

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Salah satu upaya pemerintah dalam rangka peningkatan keselarasan dan keseimbangan antara pembangunan sektoral dan pembangunan daerah serta usaha menjamin laju perkembangan dan kesinambungan daerah diperlukan adanya perencanaan yang menyeluruh, terarah dan terpadu. Oleh karena itu, dibentuklah suatu badan yang bertugas khusus dalam perencanaan pembangunan yaitu melalui keputusan Presiden No.27 tahun 1980, tentang pembentukan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA).

Salah satu segi penting dalam proses perencanaan pembangunan adalah terselenggaranya perubahan-perubahan dalam keadaan stabil dan dinamis. Untuk dapat mengembangkan perubahan yang lebih baik seringkali dipergunakan cara yang berencana. Melihat konteks perubahan-perubahan tersebut maka secara sadar untuk menumbuhkan dan mengarahkan proses perkembangan perubahan-perubahan sosial tersebut. Untuk mencapai tujuan-tujuan perkembangan masyarakat dalam tahapan-tahapannya, maka perlu diserasikan perkembangan antara berbagai bidang dalam kehidupan masyarakat (Tjokroamidjojo, 1980).

Pada penelitian ini, penulis menaruh perhatian kajian pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA ) Kabupaten Berau,

Provinsi Kalimantan Timur. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) merupakan organisasi formal yang menyelenggarakan aktivitas penyusunan rencana pembangunan daerah yang mensyaratkan keterlibatan dari para anggotanya organisasinya untuk mencapai tujuannya. Badan ini memiliki 40 orang pegawai yang bekerja didalamnya. Berdasarkan Peraturan Daerah (PERDA) Nomor 10 tahun 2008 Kabupaten Berau mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan pembangunan, penelitian dan pengembangan daerah.

Untuk melaksanakan tugas tersebut, salah satu aset yang paling penting adalah orang-orang yang bekerja didalamnya atau juga dapat disebut pegawai BAPPEDA itu sendiri. Untuk menghadapi tantangan-tantangan didalam organisasi tersebut BAPPEDA harus memiliki orang-orang yang dapat diandalkan. Organisasi membutuhkan orang-orang yang kompeten, antusias dengan pekerjaan yang diberikan dan memiliki dedikasi dan semangat yang kuat terhadap keinginan organisasi.

Ketika seseorang bergabung dalam sebuah organisasi, seseorang tersebut akan merasakan bagaimana kondisi tempat kerja yang dihadapinya dan kondisi tersebut akan dinilai secara subjektif sesuai dengan persepsi mereka masing-masing. Ada yang merasa senang dan nyaman namun tidak menutup kemungkinan sebagian orang merasa tidak nyaman dengan kondisi organisasinya. Respon yang dimunculkanpun berbeda-beda, ada yang tetap tinggal dan berusaha beradaptasi serta mencoba untuk memajukan

organisasinya, ada juga yang mulai ogah-ogahan dalam bekerja atau bahkan ada yang pasrah apa adanya saja. Tepeci (2001), mengatakan bahwa sebuah organisasi dapat berjalan efektif bila didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM).

Dari hasil wawancara dengan salah satu pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Berau Provinsi Kalimantan Timur, keterikatan kerja sebagian pegawai dirasa masih rendah dimana hal ini ditandai dengan sikap kurang antusias dengan pekerjaannya, kurang bertanggung jawab dengan apa yang telah ditugaskan oleh atasan dan pegawai dirasa kurang tanggap akan keinginan atasannya. Menurut mereka hal-hal yang diluar pekerjaan mereka sehari-hari harus ada imbalannya. Untuk mengatasinya atasan memilih untuk lebih mempercayakan tugas-tugas kepada orang yang dianggap mampu saja dan memiliki antusiasme dalam berkerja, sehingga beban kerja yang seharusnya dikerjakan orang lain dilimpahkan kepada karyawan yang dipercaya saja. Di sisi lain, hal ini menimbulkan rasa ketidakadilan pada karyawan tertentu baik dari sisi beban kerja maupun insentif yang diberikan, karena pembagian insentif yang diberikan sama dengan beban kerja yang berbeda.

Dari hasil wawancara oleh Pegawai Bappeda lainnya juga menyatakan kesetujuannya atas pernyataan rekannya, dimana kurangnya *work engagement* Pegawai ditunjukkan pula dengan seringnya pegawai tidak berada di kantor saat jam kerja dan sering absen setelah libur panjang

atau dihari-hari terjepit seperti tanggal merah yang jatuh pada hari kamis, sehingga pegawai cenderung masuk pada hari seninnya.

Pernyataan diatas didukung pula dengan data absensi pegawai yang diperoleh penulis dari bulan Maret – Mei 2013, yaitu :

**Tabel 1.1**  
**Data Absensi Pegawai Bappeda Kabupaten Berau**

NO.	Absen	Keterangan	Frekuensi Absen		
			Maret	April	Mei
1	0 – 1 hari	Rendah	27	34	23
2	2 – 3 hari	Sedang	14	4	12
3	$\geq 4$	Tinggi	9	2	5

Sumber: Dok Absensi Kantor Bappeda Kabupaten Berau

Data dari absensi pegawai bulan Maret – Mei 2013 menunjukkan bahwa banyak pegawai tidak masuk kerja lebih dari 4 kali dalam 3 bulan. Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah No. 24 tahun 1976, ijin meninggalkan kantor maksimum diberikan 2 (dua) hari.

Hal ini diperkuat pula dengan hasil data kuesioner yang mengukur tentang *work engagement* pegawai dimana hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa 55 % pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Berau berada pada kategori rendah, 35 % berada pada kategori sedang dan hanya 10 % pegawai yang merasa memiliki *work engagement* yang tinggi.

Oleh karena itu, organisasi harus mampu menginspirasi dan memungkinkan pegawai untuk menerapkan kemampuan sepenuhnya untuk pekerjaan mereka. Organisasi membutuhkan pegawai yang secara psikologis terhubung dengan pekerjaan mereka yang ditandai dengan orang-orang yang bersedia dan mampu untuk menginvestasikan diri sepenuhnya

dalam peran mereka di organisasi serta mereka yang proaktif dan berkomitmen untuk standar kinerja kualitas tinggi. Mereka membutuhkan pegawai yang terikat (*work engagement*) dengan pekerjaan mereka (Bakker, 2009).

Menurut Schaufeli, keterikatan kerja (*work engagement*) merupakan hal positif, yang terkait dengan keadaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan absorpsi atau penyerapan (Schaufeli et. al, 2006). Pegawai yang memiliki keterikatan kerja yang baik dapat dilihat dari sikap memikirkan pekerjaan dan tanggung jawab pencapaian hasil kerja tidak saja ketika berada di kantor, tapi juga ketika berada di luar kantor dan tidak dalam jam kerja, Memikirkan alternative pemecahan masalah yang dihadapi unit kerja/organisasi secara ekstensif dan intensif dengan menggunakan kemampuan dan kompetensi teknis yang dimiliki, Bersedia mencurahkan waktu dan perhatian melebihi standar minimal yang dipersyaratkan oleh jabatan, dalam kondisi tertentu, untuk mempertahankan pencapaian bersedia mengorbankan kepentingan pribadi dan mendahulukan pencapaian organisasi melebihi ketakutan akan ancaman hukuman dari atasan ataupun penyesalan terhadap kegagalan atau penundaaan pencapaian kepentingan kelompok maupun kepentingan individu (Schaufeli et.al, 2006).

Kekuatan pendorong di belakang pentingnya *work engagement* adalah bahwa hal itu memberikan konsekuensi yang positif bagi organisasi. Sebagai contoh penelitian empiris pada *work engagement*, laporan bahwa tingkat keterikatan yang tinggi menyebabkan komitmen organisasi

meningkat, kepuasan kerja meningkat, ketidakhadiran rendah dan tingkat omset, meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan, perilaku ekstra peran yang lebih tinggi dan sebuah peran yang lebih besar dari inisiatif pribadi, perilaku proaktif dan motivasi belajar (Schaufeli dan Salanova, 2007). Jadi berinvestasi dalam kondisi yang mendorong *work engagement* antara pegawai sangat penting untuk pertumbuhan dan profitabilitas organisasi. Kemungkinan bahwa ketersediaan sumber daya pekerjaan dan keterikatan kerja pegawai menambah, sedangkan ketidakhadiran mereka bisa menghalangi tujuan prestasi dan sebagai akibat dari berkembang baik perasaan frustrasi dan kegagalan (Bakker dan Demerouti, 2006).

*Work engagement* dapat pula terjadi pada lingkungan kerja yang memiliki keadilan distributif dan prosedural. Hal ini terjadi karena pegawai yang memiliki persepsi bahwa ia mendapat keadilan distributif dan prosedural akan berlaku adil pada organisasi dengan cara membangun ikatan emosi yang lebih dalam pada organisasi (McBain, 2007).

*Organizational justice* merupakan persepsi individu atas keadilan penghargaan yang ditawarkan oleh suatu organisasi. Tiga konsep dasar dari *organizational justice* yaitu *distributive*, *procedural*, dan *interactional justice*. *Distributive justice* merepresentasikan persepsi keadilan terhadap alokasi dari sumber daya organisasi, sedangkan *procedural justice* menyatakan persepsi keadilan mengenai cara dan prosedur yang digunakan untuk menetapkan alokasi tersebut. Sementara *interactional justice* lebih mengarah pada persepsi keadilan dilihat dari kualitas perlakuan, khususnya

dari supervisor terhadap tiap personel saat suatu prosedur dijalankan. berdasarkan definisi diatas, permasalahan yang dialami Pegawai Bappeda Kabupaten Berau adalah rasa ketidakadilan dalam pembagian tugas yang diberikan, adanya harapan tentang kejelasan tugas yang menjadi tanggung jawabnya termasuk juga harapan adanya insentif maupun disinsentif tergantung beban kerja yang dilakukan sehingga tercipta tanggung jawab dalam diri masing-masing pegawai.

Permasalahan diatas menjadi semakin terhambat dengan belum berjalannya fungsi manajemen sumber daya manusia di lingkungan kantor BAPPEDA Kabupaten Berau, hal ini ditandai dengan tupoksi yang masih tumpang tindih, belum berjalannya rekrutmen dan seleksi yang tepat serta tidak adanya penilaian kerja sehingga hal ini turut pula mempengaruhi rasa keadilan pegawai dari sisi pembagian tugas dan penghargaan yang diterima pegawai.

Ann-Marie Rizzo (dalam Faturochman, 2002) berpendapat bahwa salah satu nilai yang dianggap penting dalam suatu organisasi yaitu keadilan yang pada proses selanjutnya disebut sebagai keadilan organisasi yang menekankan bagaimana *reward*, insentif, pekerjaan, dan juga sanksi dalam suatu lembaga (organisasi) dialokasikan secara adil dan proporsional berdasarkan karakteristik sosial demografis yang ada.

Menurut Maslach *et al.* terdapat enam hal yang mempengaruhi *burnout* dan *engagement* : beban kerja, kontrol, *rewards* dan *recognition*, dukungan komunitas dan sosial, keadilan yang diterima, dan nilai (Maslach

*et al.* dalam Saks, 2006). Aghaei, Moshiri dan Shahrbanian (2012) didalam penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang negatif dan signifikan antara *organizational justice* dengan *employee burnout*. hal ini menunjukkan jika pekerja menerima keadilan organisasi yang tinggi, maka *burnout* akan berkurang. Hasil ini pula konsisten dengan hasil penelitian Andrew and colleagues (2009) yang menyatakan keadilan yang dirasakan dapat meningkatkan kepuasan diantara karyawan yang dapat menyebabkan level komitmen yang lebih tinggi. Ketika level keadilan organisasi yang diterima karyawan tinggi, hal ini secara signifikan mempengaruhi *burnout* dan mengurangi *burnout* di tempat kerja dan akibatnya akan meningkatkan efektifitas dan efesiensi.

*Work engagement* terdiri dari 3 komponen penggerak yaitu kepuasan, komitmen dan advokasi. Kepuasan disini mencakup kepuasan organisasi, kepuasan kerja, perlakuan adil dan stress (Schielmann, 2011). Penelitian yang dilakukan oleh Adam (dalam Fischer, 2002) mengemukakan bahwa berbagai macam yang berkaitan dengan keadilan organisasi adalah sebagai akibat ketidakpuasan atas keputusan yang telah dihasilkan oleh pihak manajemen yang dirasakan tidak adil oleh karyawan. Bakhshi, Kumar dan Rani (2009) dalam penelitiannya mengenai *organizational justice*, *work satisfaction* dan *organizational commitment* menunjukkan bahwa keadilan distributif secara signifikan berhubungan dengan kepuasan kerja, sedangkan keadilan prosedural tidak ditemukan hubungan yang signifikan dengan



kepuasan kerja. Namun kedua keadilan distributif dan prosedural memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi.

Selain dari faktor organisasi, tipe kepribadian juga turut menyumbang terciptanya keterikatan karyawan dengan pekerjaannya. Faktor individu seperti kepribadian, kognisi, dan faktor kecerdasan emosi sangat berpengaruh pada level *work engagement* seseorang (Moodley, 2010). Kepribadian menurut Alport (dalam Yuwono Dkk, 2005) didefinisikan sebagai suatu organisasi yang dinamis dalam individu yang merupakan sistem *psikopsycal* dan hal tersebut menentukan penyesuaian diri individu secara unik terhadap lingkungannya. Stimulasi keterikatan individu pada pekerjaan dan tanggung jawab sebagaimana dipengaruhi oleh faktor individu yaitu aspek kepribadian individu karyawan. Kepribadian berfungsi sebagai lensa dalam melihat dan menilai realita (Hart, 1999). Dari hasil pengamatan lapangan di kantor Bappeda Kabupaten Berau, bahwa ada sebagian pegawai yang berusaha mengerjakan pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya. Mereka merasa bertanggung jawab dengan apa yang telah ditugaskan walaupun dengan kondisi yang menurut mereka dirasa tidak adil. Selain itu juga penulis dapat mengetahui Tipe Kepribadian yang seperti apa yang dapat mempengaruhi dalam terciptanya *Work Engagement* pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Bappeda Kabupaten Berau.

Setelah beberapa dekade, cabang psikologi kepribadian memperoleh suatu pendekatan taksonomi kepribadian yang dapat diterima secara umum yaitu dimensi "*Big Five Personality*". Dimensi *Big Five* pertama kali

diperkenalkan oleh Goldberg pada tahun 1981. Model dari *Big Five Personality* menempatkan kepribadian secara umum kedalam lima trait. Trait didefinisikan sebagai suatu dimensi yang menetap dari karakteristik kepribadian, hal tersebut yang membedakan individu dengan individu yang lain (Fieldman, 1993). Costa dan McCrae (1992) membagi dimensi *Big Five Personality* kedalam lima trait utama yaitu *Extraversion*, *Agreeableness*, *Conscientiousness*, *Emotional Stability*, dan *Openness to Experience*, dimana tiap trait mengandung makna tertentu dalam kepribadian seseorang. Dimensi ini tidak mencerminkan perspektif teoritis tertentu, tetapi merupakan hasil dari analisis bahasa alami manusia dalam menjelaskan dirinya sendiri dan orang lain. Taksonomi *Big Five* bukan bertujuan untuk mengganti sistem yang terdahulu, melainkan sebagai penyatu karena dapat memberikan penjelasan sistem kepribadian secara umum (John & Srivastava, 1999).

Dari penelitian yang dilakukan oleh Langelaan, Bakker, Doornen dan Schaufeli (2005), menunjukkan bahwa tipe kepribadian turut berperan pada *work engagement*. Dimana *work engagement* ditandai dengan *neuroticism* yang rendah dalam kombinasi dengan *extraversion* yang tinggi dan tingkat mobilitas yang tinggi. Penelitian lainnya, Mostert dan Rothmann (2006) yang berfokus pada memprediksikan *well being*; dengan mengukur variabel latar belakang, stress kerja dan tipe kepribadian. *Well being* dapat didefinisikan sebagai *burnout* dan *work engagement*. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa vigor dan dedikasi sensitif terhadap gender, etnis dan

umur. Selanjutnya, vigor dan dedikasi dapat diprediksi dari karakteristik kepribadian antara lain *emotional stability conscientiousness*, dan *extraversion*.

Keuntungan yang didapat dari tipologi kepribadian ini bahwa hal ini merupakan cara yang logis dalam memahami perbedaan individu. Salah satu cara yang memungkinkan untuk dapat memahami individu dengan menetapkan ciri khusus yang menunjukkan karakteristik pola dasar, kekuatan, sumber stress, *relationship building*, minat (*passions*) dan kecemasan (Riso & Hudson, 2003 dalam Moodley, 2010). Dengan memahami dinamika, kompleksitas dan tendensi dari diri inividu sehingga pekerja dapat belajar untuk mengelola tantangan pekerjaan pribadi mereka dan atasan dapat belajar mengelola pekerja mereka dengan efektif. Kesempatan bagi organisasi untuk mengikat pekerja dengan lebih efektif dengan memahami keunikan dan perbedaan mereka. Peluang bagi individu untuk berkembang jika mereka menemukan makna pribadi dalam pekerjaan, memiliki keterikatan emosional dalam bekerja atau menemukan potensi mereka yang lebih besar dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Mengacu pada latar belakang yang telah diuraikan diatas, penelitian ini ditujukan untuk menjawab penelitian pengaruh *Organizational Justice* dan Tipe Kepribadian terhadap *work engagement* pada Pegawai Negeri Sipil

di Kantor Bappeda Kabupaten Berau. Dari latar belakang tersebut pertanyaan penelitian yang muncul adalah :

1. Seberapa besar kontribusi *Organizational Justice* yang terdiri dari *Distributive Justice, Procedural Justice* dan *Interactional Justice* dalam mempengaruhi *Work Engagement* pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Bappeda Kabupaten Berau ?
2. Seberapa besar kontribusi Tipe Kepribadian (*Big Five Personality*) yang terdiri dari *Extroversion, Agreeableness, Conscientiousness, Emotional Stability* dan *Openness to Experience* dalam mempengaruhi *Work Engagement* pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Bappeda Kabupaten Berau ?
3. Seberapa besar kontribusi *Organizational Justice* dan Tipe Kepribadian (*Big Five personality*) terhadap *Work Engagement* pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Bappeda Kabupaten Berau ?

### **1.3. Signifikansi Penelitian**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang menguji tentang pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Work Engagement* menunjukkan mengindikasikan adanya pengaruh antara dua variabel tersebut. Beberapa diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Maslach & Leiter (2008) yang meneliti tentang prediktor terjadinya *Burnout* dan *Work Engagement*. Mereka berpendapat bahwa *job engagement* berhubungan dengan beban kerja yang seimbang (*sustainable workload*),

kebebasan memilih dan mengendalikan, upah dan penghargaan yang pantas, komunitas kerja yang mendukung, kewajaran (*fairness*) dan keadilan (*justice*), serta pekerjaan yang berarti dan bernilai.

Aghaei, Moshiri, Shahrbanian (2012) dalam penelitiannya tentang pengaruh *Organizational Justice* dan *Burnout*. Dimana *Burnout* adalah antitesis dari *Work Engagement*. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara bersama-sama antara *Organizational Justice* dan *Burnout*. Tetapi, apabila secara subvariabel, hanya *Distributive Justice* yang berpengaruh negatif terhadap *Burnout*. Sedangkan *Procedural Justice* dan *Interactional Justice* berpengaruh tidak signifikan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Bakhshi, Kumar dan Rani (2009) dalam penelitiannya mengenai *organizational justice*, *work satisfaction* dan *organizational commitment* menunjukkan bahwa keadilan distributif secara signifikan berhubungan dengan kepuasan kerja, sedangkan keadilan prosedural tidak ditemukan hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Namun kedua keadilan distributif dan prosedural memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi.

Penelitian selanjutnya tentang pengaruh tipe kepribadian dan *work engagement* dijelaskan melalui penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Langelaan, Baker, Van Doornen dan Schaufelli (2006) kepada 572 pegawai, menemukan bahwa orang yang memiliki *Emotional Stability* dan *Extroversion* yang tinggi akan lebih *Engage* dengan pekerjaannya. Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh Zaidi et al (2012) dengan menggunakan

analisis regresi berganda yang dilakukan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel tipe kepribadian (*big five personality*) dan *work engagement* menemukan bahwa *extroversion*, *agreeableness*, *conscientiousness* dan *openness to experience* memiliki pengaruh yang positif terhadap *work engagement*. Sedangkan *emotional stability* tidak berpengaruh secara signifikan. Penelitian-penelitian diatas juga didukung dengan hasil penelitian Mostert dan Rothman (2006) yang mengemukakan bahwa setiap dimensi *big five personality* memberikan kontribusinya masing-masing terhadap *work engagement*.

Pentingnya penelitian ini dilakukan adalah mengingat permasalahan yang sedang terjadi di lingkungan Kantor Bappeda Kabupaten Berau. Dimana pegawai diduga kurang memiliki keterikatan kerja terhadap pekerjaannya karena tidak didukung dengan keadilan organisasi yang mereka terima, serta melihat pengaruh tipe kepribadian terhadap *work engagement*. Oleh karena itu, dengan penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi dan memberikan solusi dalam meningkatkan *work engagement*.

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menelaah lebih dalam pengaruh variabel *Organizational Justice* dan Tipe Kepribadian (*big five personality*) terhadap *Work Engagement* pada Pegawai Negeri Sipil di

Kantor Bappeda Kabupaten Berau. Untuk lebih jelasnya dikemukakan tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Justice* (*Distributive Justice, Procedural Justice* dan *Interactional Justice*) terhadap *Work Engagement* pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Bappeda Kabupaten Berau.
2. Untuk mengetahui pengaruh Tipe kepribadian (*Extroversion, Aggreableness, Conscientiousness, Emotional Stability* dan *Openness to Experience*) terhadap *Work Engagement* pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Bappeda Kabupaten Berau.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Justice* dan Tipe Kepribadian (*Big Five personality*) terhadap *Work Engagement* pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Bappeda Kabupaten Berau

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Manfaat teoritis
  1. Memberikan bukti empiris atas pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Work Engagement* pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Bappeda Kabupaten Berau.

2. Memberikan bukti empiris atas pengaruh Tipe Kepribadian terhadap *Work Engagement* pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Bappeda Kabupaten Berau.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan bagi Psikologi Industri Organisasi terutama pada konteks perilaku organisasi.

b. Manfaat Praktis

1. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan organisasi terutama yang berkaitan dengan *Organizational Justice* dan *work engagement* serta membantu dalam memahami perbedaan dan keunikan individu melalui tipe kepribadian (*big five personality*).
2. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi solusi dalam upaya peningkatan *work engagement* pegawai berdasarkan teori *Organizational Justice* dan Tipe kepribadian.
3. Masukan bagi peneliti selanjutnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi tentang pengaruh *Organizational Justice* dan Tipe Kepribadian (*Big five personality*) terhadap *work engagement* .