

MODEL OCEAN DAN KINERJA KARYAWAN : PERAN MEDIATOR KETERLIBATAN KERJA

Ida Bagus Arindra

(Program Studi Magister Manajemen Universitas Bengkulu)

e-mail : arindra2006@gmail.com

Meiliani

(Program Studi Magister Manajemen – Universitas Bengkulu)

e-mail : mmeiliani@gmail.com

I Wayan Darmayana

(Program Studi Bimbingan dan Konseling – Universitas Bengkulu)

e-mail : dharmayana@unib.ac.id

ABSTRACT

The study aimed to investigate the mediation role of the work engagement in the relationship between the big five personality traits model (called OCEAN Model) and the employees' performances. The study surveyed 70 employees using an online questionnaire. The results showed that each of the dimensions of the big five personality had no effect on the performance significantly. Individually, the openness, the conscientiousness, the extraversion, however, statistically had a positive direction on the work performances. Conversely, the agreeableness and the neuroticism had a negative direction on the performances. The conscientiousness and the agreeableness influenced positively and significantly the work engagement. The extraversion showed the negative direction and insignificant. The other three components did not have a significant impact and has a positive direction. The work engagement was positively and significantly impact on the performances. The work engagement did not mediate the relationship between the personality dimensions of the openness, the conscientiousness, the extraversion, and the neuroticism and the employees' performances. On the contrary, the work engagement mediated the influence of the the agreeableness on the work performances. The agreeableness component had a full mediation by the work engagement. It showed that the dimension of the agreeableness had the greatest influence on the employees' performances. It seems that the employees work as their routines without motivation to do more. They should be strengthened their personality and more engaged in in their work to show their work performances.

Keywords : *Big Five Personality, Work engagement, Performance, Individual characteristics.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menilai peran mediasi Keterlibatan Kerja dalam hubungan antara Kepribadian Model Lima Besar yang disebut OCEAN dan Kinerja karyawan. Studi ini mensurvei 70 karyawan untuk mengumpulkan data dengan menggunakan kuesioner online. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap dimensi

kepribadian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja. Namun, secara individual, Keterbukaan, Kehati-hatian, dan Ekstraversi, secara statistik memiliki arah positif terhadap Kinerja. Sebaliknya, Kesepakatan dan Neurotisisme memiliki arah negatif terhadap Kinerja. Kehati-hatian dan Kesepakatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Kerja. Ekstraversi menunjukkan arah yang negatif dan tidak signifikan. Tiga komponen lainnya tidak memberikan pengaruh yang signifikan dan memiliki arah yang positif. Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Keterlibatan Kerja tidak memediasi hubungan antara dimensi kepribadian Keterbukaan, Kehati-hatian, Ekstraversi, dan Neurotisisme dengan Kinerja karyawan. Sebaliknya, Keterlibatan Kerja memediasi pengaruh Kesepakatan terhadap Kinerja. Komponen Kesepakatan mediasi penuh terhadap Keterlibatan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi Kesepakatan memiliki pengaruh paling besar terhadap Kinerja karyawan. Tampaknya karyawan bekerja sebagai rutinitas mereka tanpa ada motivasi untuk berbuat lebih banyak. Disarankan kepribadian mereka diperkuat dan mereka lebih terlibat dalam proses pekerjaan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Kata Kunci : *Model kepribadian lima besar, Keterlibatan kerja, Kinerja, Karakteristik individu.*

PENDAHULUAN

Karyawan pada era digitalisasi ini diharapkan lebih berorientasi pada proses kerja, lebih mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dapat memberi kinerja tinggi (Dessler, 2020). Maka, informasi tentang kinerja yang ditetapkan dan pekerjaan yang dilakukan menjadi suatu hal yang sangat penting bagi seorang karyawan (Dessler, 2020). Karyawan yang antusias dengan pekerjaan mereka akan menghasilkan kinerja pada level yang tinggi, karena mereka mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka dengan sepenuh hati. Hal inilah yang menjawab pertanyaan yang sering timbul atas karyawan yang masih mempunyai semangat tinggi dalam bekerja walaupun berada pada tekanan kerja yang tinggi (Bakker & Xanthopoulou, 2009). Karena itu, keterlibatan kerja karyawan dapat menjadi jembatan setiap sifat kepribadian individu untuk memprediksi kinerjanya (Ching, 2015). Setiap individu memiliki nilai diri sendiri dalam konteks bekerja apakah ada dorongan untuk bekerja energetik atau ada kendala untuk melibatkan diri dalam pekerjaan mereka (Singh, 2010). Mereka yang menarik diri atau bermalas-malasan untuk terlibat dalam bekerja adalah mereka yang hanya menjadi karyawan robot perusahaan yang hanya mengerjakan rutinitas tanpa ada rasa memiliki (Danish, 2015). Kepribadian dan kinerja individu dipengaruhi oleh perilaku yang berbeda atas karakteristik individu tersebut Ketika berada pada di luar ekosistem kerja (Gibson *et al.*, 2011). Kepribadian setiap individu karyawan menyumbang pada proses kerja yang berdampak pada kinerja organisasi atau perusahaan (Littauer, 2011). Pendekatan *the big five personality* (Kepribadian Model Lima Besar) dengan model OCEAN/CANOE (Novikova (2013) merupakan salah satu pendekatan yang dihubungkan dengan kinerja (Pervin *et al.*, 2010) dan keterlibatan kerja (Khan & Nemati, 2011). Setiap individu memiliki sifat kepribadian yang berbeda yang berdampak pada bagaimana mereka terlibat dalam proses kerja dan menunjukkan kinerjanya. Karena itu, studi ini mengeksplorasi hubungan Kepribadian Model Lima Besar dan Kinerja karyawan dan menilai apakah Keterlibatan Kerja mempengaruhi kedua hubungan tersebut.

Kepribadian Model Lima Besar dan Pengukurannya

Kepribadian adalah organisasi dinamis dalam individu sebagai sistem psikofisis yang menentukan cara yang khas dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan (Allport, 1961; Feist & Feist, 2010; Rasyidi, 2012). Pervin *et al.* (2010) menyatakan bahwa kepribadian mempengaruhi pikiran, perasaan, hingga tingkah laku seseorang. Konsep Kepribadian Model Lima Besar dengan lima dimensi utama adalah teori sifat dari kepribadian yang telah digeneralisir. Model kepribadian ini dibangun berdasarkan hakekat yang mendasar dari konsep kepribadian dengan cara menganalisis setiap kata yang digunakan oleh setiap individu untuk mendeskripsikan kepribadian orang lain (Feist & Feist, 2010). Klang (2012) menegaskan bahwa kepribadian model ini atas lima faktor dibangun oleh setiap faktor yang saling berkaitan satu dengan lainnya. Konsep Kepribadian Model Lima Besar dengan lima faktor utama adalah *openness* (Keterbukaan), *conscientiousness* (Kehati-hatian), *extraversion* (Ekstraversi), *agreeableness* (Kesepakatan), dan *neuroticism* (Neurotisisme), yang mewakili sebagian besar kepribadian (Goldberg, 1990). Keterbukaan mengukur seberapa besar keinginan seseorang untuk dapat menggali dan menghargai pengalaman baru, serta menikmati yang baru tersebut untuk dikerjakan. Kehati-hatian mengukur seberapa besar tingkat kedisiplinan seseorang, ketahanan, dan motivasinya untuk mengejar sasaran yang ditetapkan. Ekstraversi mengukur bagaimana kuantitas dan intensitas interaksi interpersonal atau interaksi dengan orang lain, level kegiatan, stimulator yang dibutuhkan, dan kapasitas individu dalam menikmati kesenangan. Kesepakatan menilai bagaimana karakteristik individu yang dimasifastasikan seperti dalam bentuk simpati, kooperatif, kehangatan, atau memperimbangkan sesuatu sebelum memberi keputusan. Neurotisisme mengukur tingkat kecenderungan interpersonal seseorang yang dimulai dari perasaan belas kasihan sampai pada timbul pikiran, perasaan dan tindakan sikap permusuhan. Oleh beberapa ahli, seperti Novikova (2013) kemudian menyingkat menjadi OCEAN/NEOAC atau CANOE. Studi ini menggunakan istilah Model OCEAN.

Pengukuran Kinerja

Kinerja karyawan adalah hasil kerja terakhir karyawan yang dikerjakan secara maksimal untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Dessler (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan standar kerja, yaitu hasil yang tinggi yang diharapkan dari suatu pekerjaan tertentu yang diselesaikan dan diperbandingan atas target yang ingin dicapai (Dessler, 2020; Gomes 2010) atau rasio antara kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan (Robbins & Judge, 2017) dalam perencanaan strategis (Ricardianto, 2018). Dengan kata lain, kinerja karyawan adalah bentuk akhir pekerjaan yang telah dilakukan sesuai standar kerja untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kinerja dapat diukur dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, komunikasi, kemansirian dan komitmen.

Kepribadian Model Lima Besar terhadap Kinerja Karyawan

Tingkat kinerja dapat dilihat dari kepribadian individu karyawan tersebut. Kepribadian bersifat subyektif dan individualis serta tidak ada individu yang memiliki kepribadian sama meskipun orang kembar (Robbins & Judge, 2017). Pendekatan Kepribadian Model Lima Besar merupakan salah satu pendekatan yang digunakan untuk melihat kepribadian individu melalui sifat yang tersusun dari lima aspek kepribadian yang telah dibentuk dengan menggunakan analisis karakteristik emosi, tindakan, dan faktor (Pervin, *et al.*, 2010) terhadap Kinerja (Littauer, 2011). Hasil riset Antoncic *et al.* (2018), Wicaksono (2016), dan Zaidi (2012) menemukan bahwa Kepribadian Model Lima Besar karyawan mempengaruhi secara signifikan

pekerjaan mereka sehingga karyawan dapat menciptakan kinerja yang tinggi. Swanger *et al.* (2009) juga menemukan kepribadian Kehati-hatian berpengaruh signifikan pada Kinerja.

Hipotesis 1: Kepribadian Model Lima Besar berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja karyawan

Kepribadian Model Lima Besar terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan

Kepribadian merupakan faktor penting dan memiliki peranan dalam memprediksi tingkat keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja merupakan Modal mental di organisasi modern adalah menaikkan kepentingan (Scaufeli *et al.*, 2010). Wellins dan Concelman (2004) menyebutkan bahwa Keterlibatan Kerja adalah kekuatan ilusif yang memotivasi karyawan meningkatkan Kinerja pada level yang lebih tinggi. Energi ini berupa komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan, usaha yang lebih (waktu dan energi), semangat dan ketertarikan, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan (Federman, 2009; Kahn & Nemati, 2011). Keterlibatan menggunakan indikator berdasarkan Schaufeli *et al.* (2004) yaitu: *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (absorpsi). Keterlibatan kerja yang tinggi dipengaruhi oleh factor individu termasuk kepribadiannya (Bakker & Xanthopoulou, 2009; Lockwood, 2007; Luthan & Larson, 2006). Karyawan yang memiliki Keterlibatan Kerja terhadap organisasi memiliki karakteristik kepribadian tertentu (Zaidi, 2010). Langelan *et al.* (2006) dan Schaufeli *et al.* (2002) mengungkapkan kepribadian Ekstravarsi dan Neurotisme berpengaruh terhadap Keterlibatan Kerja. Rothmann (2008) menemukan dimensi kepribadian Kehati-hatian dan Ekstravarsi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Kerja. Swanger *et al.* (2009) membuktikan bahwa *dimensi* Kehati-hatian dan Kesepakatan berpengaruh signifikan pada Keterlibatan Kerja.

Hipotesis 2: Kepribadian Model Lima Besar berpengaruh signifikan dan positif terhadap Keterlibatan Kerja karyawan

Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang terlibat menunjukkan antusiasme terhadap pekerjaannya dan untuk organisasi yang mempekerjakan mereka. Karyawan yang terlibat juga mempunyai tingkat energi dan semangat yang tinggi dan secara antusias terlibat dalam pekerjaannya (Smythe, 2007). Harter *et al.* (2009) menyampaikan bahwa karyawan dengan tingkat Keterlibatan Kerja yang tinggi mempunyai Kinerja yang baik. Riset dari Ching (2015), Khan dan Nemati (2011), Luong (2012), dan Zare (2012) menemukan bahwa Keterlibatan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja.

Hipotesis 3 : Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja karyawan

Mediator Keterlibatan Kerja dalam Hubungan Kepribadian Model Lima Besar dan Kinerja Karyawan

Meskipun penelitian telah menunjukkan bahwa Keterlibatan Kerja karyawan berkorelasi dengan Kinerja, Rich *et al.* (2010) berpendapat bahwa peneliti belum melihat bagaimana Keterlibatan Kerja sebagai mekanisme yang menghubungkan karakteristik individu karyawan dan faktor organisasi untuk kinerja pekerjaan. Xanthopoulou *et al.* (2008) menegaskan bahwa Keterlibatan Kerja sebagai mediator memberikan penjelasan yang lebih komprehensif dalam hubungan antara anteseden dan hasil kinerja daripada variabel lain.

Penelitian Choon Hee (2018) dan Rich *et al.* (2010) menunjukkan bahwa Keterlibatan Kerja memiliki kekuatan prediksi lebih sebagai mediator dan merupakan sarana organisasi untuk dapat menciptakan keunggulan kompetitif.

Hipotesis 4: Keterlibatan Kerja memediasi berpengaruh antara setiap dimensi Kepribadian Model Lima Besar terhadap Kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Prosedur dan Responden

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dan dilakukan melalui metode survei dengan menyebarkan kuesioner. Kuesioner disampaikan secara daring (*online*) dengan tautan bit.ly/kuesioner-arindra dan didistribusikan responden melalui surel dan pesan via *messenger* (WA dan Line). Tingkat pengembalian kuesioner sangat tinggi, yaitu 94,59%. Hampir seluruh responden berada pada usia produktif antara 18-45 tahun (92,86%) dengan jender Laki-laki sebesar 84,29%. Lebih dari setengahnya tamat sarjana (52,86%) dan sekitar 2 % bergelar magister. Kurang lebih 72,86% responden sudah bekerja di atas 5 tahun pada berbagai bidang, seperti administrasi, teknisi, supervisor. Karakteristik responden ini menunjukkan bahwa responden memahami kerja di kantor dan lapangan sehingga dapat mengetahui kondisi kerja yang dihadapi dan memiliki kedewasaan dalam bekerja.

Instrumen survei

Studi ini menggunakan tiga alat pengukuran yang diadaptasi dari studi sebelumnya. Instrumen Kepribadian Model Lima Besar diadaptasi dari studi Costa dan McCrae dalam Feist dan Feist (2010) dengan menggunakan dimensi Keterbukaan (8 butir), Kehati-hatian (8 butir), Kesepakatan (7 butir), Ekstraversi (5 butir), dan Neurotisme (8 butir). Variabel Keterlibatan Kerja menggunakan 17 butir pernyataan yang merujuk ke item yang dikembangkan oleh Schaufeli *et al.* (2006) dengan 3 komponennya, yaitu semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan absorpsi (*absorption*). Kinerja diukur dengan 7 kategori yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017) yang 23 itemnya dikembangkan sendiri oleh penulis. Semua pengukuran menggunakan skala Likert jenjang 5 dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Setelah diuji dengan model PLS, skor *alpha* hasil *outer loading* Kepribadian Model Lima Besar adalah 0,710 – 0,95; Keterlibatan Kerja 0,929; dan Kinerja 0,957.

Prosedur analisis

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Pertama uji *inner* model dengan R^2 untuk menilai korelasi antar konstruk. Kemudian, dengan melakukan prosedur *bootstrapping* untuk estimasi hubungan jalur. Pengujian mediasi mengikuti prosedur oleh Baron dan Kenny (1986).

HASIL DAN PEMBAHASAN

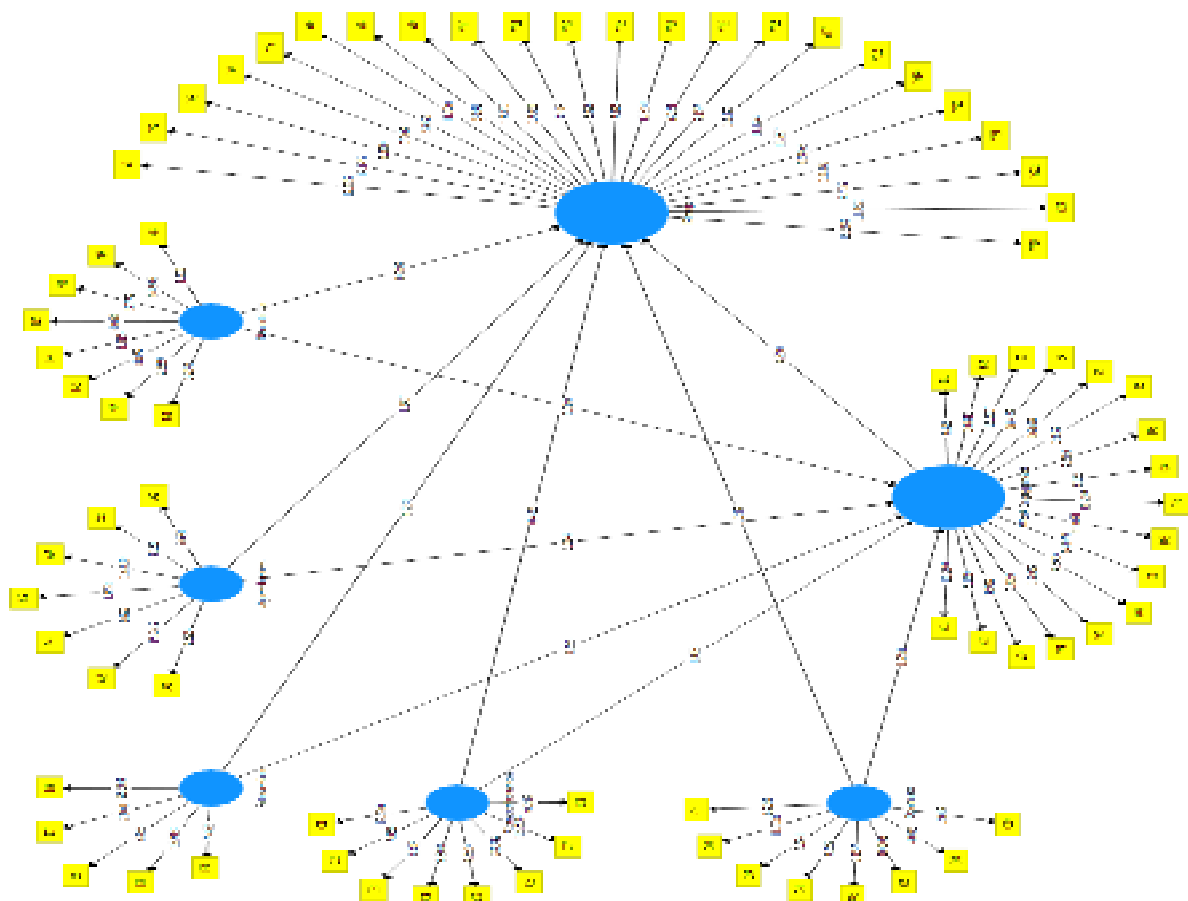
Gambar 1 dan Tabel 1 menunjukkan hasil R^2 dan uji hipotesis. Hasil analisis R^2 menunjukkan bahwa variabel laten eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen. Baik Keterlibatan kerja maupun Kinerja dijelaskan secara moderate oleh Kepribadian Model Lima Besar ($R^2 = 0,582$ & $0,587$).

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian setiap komponen Kepribadian Model Lima Besar terhadap Kinerja adalah tidak signifikan namun mempunyai dua arah hubungan yang berbeda. Secara individu, hubungan antara kepribadian Keterbukaan, Kehati-hatian dan Ekstraversi, dengan Kinerja adalah tidak signifikan dengan arah positif ($t/OSE=1,24/0,16$; $0,42/0,07$; $1,23/0,18$; $p>0,05$). Sebaliknya, dimensi Kesepakatan dan Neurotisisme mempunyai hubungan signifikan namun bersifat negatif ($t/OSE=1,25/-0,17$; $0,39/-0,4$; $p>0,05$). Jadi, Hipotesis pertama sebagian ditolak. Hasil yang berbeda diperoleh saat menguji individu dimensi Kepribadian Model Lima Besar dengan variable Keterlibatan Kerja. Ada dua kategori KMLB dengan hasil signifikan dan positif pada kepribadian Kehati-hatian ($t/OSE=1,99/0,33$; $p<0,05$) dan kepribadian Kesepakatan ($t/OSE=3,01/0,33$; $p<0,05$). Kepribadian Kehati-hatian dan Kesepakatan yang kuat meningkatkan Keterlibatan Kerja karyawan.

Tabel 1. Korelasi variable laten

	O	C	E	A	N	Keterlibatan kerja	Kinerja
Keterbukaan	1,000	0,633	0,690	0,606	-0,513	0,579	0,577
Kehati-hatian	0,633	1,000	0,753	0,704	-0,685	0,695	0,607
Ekstraversi	0,690	0,753	1,000	0,743	-0,560	0,616	0,593
Kesepakatan	0,606	0,740	0,743	1,000	-0,530	0,713	0,545
Neurotisisme	-0,513	-0,685	-0,560	-0,530	1,000	-0,491	-0,463
Keterlibatan kerja	0,579	0,695	0,616	0,713	-0,491	1,000	0,728
Kinerja	0,577	0,607	0,593	0,545	-0,463	0,728	1,000



Gambar 1. Hasil *bootstrapping* model structural penelitianGambar 1. Hasil *bootstrapping* model structural penelitian

Tabel 2. Uji mediasi

Specific Indirect Effects					
Mean, STDEV, T-Values, P-Values...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias C...	Samples	Copy to Clipboard:	
	Original Samp...	Sample Mean...	Standard Devia...	T Statistics ...	P Values
Agreeableness -> Work Engagement -> Kinerja	0.238	0.232	0.092	2.586	0.010
Conscientiousness -> Work Engagement -> Kinerja	0.191	0.198	0.122	1.557	0.120
Extraversion -> Work Engagement -> Kinerja	-0.020	-0.014	0.077	0.262	0.793
Neuroticism -> Work Engagement -> Kinerja	0.005	-0.003	0.077	0.068	0.946
Openness -> Work Engagement -> Kinerja	0.088	0.091	0.068	1.294	0.196

Sebaliknya, komponen kepribadian Keterbukaan, Ekstravasi dan Neurotisme berhubungan dengan Keterlibatan Kerja namun tidak signifikan dan hanya dimensi Ekstravasi yang menunjukkan arah hubungan yang negatif ($t/OSE=1,26/0,15$; $0,27/-0,04$; $0,07/0,01$; $p>0,05$). Jadi, Hipotesis kedua hanya sebagian diterima. Hubungan antara variabel Keterlibatan Kerja dengan variable Kinerja adalah signifikan dan positif ($t/OSE=4,25/0,58$; $p<0,05$), Jadi, hipotesis ketiga diterima

Pengujian mediasi menunjukkan tidak adanya signifikansi dalam pengaruh variable eksogen terhadap endogen. Secara langsung, hubungan antara dimensi kepribadian Keterbukaan terhadap Kinerja tidak signifikan ($t=1,24$; $p>0,05$) dan juga tidak dimediasi oleh Keterlibatan Kerja ($t=1,29$; $p>0,05$; $c'=1,24$). Maka, Keterlibatan Kerja tidak memediasi hubungan antara dimensi kepribadian Keterbukaan dan Kinerja. Empat dimensi Kepribadian Model Lima Besar lainnya juga menunjukkan tidak adanya signifikansi pengaruh langsung terhadap Kinerja, yaitu dimensi kepribadian Kehati-hatian ($t=0,42$; $p=0,67$), Ekstravasi ($t=1,23$; $p=0,22$), Kesepakatan ($t=1,25$; $p=0,21$), dan Neurotisme ($t=0,39$; $p=0,69$). Secara tidak langsung, Keterlibatan Kerja juga memediasi hubungan antara kepribadian Kehati-hatian dan Kinerja ($t=1,58$; $p>0,05$; $c'=0,42$); Ekstravasi dan Kinerja ($t=0,26$; $p>0,05$; $c'=1,23$); dan kepribadian Neurotisme dan Kinerja ($t=0,09$; $p>0,05$; $c'=0,39$), namun memediasi kepribadian Kesepakatan dan Kinerja ($t=2,58$; $p<0,05$; $c'=1,25$). Jadi, Hipotesis keempat sebagian ditolak.

Pembahasan

Study ini mengukur sejauhmana Keterlibatan Kerja memediasi hubungan antara Kepribadian Model Lima Besar dan Kinerja karyawan. Karyawan sangat terbuka terhadap ide-ide baru, kreatif dan inovatif dalam satu bagian/divisi, walaupun memiliki latar belakang yang berbeda. Mereka sangat terbuka terhadap perubahan dan cepat beradaptasi dalam bekerja. Keterbukaan sudah menjadi bagian hidup kerja mereka tanpa harus diperintah. Karena itu, kinerja mereka otomatis terukur dengan tinggi. Karyawan juga menunjukkan rasa tanggung jawab, ketelitian, dan kemauan berpikir ke depan dalam mencapai prestasi. Mereka dapat tekun, fokus, dan secara terorganisir dalam mengerjakan tugas yang diberikan sehingga kinerja tercipta dengan sendirinya. Karyawan yang aktif, antusias, dan mudah menyesuaikan diri serta memiliki rasa kekeluargaan yang tinggi yang dapat mendorong karyawan bekerja dengan baik terlebih pada kerjasama tim untuk organisasinya. Hasil penelitian ini juga terlihat pada riset yang telah dilakukan oleh Isvandiari *et al.* (2014), Indarti *et al.* (2014), dan Wicaksono & Surjanti (2016) yang menyatakan kepribadian memiliki peranan penting terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan, terutama Kehati-hatian dan Ekstraversi yang menjadi prediktor yang baik untuk menilai kinerja karyawan. Namun, sifat kepribadian yang lebih peduli, pemaaf, kooperatif dan menghindari konflik terkadang mengakibatkan penyelesaian tugas yang diberikan tertunda dan mempengaruhi kinerja karyawan walaupun tidak signifikan. Kondisi ini juga terlihat dimana karyawan berusaha membantu dan meningkatkan hubungan baik terhadap mitra dan pengguna jasa untuk menyetujui keinginan dari mereka tetapi adakalanya bertolak belakang terhadap sistem yang digunakan sehingga dapat mempengaruhi kecepatan pelayanan dan menurunkan kinerja karyawan. Demikian juga, kepribadian yang melekat pada setiap karyawan yang cepat semas, tegang, khawatir, terlalu sensitive, dan kaku berpengaruh terhadap kinerja mereka walaupun masih dalam batas wajar. Hasil riset oleh Antoncic *et al.* (2018) yang juga menyatakan dimensi Kesepakatan memiliki efek negatif pada setiap elemen kinerja.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hanya kepribadian Kehati-hatian dan Kesepakatan berpengaruh terhadap Keterlibatan Kerja dan Ekstraversi menunjukkan arah yang negatif. Hasil ini ditunjukan juga pada riset Schaufeli dan Salanova (2007) dan Langelaan *et al.* (2006) yang menyatakan bahwa dimensi Ekstraversi dan Neurotisme berpengaruh negatif dan sebagai *de-activation* pada Keterlibatan Kerja sehingga tingkat Neurotisme yang tinggi justru mengarah kepada kelelahan yang dirasakan karyawan saat bekerja. Karyawan dengan karakter ekstrovert membuat mereka lebih banyak menghabiskan waktu mengobrol dengan rekan dari pada fokus pada tugas yang diberikan. Kondisi lainnya dimana karyawan harus dapat berkomunikasi, berkolaborasi dengan rekan, dan bekerja dalam tim dengan baik dalam setiap proyek yang dikerjakan yang membuat sifat kepribadian Kesepakatan berpengaruh dengan signifikan terhadap Keterlibatan Kerja. Kemudahan dalam bersepakat, kooperatifitas, dan kecenderungan dalam menghindari konflik membuat karyawan dapat meningkatkan keterlibatan dalam mengerjakan pekerjaan yang dilakukan dalam tim.

Hasil pengujian lain menunjukkan bahwa Keterlibatan Kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja mereka. Setiap individu karyawan memiliki semangat, antusias dan menikmati dalam melakukan pekerjaan mereka, dapat meningkatkan kinerja dan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Hasil penelitian oleh Harter *et al.* (2009), Luong (2012), Madhura dan Deepika (2014), dan Choon Hee (2018) juga menyatakan Keterlibatan Kerja yang tinggi memberi kesempatan pada karyawan dalam menginvestasikan diri mereka kepada pekerjaan yang dikerjakan, dan kondisi positif dalam pekerjaan semakin meningkatkan kinerja dan hasil pekerjaan yang diselesaikan semakin baik. Karyawan yang fokus, konsisten, dan menghabiskan waktunya dengan menjalankan tugas dan penyelesaian pekerjaan

memperlihatkan peningkatan kinerja dengan semakin cepatnya penyelesaian tugas dan mempunyai waktu untuk membantu tim kerja dalam pengerjaan proyek kerja lain sehingga semakin banyak tugas yang dapat diselesaikan dalam waktu singkat.

Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa variabel kepribadian Kesepakatan dimediasi penuh oleh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja. Sedangkan pada dimensi Keterbukaan, Kehati-hatian, Ekstraversi, dan neurotisisme tidak dimediasi oleh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja. Hasil penelitian terdahulu oleh Xanthopoulou *et al.* (2009) dan Rich *et al.* (2010) menunjukkan Keterlibatan Kerja sebagai variabel mediasi dapat memprediksi dengan baik dan secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi dan individu dan dapat mempermudah karyawan dalam mengidentifikasi tujuan terutama pada kinerja tim. Karyawan, terutama dengan karakter yang mudah bersepakat, menerima tugas tanpa penolakan dan menghindari konflik pada pengerjaan dan penyelesaian tugas dalam tim, mempermudah mereka untuk mengerahkan upaya dalam meningkatkan kinerja kelompok, dapat bertahan lebih lama mengerjakan tugas atau pekerjaannya, meskipun waktu kerja kantor telah lewat, bersedia meluangkan waktu lebih lama dalam pekerjaan yang membutuhkan kerjasama dan memiliki semangat juga energi positif dalam pengerjaan tugas secara bersama dengan rekan lainnya. Karyawan dengan baik dapat mengakomodir permintaan dari pengguna jasa dan mitra dalam berbagai kerjasama yang dilakukan. Hal ini tentu saja dapat meningkatkan kinerja, terutama pada organisasi yang bergerak pada pelayanan jasa yang selalu intens berinteraksi dengan para pengguna jasa dan mitra.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian Kepribadian Model Lima Besar dengan model OCEAN, yaitu *openness*, *conscientiousness*, *extraversion*, *agreeableness*, dan *neuroticism* menunjukkan jika kelima dimensi hanya sebagian berpengaruh secara statistik terhadap kinerja. Kondisi menegaskan bahwa karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi dan seluruhnya memiliki pengalaman kerja di atas tiga tahun yang membuat karyawan mengerti akan tugas-tugas yang diberikan, dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai ketentuan pengerjaan. Namun, sifat mudah menyetujui terhadap pekerjaan dan tim kerja membawa dampak kepada kinerja. Keterlibatan karyawan dalam segala aspek kerja perlu ditingkatkan. Namun, Keterlibatan itu sendiri tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Karena itu, adalah perlu untuk memperhatikan karakteristik karyawan dengan melakukan penanaman nilai dan budaya perusahaan yang mengarah pada peningkatan empati, keramahan, juga dilaksanakan semacam *outbound* atau *gathering* untuk meningkatkan kerjasama, tingkat kooperatif dan rasa kekeluargaan. Selain itu, penerapan *reward* pun dapat diberlakukan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, seperti sertifikat atau ucapan untuk mereka yang disiplin, tepat waktu, ataupun yang berkinerja baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Allport, G.W. (1961). *Pattern and growth in personality*. American Psychiatric Association. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Antoncic, J.A., Antoncic, B., Grum, D.K., & Ruzzier, M. (2018). The big five personality of the sme manager and their company's performance. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 23(4).
- Bakker, A.B., & Xanthopoulou, D. (2009). The crossover of daily work engagement test of actor-partner interdependence model. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1562-1571.
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

- Ching, F.U. (2015). The effect of emotional labor on job involvement in preschool teachers: Verifying the mediating effect of psychological capital. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 14.
- Choon Hee, C., Ibrahim, R., Tan, K., & Goh, C.F. (2018). Employee engagement as a mediator between transformational leadership and employee performance. *Asian Journal of Scientific Research*, 11(3), 441-448.
- Danish, Q.R., Shahid, A.U., Aslam, N., Afzal, M., & Ali, H.Y. (2015). Relationship between job performance, job involvement, and career salience of employees in education sector of Pakistan. *American Journal of Educational Science*, 1(2), 19-23.
- Dessler, G. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih Bahasa Paramita Rahay. Jakarta: Indeks.
- Federman, B. (2009). *Employee engagement: A road for creating profits, optimizing performance, and increasing loyalty*. San Fransisco: Josey Bass.
- Feist, J. & Feist, G.J. (2010). *Theories of personality*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.H. (2010). *Organisasi (Perilaku, Struktur, Proses)*. Jilid I Edisi Lima. Jakarta: Erlangga.
- Goldberg, L.R. (1990). An alternative description of personality: The big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1216-1229.
- Gomes, F.C. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., Killham, E.A., & Agrawal, S. (2009). *Meta-analysis: The relationship between engagement at work and organizational outcomes*. Washington: The Gallup Organization.
- Indarti, S., Hendriani, S., & Mahda, M. (2014). Pengaruh faktor kepribadian pegawai dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor regional XII Bkn Pekanbaru. Riau: Badan Penerbit Universitas Riau.
- Isvandiari, A., Susilo, & Amin. (2014). Pengaruh kepribadian dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dinas luar asuransi jiwa bersama Bumi Putera 1912 cabang Dieng, Malang. *Jurnal JIBEKA*, 8(2), 1-6.
- Khan, K. & Nemati, A. (2011). Impact of job involvement on employee satisfaction: a study based on medical doctors working at Riphah International University Teaching Hospitals. *African Journal of Business Management*, 5(6), 2241-2246.
- Klang, A. (2012). The relationship between personality and job performance in sales. Stockholm University. Department of Psychology. Available at: <https://diva-portal.org/smash/get/diva2:542263/FULLTEXT01.pdf>
- Langelaan, S., Bakker, A.B., Van Doornen, L.J.P., & Schaufeli, W.B. (2006). *Burnout and work engagement: Do individual differences make a difference? Personality and Individual Differences*, 40, 521-532.
- Littauer, F. (2011). *Personality plus* (ed.rev). Tangerang Selatan: Karisma Publishing Group.
- Lockwood, N.R. (2007). Leveraging employee engagement for competitive advantage. *Society for Human Resource Management Research Quarterly*, 1, 1-12.
- Luong, M. (2012). Performance management and performance: The mediating role of engagement. San Jose University. https://scholarworks.sjsu.edu/etd_theses/4199/
- Luthans, F. & Larson, M. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership Organizational Studies*
- Madhura, B. & Deepika, P. (2014). A study on the drivers of employee engagement impacting employee performance. Social and Behavioral Sciences. *Procedia - Social and Behavioral Sciences Journal*, 133, 106-115.
- Novikova, I.A. (2013). Big five (The five-factor model and the five-factor theory). <https://doi.org/10.1002/9781118339893.wbecp054> Big Five (The Five-Factor Model and The Five-Factor Theory) - Novikova - - Major Reference Works - Wiley Online Library
- Pervin, L.A., Cervone, D., & John, O.P. (2010). *Psikologi kepribadian teori dan penelitian*, Edisi Kesembilan. Jakarta: Kencana.
- Rasyidi, H. (2012). *Psikologi kepribadian*. Surabaya: Jaudar Press.
- Ricardianto, P. (2018). *Human capital management*. Bogor: In Media.
- Rich, B.L., LePine, J.A., & Crawford, E.R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.

- Robbins, P.S. & Judge, T.A. (2017). *Organizational behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Rothmann, S. (2008). Job satisfaction, occupational stress, burnout and work engagement as components of work-related wellbeing. *South African Journal of Industrial Psychology*, 34, 11-16.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A (2004). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716.
- Schaufeli, W.B., & Salanova, M. (2007). *Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations*. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, D. P. Skarlicki (Eds.), *Managing Social And Ethical Issues In Organizations* (135-177). Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2010). *Defining and measuring work engagement: bringing clarity to the concept*. In A. B. Bakker M. P. Leiter (Eds.), *Work Engagement: A Handbook Of Essential Theory And Research* (10-24). Hove, East Sussex: Psychology Press.
- Smythe, J.R. (2007). *The CEO (chief engagement officer): Turning hierarchy upside down to drive performance*. England: Gower Publishing Company.
- Swanger, N., Kim, H.J., & Shin, K.H. (2009). Burnout and engagement: A comparative analysis using the big five personality dimensions. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 96-104.
- Wellins, R. J. Concelman. (2004). *Creating a culture for engagement. Workforce performance solutions*. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/327135825>
- Wicaksono, A.T., & Surjanti, J. (2016). Pengaruh dimensi kepribadian terhadap kinerja karyawan dengan pelatihan sebagai variabel mediasi, studi pada PT Gresik Cipta Sejahtera. *Jurnal Bisma Oktober 2016 – Bisnis dan Manajemen*, 8(2).
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183-200.
- Zaidi, N.R., Wajid, R.A., & Zaidi, F.B. (2012). The big five personality traits and their relationship with work engagement among public sector university teachers of Lahore. *African Journal of Business Management*, 7(15), 1344-1353.
- Zare, B.A. (2012). The relationship between job involvement, responsibility and emotional analysis with job satisfaction. *Journal of Counseling and Psychotherapy*, 3(4)