

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Lingkungan yang semakin kompleks dan menantang ditransformasikan oleh faktor-faktor seperti globalisasi, perkembangan teknologi, penyebaran teknologi baru yang semakin cepat, hingga perkembangan dan penggunaan pengetahuan mewarnai bentangan abad kedua puluh satu ini. Faktor-faktor ini telah menimbulkan perubahan drastis diseluruh dunia. Tak terelakkan pula, perubahan lingkungan yang kompleks dan dinamis itu telah mempengaruhi kemampuan dan daya tahan organisasi, baik organisasi publik maupun swasta. Kemampuan organisasi untuk dapat bertahan hidup tersebut, pada akhirnya akan sangat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia atau modal insani (*human capital*) yang dimiliki organisasi tersebut.

Menurut Hasibuan (2005) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sedangkan menurut Stoner dalam Handoko (1999) manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Manajemen sesungguhnya memiliki pengertian yang lebih luas dari pada itu, tetapi definisi diatas memberikan keyakinan kepada kita bahwa keberhasilan

mengelola organisasi pada hakikatnya akan ditentukan oleh kemampuan mengatur dan memberdayakan sumber daya manusia. *We are managing human resources.*

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada dasarnya yaitu mengelola sumber daya manusia, dari seluruh sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta sumber daya manusia adalah yang paling penting dan sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Satu-satunya sumber daya yang memiliki ratio, rasa, dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Betapapun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Untuk mencapai tujuan-tujuannya, sebuah organisasi diutamakan memiliki individu-individu dengan kompetensi unggul, yang tersedia pada saat dan tempat yang tepat. Ini diwujudkan dengan aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia, yang secara ringkas dapat dikatakan sebagai upaya pendayagunaan sumber daya manusia. Efektivitas implementasi strategi organisasi terutama bergantung pada manajemen sumber daya manusia, merupakan tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia seefektif mungkin agar diperoleh sumber daya manusia yang merasakan kepuasan kerja dan bekerja secara memuaskan.

Kepuasan kerja telah menjadi isu penting berkenaan dengan perkembangan sumber daya manusia dan kepegawaian kontemporer. Kepuasan kerja selalu identik dengan pegawai yang memiliki kompensasi kerja dan penghasilan tinggi, tetapi itu tidak sepenuhnya benar karena kepuasan kerja jauh melebihi kepentingan pegawai terhadap kompensasi dan penghasilan yang diperolehnya. Kepuasan pegawai yang satu dengan pegawai yang lain tentu berbeda, karena setiap pegawai antara yang satu dengan yang lainnya memiliki kepentingan pada tingkat yang berbeda pula. Kepuasan kerja yang tinggi sangat memungkinkan akan menghasilkan perusahaan berkinerja tinggi. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa perusahaan pada kemunduran dan kebangkrutan.

Kepuasan kerja pun merupakan hal penting yang dimiliki individu dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda maka tingkat kepuasan kerja dapat memberikan dampak yang tidak sama. Hal itu sangat bergantung pada sikap mental individu yang bersangkutan. Byars dan Rue (2008) mengatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan perusahaan secara efektif. Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi perusahaan, baik secara cepat maupun perlahan.

Kepuasan kerja akan diketahui setelah dilakukan, salah satunya dengan menggunakan metode survei. Spector dalam Priansa (2017) mengembangkan survei kepuasan kerja berdasarkan sembilan aspek salah satu diantaranya adalah supervisi. Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Pegawai lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengar pendapat dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada

pegawai dari pada bekerja dengan pimpinan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan dirinya pada pekerjaan.

Pemimpin mempunyai kedudukan yang paling penting dalam sebuah organisasi. Hal ini tidak akan aman, maju, dan terarah jika tidak adanya seorang pemimpin, maka kata kunci keberhasilan suatu organisasi terletak pada seorang pemimpin. Tidak masalah untuk mengatakan bahwa kebanyakan orang percaya pemimpin dapat memiliki dampak besar pada organisasi yang dipimpinnya. Oleh karena itu, pemimpin yang memiliki kepribadian baik, mampu memberi rasa aman, disukai oleh bawahan, dan mampu mencapai tujuan organisasi adalah sosok pemimpin yang berhasil dalam kepemimpinannya. Dengan adanya pemimpin yang seperti itu maka akan terciptanya sebuah kepuasan yang dirasakan oleh bawahannya.

Masalah yang sering dihadapi organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Banyak perilaku dan hasil kerja pegawai yang diduga merupakan hasil kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Hal-hal tersebut tidak hanya meliputi variabel kerja, seperti unjuk kerja dan *turnover*, tetapi juga variabel non kerja seperti kesehatan dan kepuasan hidup. Masih terlihat banyak pegawai mengalami ketidakpuasan atas pemimpinnya. Organisasi yang akan peneliti teliti menghadapi masalah yang berhubungan dengan kepribadian pemimpin dimana organisasi masih belum bisa memecahkan masalah dalam pekerjaan pegawai yang berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan survei pendahuluan yang dilakukan pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat, dimana organisasi ini termasuk organisasi yang dinamis, karena merupakan hasil *likuidasi* dari dua organisasi yang menangani masalah

transportasi di Jawa Barat yaitu organisasi vertikal ialah Kantor Wilayah X Departemen Perhubungan Provinsi Jawa Barat dan Instansi Daerah yang dinamakan Dinas Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (LLAJ) Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat. Berdasarkan hasil pra survei pada pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat terindikasikan, bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai tergolong rendah. Hal itu tampak pada hasil penyebaran mini survei terhadap 20 pegawai dibawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Hasil Mini Survei Mengenai Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat.**

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Jumlah
		SS	S	R	TS	STS	
1.	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya lakukan.	5%	25%	20%	50%	0%	100%
2.	Saya merasa puas dengan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.	0%	40%	20%	40%	0%	100%
3.	Saya merasa puas dengan kepribadian pemimpin saya.	0%	35%	25%	40%	0%	100%
4.	Saya merasa puas bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab.	10%	25%	30%	35%	0%	100%
5.	Saya merasa puas dengan lingkungan kerja yang nyaman.	5%	35%	30%	30%	0%	100%
6.	Saya merasa puas atas kesempatan untuk maju (promosi) yang diberikan oleh atasan saya.	0%	20%	40%	40%	0%	100%

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, responden dari 20 pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai tergolong rendah. Dapat dilihat dari presentase setiap indikator diantaranya, indikator

pekerjaan yang menjawab tidak setuju yaitu sebesar 50% (10 orang) artinya para pegawai kurang puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan, kemudian pada indikator supervisi yang menjawab tidak setuju sebesar 40% (8 orang) artinya para pegawai kurang puas dengan supervisor pada organisasi tersebut. Supervisi atau pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin pada organisasi tersebut kurang memberikan rasa puas kepada para pegawainya hal tersebut dapat terjadi karena berbagai faktor. Kemudian pada indikator rekan kerja yang menjawab tidak setuju sebesar 35% (7 orang), pada indikator kondisi kerja yang menjawab tidak setuju sebesar 30% (6 orang) dan lebih besar pada jawaban setuju sebesar 35% (7 orang), hal itu berarti dari 20 pegawai sebagai besar merasa puas dengan rekan kerja yang berada dilingkungan kantor. Kemudian yang terakhir adalah indikator promosi atau kesempatan untuk maju, yang menjawab tidak setuju sebesar 40% (8 orang).

Dari mini survei yang telah dilakukan oleh peneliti dapat diduga bahwa salah satu indikator yang menjadi penyebab rendahnya kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat berkaitan dengan supervisi yaitu pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dan salah satunya mengenai kepribadian pemimpin. Hal itu tampak pada hasil penyebaran mini survei terhadap 20 pegawai dibawah ini:

**Tabel 1.2**  
**Hasil Mini Survei Mengenai *The Big Five Personality* Pemimpin Dinas**  
**Perhubungan Provinsi Jawa Barat**

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Jumlah
		SS	S	R	TS	STS	
1.	Pemimpin sering berinteraksi dengan banyak orang di lingkungan kerja.	0%	20%	20%	60%	0%	100%
2.	Pemimpin mudah percaya kepada pegawainya dalam urusan pekerjaan.	5%	25%	35%	30%	5%	100%
3.	Pemimpin selalu peduli terhadap orang lain yang sedang kesusahan.	0%	30%	20%	40%	10%	100%
4.	Dalam mengerjakan sesuatu, pemimpin selalu mengikuti jadwal.	10%	45%	20%	25%	0%	100%
5.	Pemimpin mudah terpancing amarah.	15%	30%	20%	25%	10%	100%

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 1.2 diatas, responden dari 20 pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat menyatakan bahwa tingkat kepribadian pemimpin dapat dilihat dari lima dimensi diantaranya, dimensi *extraversion* (ekstraversi) pada pernyataan nomor satu yang menjawab tidak setuju yaitu sebesar 60% artinya para pegawai menilai pemimpin mereka memiliki kepribadian *extraversion* yang rendah. Lalu pada dimensi *agreeableness* (persetujuan) pada pernyataan nomor dua lebih banyak yang menjawab ragu dengan presentase 35%. Pada dimensi *openness* (keterbukaan) pada pernyataan nomor tiga yang menjawab tidak setuju yaitu sebesar 40%, artinya pemimpin cenderung memiliki kepribadian yang resisten terhadap perubahan juga kurang terbuka pada hal yang baru. Dimensi lainnya yaitu *conscientiousness* (hati nurani) pada pernyataan nomor empat jawaban terbesar adalah setuju dengan presentase sebesar 45% artinya pemimpin cenderung memiliki kepribadian yang terorganisir, disiplin diri, cermat. Dan yang



terakhir adalah dimensi *neuroticism* (neurotisme) pada pernyataan nomor lima jawaban terbesar adalah setuju dengan hasil 30%.

Dari mini survei yang telah dilakukan oleh peneliti bahwa salah satu indikator kepuasan kerja pegawai adalah terletak pada seorang pemimpin, dimana pemimpin mempunyai pengaruh yang begitu besar terhadap kepuasan dan kinerja seorang pegawai. Seorang pemimpin dapat mempengaruhi sikap dan perasaan bawahan dari *personality* atau kepribadian yang dimilikinya. Pemimpin yang memiliki kepribadian ramah lebih disukai oleh bawahan dari pada pemimpin yang kurang ramah dan tidak suka bergaul. Oleh karena itu, kepribadian pemimpin dalam dimensi *extraversion* (ekstraversi) cukuplah penting untuk menciptakan relasi antara atasan dan bawahan agar terjalin hubungan yang baik untuk menciptakan kepuasan kerja yang meningkat.

Selain dimensi *extraversion* terdapat pula dimensi lainnya yaitu *openness* (keterbukaan), seorang pemimpin yang memiliki kepribadian *openness to new experience* cenderung memiliki minat yang luas, rasa ingin tahu yang tinggi dan kreatif, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai karena organisasi akan selalu melakukan perubahan terus menerus, oleh karena itu pemimpin harus memiliki keterbukaan atas hal baru. Pemimpin yang memiliki dimensi *openness* yang tinggi cenderung disukai bawahannya. Selain itu untuk menjadi seorang pemimpin yang disukai bawahannya harus memiliki kepribadian yang dapat mengelola emosinya dalam hal ini menjaga *emotional stability* merupakan hal yang begitu penting karena hal ini dapat berdampak pada kepuasan juga kinerja pegawai.



Data lainya pun didapat melalui hasil wawancara kepada 5 pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat yang status pekerjaannya sebagai PNS pada 10 Desember 2018, yaitu mengenai evaluasi kepemimpinan. Mereka menyatakan bahwa pemimpin belum melakukan evaluasi mengenai kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat.

Kaye, Jordan, Harris dan Brannick dalam Smith (2004), “Selain efek yang mungkin dimiliki oleh pemimpin terhadap keefektifan kelompok, pemimpin juga dapat mempengaruhi sikap dan perasaan anggota kelompok. Beberapa penulis telah mencatat peran yang dimainkan oleh para pemimpin dalam mempertahankan karyawan”. Dalam temuan penelitian empiris sebelumnya, tinjauan kepribadian baru-baru ini menyimpulkan bahwa dimensi kepribadian *Big Five* sangat terkait dengan kepemimpinan yang sukses (Judge, Bono, Illies, dan Werner dalam Smith, 2004).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mark Alan Smith (2004), menggunakan model kepribadian lima faktor untuk menyelidiki hubungan antara kepribadian supervisor dan sikap bawahan. Hasil dari 131 supervisor dan 467 bawahan mendukung gagasan bahwa kepribadian atasan berpengaruh terhadap sikap bawahan. Secara keseluruhan, level tinggi dari supervisor yaitu ada pada dimensi *agreeableness*, *neuroticism* dan *extraversion*. Menurut salah satu pengertian *The Big Five Personality* yang di ungkapkan oleh McCrae dan Costa dalam Ulandari (2018), *five factor model* adalah sebuah kesepakatan diantara pendekatan teoretis yang mengacu pada lima faktor dasar kepribadian manusia yang terdiri dari *openness* (keterbukaan), *conscientiousness* (hati nurani),

*extraversion* (ekstraversi), *agreeableness* (persetujuan), dan *neuroticism* (neurotisme)”. *Big Five model* merupakan teori kepribadian yang sederhana dan sering digunakan untuk mengukur kepribadian seseorang.

Berdasarkan penjelasan mengenai *the big five personality* di atas, maka jelaslah bahwa semakin tinggi *the big five personality* yang dimiliki pemimpin maka akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Berasal dari latar belakang penelitian tersebut, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh *The Big Five Personality* pada Karakter Pemimpin terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat)”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti mengidentifikasi adanya masalah yaitu sebagai berikut:

1. Pemimpin dapat mempengaruhi sikap dan perasaan pegawai atas kepribadiannya.
2. Tingkat kepuasan pegawai tergolong rendah.
3. Beberapa pegawai merasa tidak puas dengan kepribadian pemimpin dilihat dari *the big five personality*.
4. Pemimpin belum melakukan evaluasi mengenai kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat.
5. Memastikan tingkat setiap dimensi *the big five personality* pada kepala Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat.
6. Perbedaan karakter pemimpin dengan *the big five personality*.

7. Memastikan pengaruh setiap dimensi *the big five personality* terhadap kepuasan kerja pegawai.

### C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat diuraikan dalam rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *openness* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
2. Apakah *conscientiousness* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
3. Apakah *extraversion* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
4. Apakah *agreeableness* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
5. Apakah *neuroticism* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
6. Seberapa besar pengaruh *openness*, *conscientiousness*, *extraversion*, *agreeableness*, dan *neuroticism* terhadap kepuasan kerja pegawai secara simultan?

### D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini untuk:

1. Mengetahui pengaruh *openness* terhadap kepuasan kerja pegawai.
2. Mengetahui pengaruh *conscientiousness* terhadap kepuasan kerja pegawai.
3. Mengetahui pengaruh *extraversion* terhadap kepuasan kerja pegawai.
4. Mengetahui pengaruh *agreeableness* terhadap kepuasan kerja pegawai.
5. Mengetahui pengaruh *neuroticism* terhadap kepuasan kerja pegawai.

6. Mengetahui seberapa besar pengaruh *openness*, *conscientiousness*, *extraversion*, *agreeableness*, dan *neuroticism* terhadap kepuasan kerja pegawai secara simultan.

## **E. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoretis**

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoretis, baik untuk ilmu ekonomi dan khususnya manajemen sumber daya manusia juga dapat memberikan bukti tentang adanya pengaruh *the big five personality* pemimpin terhadap kepuasan kerja pegawai.
- b. Untuk menambah pemahaman, wawasan, dan alasan yang mendukung mengenai teori yang ada berkaitan dengan masalah pada organisasi yang diteliti.
- c. Sebagai bahan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya.
- d. Sebagai perbandingan dengan penelitian-penelitian lain.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Peneliti**

Diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan mengenai *the big five personality* pemimpin juga mengenai kepuasan kerja pegawai.

#### **b. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada organisasi Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai agar menjadi lebih baik, dan dapat

dijadikan sebagai pengetahuan untuk memperluas wawasan dalam bidang ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.

### c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Diharapkan penelitian ini mampu menambah referensi mengenai *the big five personality* pemimpin untuk melengkapi sarana yang dibutuhkan dalam penelitiannya.

## F. Kerangka Pemikiran

Sebagai mana yang di ungkapkan oleh Byars dan Rue dalam Priansa (2017) mengatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan perusahaan secara efektif. Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi perusahaan, baik secara cepat maupun perlahan.

J.Feist dan G.J Feist dalam Ulandari (2018) menyatakan bahwa “*big five* adalah satu kepribadian yang dapat dengan baik memprediksi dan menjelaskan perilaku. Suatu pendekatan yang digunakan dalam psikologi untuk melihat kepribadian manusia melalui trait yang tersusun dalam lima buah domain kepribadian yang telah dibentuk dengan menggunakan analisis faktor”.

Teori lain berpendapat bahwa kerja yang secara mental menantang (*mentality challenging*), ganjaran yang pantas (*equitable rewards*), kondisi kerja yang mendukung (*supportive working*), dan rekan kerja yang mendukung (*supportive colleagues*) adalah variabel-variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja (Robbins dalam Pratama, Pali, dan Nurcahyo,2012).

Robbins (2002) mengungkapkan bahwa kerja yang secara mental menantang (*mentality challenging*), adalah karyawan yang cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan mereka, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Ganjaran yang pantas (*equitable rewards*), adalah karyawan yang menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan mereka. Kondisi kerja yang mendukung (*supportive working*), adalah karyawan yang sangat memperhatikan faktor-faktor lingkungan kerja seperti kenyamanan bekerja, keselamatan bekerja dan ketenangan bekerja, karena karyawan lebih menyukai lingkungan fisik yang tidak berbahaya dan nyaman. Rekan kerja yang mendukung (*supportive colleagues*), adalah karyawan yang tidak hanya membutuhkan uang, namun karyawan yang membutuhkan teman sebagai interaksi sosial dan bahkan pimpinan yang dapat bekerja sama dengan karyawan. Beberapa peneliti lain mencoba melakukan penelitian dan menemukan, bahwa selain hal tersebut, faktor kepribadian juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Heller, Mount, dan Judge, dalam Pratama, Pali, dan Nurcahyo, 2012).

### **1. Pengaruh *Openness* (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Rivai dan Sagala dalam Priansa (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak puas dalam bekerja.

*Openness* (keterbukaan) sering juga disebut *culture* atau *intellect* yaitu menilai pencarian proaktif dan penghargaan terhadap pengalaman untuk dirinya

sendiri, toleransi dan eksplorasi terhadap yang tidak biasa. Karakteristik nilai yang lebih tinggi dalam dimensi *openness* umumnya terlihat imajinatif, menyenangkan, kreatif, ingin tahu, minat yang luas dan artistik. Karakteristik nilai yang lebih rendah dalam dimensi ini umumnya konvensional, sedikit minat, tidak artistik dan tidak analitis (Pervin dan John, 2015). Organisasi akan selalu melakukan perubahan terus menerus, oleh karena itu pemimpin harus memiliki keterbukaan atas hal baru. Pemimpin yang memiliki dimensi *openness* yang tinggi cenderung disukai bawahannya.

## 2. Pengaruh *Conscientiousness* (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnely dalam Priansa (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap seseorang terhadap pelayanan mereka yang berasal dari persepsinya tentang pekerjaannya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah hubungan dengan atasan.

*Conscientiousness* (hati nurani), disebut juga *lack of impulsivity* adalah menilai tingkat organisasi, ketekunan, dan motivasi dalam perilaku berarah tujuan. Berlawanan dengan orang yang bergantung kepada orang lain dan cerewet dengan mereka yang malas dan pembangkang. Karakteristik nilai yang lebih tinggi dalam dimensi *conscientiousness* umumnya terorganisir, pekerja keras, cermat, rapi berhati-hati, dapat diandalkan, teratur, dan bertanggung jawab. Sedangkan karakteristik nilai yang lebih rendah dalam dimensi *conscientiousness* atau impulsif cenderung ceroboh, berantakan, dan tidak dapat diandalkan (Pervin dan John, 2015). Beberapa peneliti menyebutkan bahwa kepribadian dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hoppock dalam Pratama, Pali dan



Nurchahyo (2012) mengatakan bahwa *emotional adjustment* dan kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat. Penelitian kepribadian awal menamakan dimensi ini *will* (kemauan). Pada dasarnya seorang pemimpin yang memiliki tingkat ketelitian tinggi, berhati-hati akan cenderung selalu dibutuhkan guna memberikan yang terbaik untuk organisasi yang dipimpinnya dan pegawai pun akan cenderung puas dengan pemimpin yang memiliki dimensi *conscientiousness*nya tinggi.

### **3. Pengaruh *Extraversion* (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Werther dan Davis dalam Priansa (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja bergantung pada kesukaan atau ketidaksukaan pegawai terhadap pekerjaannya, termasuk kepuasan terhadap pemimpinnya.

*Extraversion* (ekstraversi) sering disebut juga *urgency* yaitu menilai kuantitas dan intensitas interaksi interpersonal, level aktivitas, kebutuhan akan stimulasi dan kapastias untuk menikmati. Karakteristik nilai yang lebih tinggi pada dimensi ini cenderung penuh semangat, antusias, dominan, ramah, dan komunikatif. Orang yang sebaliknya akan cenderung pemalu, tidak percaya diri, submisif dan pendiam (Friedman dan Schustack, 2008). Kepribadian ini sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai karena ketika seorang pemimpin mempunyai kepribadian *extraversion* yang tinggi maka pemimpin tersebut akan cenderung disukai oleh bawahannya sehingga menciptakan suasana kerja yang nyaman.

#### **4. Pengaruh *Agreeableness* (X4) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Menurut Robbins dalam Priansa (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Sikap umum disini yaitu dapat berupa perasaan suka atau tidak suka seorang pegawai terhadap pekerjaannya seperti puas dengan atasannya, kondisi kerja ataupun rekan kerja.

*Agreeableness* (persetujuan) adalah menilai kualitas orientasi interpersonal seseorang sepanjang kontinum dari perasaan terhadap antagonisme dalam pemikiran, perasaan, dan tindakan. Karakteristik nilai yang lebih tinggi pada dimensi *agreeableness* cenderung ramah, kooperatif, mudah percaya, dan hangat. Orang yang rendah dalam dimensi ini cenderung dingin, konfrontatif dan kejam (Friedman dan Schustack, 2008). Pegawai cenderung akan menyukai atau senang untuk memiliki pemimpin yang kesepakatannya tinggi dimana pemimpin tersebut akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dibanding dengan seseorang pemimpin yang memiliki tingkat kesepakan rendah yang terkadang kepribadian tersebut tidak disukai oleh bawahan.

#### **5. Pengaruh *Neuroticism* (X5) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Gorge dan Jones dalam Priansa (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang respon seseorang terhadap pekerjaannya.

*Neuroticism* (neurotisme) adalah penilaian penyesuaian vs. ketidakstabilan emosional. Mengidentifikasi individu yang rentan terhadap tekanan psikologis, ide yang tidak realistis, kecanduan atau dorongan yang berlebihan. Karakteristik nilai yang lebih tinggi dalam dimensi *neuroticism* cenderung gugup,

sensitif, tegang, emosional, dan mudah cemas. Karakteristik nilai yang lebih rendah dalam dimensi ini cenderung tenang, rileks dan santai (Friedman dan Schustack, 2008).

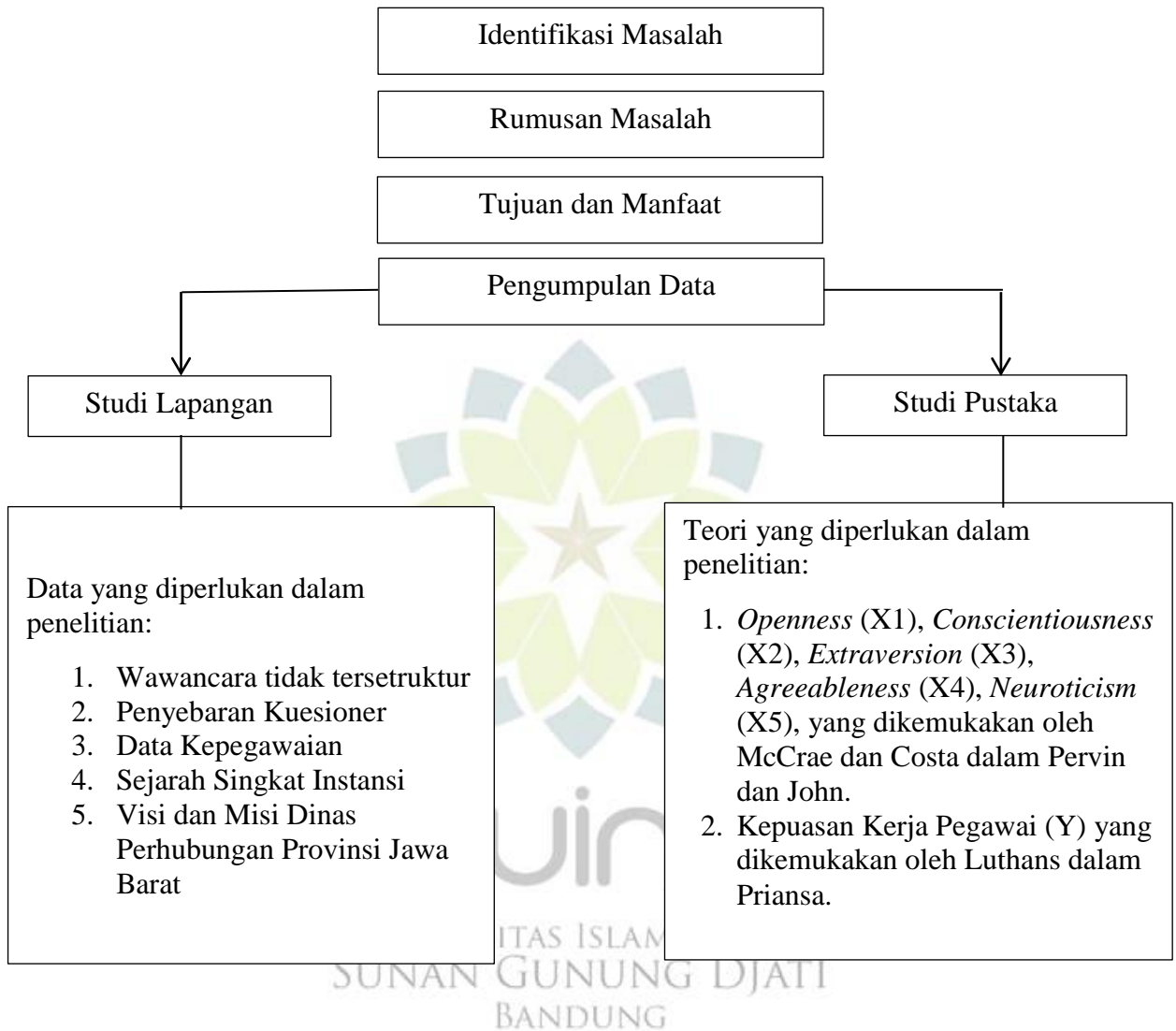
Pegawai cenderung ingin memiliki pemimpin yang *neuroticism*nya rendah karena ketika seorang pemimpin memiliki dimensi *neuroticism* yang rendah maka akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yaitu menjadi semakin meningkat dibandingkan dengan *neuroticism* yang tinggi akan menurunkan kepuasan kerja pegawai. Seorang pemimpin yang mudah marah, emosinya tidak bisa dikendalikan itu akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, sehingga pegawai akan lebih tidak nyaman dan kepuasan kerja menurun.

#### **6. Pengaruh *The Big Five Personality* (X6) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Menurut Siagian dalam Priansa (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum seorang pegawai terhadap pekerjaannya. Berbagai macam metode kepribadian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh terhadap kepuasan kerja, akan tetapi metode *the big five personality* menjadi metode yang sering digunakan dalam penelitian kepribadian. Hal ini membuktikan bahwa selama 20 tahun terakhir pengukuran kepribadian semakin banyak digunakan dalam *personel selection* dan *human resources development* (Bergner, Neubauer, & Kreuzthaler, 2010).

Menurut Templer dalam Pratama, Pali, dan Nurcahyo (2012) semua aspek dari *the big five personality* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan prediktor terbaik secara berurutan adalah *agreeableness*, *conscientiousness*, *neuroticism*, *extraversion* dan terlemah adalah *openness to experience*.

**Gambar 1.1**  
**Metode Penelitian**



## G. Penelitian Terdahulu

**Tabel 1.3**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Analisis Pembeding		Hasil Penelitian
			Persamaan	Perbedaan	
1	2	3	4	5	6
1.	Hardani Widhiastuti (2014)	<i>Big Five Personality</i> sebagai Prediktor Kreativitas dalam Meningkatkan Kinerja Anggota Dewan	Menggunakan variabel <i>the big five personality</i> sebagai variabel bebas.	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan objek penelitian yang berbeda	Secara keseluruhan <i>Big Five Personality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap (r)
2.	Sonya Vanesianila Fatoni dan Frieda NRH (2013)	Kecenderungan Perilaku Kerja Kontraproduktif ditinjau dari Big Five Personality pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jawa Tengah di Semarang	Menggunakan objek yang sejenis yaitu kedinasan.	Menggunakan variabel perilaku kerja sebagai variabel terikat	Hasil penelitian menunjukkan kepribadian big five personality trait conscientiousness, openness dan agreeableness memiliki korelasi yang negatif terhadap kecenderungan perilaku kerja kontraproduktif.
3.	Mark Alan Smith dan Jonathan M.Canger (2004)	Effects of Supervisor "Big Five" Personality on Subordinate Attitudes US division of an International human capitol management company.	Menggunakan variabel <i>the big five personality</i> pemimpin sebagai variabel bebas.	Menggunakan variabel sikap bawah (kepuasan kerja) sebagai variabel terikat.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan faktor kepribadian supervisor "big five" terdapat pengaruh terhadap kepuasan dengan atasannya

1	2	3	4	5	6
4.	Cheng Liang Yang dan Mark Hwang (2014)	<i>Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction.</i>	Menggunakan variabel <i>Personality traits</i> dan <i>job satisfaction</i> .	Objek penelitian yang berbeda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Big Five Personality</i> mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
5.	Jane W. Moy dan Kim F. Lam (2014)	<i>Selection criteria and the impact of personality on getting hired.</i>	Menggunakan variabel <i>the big five personality</i> .	Menggunakan variabel <i>getting hired</i> sebagai variabel terikat dan objek penelitian yang berbeda.	Hasil penelitian menunjukkan kepribadian <i>big five personality trait conscientiousness, openness</i> dan <i>agreeableness</i> berpengaruh terhadap <i>getting hired</i> .

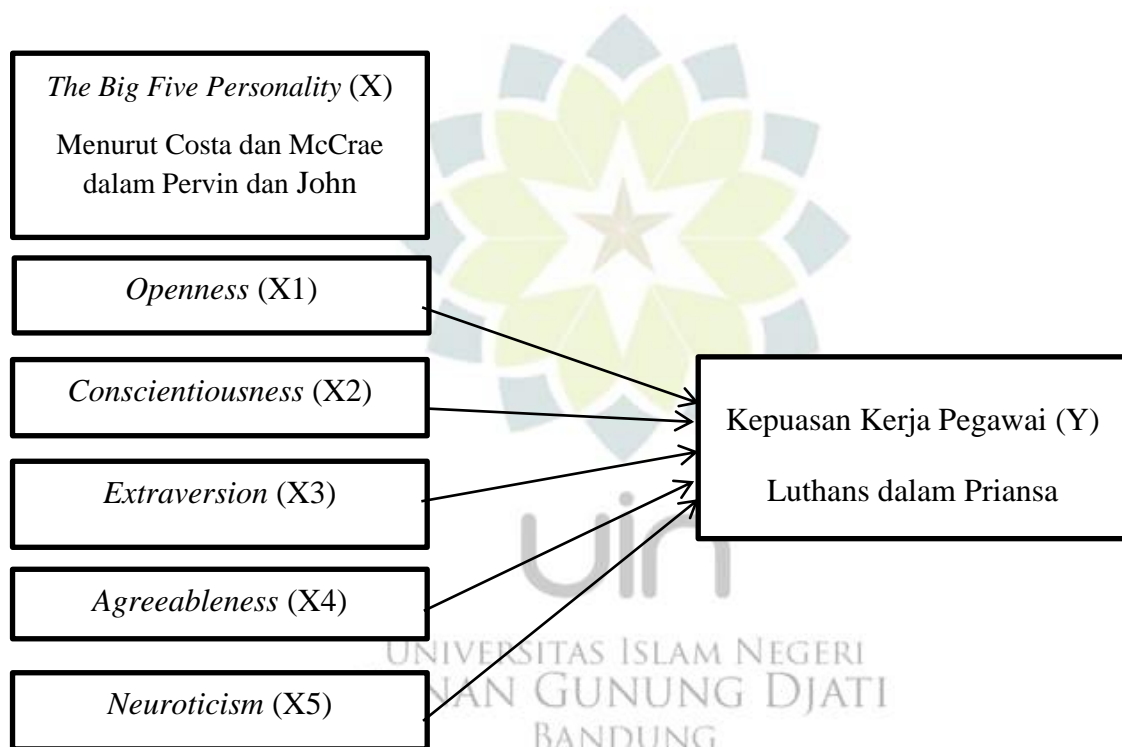
Sumber: Dibuat Oleh Peneliti (2018)

Dapat disimpulkan dari penelitian terdahulu bahwa ada pengaruh signifikan terhadap dimensi kepribadian *The Big Five Personality*. Namun terdapat perbedaan antara penelitian yang akan dilaksanakan dengan penelitian terdahulu yaitu, diantaranya objek yang sedang diteliti bersumber pada organisasi yang bernama Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat dengan pegawai sejumlah 286 orang. Terkait dengan judul, peneliti menggunakan judul penelitian “Pengaruh *The Big Five Personality* Pemimpin terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat”. Diharapkan penelitian yang sedang peneliti lakukan dapat bermanfaat serta dapat menjadi acuan bagi organisasi lain khususnya organisasi yang sedang diteliti. Kerangka Pemikiran Penelitian

## H. Kerangka Pemikiran Penelitian

Berdasarkan pendapat para ahli, serta teori-teori yang telah dijelaskan dan uraian pada kerangka pemikiran diatas, maka dapat dilihat model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 1.2**  
**Kerangka Pemikiran Penelitian**





## I. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2018)

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

**Hipotesis 1:** Terdapat pengaruh *openness* ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat.

**Hipotesis 2:** Terdapat pengaruh *conscientiousness* ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat.

**Hipotesis 3:** Terdapat pengaruh *extraversion* ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat.

**Hipotesis 4:** Terdapat pengaruh *agreeableness* ( $X_4$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat.

**Hipotesis 5:** Terdapat pengaruh *neuroticism* ( $X_5$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat

**Hipotesis 6:** Terdapat pengaruh *openness*, *conscientiousness*, *extraversion*, *agreeableness*, dan *neuroticism* secara simultan ( $X_6$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat