five (Adaptasi dari IPIP) pada Mahasiswa Suku Jawa*. INSAN. Vol. 7, No. 3, Desember 2005.
- McCrae, R.R., & Costa, P.T.Jr. 2003. *Personality in Adulthood* 2nd Edition: A Five-Factor Theory Perspective. New York: The Guilford Press.
- Norman, W.T. (1963). *Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality ratings*. Journal of Abnormal and Social Psychology, 66, 574-583.
- Pedhazur, E.J. 1997. *Multiple Regression in Behavioral Research Explanation and Prediction* 3rd Edition. United States of America: Thomson Learning.
- Rammstedt, B., & John, O.P. 2007. *Measuring personality in one minute or less: A 10-item short version of the Big Five Inventory in English and Germany*. Journal of Research in Personality, 41, 203-212.
- Rammstedt, B., & Kemper, C.J. 2011. *Measurement equivalence of the Big Five: Shedding further light on potential causes of the educational bias*. Journal of Research in Personality, Vol. 45, pp.121-125. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jrp.2010.11.006>
- Robbins, S.P. 2001. *Organizational Behavior* 9th Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. 2004. *IES Report: The Drivers of Employee Engagement*. United Kingdom: Institute for Employment Studies.
- Schneider, B., & Smith, D.B. 2004. *Personality and Organizations*. United State of America: Lawrence Erlbaum Associates.
- Shuck, M.B. 2010. *Employee Engagement: An Examination of Antecedent and Outcome Variables*. FIU Electronic Theses and Dissertations. Paper 235.
- Sunyoto, D. 2011. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta: CAPS.
- Suryabrata, S. 2005. *Pengembangan Alat Ukur Psikologis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Swerdlik, C. 2009. *Psychological Testing and Assessment: An Introduction to Tests and Measurement* 7th Edition. United States of America: McGraw-Hill Primis.
- Wang, G.C.S., & Jain, C. L. 2003. *Regression Analysis Modelling & Forecasting*. New Jersey: Graceway Publishing Company.