

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan menguraikan dan membahas hasil yang diperoleh dari pengambilan data dan pengolahan data secara statistik yang mencakup data deskriptif, hasil uji hipotesis, dan pembahasan.

#### A. Gambaran Umum Partisipan

Berikut ini merupakan uraian mengenai gambaran umum responden penelitian yang meliputi rentang usia, jabatan, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan lama bekerja. Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi dari gambaran demografis yang didapat dari pengambilan data dapat dilihat pada tabel 4.1 di bawah ini.

**Tabel 4.1.**

**Gambaran demografis penyebaran partisipan penelitian**

No	Karakteristik Penelitian	Data Partisipan	Frekuensi	Presentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	75	60,48%
		Perempuan	49	39,52%
2	Jabatan	Pelaksana	71	57,26%
		Asisten Manajer	6	4,84%
		Junior Manajer	32	25,8%
		Manajer	15	12,1%
3	Lama Bekerja	< 5 tahun	65	52,42%
		5 – 10 tahun	22	17,74%
		11 – 15 tahun	10	8,07%

Ridwan Suparman, 2015  
*TIPE KEPERIBADIAN BIG FIVE DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN DI KANTOR PUSAT SEBUAH PERUSAHAAN PENYEDIA JASA TRANSPORTASI DARAT DI KOTA BANDUNG*

		> 15 tahun	27	21,77%
4	Pendidikan	SMA Sederajat	33	26,61%
		Diploma	23	18,55%
		S1	62	50%
		S2	6	4,84%
5	Usia	21 – 30 tahun	75	60,49%
		31 – 40 tahun	27	21,77%
		41 – 50 tahun	13	10,48%
		51 – 60 tahun	9	7,26%
Total			124	100%

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa sebagian besar jumlah responden pada penelitian ini adalah laki-laki dengan jumlah 75 orang (60,48%). Mayoritas responden berada pada level jabatan pelaksana dengan jumlah 71 orang (57,26%). Jika dilihat dari masa kerjanya, sebagian besar responden bekerja kurang dari lima tahun, yaitu sebanyak 65 orang (52,42%), sedangkan jika dilihat berdasarkan rentang usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 21-30 tahun dengan jumlah 75 orang (60,49%). Selain itu, sebagian besar responden pada penelitian ini berpendidikan terakhir Strata satu (S1), dengan jumlah 62 orang (50%).

#### B. Hasil dan Pembahasan Variabel Tipe Kepribadian *Big Five*

Variabel independen pada penelitian ini adalah tipe kepribadian *big five*. Skor untuk variabel independen pada penelitian ini didapatkan dari alat ukur BFI. Berdasarkan pengambilan data yang dilakukan dengan menggunakan instrumen BFI, didapatkan data kepribadian karyawan di salah satu perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung terdiri atas lima kategori yaitu *openness*, *conscientiousness*, *extraversion*,

*agreeableness*, dan *neuroticism*. Tabel 4.2. memberikan gambaran deskriptif mayoritas tipe kepribadian yang dimiliki karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung.

**Tabel 4.2 .**

**Tipe Kepribadian Karyawan di Salah Satu Perusahaan Penyedia Jasa Transportasi Darat di Kota Bandung**

No	Dimensi	Frekuensi	Presentase
1	<i>Extraversion</i>	8	6,45%
2	<i>Agreeableness</i>	58	46,77%
3	<i>Conscientiousness</i>	35	28,23%
4	<i>Neuroticism</i>	3	2,42%
5	<i>Openness</i>	20	16,13%
Total		124	100%

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas responden memiliki tipe kepribadian *agreeableness*, yaitu sebanyak 58 orang atau 46,77%. Jika diurutkan berdasarkan frekuensinya, maka urutan kedua ditempati oleh tipe kepribadian *conscientiousness*, yaitu sebanyak 35 orang atau 28,23%. Pada urutan yang ketiga ditempati oleh tipe kepribadian *openness*, yaitu sebanyak 20 orang atau 16,13%. Untuk urutan keempat ditempati oleh tipe kepribadian *extraversion*, yaitu sebanyak 8 orang atau 6,45%, dan urutan terakhir yaitu tipe kepribadian *neuroticism*, yaitu sebanyak 3 orang atau 2,42%.

Berdasarkan perhitungan di atas, maka dapat diidentifikasi sebagian besar tipe kepribadian yang dimiliki oleh responden adalah *agreeableness*. Menurut McCrae dan Costa (2006) seseorang dengan tipe kepribadian *agreeableness* memiliki kecenderungan rendah hati, sopan, memiliki

keinginan untuk menolong, penurut, dan memerlihatkan kelembutan hati. Kecenderungan-kecenderungan tersebut mendukung karyawan untuk memiliki perilaku yang kooperatif terutama dalam hal kerja sama tim (Lepine dan Dyne, 2001), namun sayangnya berdasarkan studi yang dilakukan oleh Lim dan Ployhart (2004) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tipe kepribadian *agreeableness* tidak memiliki kemampuan yang baik dalam hal kepemimpinan.

Tipe kepribadian kedua yang paling banyak teridentifikasi pada responden adalah tipe kepribadian *conscientiousness* dan setelahnya *openness*. Berdasarkan pernyataan McCrae dan Costa (2006) seseorang dengan tipe kepribadian *conscientiousness*, dipandang sebagai individu yang teratur, tekun, disiplin, berpusat pada tugas/kewajiban, dan memiliki motivasi yang berorientasi pada tujuan. Individu dengan tipe kepribadian ini cenderung lebih menggunakan pemikiran yang rasional, berpusat pada informasi, dan memiliki pandangan diri sebagai orang yang kompeten. Keteraturan yang dimiliki oleh tipe kepribadian ini membuatnya dapat bekerja dengan efisien.

Kecenderungan-kecenderungan tersebut memungkinkan karyawan untuk memiliki kinerja yang baik di perusahaannya. Hal ini dibuktikan melalui studi yang dilakukan oleh Hertz dan Donovan (2000; lihat juga Barrick dan Mount, 1991) dimana karyawan yang memiliki tipe kepribadian *conscientiousness* memiliki kinerja yang baik di perusahaan tempatnya bekerja. Bahkan dari studi yang dilakukan Judge, Higgins, Thoresen, dan Barrick (1999) menambahkan suatu fakta bahwa kesuksesan karir karyawan – internal (kepuasan kerja) atau pun eksternal (pendapatan dan status pekerjaan) – berkorelasi positif dengan tipe kepribadian *conscientiousness*.

Selanjutnya tipe kepribadian ketiga yang paling banyak teridentifikasi pada karyawan adalah *openness*. Dimana seseorang dengan tipe kepribadian ini memiliki kecenderungan untuk proaktif mencari,

mengeksplorasi, dan menghargai setiap pengalaman yang dialaminya (McCrae & Costa, 2006). Karyawan dengan tipe kepribadian *openness* senang melakukan dan mengalami hal-hal yang belum pernah dilakukan. Kecenderungan ini berimplikasi pada keberhasilan karyawan dalam melakukan penyesuaian diri pada konteks pekerjaan (Huang, Chi, & Lawer, 2005). Hal ini membuat karyawan mampu menampilkan kinerja yang baik meski dalam situasi yang dinamis. Hal ini senada dengan hasil penelitian Stupak (dalam [personalityresearch.org](http://personalityresearch.org), 2004) yang memberikan pemahaman bahwa karyawan dengan tipe kepribadian *openness* sesuai untuk pekerjaan yang sifatnya berubah-ubah.

Untuk tipe kepribadian yang paling sedikit teridentifikasi pada responden adalah *extraversion* dan setelahnya *neuroticism*. Individu dengan tipe kepribadian *extraversion* cenderung bersahabat, asertif, senang dengan kesibukan, penuh semangat, dan merupakan pemimpin yang alami (McCrae & Costa, 2006). Hal ini didukung oleh penelitian Barrick, Stewart, dan Piotrowski (2002) yang menyatakan bahwa seseorang dengan skor yang tinggi pada tipe kepribadian *ekstraversion* memiliki motivasi yang tinggi saat bekerja. Bahkan Lim dan Ployhart (2004) menambahkan bahwa karyawan dengan tipe kepribadian *extraversion* memiliki kemampuan yang baik dalam kepemimpinan. Selain itu, berdasarkan studi yang dilakukan oleh Erdheim, Wang, & Zickar, (2006) diketahui bahwa karyawan tipe kepribadian ini memiliki komitmen afektif terhadap perusahaannya.

Sedangkan individu dengan tipe kepribadian *neuroticism* memiliki kerentanan untuk mengalami *distress*, ide-ide yang tidak realistis, menginginkan sesuatu secara eksekutif, dan memiliki *coping* yang *maladaptive*. Berdasarkan penelitian Judge, Heller, dan Mount (2002; lihat juga Ahmad, Ather, Hussain, 2014) individu yang memiliki skor tinggi pada tipe kepribadian *neuroticism*, akan memiliki skor yang rendah pada aspek kepuasan kerja. Hal ini membuatnya memiliki kinerja yang buruk di

perusahaannya dan menunjukkan adanya penyimpangan terhadap perusahaan (personality-research.org, 2004).

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara tipe kepribadian *Big Five* dan *Employee Engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung.

### C. Hasil dan Pembahasan Variabel *Employee Engagement*

Variabel dependen pada penelitian ini adalah *employee engagement*. Skor untuk variabel dependen pada penelitian ini didapatkan dari alat ukur UWES. Berdasarkan pengambilan data yang dilakukan dengan menggunakan alat ukur UWES, didapatkan data tingkat *employee engagement* karyawan di salah satu perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung sebagai berikut.

**Tabel 4.3.**

**Frekuensi Tingkat *Employee Engagement* Karyawan di Salah Satu Perusahaan Penyedia Jasa Transportasi Darat di Kota Bandung**

No	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1	$T > 60$	Tinggi	25	20,16%
2	$60 \leq T \leq 60$	Sedang	75	60,485%
3	$T < 60$	Rendah	24	19,355%

. Berdasarkan tabel 4.3. dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat *employee engagement* pada taraf sedang, yaitu sebanyak 75 orang atau 60,485%. Untuk responden dengan *employee engagement* yang tinggi dan rendah, jumlahnya hampir sama yaitu untuk yang tinggi sebanyak 25 orang atau 20,16%, sedangkan untuk yang rendah sebanyak 24 orang atau 19,355%.

Berdasarkan data-data di atas, dapat diidentifikasi bahwa sebagian besar responden telah memiliki perasaan terikat dengan pekerjaan maupun perusahaannya, meski tergolong dalam tingkat yang sedang. Hal ini menunjukkan bahwa responden cukup berdedikasi dan bertanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaannya di tempat kerja. Selain itu, responden juga tetap mampu mempertahankan semangat kerjanya meski berada dalam situasi yang menekan, dan masih dapat merasa bahagia atas apa yang telah dikerjakannya (Engelbrecht, 2006).

Jika dilihat dari banyaknya karyawan yang memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi, yaitu sebanyak 20,16%, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dimana responden bekerja berarti memiliki karyawan yang *engaged* yang cukup banyak. Hal ini dapat dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Gallup.com (2013) yang memberikan fakta bahwa karyawan *engaged* di Indonesia hanya sekitar 8 sampai 11% saja.

Tentunya hal ini menjadi suatu kondisi yang positif bagi perusahaan, dimana berdasarkan penelitian Towers Watson's 2007–08 *Global Workforce study* (dalam *Affinity Health at Work*, 2012) memberikan fakta bahwa organisasi dengan *employee engagement* yang tinggi, menunjukkan adanya peningkatan pendapatan usaha dan pertumbuhan laba per bagian. Hal ini diperkuat dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh *Hay Group* (Werhane dan Royal dalam *Affinity Health at Work*, 2012) yang menemukan bahwa organisasi dengan *employee engagement* yang tinggi memiliki pertumbuhan penghasilan 2,5 kali lebih besar dari pada organisasi dengan *employee engagement* yang rendah.

Hal ini juga menjadi bukti terkait prestasi yang didapatkan perusahaan tersebut dalam beberapa tahun terakhir ini. Prestasi tersebut diraih dalam beberapa bidang seperti: bidang usaha, sarana siap operasi, pelayanan dan keselamatan, kinerja keuangan, pengembangan usaha,

tanggung jawab sosial perusahaan, dan tata kelola perusahaan (Laporan Tahunan, 2013).

#### D. Hasil dan Pembahasan Hubungan antara Tipe Kepribadian *Big Five* dan *Employee Engagement*

Dalam penelitian ini, terdapat lima buah hipotesis yang mengkaji signifikansi korelasi masing-masing tipe kepribadian *big five* terhadap *employee engagement* pada karyawan di salah satu perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung. Untuk mengkaji signifikansi korelasi masing-masing tipe kepribadian *big five* terhadap *employee engagement*, peneliti menggunakan teknik statistik korelasi Pearson Product Moment dan teknik statistik korelasi Spearman. Berikut ini merupakan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

Hipotesis utama:

H<sub>0</sub> : Tipe kepribadian *big five* berkorelasi positif dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

H<sub>1</sub> : Tipe kepribadian *big five* tidak berkorelasi dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

Hipotesis Turunan:

H<sub>01</sub> : *Extraversion* berkorelasi positif dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

H<sub>11</sub> : *Extraversion* tidak berkorelasi dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

H<sub>02</sub> : *Agreeableness* berkorelasi positif dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

- H1<sub>2</sub> : *Agreeableness* tidak berkorelasi dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung
- H0<sub>3</sub> : *Conscientiousness* berkorelasi positif dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung
- H1<sub>3</sub> : *Conscientiousness* tidak berkorelasi dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung
- H0<sub>4</sub> : *Openness* berkorelasi positif dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung
- H1<sub>4</sub> : *Openness* tidak berkorelasi dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung
- H0<sub>5</sub> : *Neuroticism* berkorelasi negatif dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung
- H1<sub>5</sub> : *Neuroticism* tidak berkorelasi dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

Berikut ini merupakan perhitungan korelasi antara setiap tipe kepribadian *big five* dengan *employee engagement*.

**Tabel 4.4.**  
**Korelasi antara Tipe Kepribadian *Big five* dengan *Employee Engagement* pada Karyawan di Salah Satu Perusahaan Penyedia Jasa Transportasi Darat di Kota Bandung**

No	Variabel	<i>Employee</i>	<i>Vigor</i>	<i>Dedication</i>	<i>Absorption</i>
----	----------	-----------------	--------------	-------------------	-------------------

Ridwan Suparman, 2015  
*TIPE KEPERIBADIAN BIG FIVE DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN DI KANTOR PUSAT SEBUAH PERUSAHAAN PENYEDIA JASA TRANSPORTASI DARAT DI KOTA BANDUNG*

		<i>engagement</i>							
		r	r <sup>2</sup>	r	r <sup>2</sup>	r	r <sup>2</sup>	r	r <sup>2</sup>
1	<i>Extraversion</i>	.162	.026	.169	.0286	.115	.0132	.121	.0146
2	<i>Agreeableness</i>	.180*	.032	.144	.0207	.235*	.055	.09	.0081
3	<i>Conscientiousness</i>	.494**	.244	.524**	.275	.437**	.191	.299**	.089
4	<i>Neuroticism</i>	-.236**	.056	-.340**	.116	-.242**	.059	-.012	.0144
5	<i>Openness</i>	.261**	.068	.261**	.068	.208*	.043	.162	.0262

Keterangan:

\*\*Signifikansi dengan *p-value* < 0.01

\*Signifikansi dengan *p-value* < 0.05

Dari tabel 4.4. diperoleh kesimpulan bahwa tipe kepribadian *big five* memiliki korelasi yang signifikan dengan *employee engagement*. Dapat dilihat bahwa nilai korelasi tertinggi pada tipe kepribadian *conscientiousness* yaitu sebesar 0,494 dengan tingkat signifikansi < 0,01 yang berarti korelasinya cukup kuat (Riduwan dan Kuncoro, 2011). Sedangkan skor korelasi terendah terdapat pada tipe kepribadian *agreeableness*, yaitu sebesar 0,180 dengan signifikansi < 0,05, yang berarti tingkat korelasinya sangat rendah (Riduwan dan Kuncoro, 2011).

Data-data di atas menunjukkan bahwa tipe kepribadian *big five* memiliki korelasi dengan *employee engagement*, meski dengan besaran dan pola korelasi yang berbeda. Berdasarkan hal tersebut dapat diidentifikasi bahwa tingkat *employee engagement* karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi di Kota Bandung tidak terlepas dari tipe kepribadian yang dimilikinya. Hal ini sejalan dengan pendapat Bakker (2009) yang menyatakan bahwa kepribadian merupakan

Ridwan Suparman, 2015

**TIPE KEPERIBADIAN BIG FIVE DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN DI KANTOR PUSAT SEBUAH PERUSAHAAN PENYEDIA JASA TRANSPORTASI DARAT DI KOTA BANDUNG**

salah satu faktor penting yang menentukan tingkat *employee engagement* karyawan. Penelitian Zaidi dkk. (2013) memperkuat fakta di atas bahwa tipe kepribadian *big five* merupakan suatu prediktor penting bagi tingkat *employee engagement* seorang karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa setiap tipe kepribadian memiliki tingkat korelasi yang bervariasi terhadap *employee engagement* karyawan.

#### 1. Korelasi antara Tipe Kepribadian *Conscientiousness* dengan *Employee Engagement*

Pada subbab ini akan dipaparkan hasil korelasi dan pembahasan antara tipe kepribadian *conscientiousness* dengan *employee engagement*. Hipotesis yang diajukan pada subbab ini adalah sebagai berikut:

H0<sub>3</sub> : *Conscientiousness* berkorelasi positif dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

H1<sub>3</sub> : *Conscientiousness* tidak berkorelasi dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

Pada penelitian ini, tipe kepribadian *conscientiousness* memiliki korelasi paling besar dengan *employee engagement* karyawan dengan koefisien korelasi 0,494 dan nilai signifikansi  $< 0,01$ , yang berarti memiliki tingkatan korelasi yang cukup kuat (Riduwan dan Kuncoro, 2011). Jika skor korelasi tersebut dilihat menggunakan koefisien determinasi, maka tipe kepribadian *conscientiousness* memiliki pengaruh terhadap variasi skor *employee engagement* sebesar 24,4%, sedangkan terhadap aspek *vigor* sebesar 27,5%, terhadap aspek *dedication* sebesar 19,1%, dan terhadap aspek sebesar 8,9%.

Hal ini memberikan suatu penjelasan bahwa semakin tinggi skor pada tipe kepribadian *conscientiousness* maka akan semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*. McCrae dan Costa (2006) menjelaskan bahwa tipe kepribadian *conscientiousness* dipandang sebagai seorang individu yang teratur, tekun, disiplin, berpusat pada tugas/kewajiban yang dibebankan, dan memiliki motivasi yang berorientasi pada tujuan. Individu dengan tipe kepribadian ini cenderung lebih menggunakan pemikiran yang rasional, berpusat pada informasi, dan memiliki pandangan diri sebagai orang yang kompeten. Keteraturan yang dimiliki oleh tipe kepribadian ini membuatnya dapat bekerja dengan efisien.

Kecenderungan-kecenderungan tersebut, bisa jadi menjadi suatu predisposisi yang melekat pada karyawan dengan tipe kepribadian *conscientiousness* untuk mengembangkan *employee engagement* yang tinggi, khususnya pada aspek *vigor* yang mengacu pada tingkat energi dan ketahanan mental karyawan saat bekerja, dimana karyawan berkeinginan untuk mengerahkan usaha terbaik dan ketekunan bahkan saat menghadapi kesulitan (Schaufeli & Bakker, 2003). Fakta ini pula, diperkuat oleh hasil penelitian ini, yang membuktikan bahwa tipe kepribadian *conscientiousness* memiliki korelasi yang paling besar dengan aspek *vigor* dengan besaran 0,524 dan nilai signifikansi < 0,01.

Bukan hanya pada aspek *vigor*, tetapi juga pada aspek *dedication*. Aspek ini ditandai dengan adanya pemaknaan, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan dalam melaksanakan pekerjaann. Dalam pengertian kualitatif, dedikasi mengacu pada keterlibatan yang sangat kuat dan selangkah lebih maju daripada karyawan pada umumnya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Rousseau dan MacLean (1993) yang menjelaskan bahwa seseorang yang memiliki skor tinggi pada tipe kepribadian *conscientiousness* akan menunjukkan loyaltasnya

untuk selalu berusaha mengembangkan dan memajukan perusahaannya.

## 2. Korelasi antara Tipe Kepribadian *Agreeableness* dengan *Employee Engagement*

Hasil korelasi dan pembahasan antara tipe kepribadian *agreeableness* dengan *employee engagement* pada penelitian ini akan dibahas pada subbab berikut ini. Hipotesis yang diajukan pada subbab ini adalah sebagai berikut:

H0<sub>2</sub> : *Agreeableness* berkorelasi positif dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

H1<sub>2</sub> : *Agreeableness* tidak berkorelasi dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

Hasil korelasi antara tipe kepribadian *agreeableness* dengan *employee engagement* pada karyawan di salah satu perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung yaitu 0,180 dengan nilai signifikansi  $< 0,05$ , yang berarti memiliki tingkatan korelasi yang sangat rendah (Riduwan dan Kuncoro, 2011). Jika skor korelasi tersebut dilihat berdasarkan koefisien determinasi, maka tipe kepribadian *agreeableness* berpengaruh terhadap variasi skor *employee engagement* sebesar 3,2%, sedangkan terhadap aspek *vigor* sebesar 2,07%, terhadap aspek *dedication* sebesar 5,5%, dan terhadap *absorption* sebesar 0,81%.

Skor korelasi yang rendah ini mungkin dapat disebabkan adanya beberapa faktor, seperti usia dan pengaruh sosial. Dimana berdasarkan studi yang dilakukan oleh Geertz (dalam Pervin, Cervone, dan John, 2010) memberikan suatu pemahaman bahwa cara pandang seseorang

terhadap dirinya, dipengaruhi oleh peran sosial dimana orang tersebut tinggal. Sehingga bisa jadi ketika responden mengisi kuesioner kepribadian khususnya pada dimensi *agreeableness* terjadi bias. Hal ini memungkinkan untuk terjadi, karena jika dilihat berdasarkan salah satu nilai utama yang dimiliki oleh perusahaan dimana responden bekerja, menuntut setiap karyawannya untuk memberikan pelayanan yang terbaik yang sesuai dengan standar mutu yang memuaskan atau dengan kata lain karyawan dituntut untuk memiliki sifat *agreeableness* (dariwebperusahaan, 2015). Sehingga karyawan merasa dirinya sebagai seorang yang *agreeable*, yang menyebabkan skor pada tipe kepribadian ini menjadi tidak sesuai sebagaimana mestinya.

Selain faktor sosial, usia pun dapat memengaruhi hasil korelasi antara tipe kepribadian *agreeableness* dengan *employee engagement*. Hal ini dibuktikan oleh studi Helson dan Kwan (2000) yang menemukan bahwa skor *agreeableness* seseorang akan meningkat seiring bertambahnya usia. Hal ini ditandai dengan adanya perubahan dalam orientasi nilai yang memungkinkan karyawan untuk dapat mengontrol dorongan emosionalnya agar sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan, yang merupakan kualitas dari *agreeableness*. Kedua fakta tersebut diperkuat pendapat Pervin, Cervone, dan John (2010) yang menyatakan bahwa kepribadian berkembang sepanjang rentang kehidupan sebagai interaksi individu dengan lingkungan sosialnya.

### 3. Korelasi antara Tipe Kepribadian *Openness* dengan *Employee Engagement*

Berikut ini akan dipaparkan hasil korelasi dan pembahasan antara tipe kepribadian *openness* dengan *employee engagement*. Hipotesis yang diajukan pada subbab ini adalah sebagai berikut:

H0<sub>4</sub> : *Openness* berkorelasi positif dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

H1<sub>4</sub> : *Openness* tidak berkorelasi dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

Jika dibandingkan dengan tipe kepribadian *agreeableness*, tipe kepribadian *openness* memiliki skor korelasi yang lebih besar, namun dengan pola yang berbeda. Tipe kepribadian *openness* memiliki skor korelasi sebesar 0,261 dengan nilai signifikansi  $< 0,01$ . Seseorang dengan tipe kepribadian *openness*, akan cenderung proaktif mencari, mengeksplorasi, dan menghargai setiap pengalaman yang dialaminya (McCrae & Costa, 2006). Salah satu karakteristik yang khas pada individu yang memiliki skor tinggi pada tipe kepribadian *openness*, adalah kecenderungan mereka untuk liberal dalam memaknai dan menjalankan norma-norma yang berlaku. Sehingga karyawan dengan tipe kepribadian *openness* ini, akan cenderung kurang mentaati aturan-aturan yang diterapkan oleh perusahaan. Hal ini boleh jadi merupakan salah satu pendorong rendahnya skor korelasi antara tipe kepribadian *openness* dengan *employee engagement*, karena karakteristik karyawan yang *engaged* adalah karyawan yang taat terhadap aturan (Personalityresearch.org, 2004).

Meski skor korelasinya dapat dikatakan rendah, namun hubungan antara tipe kepribadian *openness* dengan *employee engagement* memiliki pola yang positif, atau dengan kata lain semakin tinggi tipe kepribadian *openness* maka semakin tinggi juga *employee engagement* karyawan. Pola korelasi yang positif ini mungkin dapat disebabkan karena karyawan merasa dirinya diperlukan oleh perusahaan. Hal ini sesuai dengan kecenderungan yang dimiliki karyawan yang memiliki

tipe kepribadian *openness* dengan kompetensi utama yang berlaku di perusahaan tersebut, yaitu inovasi.

Sebagai contoh, karyawan dengan tipe kepribadian *openness* selalu memiliki keinginan untuk melakukan hal-hal baru, menemukan hal-hal baru, dan aktif dalam berimajinasi (McCrae dan Costa, 2006) yang berimplikasi pada sesuainya kecenderungan tersebut dengan kompetensi inovasi, dimana karyawan dituntut untuk selalu menumbuhkan kembangkan gagasan baru, melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi *stakeholder* (dariwebperusahaan, 2015). Jika skor korelasi tersebut dilihat berdasarkan koefisien determinasi, maka tipe kepribadian *openness* memiliki pengaruh terhadap variasi skor *employee engagement* sebesar 6,8%, sedangkan terhadap aspek *vigor* sebesar 6,8%, terhadap aspek *dedication* sebesar 4,3% dan untuk aspek *absorption* pengaruh variasi skornya sebesar 2,62%.

#### 4. Korelasi antara Tipe Kepribadian *Neuroticism* dengan *Employee Engagement*

Pada subbab ini akan dipaparkan hasil korelasi dan pembahasan antara tipe kepribadian *neuroticism* dengan *employee engagement*. Hipotesis yang diajukan pada subbab ini adalah sebagai berikut:

H0s : *Neuroticism* berkorelasi positif dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

H1s : *Neuroticism* tidak berkorelasi dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

Untuk skor korelasi pada tipe kepribadian *neuroticism*, yaitu sebesar -0,236 dengan nilai signifikansi  $< 0,01$ , hal ini juga berarti korelasi antara tipe kepribadian *neuroticism* dengan *employee engagement* tergolong rendah. Pada korelasi antara tipe kepribadian *neuroticism* dengan *employee engagement*, didapatkan hasil korelasi yang memiliki pola negatif, hal ini berarti semakin tinggi skor seseorang pada tipe kepribadian *neuroticism*, maka akan semakin rendah tingkat *employee engagement*. Selain itu, tipe kepribadian *neuroticism* memiliki pengaruh terhadap variasi skor *employee engagement* sebesar 5,6%, sedangkan terhadap aspek *vigor* sebesar 11,6%, terhadap aspek *dedication* sebesar 5,9%, dan terhadap *absorption* sebesar 1,44%.

Pola korelasi negatif tersebut tidak terlepas dari kecenderungan perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang dengan skor yang tinggi pada tipe kepribadian *neuroticism*. McCrae dan Costa (2006) menjelaskan bahwa individu dengan tipe kepribadian *neuroticism* memiliki kerentanan untuk mengalami *distress*, ide-ide yang tidak realistis, menginginkan sesuatu secara eksekif, dan memiliki *coping* yang *maladaptive*. Dalam kaitannya dengan *employee engagement*, karyawan yang memiliki skor yang tinggi pada tipe kepribadian *neuroticism* tidak menunjukkan adanya ketahanan mental sebagai salah satu ciri karyawan yang *engaged*. Hal ini boleh jadi karena mereka cenderung sibuk sendiri dengan pemikiran tidak realistis yang muncul dalam pikirannya dan menderita karena *distress* yang dialaminya.

##### 5. Korelasi antara Tipe Kepribadian *Extraversion* dengan *Employee Engagement*

Hasil korelasi antara tipe kepribadian *extraversion* dengan *employee engagement* akan dibahas pada subbab ini. Berikut ini merupakan hipotesis yang diajukan pada subbab ini:

H0<sub>5</sub> : *Extraversion* berkorelasi positif dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

H1<sub>5</sub> : *Extraversion* tidak berkorelasi dengan *employee engagement* pada karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung

Terakhir, untuk korelasi antara tipe kepribadian *extraversion* dengan *employee engagement* memiliki nilai sebesar 0,162 dengan nilai signifikansi sebesar 0,073 yang berarti tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat hubungan antara tipe kepribadian *extraversion* dengan *employee engagement*. McCrae dan Costa (2006) selanjutnya menjelaskan bahwa individu dengan tipe kepribadian *extraversion* memiliki kecenderungan untuk bersahabat, asertif, senang dengan kesibukan, dan penuh semangat. Jika dilihat berdasarkan hasil penelitian ini, maka hal ini cukup kontradiktif karena salah satu ciri karyawan yang *engaged* adalah adanya semangat kerja yang tinggi. Seharusnya tipe kepribadian *extraversion* berkorelasi dengan *employee engagement*, khususnya dengan aspek *vigor*.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zaidi, dkk. (2013) dimana tipe kepribadian *extraversion* berkorelasi positif dengan *employee engagement*. Namun, perbedaan fakta ini dapat dijelaskan melalui studi antropologi yang dilakukan oleh Geertz (dalam Pervin, Cervone, dan John, 2010) yang memberikan suatu pemahaman bahwa budaya dapat memengaruhi cara pandang seseorang terhadap dirinya. Boleh jadi skor *extraversion* pada responden menjadi bias karena adanya pengaruh kebudayaan di Indonesia. Hal ini diperkuat oleh hasil analisis Geertz (dalam Pervin, Cervone, dan John, 2010) terhadap beberapa kategori orang di

Indonesia, yang mengisyaratkan bahwa seseorang lebih berfokus pada posisi sosialnya, dan memandang peran sosialnya sebagai identitas dirinya.

#### E. Hasil Analisis Tambahan

Berikut ini merupakan gambaran *employee engagement* ditinjau berdasarkan data demografis yang terangkum pada tabel 4.5.

**Tabel 4.5.**

**Gambaran *Employee Engagement* Ditinjau berdasarkan Data Demografis**

Karakteristik Penelitian	Data Partisipan	N	M	Signifikansi	Keterangan
Jenis Kelamin	Laki-laki	75	83,76	F = 4,254	Signifikan
	Perempuan	49	79,2	p = 0,041 p < 0,05	
Jabatan	Pelaksana	71	80,51	F = 3,41 p = 0,02 p < 0,05	Signifikan
	Asisten Manajer	6	74,5		
	Junior Manajer	32	82,91		
	Manajer	15	89,8		
Lama Bekerja	< 5 tahun	65	80,02	F = 3,242 p = 0,025 p < 0,05	Signifikan
	5 – 10 tahun	22	82,41		
	11 – 15 tahun	10	77,7		
	> 15 tahun	27	87,85		
Pendidikan	SMA Sederajat	33	84,27	F = 1,013 p = 0,389 p > 0,05	Tidak Signifikan
	Diploma	23	83,35		
	S1	62	80,08		
	S2	6	83,33		

Ridwan Suparman, 2015

**TIPE KEPRIKIBADIAN BIG FIVE DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN DI KANTOR PUSAT SEBUAH PERUSAHAAN PENYEDIA JASA TRANSPORTASI DARAT DI KOTA BANDUNG**

Usia	21 – 30 tahun	75	79,64	F = 3,357 p = 0,021 p < 0,05	Signifi- kan
	31 – 40 tahun	27	85,7		
	41 – 50 tahun	13	81,77		
	51 – 60 tahun	9	90,33		

Berdasarkan tabel 4.5. didapatkan data tambahan mengenai pengaruh data demografis terhadap *employee engagement* karyawan di kantor pusat sebuah perusahaan penyedia jasa transportasi darat di Kota Bandung, yang ditinjau berdasarkan perbandingan skor *mean employee engagement* pada setiap aspek data demografis. Hasil analisis tambahan tersebut mengindikasikan bahwa terdapat perbedaan *mean* yang signifikan berdasarkan jenis kelamin, jabatan, lama bekerja dan usia responden. Sedangkan pada data perbandingan *mean* yang ditinjau berdasarkan pendidikan diketahui bahwa hasilnya tidak signifikan, yang artinya bahwa tingkat pendidikan tidak memengaruhi tingkat *employee engagement* karyawan.

Perbedaan skor *mean* yang signifikan berdasarkan jenis kelamin mengindikasikan bahwa laki-laki lebih *engaged* terhadap perusahaannya dibandingkan perempuan. Hasil tersebut berlawanan dengan penelitian Gallup.com (2015) yang menjelaskan bahwa pimpinan perempuan lebih *engaged* dibandingkan pimpinan laki-laki. Hal ini memungkinkan untuk terjadi karena adanya perbedaan budaya perusahaan baik secara sosial atau pun organisasional dimana kedua penelitian ini dilakukan (Bakker, 2009). Studi lain yang dilakukan oleh Gallup.com (2015) juga menunjukkan bahwa terdapat perbedaan *mean employee engagement* yang signifikan jika ditinjau berdasarkan usia. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian ini yang mengindikasikan bahwa perbedaan usia memengaruhi tingkat *employee engagement* karyawan. Bahkan jika dilihat berdasarkan skor *mean* pada data usia, maka dapat diidentifikasi bahwa semakin bertambah usia

karyawan, semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*nya. Fakta tersebut diperkuat oleh studi yang dilakukan oleh Zaniboni, Truxillo and Fraccaroli (2013) yang menemukan bahwa terdapat perbedaan tingkat *employee engagement* jika ditinjau berdasarkan usia.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa lamanya bekerja dan jabatan seorang karyawan memengaruhi tingkat *employee engagement*nya. Bahkan berdasarkan hasil penelitian ini, dapat diidentifikasi bahwa semakin lama dan semakin tinggi jabatan karyawan di perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*nya. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Gallup.com (2015) yang memberikan suatu penjelasan bahwa jabatan dan masa kerja karyawan memengaruhi tingkat *employee engagement*.