

**PENGARUH FAKTOR-FAKTOR KECERDASAN
EMOSIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI PADA PEGAWAI BAPPEDA KOTA
SEMARANG)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

RIFKI PAMBUDI
NIM. C2A607132

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
2014**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Rifki Pambudi

Nomor Induk Mahasiswa : C2A607132

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH FAKTOR_FAKTOR
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP
KINERJA PEGAWAI (studi Kasus pada pegawai
BAPPEDA Kota Semarang)**

Dosen Pembimbing : Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., M.Si.

Semarang, 18 Agustus 2014

Dosen Pembimbing,

(Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., M.Si.)

NIP. 197006171998021001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Rifki Pambudi

Nomor Induk Mahasiswa : C2A607132

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH FAKTOR-FAKTOR
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP
KINERJA PEGAWAI (studi pada pegawai
BAPPEDA kota Semarang)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 28 Agustus 2014

Tim Penguji

1.Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., M.Si. (.....)

2.Dra. Rini Nugraheni.,MM (.....)

3.Ismi Darmastuti.,S.E.,M.Si (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Rifki Pambudi, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: Pengaruh Faktor-Faktor Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai (studi pada pegawai BAPPEDA Kota Semarang), adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 18 Agustus 2014

(Rifki Pambudi)

NIM: C2A607132

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh kecerdasan emosional dengan variabel pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial terhadap kinerja pegawai pada lingkungan Bappeda Kota Semarang. Penelitian ini melakukan pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh kecerdasan emosional dengan variabel pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah metode statistik regresi linier sederhana.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan regresi $Y = 0,224.X_1 + 0,225.X_2 + 0,488.X_3 + 0,215.X_4 + 0,272.X_5$. Dimana variabel pengenalan diri terdapat pengaruh positif dengan nilai sebesar 5,154 dan nilai sig sebesar 0,000, variabel pengendalian diri terdapat pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai t sebesar 3,950 dan Sig sebesar 0,030, variabel motivasi terdapat pengaruh positif dengan nilai t sebesar 8,632 dan sig sebesar 0,000. , variabel empati berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai t sebesar 3,476 atau p_{value} (Sig) sebesar 0,001, dan variabel keterampilan sosial berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai t 4,686 atau p_{value} (Sig) sebesar 0,000. Variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai adalah variabel motivasi dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,488. Pengaruh secara simultan pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial terhadap kinerja pegawai dengan koefisien determinasi (adjusted R²) diperoleh sebesar 0,91, yang menunjukkan bahwa 91% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial, sedangkan sisanya 9% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Keterbatasan penelitian ini adalah hanya meneliti pengaruh dimensi dari kecerdasan emosional saja yaitu dimensi pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial terhadap kinerja pegawai dan hanya dalam satu instansi tertentu, Dalam penelitian mendatang diharapkan tidak hanya meneliti dimensi dari kecerdasan emosional saja melainkan juga ditambah dengan variabel lain yang sekiranya berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : kecerdasan emosional, kinerja pegawai, pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial.

Abstract

The purpose of this study was to determine whether there is an influence of emotional intelligence with variable self introduction, self-control, motivation, empathy and social skills of the employee's performance on environmental Bappeda Semarang. This study tested the hypothesis that there is an influence of emotional intelligence with variable self awareness, self management motivation, empathy and social skills on employee performance. Penlitian method used is simple linear regression statistical methods.

The results showed that the regression equation $Y = 0,224.X1 + 0,225.X2 + 0,488.X3 + + + 0,272.X5 + 0,215.X4$. Where the self awareness variables there is positive with a value of 5,154 and 0,000 sig, self management variables have a positive influence on employee performance with a t value of 3.950 and Sig by 0,030, there is motivation variables have positive influence with t values of 8.632 and 0.000 sig. Empathy variable have positive effect on employee performance with a t value of 3.476 or pvalue (Sig) of 0001, and the social skills variables have positive affect on the performance of employees with a value of 4.686 or pvalue t (Sig) for 0000. Dominant variable on employee performance is the motivation variable with a value of determination coefficient of 0.488. Simultaneous influence of self-knowledge, self-control, motivation, empathy and social skills of the employee's performance with a coefficient of determination (adjusted R2) of 0.91 was obtained, which showed that 91% of employee performance can be explained by self awareness, self management, motivation, empathy and social skills, while the remaining 9% of an employee's performance is influenced by other variables not examined in this study.

Limitations of this study is only examining the influence of the dimensions of emotional intelligence are the dimensions of self-knowledge, self-control, motivation, empathy and social skills on employee performance and only in one particular agency, In future studies are expected to not only examine the dimensions of emotional intelligence but also the coupled with other variables that affect the performance of employees sekiranya.

Keywords: emotional intelligence, employee performance, self awareness, self management, motivation, empathy and social skills.

MOTTO

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmu lah hendaknya kamu berharap.

(Q.S Al Insyirah : 6-8)

Many of life's failures are people who did not realize how close they were to success when they gave up. (Thomas A. Edison)

PERSEMBAHAN

Untuk Bapak dan Ibu tercinta, yang selalu mendo'akan ku dan menyayangiku.

Terimakasih atas semua pengorbanan dan kesabaran kalian.

Untuk saudaraku, Mas Adit, Mbak Ulfa, dan Dik Putri

Buat keponakanku yang Insya Allah akan lahir besok November.

Kata Pengantar

Dengan menyebut nama Allah *Subhanahu wata'ala* yang Maha Pengasih lagi Maha Panyayang, saya panjatkan puja dan puji syukur atas kehadiran-Nya, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya kepada kita saya, sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi dengan judul Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus pada pegawai BAPPEDA kota Semarang).

Adapun penyusunan skripsi ini memiliki maksud dan tujuan untuk memenuhi tugas akhir dan melengkapi salah satu syarat kelulusan pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Jurusan Manajemen, Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam usaha menyelesaikan skripsi ini, saya sangat menyadari akan keterbatasan waktu, pengetahuan, serta kemampuan sehingga tanpa bantuan dan bimbingan dari semua pihak tidaklah mungkin berhasil dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini tidaklah berlebihan apabila saya menghaturkan banyak terimakasih kepada :

1. Prof. Drs. Mohamad Nasir, MSi., Akt., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
2. Bapak Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan memberikan segala arahan kepada saya dengan sabar sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
3. Ibu dan Ayah saya tercinta yang dengan penuh cinta dan kesabaran telah memberikan segala bentuk dukungan yang begitu banyaknya yang selalu mereka berikan dengan penuh kasih sayang.
4. Saudara-saudaraku tersayang, Mas Adit dan Mbak Ulfah , juga pada Dik Putri
5. Seluruh dosen dan karyawan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

6. Teman-teman manajemen Undip angkatan 2007

Mengingat keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, maka penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, walaupun demikian penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkannya.

Semarang, 14 Agustus 2014

Penyusun

Rifki Pambudi

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| PERSETUJUAN SKRIPSI..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN..... | iii |
| PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI..... | iv |
| ABSTRAK..... | v |
| ABSTRACT..... | vi |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN..... | vii |
| DAFTAR TABEL..... | xii |
| DAFTAR GAMBAR..... | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| 1.2 Perumusan Masalah..... | 19 |
| 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian..... | 20 |
| 1.3.1 Tujuan Penelitian..... | 20 |
| 1.3.2 Manfaat Penelitian..... | 21 |
| 1.4 Pembatasan Penelitian..... | 22 |
| 1.5 Sistematika Penulisan..... | 22 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... | 23 |
| 2.1 Kecerdasan Emosional..... | 23 |
| 2.2 Kinerja Pegawai..... | 41 |
| 2.3 Penelitian Sebelumnya..... | 55 |
| 2.4 Hubungan antar variabel dan Pengembangan Hipotesis..... | 58 |
| 2.4.1 Hubungan Pengenalan diri terhadap Kinerja Pegawai..... | 58 |
| 2.4.2 Hubungan Pengendalian diri terhadap Kinerja Pegawai..... | 59 |
| 2.4.3 Hubungan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai..... | 60 |

| | |
|--|------------|
| 2.4.4 Hubungan Empati terhadap Kinerja Pegawai..... | 61 |
| 2.4.5 Hubungan Keterampilan sosial terhadap Kinerja Pegawai..... | 61 |
| 2.5 Kerangka Model Penelitian..... | 62 |
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 64 |
| 3.1 Jenis dan Sumber Data..... | 64 |
| 3.2 Populasi,Sampel,dan Teknin Pengambilan Sampel..... | 65 |
| 3.3 Identifikasi Variabel..... | 66 |
| 3.4 Definisi Konsep dan Operasional variabel..... | 66 |
| 3.5 Teknik Pengukuran Variabel..... | 71 |
| 3.6 Data dan Metode Pengumpulan Data..... | 72 |
| 3.7 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian..... | 72 |
| 3.8 Teknik Analisis Data..... | 74 |
| BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN..... | 79 |
| 4.1 Deskripsi Responden..... | 79 |
| 4.2 Deskripsi Variabel..... | 82 |
| 4.3 Pengujian Instrumen Penelitian..... | 82 |
| 4.4 Uji Asumsi Klasik..... | 103 |
| 4.5 Analisis Regresi Berganda..... | 107 |
| 4.6 Analisis Koefisien Regresi dan Uji Hipotesis..... | 111 |
| 4.7 Pembahasan..... | 114 |
| 4.8 Implikasi Teoritis..... | 120 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... | 124 |
| 5.1 Ksimpulan..... | 124 |
| 5.2 Saran..... | 126 |

| | |
|---------------------|-----|
| DAFTAR PUSTAKA..... | 129 |
| LAMPIRAN..... | 138 |

DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|--|-----|
| Tabel 1.1 | Daftar Rekapitulasi Kehadiran Apel Pagi Pegawai BAPPEDA Kota Semarang..... | 17 |
| Tabel 1.2 | Jumlah Pegawai Bappeda Berdasarkan golongan..... | 18 |
| Tabel 3.1 | Definisi Konsep dan Operasional..... | 67 |
| Tabel 4.1 | Rekapitulasi Jumlah Responden..... | 79 |
| Tabel 4.2 | Rekapitulasi Deskripsi Responden..... | 80 |
| Tabel 4.3 | Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Variabel Pengenalan diri..... | 84 |
| Tabel 4.4 | Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Variabel Pengendalian diri..... | 87 |
| Tabel 4.5 | Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Variabel Motivasi..... | 89 |
| Tabel 4.6 | Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Variabel Empati..... | 90 |
| Tabel 4.7 | Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Variabel Kemampuan sosial..... | 93 |
| Tabel 4.8 | Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai..... | 95 |
| Tabel 4.9 | Hasil Uji Reliabilitas..... | 97 |
| Tabel 4.10 | Hasil Uji Validitas Variabel Pengenalan diri..... | 98 |
| Tabel 4.11 | Hasil Uji Validitas Variabel Pengendalian diri..... | 99 |
| Tabel 4.12 | Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi..... | 100 |
| Tabel 4.13 | Hasil Uji Validitas Variabel Empati..... | 100 |

| | | |
|------------|--|-----|
| Tabel 4.14 | Hasil Uji Validitas Variabel Kemampuan Sosial..... | 101 |
| Tabel 4.15 | Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai..... | 102 |
| Tabel 4.16 | Hasil Uji Multikolinearitas..... | 103 |
| Tabel 4.17 | Hasil Uji Normalitas..... | 105 |
| Tabel 4.18 | Rekapitulasi Hasil analisis Regresi..... | 108 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|------------|---|-----|
| Gambar 2.1 | Bagan Kecakapan Kecerdasan emosional..... | 37 |
| Gambar 3.2 | Model Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai...63 | |
| Gambar 4.1 | Hasil Uji Normalitas..... | 106 |
| Gambar 4.2 | Hasil Uji Heteroskedasitas..... | 108 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perubahan organisasi perusahaan berpengaruh terhadap strategi dan kebijakan manajerial organisasi. Perubahan ini akan menuntut sumberdaya manusia atau pegawai untuk segera menyesuaikan dengan perubahan tersebut. Sumberdaya manusia adalah aset yang sangat vital bagi maju dan berkembangnya organisasi akibat adanya perubahan-perubahan yang terjadi. Guna pembenahan organisasi, maka pembinaan secara kontinyu adalah kunci keberhasilan organisasi. Untuk meningkatkan mutu pegawai maka perlu memperbaiki metode dan model pembinaan pegawai, dengan menjamin agar para pegawai dapat melaksanakan tugas secara optimal, tanpa mengalami berbagai gangguan yang dapat mempengaruhi kinerja. Manusia adalah yang menjadi perencana, pelaku, dan penentu dari operasi organisasi, karena itu alat secanggih apapun yang dimiliki organisasi tidak akan mempunyai kegunaan, jika peran aktif sumber daya manusia tidak disertakan. Bertumpu pada sumber daya manusia yang berkualitas tentunya kinerja organisasi dapat ditingkatkan.

Untuk mewujudkan pelayanan yang optimal maka tidak terlepas dari kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja pegawai yang baik akan berimplikasi terhadap pelayanan yang baik pula. Program pelatihan adalah salah satu upaya untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam menghadapi berbagai macam perubahan baik internal maupun eksternal.

Model pelatihan dan metode pelatihan yang tepat dan bervariasi akan mampu mengurangi kebosanan dan kejenuhan pegawai. Sehingga harapan dari model pelatihan ini akan mampu untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas pegawai. Sehingga pada akhirnya tujuan perusahaan akan dapat tercapai. *Burnout* merupakan tipe khusus ketegangan yang mencerminkan sebuah kepercayaan bahwa beberapa sumber untuk menanggulangi kondisi kondisi yang menekan adalah jarang atau tidak ada, yang menimbulkan seseorang mengalami keputus-asaan, keletihan dan kelelahan kognitif (Lee dan Ashforth dalam Alam, 2007). Para peneliti mengkaitkan *burnout* dengan beragam masalah kesehatan mental dan fisik, keburukan rumah tangga dan hubungan sosial, meningkatnya pergantian dan ketidakhadiran (Perewe et al, 2002). Pada beberapa dekade terakhir, perasaan emosional di tempat kerja, khususnya *emotional intelligence* (kecerdasan emosional), menjadi topik perbincangan yang hangat di kalangan manajemen (Ashkanay dan Daus, 2002, dalam Alam (2007). Dalam lingkup pembicaraan itu, dijelaskan melalui *Affective Event Theory* (AET) atau teori kejadian – kejadian afektif (Weiss dan Cropanzano dalam Ashkanay dan Daus, 2002), yang menggambarkan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas sebagai suatu sikap kerja, akan membentuk pengendalian perilaku yang terukur, dalam hal (1) keinginan untuk keluar, (2) setuju dan tidak setujunya adanya perilaku sosial, dan (3) bekerja produktif. Sikap kerja sangat dipengaruhi oleh emosi–emosi yang dialami, baik emosi positif dan emosi negatif. *Emotional intelligence* mencakup pengendalian diri, semangat, dan ketekunan serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan

menghadapi frustrasi, kesanggupan untuk mengendalikan dorongan hati dan emosi, tidak melebih-lebihkan kesenangan mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stress tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, untuk membaca perasaan terdalam orang lain (empati) dan berdoa, untuk memelihara hubungan dengan sebaik-baiknya, kemampuan untuk menyelesaikan konflik, serta untuk memimpin orang-orang yang dikuasai dorongan hati yang kurang memiliki kendali diri (Cooper dan Sawaf, 2002).

Masih rendahnya kualitas sumber daya manusia dan penanganannya merupakan salah satu masalah yang sering dihadapi oleh bangsa Indonesia. Pada umumnya sebagian besar organisasi yang ada percaya bahwa untuk mencapai sebuah keberhasilan, harus mengupayakan kinerja individu semaksimal mungkin, karena pada dasarnya kinerja individu akan sangat berpengaruh terhadap kinerja baik kinerja tim ataupun kelompok yang akhirnya berpengaruh juga terhadap kinerja sebuah organisasi. Menurut Miner (1990, dalam Sutrisno 2010), ada beberapa aspek yang mempengaruhi kinerja yaitu kualitas yang dihasilkan, kuantitas yang dihasilkan, waktu kerja, dan kerja sama. Dengan keempat aspek tersebut dapat dikatakan bahwa individu mempunyai kinerja yang baik apabila dia berhasil memenuhi keempat aspek tersebut sesuai dengan target dan rencana yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Untuk mencapai kinerja individu yang maksimal maka dibutuhkan sebuah komunikasi efektif yang terjadi dalam organisasi. Komunikasi yang tercipta dalam sebuah organisasi akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan,

karena semuanya tergantung pada kemampuan seseorang untuk mengkomunikasikan suatu informasi, dan juga kemampuan seseorang untuk menerima pesan tersebut dan memberikan umpan balik terhadap informasi yang telah diterimanya (Ismuhadjar, 2006). Namun kurang ketersediaan alat atau fasilitas komunikasi, serta perbedaan penafsiran memicu munculnya miskomunikasi dan konflik. Kekurangtepatan atau perbedaan arti di antara yang dimaksudkan oleh si pengirim dengan interpretasi si penerima dinamakan distorsi (Muhammad, 2009).

Kecerdasan emosional dibutuhkan dalam menunjang kinerja di dunia kerja. Goleman (1998, dalam Surya dan Hananto 2004) menunjukkan beberapa bukti penelitian yang mengungkapkan bahwa kecerdasan intelektual menyumbangkan kira-kira 20% bagi faktor-faktor yang menentukan sukses dalam hidup, dan 80% lainnya diisi oleh kekuatan-kekuatan lain, termasuk kecerdasan emosional. Kemudian berdasarkan penelitian Patton (1997, dalam Surya dan Hananto 2004) menjelaskan bahwa kecerdasan intelektual saja bukan faktor yang dapat membuat seseorang menjadi berhasil. Dibutuhkan perpaduan antara kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional untuk memperoleh keberhasilan dalam sebuah organisasi. Namun terkadang emosi seringkali dipandang sebagai sesuatu yang negatif. Menurut Rosalina (2008) hampir semua interaksi antar manusia yang dimulai sejak kanak-kanak hingga dewasa, individu selalu di anjurkan untuk dapat mengontrol emosinya, untuk selalu dapat menutupi emosinya, dan juga ditabukan untuk memperlihatkan emosinya kepada orang lain.

Saat ini, banyak sekali orang yang mengira bahwa menjadi PNS adalah salah satu jalan untuk memperbaiki kehidupan khususnya dalam hal ekonomi. Namun hal tersebut tidak sejalan dengan kondisi rendahnya kedisiplinan PNS kita, dimana hal tersebut sangat berbanding terbalik jika dibandingkan dengan berbagai fasilitas mulai gaji dan tunjangan, dan lain sebagainya yang dinikmatinya. Rendahnya tingkat kedisiplinan PNS ini tidak hanya terjadi pada saat momentum lebaran saja, hal tersebut juga terlihat dalam kerja kesehariannya.

Dalam kurun waktu 2 tahun terakhir (2007) Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara saat itu, Taufik Effendi memberhentikan sekitar 500 orang PNS yang melakukan pelanggaran disiplin pegawai. Menurut Taufik Effendi, ketidakdisiplinan para PNS tersebut akibat tidak efektifnya pembagian tugas di dalam instansi pemerintahan itu sendiri, dimana jumlah PNS saat ini sudah terlalu banyak jika dibandingkan kebutuhannya. Untuk itu, beliau menegaskan pentingnya reformasi birokrasi untuk meningkatkan efektivitas kinerja para PNS, serta mengusulkan perlu memperjelas pembagian tugas, penataan masalah pengaturan sanksi, gaji, pemberian penghargaan, dan menjamin tingkat kesejahteraan para PNS untuk mencapai reformasi birokrasi tersebut (<http://aparaturnegara.bappenas.go.id/>).

Banyak contoh di sekitar kita membuktikan bahwa orang yang memiliki kecerdasan otak saja, atau banyak memiliki gelar yang tinggi belum tentu sukses berkiprah di dunia pekerjaan. Bahkan seringkali yang berpendidikan formal lebih rendah ternyata banyak yang lebih berhasil. Kebanyakan program

pendidikan hanya berpusat pada kecerdasan akal (IQ) saja, padahal yang diperlukan sebenarnya adalah bagaimana mengembangkan kecerdasan hati, seperti ketangguhan, inisiatif, optimisme, kemampuan beradaptasi yang kini telah menjadi dasar penilaian baru. Saat ini begitu banyak orang berpendidikan dan tampak begitu menjanjikan, namun karirnya terhambat atau lebih buruk lagi, tersingkir, akibat rendahnya kecerdasan emosional mereka.

Kecerdasan emosi menunjuk pada suatu kemampuan untuk mengatur dan mengelola dorongan-dorongan emosi yang terdapat dalam diri individu. Emosi dapat dikelompokkan pada kesedihan, amarah, takut, gembira, kenikmatan, cinta, terkejut, jengkel, malu serta perasaan memberi kita informasi penting dan berpotensi menguntungkan setiap saat. Umpan balik inilah, dari hati, bukan hanya pikiran di kepala saja, yang menyalakan kreativitas, membuat jujur terhadap diri sendiri, menjalin hubungan yang saling mempercayai, memberi panduan nurani bagi hidup dan karir, menuntun kita kepada kemungkinan yang tidak terduga, dan malah bisa menyelamatkan diri kita atau organisasi dari kehancuran. Kecerdasan emosional menuntun kita untuk belajar mengakui dan menghargai perasaan, pada diri kita dan orang lain serta untuk menanggapi dengan tepat, menerapkan dengan efektif informasi dan energi emosi dalam kehidupan dan pekerjaan sehari-hari. Agar dorongan-dorongan tersebut dapat disalurkan secara benar dan tepat baik pada diri sendiri maupun bagi sosialnya, ada lima dimensi yang dapat mencerminkan tingkat kecerdasan emosi yang dapat dimiliki oleh seseorang. Secara garis besar dimensi-dimensi kecerdasan emosional tersebut adalah, *pertama*: kemampuan

mengenali emosi diri, *kedua*: kemampuan mengelola emosi diri, *ketiga*: kemampuan memotivasi diri ketika menghadapi kegagalan atau rintangan dalam mencapai keinginan, *keempat*: kemampuan mengenali emosi orang lain, dan *kelima*: kemampuan membina hubungan dengan sosialnya

Melandy dan Aziza (2006) menyatakan hasil survey yang dilakukan di Amerika Serikat tentang kecerdasan emosional menjelaskan bahwa apa yang diinginkan oleh pemberi kerja tidak hanya keterampilan teknik saja melainkan dibutuhkan kemampuan dasar untuk belajar dalam pekerjaan yang bersangkutan. Di antaranya, adalah kemampuan mendengarkan dan berkomunikasi lisan, adaptasi, kreatifitas, ketahanan mental terhadap kegagalan, kepercayaan diri, motivasi, kerjasama tim dan keinginan memberi kontribusi terhadap perusahaan. Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan mampu mengendalikan emosinya sehingga dapat menghasilkan optimalisasi pada fungsi kerjanya.

Goleman (2003) (dalam Melandy dan Aziza, 2006) menyatakan bahwa kemampuan akademik bawaan, nilai rapor, dan prediksi kelulusan pendidikan tinggi tidak memprediksi seberapa baik kinerja seseorang setelah bekerja atau seberapa tinggi sukses yang dicapainya dalam hidup. Sebaliknya ia menyatakan bahwa seperangkat kecakapan khusus seperti empati, disiplin diri, dan inisiatif mampu membedakan orang sukses dari mereka yang berprestasi biasa-biasa saja, selain kecerdasan akal yang dapat mempengaruhi keberhasilan orang dalam bekerja. Ia juga tidak mempertentangkan kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional, melainkan memperlihatkan adanya kecerdasan yang

bersifat emosional, ia berusaha menemukan keseimbangan cerdas antara emosi dan akal. Kecerdasan emosional menentukan seberapa baik seseorang menggunakan ketrampilan-ketrampilan yang dimilikinya, termasuk ketrampilan intelektual. Paradigma lama menganggap yang ideal adalah adanya nalar yang bebas dari emosi, paradigma baru menganggap adanya kesesuaian antara kepala dan hati.

Penelitian empirik mengenai kecerdasan emosi yang mendasar penelitian ini antara lain : Brown, Briean, dan Reilly (2005), yang meneliti tentang hubungan antara kecerdasan emosional dan hasil yang diharapkan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti kemungkinan hubungan antara kecerdasan emosional dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Hasil dari penelitian ini adalah mengkonfirmasi studi sebelumnya mengenai kemampuan efektif dari kepemimpinan transformasional dalam memprediksi kinerja organisasi. Thomas, Tram, Hara (2005), penelitian tentang hubungan antara kecerdasan emosional dari pegawai, kecerdasan emosional dari manajer, kepuasan kerja pegawai dan kinerja. Hasilnya dengan menggunakan analisis korelasi bahwa kecerdasan emosional dari pegawai berhubungan positif dengan kepuasan dan kinerja.

Studi ini secara empiris meneliti dampak dari kecerdasan emosional seperti yang terukur dengan *Bar-Ons Emotional Quotient Inventory* (EQI), terhadap hasil yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kemampuan kepemimpinan transformasional yang terdokumentasikan untuk memprediksi hasil dan kepemimpinan transformasional. Hasil dari penelitian ini adalah

mengkonfirmasi studi sebelumnya mengenai kemampuan efektif dari dalam memprediksi kinerja organisasi. Namun dalam penelitian ini tidak ditemukan dukungan untuk hipotesis mengenai hubungan antara kecerdasan emosional dengan kepemimpinan transformasional. Sedangkan Thomas, Tram, Hara (2005), Penelitian tentang hubungan antara kecerdasan emosional dari pegawai, kecerdasan emosional dari manajer, kepuasan kerja pegawai dan kinerja dari 187 pegawai jasa-boga yang bekerja di sembilan restoran yang berbeda yang semuanya tergabung dalam satu jaringan waralaba. Hasilnya dengan menggunakan analisis korelasi bahwa kecerdasan emosional dari pegawai berhubungan positif dengan kepuasan dan kinerja. Kecerdasan emosional manager memiliki korelasi yang lebih positif dengan kepuasan kerja. Pegawai yang mempunyai kecerdasan emosional lebih tinggi akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan kinerja yang tinggi pula. Menurut Maslach (*dalam* Low et al, 2001) mengatakan bahwa *burnout* merupakan sindrome psikologis yang terdiri dari tiga dimensi, yaitu (i) adanya kelelahan emosional, (ii) adanya depersonalisasi, (iii) adanya *low personal accomplishment*. Dijelaskan bahwa pekerjaan yang berorientasi melayani orang lain dapat membentuk hubungan yang asimetrik antara pemberi dan penerima layanan. Seseorang yang bekerja pada bidang pelayanan akan memberikan perhatian, pelayanan, bantuan dan dukungan kepada klien, pegawai dan pasien.

Sementara itu Moore (2000) mengatakan bahwa konsep *born-out* dapat meliputi antar lain : (1) Konsep Tedium, merupakan sebuah kondisi atau

keadaan, fisik, emosi dan kelelahan mental dalam jangka panjang yang disebabkan karena situasi yang terlalu banyak hal negatifnya dibanding hal positifnya. Dalam dikarenakan banyaknya tuntutan tugas dan pemberian penghargaan materi yang tidak sepadan dengan tugas dan tanggungjawabnya. (2) Konsep *Job Burnout*, adalah tekanan emosi yang dialami secara konstan atau berulang – ulang yang diakibatkan karena interaksi dan konflik dengan orang banyak dalam jangka waktu yang lama. Sementara itu Moore (2000), menyatakan beberapa penyebab yang mempengaruhi kelelahan kerja (*burnout*) antara lain : (1) Pekerjaan yang berlebihan, kekurangan sumber daya manusia yang kompeten mengakibatkan menumpuknya pekerjaan yang seharusnya dikerjakan dengan jumlah karyawan yang lebih banyak. (2) Kekurangan waktu, batas waktu yang diberikan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan terkadang tidak masuk akal. Pada saat karyawan hendak mendiskusikan masalah tersebut dengan atasannya, si atasan bukannya memberi solusi pemecahan, namunseringkali memberikan tugas tugas baru yang siap untuk dikerjakan. (3) Konflik peran, konflik peran biasanya terjadi antar karyawan dengan jenjang posisi yang berbeda, yang seringkali disebabkan oleh otoritas yang dimiliki oleh peranan atau jabatan tersebut. (4) Ambiguitas peran, tidak jelasnya deskripsi tugas seringkali membuat karyawan mengerjakan sesuatu pekerjaan yang seharusnya tidak dikerjakan oleh karyawan tersebut kalau ditilik dari sisi keahlian maupun posisi pekerjaannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa *Burnout* adalah sebuah tekanan emosi, secara konstan atau berulang – ulang yang diakibatkan karena interaksi dan konflik dengan orang banyak dalam jangka

waktu lama. Dan biasanya jobburnout ini banyak dialami oleh pekerja *publicservices*, seperti perawat, polisi, *sosial servise*.

Definisi yang luas tentang kecerdasan emosional yakni kemampuan untuk memonitor perasaan dan emosi dirinya dan orang lain untuk membedakan antara keduanya, dan menggunakan informasi tersebut untuk mengarahkan pikiran dan tindakan seseorang (Salovey & Mayer, 1990). Definisi ini menekankan pada sejumlah perbedaan tetapi saling terkait. Kecerdasan emosional itu sendiri dapat dikonsep secara relatif sebagai suatu keasadaran individu terhadap emosinya sendiri dan kemampuan untuk mengekspresikan emosi-emosi tersebut, untuk persepsi-persepsi individual dan kesadaran dari emosi-emosi tersebut diekspresikan oleh pihak lain, untuk pengaturan emosi baik untuk diri sendiri atau orang lain, dan untuk menggunakan emosi tersebut. Solovey (dalam Goleman, 2000), mendefinisikan kecerdasan emosi menjadi 5 (lima) wilayah utama : (1) Pengenalan diri (2) Pengendalian diri (3) Motivasi (4) Empati (5) Kemampuan sosial. Dari pendapat Goleman dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional akan memberikan kesadaran, yakni kesadaran diri atau awareness, yang merupakan kemampuan emosi paling penting untuk melatih swa control.

Kecerdasan emosional menjadikan seseorang mampu untuk mengenali diri, berempati, mencintai, berasosiasi dan dapat menyambut kesedihan dan kegembiraan secara lepas. Komponen yang termasuk dalam variabel kecerdasan emosional ada 7 (Yong, 2003). Tujuh komponen tersebut diukur dengan “*TheYong EQ Inventory*”, yakni kuisisionerself-report yang terdiri atas

28 item yang mengukur 7 dimensi dari kecerdasan emosional. Ketujuh dimensi tersebut dipilih berdasarkan studi literatur dari konsep *EQ Inventory*, misalnya Bar-on dan Parker (2000), Salovey dkk (1995). Ketujuh dimensi tersebut meliputi : *Intrapersonal skills*, yakni keahlian seperti kemampuan mengenali emosinya sendiri dan membentuk model diri sendiri yang akurat dan realistis, serta mampu menggunakan model tersebut untuk dioperasikan secara efektif dalam kehidupan. *Interpersonalskills*, meliputi kemampuan untuk memahami orang lain, apa motivasi mereka, bagaimana mereka bekerja, bagaimana bekerjasama dengan mereka. *Assertive*, memberikan estimasi terhadap kemampuan terhadap individu untuk mengungkapkan keinginan, pendapat, perasaan dan keyakinan secara langsung, jujur dengan cara-cara yang wajar. *Contentment in life*, bekerja dengan kepuasan individual dan kebahagiaan dengan hidup. *Reselience*, menunjukkan kemampuan individu untuk bangkit dari kekecewaan, belajar dari kegagalan, dan terus maju, gigih dalam menghadapi kesusahan (kemalangan). *Self-esteem*, menunjukkan perasaan berharga, percaya diri, dan menghormati diri sendiri. Seorang individu dengan *self-esteem* yang tinggi menganggap memiliki perasaan berharga atas dirinya sendiri. *Self-actualization*, mengukur prestasi potensial individu, tingkat dimana individu percaya bahwa mereka telah merealisasikan potensinya.

Dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat melakukan usaha-usaha dari sumberdaya yang berkualitas. Usaha ini dapat

berupa pengembangan, perbaikan sistem kerja, sebagai kelanjutan penilaian terhadap prestasi kerja karyawan.

Kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang telah dicapainya dengan kemampuan yang telah dimilikinya pada kondisi tertentu. Dengan demikian kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas yang telah dibebankan (Timpe, 1999). Begitu pula menurut Byars dan Leslie (1995) mengemukakan pengertian kinerja adalah “*performance refer to degree of accomplishment of task that make up individual job*”, yaitu menunjukkan derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang. Dalam organisasi pengukuran kinerja digunakan untuk melihat sejauh mana aktivitas yang selama ini dilakukan dengan membandingkan *out put* atau hasil yang telah dicapai. Untuk melihat kinerja terdapat beberapa perbedaan di antara para ahli untuk mengukurnya. Menurut Dharma (1991) memberikan tolok ukur terhadap kinerja, yaitu: (1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan. (2) Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan. (3) Ketepatan waktu, yaitu kesesuaian dengan waktu yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan diperlukan suatu penilaian kinerja yang disebut dengan *performance appraisal*.

Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia; yang kadang-kadang disebut juga dengan telaah kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kinerja, evaluasi karyawan, atau penentuan peringkat personalia. Semua istilah tersebut berkenaan dengan

proses yang sama. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan/diberikan. Evaluasi pekerjaan menentukan seberapa tinggi sebuah pekerjaan berharga bagi organisasi dan dengan demikian, pada rentang berapa gaji harus diberikan kepada pekerjaan tersebut (Simamora, 1997) Sedangkan menurut Stoner dan Wenkel (1986), megemukakan bahwa kinerja adapat diukur melalui kualitas dari pekerjaan dan kuantitas hasil pekerjaan yang telah diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi.

Mathis dan Jackson (2004), mengatakan bahwa terdapat 5 (lima) elemen yang menjadi ukuran kinerja karyawan, yaitu : (1) Kuantitas dari hasil (2) Kualitas dari hasil (3) Ketepatan waktu dari hasil (4) Kehadiran (5) Kemampuan bekerja sama. Emosi berlaku sebagai sumber energi, autentisitas dan semangat manusia yang paling kuat, yang bisa memberikan sumber intuitif bagi pegawai, serta kecerdasan intelektual selalu ditunjukkan dengan hasil kinerja.

Ketertarikan peneliti untuk mengkaji tema penelitian tesis tersebut, adalah bagaimana meningkatkan kinerja para PNS khususnya di lingkungan BAPPEDA Kota Semarang. Hal ini didasarkan bahwa pengamatan penulis yang juga sebagai anggota keluarga PNS di lingkungan tersebut masih melihat atai ada indikasi bahwa kinerja PNS ternyata belum optimal, dan penulis yakin

dengan optimalnya kinerja PNS akan menjadikan Pemerintahan Kota Semarang menjadi lembaga yang *Good Corporate Governance*.

Sekretariat Daerah (BAPPEDA) Kota Semarang dalam meningkatkan kinerja pegawainya dihadapkan pada kendala yang timbul, yaitu masih rendahnya pemahaman tupoksi dari pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas. Dimana untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas yang ada setiap pegawai harus senantiasa memiliki pemahaman yang baik terhadap apa yang telah menjadi tupoksinya (Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Tahun 2013). Beberapa indikator timbulnya fenomena diatas antara lain belum optimalnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya, masih disinyalir terjadinya pelanggaran disiplin kerja, masih tingginya tingkat absensi pada saat apel pagi maupun keterlambatan dalam masuk kantor.

BAPPEDA Kota Semarang, di dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi tersebut sangat kompleks dan membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja yang optimal sehingga mampu untuk melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan dengan sebaik-baiknya. Fenomena yang terjadi pada BAPPEDA Kota Semarang antara lain *locus of control* masih rendah, dapat dilihat dari penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu dan tidak sesuai prosedur. Sebagian pegawai menyatakan bahwa kepuasan kerja yang ada masih rendah, hal ini dapat diketahui dari pembagian tugas dan pekerjaan yang tidak merata dan juga pemberian insentif. Tingkat kedisiplinan menurun belum memenuhi 100% kehadiran apel. Sebagaimana ditunjukkan pada tabel Rekapitulasi

Kehadiran Apel Pagi Pegawai sebagai berikut :

Tabel 1.1
Rekapitulasi Kehadiran Apel Pagi
Pegawai BAPPEDA Kota Semarang Tahun 2013-2014

| TH | TRIWULAN | KETIDAK HADIRAN(%) | TERLAMBAT % |
|------|----------|-----------------------|----------------|
| 2013 | I | 3,2% | 6,3% |
| | II | 2,7% | 7,2% |
| | III | 3,6% | 5,9% |
| | IV | 4,2% | 7,4% |
| 2014 | I | 2,8% | 6,2% |

Sumber : Bagian Kepegawaian BAPPEDA Kota Semarang, data diolah 2014

Dari data tersebut dapat dikaji apa yang menyebabkan terjadinya atau yang menunjukkan kesenjangan (*gap*) terhadap apa yang seharusnya atau apa yang diharapkan organisasi, setiap pegawai harus senantiasa memiliki pemahaman yang baik terhadap apa yang telah menjadi tupoksinya, untuk mendukung pelaksanaan setiap tugas yang ada) dengan apa yang senyatanya terjadi di lapangan (masih rendahnya pemahaman tupoksi dari pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas), yang mengindikasikan bahwa kinerja pegawai belum tercapai secara optimal.

Tabel 1.2
Jumlah Pegawai BAPPEDA Berdasarkan Golongan

| No | Golongan | Jumlah | Laki-Laki | Perempuan |
|----|----------------|--------|-----------|-----------|
| 1 | Golongan IV.c | 1 | 1 | 0 |
| 2 | Golongan IV.b | 2 | 1 | 1 |
| 3 | Golongan IV.a | 4 | 3 | 1 |
| 4 | Golongan III.d | 14 | 4 | 10 |
| 5 | Golongan III.c | 8 | 4 | 4 |
| 6 | Golongan IIIb | 24 | 16 | 8 |
| 7 | Golongan III.a | 9 | 6 | 3 |
| 8 | Golongan II.d | 6 | 3 | 3 |
| 9 | Golongan II.c | 2 | 2 | 0 |
| 10 | Golongan II.b | 2 | 1 | 1 |
| 11 | Golongan II.a | 0 | 0 | 0 |
| | Jumlah | 72 | 41 | 31 |

Sumber : Bagian Kepegawaian BAPPEDA

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas peneliti ingin mengkaji dari fenomena yang secara garis besar diatas maka problema penelitian yang ingin penulis kaji adalah Mengapa Kinerja PNS belum optimal dan apakah kecerdasan emosional mempengaruhi Kinerja PNS tersebut.

1.2. Perumusan Masalah

Seperti yang telah diuraikan di atas, penelitian tentang kecerdasan emosional masih relatif sedikit dilakukan dalam rangka mengetahui bagaimana korelasinya terhadap Kinerja pegawai BAPPEDA Kota Semarang dalam rangka mewujudkan insan yang cendekia, mandiri dan bernurani. Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengenalan diri berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan BAPPEDA Kota Semarang.
2. Apakah pengendalian diri berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan BAPPEDA Kota Semarang.
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan BAPPEDA Kota Semarang.
4. Apakah empati berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan BAPPEDA Kota Semarang.
5. Apakah keterampilan sosial berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan BAPPEDA Kota Semarang.

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, dan perumusan masalah di atas maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini antara lain:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengenalan diri terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan BAPPEDA Kota Semarang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengendalian diri terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan BAPPEDA Kota Semarang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan BAPPEDA Kota Semarang.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh empati terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan BAPPEDA Kota Semarang.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keterampilan sosial terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan BAPPEDA Kota Semarang.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah untuk:

1. Penelitian ini dapat memperkaya kajian teoritis tentang konsep kecerdasan dari sisi emosional pegawai dengan memberikan sumbangan pemikiran dalam rangka mewujudkan insan organisasi yang mandiri, cendekia dan bernurani dengan menunjukkan bukti empiris mengenai adanya keterkaitan antara kecerdasan emosional dengan kinerja pegawai.

2. Memberikan dorongan kepada pihak pengambil kebijakan di BAPPEDA Kota Semarang agar dapat menyelaraskan yang tidak hanya menjunjung dan mengutamakan kecerdasan intelektual semata (*cognitif aspect*) namun dapat memikirkan aspek kecerdasan emosional pegawainya.
3. Memberikan masukan pada pegawai untuk mengenal dirinya dengan lebih baik terutama mengenai kecerdasan emosinya dan bagaimana mengelola kecerdasan emosi tersebut untuk meningkatkan kinerja pegawai.

1.4. Pembatasan Penelitian

1. Penelitian terbatas pada pembuktian hipotesis dan keterkaitan variabel EQ, dan kinerja pegawai di Lingkungan BAPPEDA Kota Semarang.
2. Kecerdasan Emosional (EQ) hanya meliputi menggali emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri, mengenali emosi orang lain, membina hubungan dengan orang lain.
3. Obyek penelitian hanya terbatas pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan BAPPEDA Kota Semarang.
4. Dari 72 Kuesioner yang tersebar hanya 57 kuesioner yang dapat diolah hal tersebut dikarenakan beberapa pegawai tidak masuk kerja dan beberapa kuesioner tidak terisi lengkap

1.5. Sistematika Penulisan

Bab pendahuluan disajikan dalam penelitian ini pada bab 1. Pada bab pendahuluan ini dijabarkan mengenai latar belakang masalah, rumusan

masalah tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan. Bab yang akan disajikan berikutnya pada bab ke 2 adalah bab tinjauan pustaka. Pada bab tinjauan pustaka akan membahas tentang landasan teori dan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis sebagai alternatif pemecahan sementara. Selanjutnya pada bagian ke 3 yaitu bab metode penelitian berisi tentang bagaimana penelitian akan dilaksanakan secara operasional. Oleh karena itu pada bagian ini akan berisi penjelasan variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis data yang digunakan.

Bab ke 4 yaitu bab hasil dan pembahasan akan membahas tentang deskripsi variabel penelitian, deskripsi responden, analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan dari hasil analisis yang sudah dilakukan. Bab terakhir yang akan disajikan dalam penelitian ini adalah bab penutup. Pada bab ke 5 ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian serta keterbatasan dan saran berdasarkan penelitian dan pengolahan data yang diperoleh.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kecerdasan Emosional

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, diduga bahwa kesuksesan seseorang tidak hanya bergantung pada kecerdasan intelektual saja namun kecerdasan emosional serta peran intrapersonal seseorang turut mempengaruhinya. Kecerdasan emosi dewasa ini dipandang sebagai hal yang mendasar untuk bertahan di lingkungan kerja dan merupakan kemampuan utama dalam kepemimpinan dan manajerial. Sebagai seorang pemimpin paling tidak pada tingkat / level manager membutuhkan seorang pemimpin yang tidak hanya memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi saja namun disertakan kecerdasan emosional.

Kecerdasan emosional merupakan suatu kecerdasan yang merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungannya dengan orang lain (Goleman, 2000). Sedangkan menurut Salovey dan Mayer dalam Butler dan Chinowsky (2006) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan diri sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan. Goleman dalam Elliot (2001) membagi 5 kelompok kecerdasan emosional dengan kecakapan, yaitu : Kesadaran Diri (*Self Awareness*): merupakan

kesadaran akan perasaan yang timbul dalam individu dengan mengenali perasaan yang timbul dalam individu dengan mengenali perasaan yang disertai dengan berpikir kemudian melakukan tindakan dalam mengambil keputusan. Pengaturan Diri (*Self Regulation*) : kemampuan untuk mengedalikan emosi oleh diri sendiri tetapi tidak hanya berarti meredam rasa tertekan atau menahan gejala emosi. Motivasi Diri (*Self Motivation*): dorongan untuk meningkatkan atau memenuhi standar keunggulan, setia kepada visi dan sasaran perusahaan atau kelompok, menggerakkan orang untuk menerima kegagalan dan rintangan sebagai awal keberhasilan. Kesadaran Sosial (*Social Awareness*): kemampuan individu dalam menyadari dirinya untuk berhubungan dengan orang lain (bersosialisasi) atau memahami perasaan orang lain. Keterampilan Sosial (*Social Skill*) : keterampilan sosial, makna intinya adalah seni menangani emosi orang lain. Berdasar teori kecerdasan emosional yang dikemukakan banyak ahli di atas, yang disebut kecerdasan emosional dalam penelitian ini dipengaruhi oleh 5 faktor yang seyogyanya wajib dimiliki oleh seorang pemimpin (Goleman dalam Elliot 2001), yaitu Kesadaran Diri (*Self Awareness*), Pengaturan Diri (*Self Regulation*), Motivasi Diri (*Self Motivation*), Kesadaran Sosial (*Social Awareness*), dan Keterampilan Sosial (*Social Skill*).

Istilah “kecerdasan emosional” pertama kali dilontarkan pada tahun 1990 oleh psikolog Peter Salovey dari Harvard University dan John Mayer dari University of New Hampshire untuk menerangkan kualitas-kualitas

emosional yang tampaknya penting bagi keberhasilan. (Salovey dan Mayer 1990, dalam Shapiro, 1998)

Salovey dan Mayer (1990) mendefinisikan kecerdasan emosional atau yang sering disebut EQ sebagai :“himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan sosial yang melibatkan kemampuan pada orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan.” (Salovey dan Mayer 1990, dalam Shapiro, 1998)

Para pakar psikologi telah mendefinisikan Kecerdasan Emosional, di antaranya yaitu menurut:

- a. *Basic Education Project (BEP)*. Kecerdasan Emosional adalah suatu kemampuan untuk memahami perasaan diri masing-masing dan perasaan orang lain, kemampuan untuk memotivasi dirinya sendiri, dan menata dengan baik emosi-emosi yang muncul dalam dirinya dan dalam berhubungan dengan orang lain.
- b. *Reuven Bar-On* yang dikutip Steven J. Stein dan Howard E. Bask. Kecerdasan Emosional adalah serangkaian kemampuan, kompetensi, dan kecakapan non kognitif, yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan.
- c. Ary Ginanjar A (1998). Kecerdasan Emosional adalah sebuah kemampuan untuk mendengarkan bisikan emosi dan menjadikannya

sebagai sumber informasi yang penting untuk memahami diri sendiri dan orang lain demi mencapai sebuah tujuan.

- d. Stein, Ph.D (1997) . Kecerdasan Emosional adalah serangkaian kecakapan yang memungkinkan kita melapangkan jalan di dunia yang rumit. Aspek pribadi, sosial, dan pertahanan dari seluruh kecerdasan, akal sehat yang penuh misteri, dan kepekaan yang penting untuk berfungsi secara efektif setiap hari.
- e. Goleman (2003). Kecerdasan emosional adalah kemampuan-kemampuan seperti kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi; mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan; mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stress tidak melupuhkan kemampuan berfikir; berempati dan berdoa.

Berdasarkan beberapa pengertian kecerdasan emosional tersebut, terdapat beberapa kesamaan. Sehingga kecerdasan emosional dapat disebut sebagai kemampuan seseorang mengelola perasaan dirinya supaya lebih baik serta kemampuan membina hubungan sosialnya. pengertian tradisional, kecerdasan meliputi kemampuan membaca, menulis dan berhitung yang merupakan keterampilan kata dan angka yang menjadi fokus di pendidikan formal (sekolah), dan sesungguhnya mengarahkan seseorang untuk mencapai sukses di bidang akademis. Tetapi definisi keberhasilan hidup tidak hanya itu saja. Pandangan baru yang berkembang mengatakan bahwa ada kecerdasan lain di luar kecerdasan intelektual (IQ), seperti bakat,

ketajaman pengamatan sosial, hubungan sosial, kematangan emosional, dan lain-lain yang harus juga dikembangkan.

Menurut Wibowo (2002) (dalam Melandy dan Aziza, 2006) kecerdasan emosional adalah kecerdasan untuk menggunakan emosi sesuai dengan keinginan, kemampuan untuk mengendalikan emosi sehingga memberikan dampak yang positif. Kecerdasan emosional dapat membantu membangun hubungan dalam menuju kebahagiaan dan kesejahteraan. Sedangkan menurut Cooper dan Sawaf (1998) (dalam Mu'tadin, 2002) kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi, dan pengaruh yang manusiawi. Menurut Salovey dan Mayer (1990, dalam Shapiro, 1998), Pencipta istilah "kecerdasan emosional", mendefinisikan kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengenali perasaan, meraih dan membangkitkan perasaan untuk membantu pikiran, memahami perasaan dan maknanya, dan mengendalikan perasaan secara mendalam sehingga membantu perkembangan emosi dan intelektual.

Dari beberapa pendapat di atas dapatlah dikatakan bahwa kecerdasan emosional menuntut diri untuk belajar mengakui dan menghargai perasaan diri sendiri dan orang lain dan untuk menanggapi dengan tepat, menerapkan dengan efektif energi emosi dalam kehidupan dan pekerjaan sehari-hari. Kecerdasan emosional sangat dipengaruhi oleh

lingkungan, tidak bersifat menetap, dapat berubah-ubah setiap saat. Untuk itu peranan lingkungan terutama orang tua pada masa kanak-kanak sangat mempengaruhi dalam pembentukan kecerdasan emosional.

Keterampilan EQ bukanlah lawan keterampilan IQ atau keterampilan kognitif, namun keduanya berinteraksi secara dinamis, baik pada tingkatan konseptual maupun di dunia nyata. Selain itu, EQ tidak begitu dipengaruhi oleh faktor keturunan. (Shapiro, 1998). Sebuah model pelopor lain tentang kecerdasan emosional diajukan oleh Bar-On pada tahun 1992 seorang ahli psikologi Israel, yang mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai serangkaian kemampuan pribadi, emosi dan sosial yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil dalam mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan (Goleman, 2000).

Gardner dalam bukunya yang berjudul *Frame Of Mind* (Goleman, 2000) mengatakan bahwa bukan hanya satu jenis kecerdasan yang monolitik yang penting untuk meraih sukses dalam kehidupan, melainkan ada spektrum kecerdasan yang lebar dengan tujuh varietas utama yaitu linguistik, matematika/logika, spasial, kinestetik, musik, interpersonal dan intrapersonal. Kecerdasan ini dinamakan oleh Gardner sebagai kecerdasan pribadi yang oleh Daniel Goleman disebut sebagai kecerdasan emosional. Menurut Gardner, kecerdasan pribadi terdiri dari :”kecerdasan antar pribadi yaitu kemampuan untuk memahami orang lain, apa yang memotivasi mereka, bagaimana mereka bekerja, bagaimana bekerja bahu membahu dengan kecerdasan. Sedangkan kecerdasan intra pribadi adalah kemampuan

yang korelatif, tetapi terarah ke dalam diri. Kemampuan tersebut adalah kemampuan membentuk suatu model diri sendiri yang teliti dan mengacu pada diri serta kemampuan untuk menggunakan modal tadi sebagai alat untuk menempuh kehidupan secara efektif.” (Goleman, 2002).

Dalam rumusan lain, Gardner menyatakan bahwa inti kecerdasan antar pribadi itu mencakup “kemampuan untuk membedakan dan menanggapi dengan tepat suasana hati, temperamen, motivasi dan hasrat orang lain.” Dalam kecerdasan antar pribadi yang merupakan kunci menuju pengetahuan diri, ia mencantumkan “akses menuju perasaan-perasaan diri seseorang dan kemampuan untuk membedakan perasaan-perasaan tersebut serta memanfaatkannya untuk menuntun tingkah laku”. (Goleman, 2002).

Berdasarkan kecerdasan yang dinyatakan oleh Gardner tersebut, Salovey (Goleman, 2002) memilih kecerdasan interpersonal dan kecerdasan intrapersonal untuk dijadikan sebagai dasar untuk mengungkap kecerdasan emosional pada diri individu. Menurutnya kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengenali emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain (empati) dan kemampuan untuk membina hubungan (kerjasama) dengan orang lain.

Menurut Goleman (2002), kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional life with intelligence*); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*)

melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial.

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kecerdasan emosional adalah kemampuan pegawai untuk mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain (empati) dan kemampuan untuk membina hubungan (kerjasama) dengan orang lain. Menurut Goleman (2003) dalam Nuraini (2007) terdapat lima dimensi atau komponen kecerdasan emosional (EQ) yaitu:

1. Pengenalan diri (*Self awareness*).

Ketika seseorang dihadapkan dengan suatu kejadian yang menyenangkan atau menyedihkan bisa saja ia sama sekali tidak menyadari apa yang sesungguhnya ia rasakan atau dapat disebut sebagai tidak adanya rasa mengenali emosi diri. Kemampuan untuk memahami perasaan dari waktu ke waktu merupakan hal penting bagi pemahaman diri seseorang. Mengenali diri merupakan inti dari kecerdasan emosional, yaitu kesadaran akan perasaan diri sendiri sewaktu perasaan timbul.

Orang yang mengenali emosi dirinya akan peka terhadap suasana hati, ia akan memiliki kejernihan pikiran sehingga seseorang itu akan mandiri dan yakin atas batas-batas yang mereka bangun, kesehatan jiwanya bagus dan cenderung berpikir positif tentang kehidupan. Kemudian apabila suasana hati sedang buruk, mereka tidak mau dan tidak larut ke dalam perasaan dan mampu melepaskan dari suasana tidak

nyaman dalam waktu relatif cepat. Ketajaman pola pikir seseorang menjadi penolong untuk mengatur emosi.

Mengenali emosi diri sangat erat kaitannya dengan kesadaran diri atau kemampuan untuk mengenali perasaan sewaktu perasaan itu timbul. Dengan kesadaran diri seseorang dapat mengetahui apa yang dirasakan suatu saat, dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat.

2. Pengendalian diri (*self regulation*)

Menjaga agar emosi yang muncul dapat terkendali merupakan kunci menuju kesejahteraan emosi. Emosi yang berlebihan yang meningkat dengan intensitas terlampau tinggi atau untuk waktu yang lama akan berakibat negatif terhadap kestabilan emosional seseorang.

Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional tidak akan larut dalam perasaan. Ketika kebahagiaan datang tidak diungkapkan dengan berlebihan, dan ketika merasa menderita tidak membiarkan perasaan negatif langsung tidak terkendali.

Kemampuan mengelola emosi akan berdampak positif terhadap pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran, serta mampu memulihkan kembali dari tekanan emosi. Kemampuan mengelola emosi meliputi kecakapan untuk tetap tenang, menghilangkan kegelisahan, kesedihan, atau sesuatu yang menjengkelkan. Seseorang yang memiliki

kemampuan mengelola emosi dengan baik akan mampu menyikapi rintangan-rintangan hidup dengan baik. Namun sebaliknya seseorang yang tidak memiliki kemampuan mengelola emosi akan terus-menerus melawan perasaan-perasaan gelisah dan penyesalan.

Orang yang seringkali merasakan dikuasai emosi dan tak berdaya untuk melepaskan diri, mereka mudah marah dan tidak peka terhadap perasaannya. Sehingga ia larut dalam perasaan-perasaan itu. Akibatnya, mereka kurang berupaya melepaskan diri dari suasana hati yang jelek, merasa tidak mempunyai kendali atas kehidupan emosional. Selain itu apabila emosi terlampaui ditekan dan tidak dikendalikan terlampaui ekstrim dan terus-menerus, emosi akan menjadi sumber penyakit, seperti depresi berat, cemas berlebihan, amarah yang meluap-luap, dan gangguan emosional yang berlebihan.

3. Motivasi (*motivation*)

Motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam aspek kehidupan manusia, demikian juga para pegawai mau melakukan sesuatu bilamana berguna bagi mereka untuk melakukan tugas-tugas pekerjaan kantor. Pegawai yang mempunyai intelegensi tinggi namun gagal dalam pelajaran karena kurang adanya motivasi. Hasil akan baik dapat tercapai jika diikuti dengan motivasi yang kuat. Motivasi akan sangat membantu seorang pegawai untuk konsentrasi dalam berkerja, karena dengan motivasi pegawai akan lebih bersungguh-sungguh dalam menekuni pekerjaannya.

Motivasi adalah menggunakan hasrat kita yang paling dalam untuk mengerakkan dalam menuju sasaran, membantu kita mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif, serta bertahan untuk menghadapi kegagalan dan frustrasi.

Motivasi merupakan dorongan dari dalam yang menimbulkan kekuatan individu untuk bertindak atau bertingkah laku guna memenuhi kebutuhannya. Motivasi yang merupakan bagian dari emosi erat hubungannya dengan keberhasilan, bisa membuat kita merasakan kepuasan sejati yang bahkan lebih besar daripada keberhasilan itu sendiri. Motivasi memiliki kekuatan yang luar biasa dalam kehidupan seseorang.

Motivasi melengkapi semua penggerak dorongan-dorongan dalam diri manusia yang menyebabkan individu berbuat sesuatu. Orang yang termotivasi mempunyai keinginan dan kemampuan untuk menghadapi dan mengatasi rintangan-rintangan. Sejarah telah membuktikan bahwa orang yang memiliki motivasi diri dapat mengatasi kesulitan-kesulitan luar biasa dalam meraih tingkat keberhasilan yang istimewa.

Karakter orang yang memiliki motivasi berprestasi meningkatkan kedudukannya, serta sangat tinggi akan bercirikan: bersuka cita tinggi dan ingin maju, bersaing, tekun dalam menghargai produktivitas dan kreativitas. Oleh karena itu kuat lemahnya motivasi

berprestasi yang dimiliki seseorang sangat menentukan besar kecilnya prestasi yang dapat diraihinya dalam kehidupan.

4. Empati (*empathy*).

Kemampuan mengenali emosi orang lain (empati) adalah merasakan yang dirasakan orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang. Empati ialah bereaksi terhadap perasaan orang lain dengan respon emosional yang sama dengan orang tersebut. Empati menekankan pentingnya mengindra perasaan dan perspektif orang lain sebagai dasar untuk membangun hubungan interpersonal yang sehat. Sedangkan ciri-ciri empati adalah sebagai berikut:

- 1) Ikut merasakan, yaitu kemampuan untuk mengetahui bagaimana perasaan orang lain.
- 2) Dibangun berdasarkan kesadaran sendiri, semakin kita mengetahui emosi diri sendiri maka semakin terampil kita membaca emosi orang lain.
- 3) Peka terhadap bahasa isyarat, karena emosi lebih sering diungkapkan melalui bahasa isyarat.
- 4) Mengambil pesan yaitu adanya perilaku kontent.
- 5) Kontrol emosi yaitu menyadari dirinya sedang berempati sehingga tidak larut.

Berdasarkan pada uraian di atas maka seseorang yang memiliki kemampuan empati lebih mampu merasakan dan memahami perspektif orang lain, mampu menumbuhkan hubungan saling percaya dan mampu menelaraskan diri dengan orang lain.

5. Keterampilan sosial (*Social skills*).

Membina hubungan merupakan ketrampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan, dan keberhasilan antar pribadi. Orang-orang yang hebat dalam ketrampilan ini akan sukses dalam bidang apa pun yang mengandalkan pergaulan yang mulus dengan orang lain; mereka adalah bintang-bintang pergaulan. Dalam rangka membangun hubungan sosial yang harmonis terdapat dua hal yang harus diperhatikan terlebih dahulu, yaitu: citra diri dan kemampuan berkomunikasi. Citra diri sebagai kapasitas diri yang benar-benar siap untuk membangun hubungan sosial. Citra diri dimulai dari dalam diri masing-masing, kemudian melangkah keluar sebagaimana ia mempersepsikan orang lain. Sedangkan kemampuan komunikasi merupakan kemampuan dalam mengungkapkan kalimat-kalimat yang tepat.

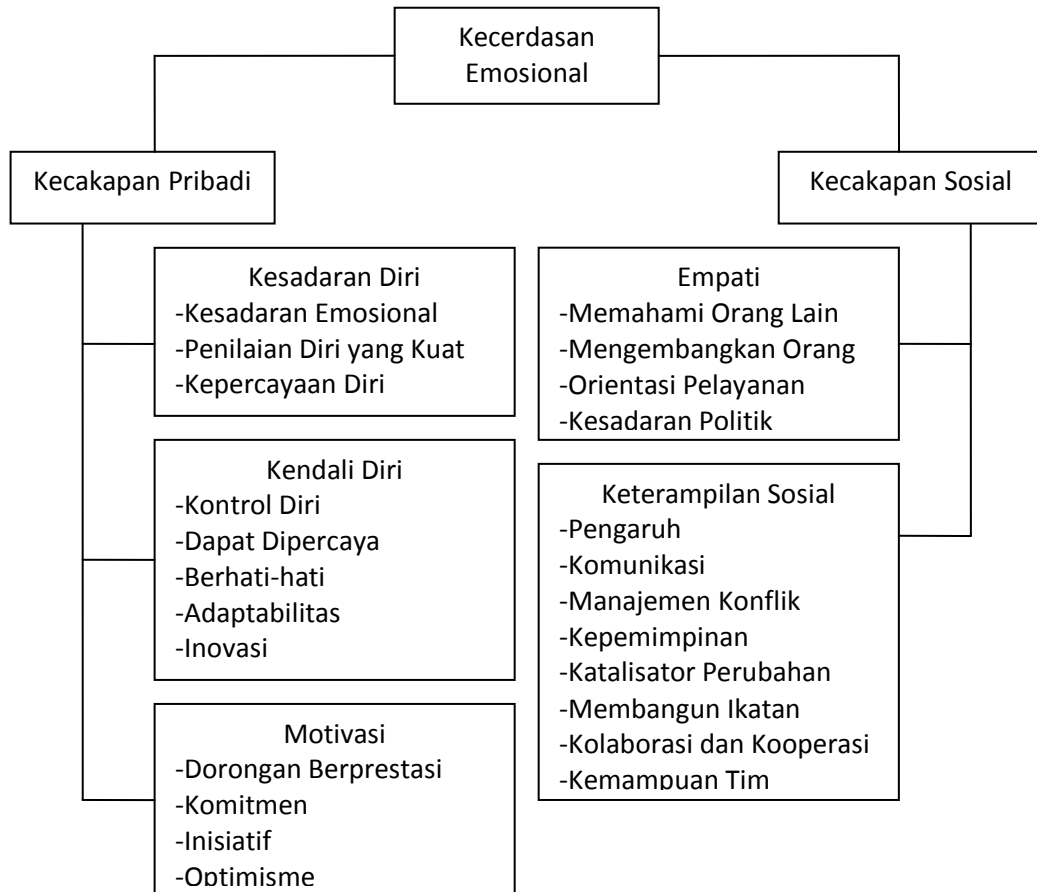
Oleh karena itu, kita dapat melihat tinggi rendahnya kecerdasan emosional seseorang dari ciri-ciri kemampuan di atas. Namun, karena kecerdasan emosional pada hakekatnya dapat ditingkatkan, sehingga bisa diusahakan untuk meningkatkannya. Untuk meningkatkan kecerdasan emosional seseorang.

Menurut Claude Stainer terdapat tiga langkah utama yaitu sebagai berikut:

- 1). Membuka Hati. Hati merupakan simbol pusat emosi yang dapat merasakan nyaman atau tidak nyaman. Dengan demikian, kita dapat memulai dengan membebaskan pusat perasaan kita dari impuls dan pengaruh yang membatasi kita untuk menunjukkan cinta satu sama lain.
- 2). Menjelajahi Dataran Emosi. Setelah membuka hati, kita dapat melihat kenyataan dan menemukan peran emosi dalam kehidupan. Sehingga kita akan menjadi lebih bijak dalam menanggapi perasaan kita dan perasaan orang disekitar kita.
- 3). Mengambil Tanggung Jawab. Dalam menghadapi suatu permasalahan hendaknya, kita harus mengakui kesalahan dan kekeledoran yang terjadi. Membuat suatu perbaikan dan memutuskan bagaimana mengubah segala sesuatunya dan perubahan memang harus dilakukan.

Goleman secara garis besar membagi dua kecerdasan emosional yaitu kompetensi personal yang meliputi pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi diri dan kompetensi sosial yang terdiri dari empati dan ketrampilan sosial. Goleman, mengadaptasi lima hal yang tercakup dalam kecerdasan emosional dari model Salovey dan Mayer, yaitu pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati, dan kemampuan sosial.

Gambar 2.1
Bagan Kecakapan Kecerdasan Emosional



Sumber: Interpretasi bebas dari Goleman (2000) oleh Bulo (2002)

Kecerdasan emosional atau EQ, bukan didasarkan pada kepandaian intelektual seseorang, melainkan pada karakteristik pribadi atau karakter. Oleh karenanya ketrampilan sosial dan emosional lebih penting bagi keberhasilan hidup ketimbang kemampuan intelektual. Hal serupa juga dikatakan oleh Syamsu Yusuf bahwa berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh para ahli, kegagalan orang dalam meraih kesuksesan bukan disebabkan oleh faktor kognitif yang rendah melainkan dari

pengaruhemosionalnya, yang kurang mampu untuk menghadapi dunia luar yang sangat kompleks. Kehidupan yang sangat kompleks memberikan dampak buruk bagi perkembangan kecerdasan emosional seseorang.

Pengembangan emosi harus dimulai sejak usia dini. Oleh karena itu, maka peran orang tua sangat diharapkan dalam pengembangan dan pembentukan emosi anak. Sebagai orang tua hendaknya mampu membimbing anaknya agar mereka dapat mengelola emosinya sendiri dengan baik dan benar. Di samping itu diharapkan anak tidak bersifat pemaarah, putus asa, atau angkuh, sehingga prestasi yang telah dimilikinya akan bermanfaat bagi dirinya.

Di antara faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional adalah:

a. Faktor Keluarga.

Keluarga memiliki peran yang sangat penting dalam upaya mengembangkan pribadi anak. Perawatan orang tua yang penuh kasih sayang dan pendidikan tentang nilai-nilai kehidupan, baik agama maupun sosial budaya yang diberikannya merupakan faktor yang kondusif untuk mempersiapkan anak menjadi pribadi dan anggota masyarakat yang sehat.

Keluarga yang bahagia merupakan suatu hal yang sangat penting bagi perkembangan emosi para anggotanya (terutama anak). Kebahagiaan ini diperoleh apabila keluarga dapat memerankan fungsinya secara baik. Fungsi dasar keluarga adalah memberikan rasa

memiliki, rasa aman, kasih sayang, dan mengembangkan hubungan yang baik diantara anggota keluarga.

Dapat memberikan sumbangan yang cukup dalam perkembangan anak. Sumbangan ini bisa berupa perasaan aman, pemenuhan kebutuhan fisik dan psikologis, kasih sayang dan penerimaan, bimbingan dalam penyesuaian kehidupan dan lain sebagainya.

Hal ini tentu saja tidak mengherankan mengingat keluarga merupakan sekolah sekaligus lingkungan masyarakat yang pertama kali dimasuki oleh manusia. Disekolah yang pertama inilah manusia yang masih berstatus sebagai anak melewati masa-masa kritisnya untuk menerima pelajaran yang berguna untuk perkembangan emosinya.

b. Faktor Lingkungan Sekolah

Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang secara sistematis melaksanakan program bimbingan, pengajaran dan latihan dalam rangka membantu peserta didik agar mampu mengembangkan potensinya, baik yang menyangkut aspek moral, spiritual, intelektual dan emosional maupun sosial. Mengenai peranan sekolah dalam mengembangkan kepribadian anak, Hurlock, mengemukakan bahwa sekolah merupakan faktor penentu bagi perkembangan kepribadian anak (peserta didik), baik dalam pola berpikir maupun bersikap atau berperilaku. Sekolah berperan sebagai substitusi keluarga, dan guru substitusi orang tua.

Sebagaimana pendapat Goleman yang dikutip oleh Zamroni mengatakan bahwa emosi tersebut tidak statis tetapi berkembang sejalan dengan perkembangan usia seseorang. Semakin dewasa perkembangan usia seseorang semakin dewasa pula emosi yang dimiliki akan semakin matang. Namun kedewasaan emosi juga bisa berkembang sebagai hasil interaksi dengan lingkungan baik interaksi tersebut disengaja oleh pihak lain atau tidak. Dengan demikian, guru bisa berperan sebagai faktor lingkungan.

Keberhasilan guru mengembangkan kemampuan peserta didik mengendalikan emosi akan menghasilkan perilaku peserta didik yang baik, terdapat dua keuntungan kalau sekolah berhasil mengembangkan kemampuan siswa dalam mengendalikan emosi. Pertama; emosi yang terkendali akan memberikan dasar bagi otak untuk dapat berfungsi secara optimal. Kedua; emosi yang terkendali akan menghasilkan perilaku yang baik.

Keterampilan emosional menyiratkan lebih diperluasnya lagi tugas sekolah, dengan memikul tanggung jawab atas kegagalan keluarga dalam mensosialisasikan anak. Oleh karena itu orang tua dan guru sebagai pendidik haruslah menjadi seorang pendidik yang mempunyai pemahaman yang cukup baik terhadap dasar-dasar kecerdasan emosional. Disamping itu lingkungan sekolah hendaknya dapat dijadikan suatu wadah untuk belajar bersama, karena belajar merupakan salah satu faktor yang penting dalam perkembangan emosi.

Hal ini dikarenakan belajar merupakan faktor yang dapat dikendalikan, sekaligus sebagai tindakan yang bersifat preventif. Dari uraian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional adalah keluarga atau orang tua dan sekolah. Keluarga merupakan pendidikan pertama dan utama bagi anak, sedangkan sekolah merupakan faktor lanjutan dan apa yang telah diperoleh anak dari keluarga. Keduanya sangat berpengaruh terhadap emosional anak dan keluargalah yang mempunyai pengaruh lebih besar dibandingkan sekolah, karena di dalam keluarga kepribadian anak dapat terbentuk sesuai dengan pola pendidikan orang tua dalam kehidupannya.

2.2. Kinerja pegawai

Suatu organisasi didirikan karena mempunyai tugas yang ingin dan harus dicapai, begitu juga dengan organisasi karena orang ingin memperoleh keuntungan usaha. Dalam mencapai tujuan organisasi sangat dipengaruhi perilaku organisasi (*organization behavior*), yang merupakan pencerminan dari perilaku (*behavior*) dan sikap (*attitude*) para pelaku yang terdapat dalam organisasi. Oleh karena itu keberhasilan dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi perusahaan banyak bergantung kepada perilaku dan sikap orang-orang yang mensinergikan berbagai sumber, termasuk sumberdaya manusia, sumberdaya alam, ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan kata lain, keberhasilan dalam mencapai tujuan tergantung kepada kemampuan

pimpinan dan segenap karyawan yang mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat dalam organisasi perusahaan yang bersangkutan.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Mangkuprawira : 2007). Kinerja organisasi merupakan kumulatif dari kinerja individu atau karyawan keseluruhan di mana kinerja individu diharapkan dapat memenuhi tujuan organisasi.

Kinerja karyawan sangat mempengaruhi tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu melakukan penilaian atau evaluasi kerja karyawannya. Menurut Dharma (1985) untuk dapat mengevaluasi para pegawai secara obyektif dan akurat diperlukan pengukuran tingkat prestasi kerja mereka. Untuk itu diperlukan standar dalam mengukur tingkat prestasi karyawan.

Menurut Bernardin dan Russel (1995) mengajukan 6 kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja (1) *Quality*. Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan. (2) *Quantity*. Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya dalam jutaan rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. (3) *Timeliness*. Adalah tingkat sejauh mana kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia

untuk kegiatan lain. (4) *Cost-effectiveness*. Adalah tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya. (5) *Need for Supervision*. Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan. (6) *Interpersonal impact*. Merupakan tingkat sejauh mana karyawan / pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

Kinerja suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, sedangkan untuk meningkatkan kinerja karyawan sangat erat kaitannya dengan motivasi dari karyawan itu sendiri. Kinerja karyawan merupakan tolok ukur kinerja organisasi karena dengan semangat dan hasil yang dibuat karyawan merupakan suksesnya suatu organisasi. Selanjutnya yang disebut kinerja dalam penelitian ini dipengaruhi oleh 2 faktor di mana indikatornya adalah hasil kerja dan kemampuan (Bernardin dan Russel, 1995).

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja menurut standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja pegawai yang tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Noe (1994 dalam Budi Wibowo, dkk. 2001) meliputi strategi organisasional (nilai tujuan), batasan situasional (budaya organisasi dan kondisi ekonomi) dan atribut individual

(ketrampilan dan kemampuan). Ketiga faktor tersebut mempengaruhi dan menghasilkan perilaku individual, yang memiliki konsekuensi terhadap kinerja pegawai.

Robbins (1996) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Menurut Henry Simamora (1997) maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut.

Mohammad As'ad (1995) menyatakan kinerja pegawai merupakan kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan, kinerja pada dasarnya hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok. Selanjutnya menurut Mohammad As'ad (1995) terdapat enam kriteria yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja.

Kinerja pegawai berkaitan dengan proses pelaksanaan tugas seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang dimilikinya, jadi tidak berkaitan dengan hasil (*outcome*) dalam arti ekonomis tempat aparat tersebut bekerja. Kinerja ini meliputi prestasi kerja aparat dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian sasaran kerja, cara kerja dan sifat aparat (Minner, 2001).

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, oleh karena dengan adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasannya, disamping itu akan menambah gairah kerja pegawai, karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi tersebut, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan. Penilaian kerja yang efektif dan adil berkelanjutan perlu diperhatikan karena akan meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

“Pengertian kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum dan atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh organisasi pada periode tertentu,” (Handoko, 2000).

Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apayang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa kinerja Sumber Daya Manusia merupakan istilah dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang

pegawai/pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Handoko (2001) menyatakan bahwa kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasikerja pegawai dimana dalam kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. Kinerja pegawai merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber dayamanusia beberapa pengertian yang dikemukakan adalah sebagai berikut : Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apayang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Selanjutnya Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa kinerja Sumber DayaManusia merupakan istilah dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*(Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai olehseseorang pegawai/pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kustriyanto dalam Mangkunegara (2006) juga menyatakan bahwa kinerja adalahperbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Selanjutnya Handoko (2001) menyatakan bahwa kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-

organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai dimana dalam kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka.

Sedangkan menurut Simanjuntak (2005) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam hal ini mencakup kinerja individu, kinerja kelompok, kinerja organisasi yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern. Menurut Furtwengler (2002) kinerja dilihat dari hal kecepatan, kualitas, layanan dan nilai maksudnya kecepatan dalam proses kerja yang memiliki kualitas yang terdalkan dan layanan yang baik dan memiliki nilai merupakan hal yang dilihat dari tercapainya kinerja atau tidak.

Selanjutnya Dharma (2005) menyatakan bahwa penilaian kinerja didasarkan pada pemahaman, pengetahuan, keahlian, kepiawaian dan perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan baik dan analisis tentang atribut perilaku seseorang sesuai kriteria yang ditentukan untuk masing-masing pekerjaan.

Menurut Mahsun (2006) bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi.

Menurut Gibson (1996), kinerja (*performance*) adalah hasil yang diinginkan dari perilaku, dan kinerja individu adalah dasar kinerja

organisasi. Menurut Dessler (1992) kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata, dengan standart yang ditetapkan. Ada 5 (lima) faktor dalam penilaian kinerja yang populer yaitu :

1. Kualitas pekerjaan
2. Kuantitas pekerjaan.
3. Supervisi
4. Kehadiran
5. Konservasi

Kinerja adalah hasil dari kemampuan dikalikan dengan usaha dengan dukungan, kinerja akan berkurang apabila salah satu faktor dikurangi atau tidak ada (Mathis R, 2001). Kemampuan seseorang dipengaruhi bakat dan minat, sedangkan usaha dipengaruhi oleh motivasi, insentif dan rancangan pekerjaan, serta yang termasuk dukungan organisasi adalah mencakup pelatihan pengembangan sumber daya manusia dan tersedianya peralatan organisasi yang memadai (Gordon, 2001).

Kualitas dan kuantitas produktivitas individu dalam organisasi dipengaruhi oleh kemampuan bawaan terdiri dari bakat, ketertarikan, faktor kepribadian, faktor kejiwaan, sedangkan usaha yang dilakukan mencakup: motivasi, etika kerja, kehadiran tepat waktu kerja, rancangan pekerjaan, dukungan pelatihan, dukungan peralatan, serta dukungan rekan kerja yang produktif.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai, kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk, kuantitas out put, kualitas out put, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif (Gordon, 2000). Kinerja juga seringkali disamakan dengan istilah *job performance*.

Sedangkan menurut Robertson dalam Mahsun (2006) juga menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya termasuk informasi atasefisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang/jasa, kualitas barang/jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain : menurut Sutermeister (1999) terdiri dari motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik. Sedangkan menurut Mahsun (2006) ada beberapa elemen pokok yaitu :

1. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi.
2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja.
3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi.

4. Evaluasi kinerja/*feedback*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Dalam konteks pemerintahan sebagai sektor publik menurut Mahsun (2006) bahwa ada beberapa aspek yang dapat dinilai kinerjanya :

1. Kelompok Masukan (*input*).
2. Kelompok Proses (*Process*).
3. Kelompok Keluaran (*Output*).
4. Kelompok Hasil (*Outcome*).
5. Kelompok Manfaat (*Benefit*).
6. Kelompok Dampak (*Impact*).

Fokus pengukuran kinerja sektor publik justru terletak pada *outcome* dan bukan input dan proses *outcome* yang dimaksudkan adalah *outcome* yang dihasilkan oleh individu ataupun organisasi secara keseluruhan, *outcome* harus mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat menjadi tolok ukur keberhasilan organisasi sektor publik. Menurut Mangkunegara (2006) terdapat aspek-aspek standar pekerjaan yang terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif meliputi :

Aspek kuantitatif yaitu :

1. Proses kerja dan kondisi pekerjaan,
2. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan,

3. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
4. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja

Aspek kualitatif yaitu :

1. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan,
2. Tingkat kemampuan dalam bekerja,
3. Kemampuan menganalisis data / informasi, kemampuan /kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan
4. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/ keberatan konsumen/ masyarakat).

Menurut Muljadi (2006) bahwa seluruh aktivitas organisasi harus diukur agar dapat diketahui tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi, pengukuran dapat dilakukan terhadap masukan (*input*) dari program organisasi yang lebih ditekankan pada keluaran (*output*), proses, hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*) dan dampak (*impact*) dari program organisasi tersebut bagi kesejahteraan masyarakat. Pengukuran kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan yang meliputi :

- a. penetapan indikator kinerja
- b. penentuan hasil capaian indikator kinerja

Menurut Palmer dalam Mahsun (2006) terdapat beberapa jenis indikator kinerja antara lain :

1. Indikator biaya (misalnya biaya total, biaya unit)

2. Indikator produktivitas (misalnya jumlah pekerjaan yang mampu dikerjakan pegawai dalam jangka waktu tertentu)
3. Tingkat penggunaan (misalnya sejauhmana layanan yang tersedia digunakan)
4. Target waktu (misalnya waktu rata-rata rata yang digunakan untuk menyelesaikan satu unit pekerjaan)
5. Volume pelayanan (misalnya perkiraan atas tingkat volume pekerjaan yang harus diselesaikan pegawai)
6. Kebutuhan pelanggan (jumlah perkiraan atas tingkat volume pekerjaan yang harus diselesaikan pegawai)
7. Indikator kualitas pelayanan
8. Indikator kepuasan pelanggan
9. Indikator pencapaian tujuan.

Menurut Mahsun (2006) bahwa indikator kinerja terdiri dari :

1. Pelayanan yang tepat waktu dan berkualitas,
2. Tingkat keterampilan pendidikan yang sesuai dengan bidang kerja,
3. Kehadiran/keterlambatan

Cara pengukuran kinerja menurut Muljadi (2006) terdiri dari :

- a. Membandingkan kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan.
- b. Membandingkan kinerja nyata dengan hasil yang diharapkan.
- c. Membandingkan kinerja nyata dan standar kinerja.

Menurut Simamora dalam Mangkunegara (2006) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor:

- a. Faktor Individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
- b. Faktor Psikologis terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi.
- c. Faktor Organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*

Sedangkan menurut Timple dalam Mangkunegara (2006) faktor kinerja terdiri dari dua faktor yaitu :

- a. Faktor Internal yang terkait dengan sifat-sifat seseorang misalnya kinerja baik disebabkan mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras.
- b. Faktor Eksternal yang terkait dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Neal dalam Mangkunegara (2006) terdapat beberapa aspek kinerja yang dapat diukur yaitu :

1. Akurasi (Pemenuhan standar akurasi)
2. Prestasi (Menyelesaikan tanggung jawab dan tugas)
3. Administrasi (Menunjukkan efektivitas administratif)
4. Analitis (Analisa secara efektif)
5. Komunikasi (Berkomunikasi dengan pihak lain)
6. Kompetensi (Menunjukkan kemampuan dan kualitas)
7. Kerjasama (Bekerjasama dengan orang lain)
8. Kreativitas (Menunjukkan daya imajinasi dan daya kreatif)
9. Pengambilan Keputusan (Pengambilan keputusan dan pemberian solusi)
10. Pendelegasian (Menunjukkan orang yang diberi kuasa untuk berbicara atau bertindak bagi orang lain)
11. Dapat diandalkan (Menunjukkan sifat yang dapat dipercaya)
12. Improvisasi (Peningkatan kualitas atau kondisi yang lebih baik)
13. Inisiatif (Mengemukakan gagasan, metode dan pendekatan baru)

14. Inovasi (Pengenalan metode dan prosedur baru)

15. Keahlian Interpersonal (Hubungan manusiawi)

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja memerlukan indikator-indikator penilaian yang dipengaruhi oleh berbagai faktor apakah faktor internal ataupun faktor eksternal dengan beragam aspek yang dapat diukur dengan berpedoman pada standar tertentu yang terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif yang berguna untuk mendapatkan feedback guna keperluan perbaikan organisasi secara khusus manajemen pengelolaan sumber daya manusia.

Simanjuntak (2005) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam hal ini mencakup kinerja individu, kinerja kelompok, kinerja organisasi yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern. Furtwengler (2002) kinerja dilihat dari hal kecepatan, kualitas, layanan dan nilai maksudnya kecepatan dalam proses kerja yang memiliki kualitas yang terandalkan dan layanan yang baik dan memiliki nilai merupakan hal yang dilihat dari tercapainya kinerja atau tidak.

Mahsun (2006) bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. Robertson dalam Mahsun (2006) juga menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan

sebelumnya termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang/jasa, kualitas barang/jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan.

2.3. Penelitian Sebelumnya

Penelitian empiris yang menyelidiki tentang pengaruh intelegence emotional terhadap pemahaman belajar serta variabel mediasi jenis kelamin sebagai berikut:kecerdasan emosi di tempat kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Richard E. Boyatzis pada tahun 1999 dan 2001. Boyatzis melakukan penelitian pada para patner berbagai lembaga konsultan international. Metode yang dilakukan adalah dengan penelitian eksperimen dengan alat tes berupa tes *EQ*. Hasilnya adalah para konsultan yang memiliki skor *EQ* yang tinggi menghasilkan pendapatan lebih banyak dibandingkan mereka yang memiliki skor *EQ* yang kecil.

Penelitian tentang kinerja dilakukan oleh Mutiara S. Panggabean tentang pengaruh keadilan dalam penggajian dan perilaku dosen terhadap kinerja dosen pada beberapa program studi S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia. Metode yang digunakan adalah dengan survei dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data dengan teknik pengambilan sampel adalah purposif sampel. Analisis data adalah dengan menggunakan SEM. Hasil menunjukkan keadilan dalam penggajian tidak ada hubungan dengan kinerja dosen/produktivitas juga ditemukan adanya hubungan negatif yang signifikan antara perilaku dosen dengan kinerjanya.

Penelitian tentang kemampuan intelektual dilakukan oleh Sutarjo A. Wiramiharja pada tahun 2003. Ia meneliti tentang keeratan hubungan antara kecerdasan, kekuatan kemauan dan prestasi kerja. Subyek penelitian adalah sejumlah pejabat bertaraf kepala bagian dari sejumlah BUMN di Indonesia sebanyak 43 orang. Penelitian menggunakan tes inteligensi dari Peter Lauster dan alat tes Pauli untuk mengukur kemauan. Hasilnya adalah terdapat korelasi yang positif untuk semua hasil tes. Terdapat korelasi yang positif signifikan antara kecerdasan dengan prestasi kerja, serta korelasi yang positif signifikan antara kemauan dengan prestasi kerja.

Menurut Goleman (dalam Melandy dan Aziza, 2006) kecerdasan emosional memiliki peran lebih dari 80% dalam mencapai kesuksesan hidup, baik dalam kehidupan pribadi maupun kehidupan profesional. Untuk menjadi seorang lulusan yang berkualitas diperlukan waktu yang panjang dan usaha yang keras serta dukungan dari pihak lain yang akan mempengaruhi pengalaman hidup lulusan tersebut. Ada berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kecerdasan emosional, salah satunya adalah kepercayaan diri. Dalam hal tersebut peneliti menyusun hipotesis berdasarkan pengaruh kecerdasan emosional terhadap tingkat pemahaman akuntansi dengan memasukkan kepercayaan diri sebagai variabel moderatingnya.

Ratna Eka Maslahah (2007), dengan penelitian tentang Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Tingkat Pemahaman Akuntansi Dengan

Kepercayaan Diri Sebagai Variabel Pemoderasi dengan sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 150 orang pegawai akuntansi. Metode penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian adalah regresi linier sederhana, MRA, T-Test. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan emosional terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap tingkat pemahaman akuntansi.

Paham memiliki arti pandai atau mengerti benar sedangkan pemahaman adalah proses, cara, perbuatan memahami atau memahamkan. Sementara itu belajar adalah salah satu proses yang terjadi pada kehidupan manusia. Sedikit atau banyak, sengaja atau tidak disengaja, proses belajar selalu terjadi pada manusia. Manusia tidak hanya menggantungkan diri pada alam atau instink saja sebagai bentuk untuk menyelamatkan diri, tetapi manusia dibekali oleh kemampuan untuk mengolah lingkungan sekitar menjadi suatu bentuk yang bermanfaat. Hasil dari olah kemampuan ini, bisa disebut dengan belajar, akan digunakan untuk proses menyelamatkan diri kelak.

Pada dasarnya kegiatan belajar tidak hanya terjadi di kelas atau suatu ruang tertentu, dan melalui proses belajar mengajar seperti layaknya seorang guru dengan murid. Akan tetapi bentuk kegiatan belajar tidak mengikat, artinya: dapat dilakukan dimana saja, kapan saja, dan apa saja. Dimana belajar dapat dilakukan di semua tempat, dapat dilakukan kapan pun tidak terikat waktu, jam atau hari dan aspek yang dipelajari mencakup semua aspek kehidupan, baik manusia sebagai makhluk individual, sosial, di

bidang industri, bidang klinis, bidang sosial dan lain-lain. Dengan kata lain, belajar dapat dilihat dari perilaku manusia. Perilaku manusia sangat dipengaruhi dengan kematangan intelegence emotional yang mana mengetahui cara bersikap, bergaul, menahan diri, dan mengatur diri sendiri. Tentunya intelegence emotional mempunyai hubungan erat dengan perilaku manusia (belajar manusia dalam memahami, bertingkah laku).

2.5. Hubungan antar variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.5.1. Hubungan Pengenalan diri (*Self awareness*) terhadap Kinerja Pegawai.

Mengenali diri merupakan inti dari kecerdasan emosional, yaitu kesadaran akan perasaan diri sendiri sewaktu perasaan timbul. Orang yang mengenali emosi dirinya akan peka terhadap suasana hati, ia akan memiliki kejernihan pikiran sehingga seseorang itu akan mandiri dan yakin atas batas-batas yang mereka bangun, kesehatan jiwanya bagus dan cenderung berpikir positif tentang kehidupan. Kemudian apabila suasana hati sedang buruk, mereka tidak mau dan tidak larut ke dalam perasaan dan mampu melepaskan dari suasana tidak nyaman dalam waktu relatif cepat. Ketajaman pola pikir seseorang menjadi penolong untuk mengatur emosi. Gea et.al. (2002) dalam Melandy dan Aziza (2006) menyatakan ada beberapa cara untuk mengembangkan kekuatan dan kelemahan dalam pengenalan diri yaitu introspeksi diri, mengendalikan diri, membangun

kepercayaan diri, mengenal dan mengambil inspirasi dari tokoh-tokoh teladan, dan berpikir positif dan optimis tentang diri sendiri. Dari beberapa cara untuk mengembangkan pengenalan diri di atas dapat diketahui bahwa kepercayaan diri merupakan salah satu hal yang dapat mempengaruhi bagaimana pegawai mengenal dirinya.

H1 : Pengenalan diri (*Self awareness*) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

2.5.2 Hubungan Pengendalian diri (*Self regulation*) terhadap Kinerja Pegawai.

Orang yang seringkali merasakan dikuasai emosi dan tak berdaya untuk melepaskan diri, mereka mudah marah dan tidak peka terhadap perasaannya. Sehingga ia larut dalam perasaan-perasaan itu. Akibatnya, mereka kurang berupaya melepaskan diri dari suasana hati yang jelek, merasa tidak mempunyai kendali atas kehidupan emosional. Selain itu apabila emosi terlampau ditekan dan tidak dikendalikan terlampau ekstrim dan terus-menerus, emosi akan menjadi sumber penyakit, seperti depresi berat, cemas berlebihan, amarah yang meluap-luap, dan gangguan emosional yang berlebihan. Pengendalian diri pegawai akan mempengaruhi kemampuan untuk mengendalikan dirinya. Pegawai yang memiliki kepercayaan diri yang kuat maka akan cenderung lebih mampu mengendalikan dirinya dalam menghadapi permasalahan yang terjadi

dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kepercayaan diri lemah (Melandy dan Aziza, 2006).

H2 : Pengendalian diri (*Self regulation*) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

2.5.3. Hubungan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam aspek kehidupan manusia, demikian juga para peserta didik mau melakukan sesuatu bilamana berguna bagi mereka untuk melakukan tugas-tugas pekerjaan sekolah. Peserta didik yang mempunyai intelegensi tinggi namun gagal dalam pelajaran karena kurang adanya motivasi. Hasil akan baik dapat tercapai jika diikuti dengan motivasi yang kuat. Motivasi akan sangat membantu seorang peserta didik untuk konsentrasi dalam belajar, karena dengan motivasi peserta didik akan lebih bersungguh-sungguh dalam menekuni studinya. Ada banyak faktor yang mempengaruhi motivasi seorang pegawai, salah satunya adalah kepercayaan diri. Pegawai yang memiliki kepercayaan diri kuat cenderung lebih memiliki motivasi yang tinggi karena dia percaya akan kemampuan dirinya sendiri dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kepercayaan diri lemah yang cenderung memiliki motivasi yang rendah pula.

H3 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

2.5.4 Hubungan Empati (*empathy*) terhadap Kinerja Pegawai.

Kemampuan mengenali emosi orang lain (empati) adalah merasakan yang dirasakan orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang. Empati ialah bereaksi terhadap perasaan orang lain dengan respon emosional yang sama dengan orang tersebut. Empati menekankan pentingnya mengindra perasaan dan perspektif orang lain sebagai dasar untuk membangun hubungan interpersonal yang sehat. Kepercayaan diri akan mempengaruhi empati dari seorang pegawai. Pegawai yang memiliki kepercayaan diri kuat akan mudah untuk berempati kepada dirinya dan orang lain dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kepercayaan diri yang lemah.

H4 : Empati (*empathy*). berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

2.5.5. Hubungan Keterampilan sosial (*Social skills*) terhadap Kinerja Pegawai.

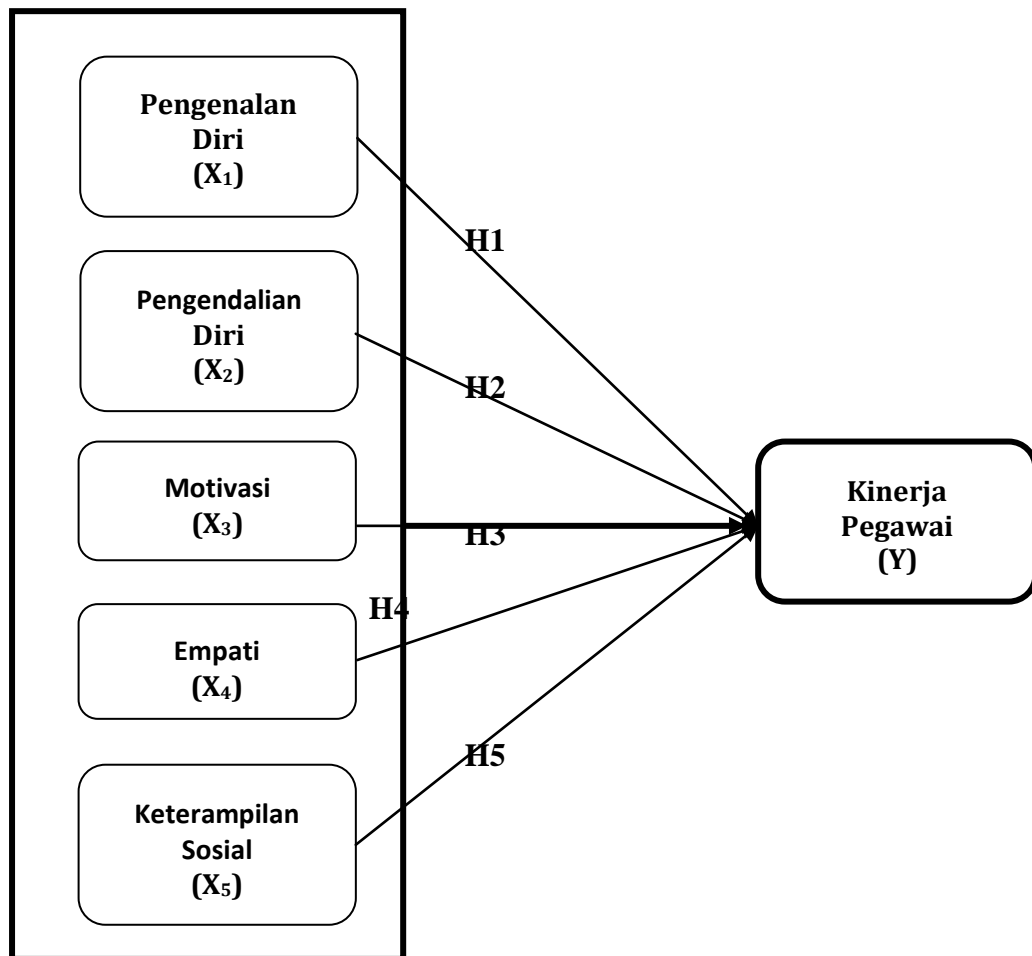
Membina hubungan merupakan ketrampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan, dan keberhasilan antar pribadi. Orang-orang yang hebat dalam ketrampilan ini akan sukses dalam bidang apa pun yang mengandalkan pergaulan yang mulus dengan orang lain; mereka adalah bintang bintang pergaulan. Dalam rangka membangun hubungan sosial yang harmonis terdapat dua hal yang harus diperhatikan terlebih dahulu, yaitu: citra diri dan kemampuan berkomunikasi. Citra diri sebagai kapasitas diri yang benar-benar siap untuk membangun hubungan sosial. Citra diri

dimulai dari dalam diri masing-masing, kemudian melangkah keluar sebagaimana ia mempersepsikan orang lain. Sedangkan kemampuan komunikasi merupakan kemampuan dalam mengungkapkan kalimatkalimat yang tepat. Dalam dunia kampus, keterampilan sosial dapat dilihat dari sinkronisasi antara dosen dan pegawai yang menunjukkan seberapa jauh hubungan yang mereka rasakan, studi-studi di kelas membuktikan bahwa semakin erat koordinasi gerak antara dosen dan pegawai, semakin besar perasaan bersahabat, bahagia, antusias, adanya keterbukaan ketika melakukan interaksi. Perasaan bersahabat antara dosen dan pegawai akan menciptakan sebuah interaksi yang efektif dalam rangka pemahaman di bidang akuntansi. Kepercayaan diri sangat diperlukan dalam ketrampilan sosial, karena dengan kepercayaan diri yang kuat, pegawai akan mudah untuk terbuka dan terampil dalam bersosialisasi bila dibandingkan dengan pegawai yang kepercayaan dirinya lemah.

H5 : Keterampilan sosial (*Social skills*) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

2.6. Kerangka Model Penelitian

Mengacu pada paparan-paparan tersebut, dibuatlah kerangka model penelitian berikut:



Gambar 2.2.
Model Pengaruh Emotional Intelligence Terhadap Kinerja Pegawai
(Goleman, 2000)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Dan Sumber Data

Jenis penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory Research*) yang berusaha untuk menjelaskan serta menyoroti hubungan antara variabel–variabel yang diajukan dalam penelitian serta menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, disamping itu untuk menguji hipotesis yang diujikan (M. Singarimbun, 1992). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data Primer adalah data yang bersumber dari responden langsung, berupa rekapitulasi data yang berskala ordinal yang diperoleh dengan cara menyebarkan kuisisioner pada responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Data sekunder adalah data yang berasal dari buku-buku pendukung, dokumen dan sumber referensi lainnya yang relevan dengan variabel penelitian dimana peneliti dapat memperoleh data secara tidak langsung dari sumbernya.

Dalam penelitian ini diperlukan sejumlah data yang relevan dengan masalah penelitian. Ada dua jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Kedua jenis data tersebut adalah :

a. Data primer

Menurut Cooper dan Emory (1996) data primer adalah data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah penelitian yang akan diteliti.

Sumber data primer pada penelitian ini didapat dari penyebaran angket yang berisi kuesioner kepada pegawai yang dijadikan sampel penelitian. Data yang didapat berupa data ordinal dan jenisnya adalah data cross section yaitu data yang diambil pada waktu itu saja.

b. Data sekunder

Semua data yang tidak langsung diperoleh dari sumber pertama penelitian didefinisikan sebagai data sekunder. Data ini erat kaitannya dengan masalah yang diteliti. Data sekunder dalam penelitian digunakan sebagai pendukung data primer. Dalam hal ini data sekunder berupa data data yang berkaitan dengan pegawai yang dijadikan responden.

3.2. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan obyek (satuan-satuan/ individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga (Djuwanto dan Pangestu Subagyo: 1993). Sampel adalah cara pengumpulan data yang sifatnya tidak menyeluruh, artinya tidak mencakup seluruh objek penelitian akan tetapi hanya sebagian dari populasi saja. (J. Supranto, 1997). Populasi penelitian adalah seluruh PNS di lingkungan BAPPEDA Kota Semarang yang berjumlah 72 PNS. Teknik samplingnya adalah *Sensus* dengan seluruh populasi dijadikan sampel.

3.3. Identifikasi Variabel

Variabel dalam penelitian ini akan diidentifikasi sebagai berikut :

1. Variabel terikat (Dependent variabel). Variabel terikat atau dependent variabel dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y).
2. Variabel bebas (Independent Variabel). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Faktor-faktor kecerdasan emosional (pengenalan diri (X_1), pengendalian diri (X_2), motivasi (X_3), empati (X_4), dan keterampilan social (X_5).

3.4. Definisi Konsep dan Operasional Variabel

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari hasil penelitian Ratna Eka Maslahah (2007), dan hasil penelitian terdahulu yang pada dasarnya telah digunakan oleh McKeen (1994), Grahita Chandrarin dan Nur Indriantoro (1997), Sunarti Setyaningsih dan Nur Indriantoro (1998), Nurika Restuningdiah (1999), Diah Pujiati (2002), Yusrawati (2003), dan Elpreda Aplonia Lau (2003).

Emotional Intelegence, adalah kemampuan pegawai untuk mengenali diri, mengelola diri, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain (empati) dan kemampuan untuk membina hubungan (kerjasama) dengan orang lain. Variabel kecerdasan emosional tersebut dijabarkan dalam lima dimensi.(Goleman dalam Nuraini (2007)

Tabel 3.1
Definisi Konsep dan Operasional

| No | Variabel | Definisi | Indikator |
|----|-----------------|--|---|
| 1 | Pengenalan diri | yakni apa yang dirasakan pada suatu saat dan menggunakannya untuk memandu mengambil keputusan diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat. (Goleman dalam Elliot 2001) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyukai diri saya apa adanya 2. Tahu betul kekuatan diri saya 3. Sering meragukan kemampuan saya 4. Mempunyai kemampuan untuk mendapatkan apa yang saya inginkan 5. Menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya meskipun saya tidak menyukai 6. Sering merasa khawatir dengan masa depan saya 7. Sering merasa khawatir tanpa alasan tertentu 8. Mudah marah tanpa alasan yang jelas 9. Sering merasa tidak mampu melakukan sesuatu 10. Berani tampil beda diantara teman-teman saya |

| | | | |
|----|-------------------|--|--|
| 2 | Pengendalian diri | yakni menunjukkan kemampuan penguasaan diri sendiri sedemikian rupa sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati, dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya sasaran, dan mampu pilh kembali dari tekanan emosi. (Goleman dalam Elliot 2001) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memikirkan apa yang saya inginkan sebelum bertindak 2. Tetap tenang, bahkan dalam situasi yang membuat orang lain marah 3. Dapat mengendalikan hidup saya 4. Lebih cepat tenang dari orang lain 5. Demi sasaran lain yang lebih besar, dapat menunda pemuasan sesaat, misalnya mengobrol, nonton tv, jalan-jalan, dsb 6. Menyelesaikan pekerjaan yang sudah saya rencanakan dengan tidak mengulur-ulur waktu 7. Kurang sabar bila menghadapi orang lain 8. Sulit pulih dengan cepat sesudah merasa kecewa 9. Merasa cepat bosan dan jenuh dalam melakukan pekerjaan 10. Persaingan yang ketat mengurangi semangat |
| 3. | Motivasi Diri, | yakni kemampuan untuk menggerakkan dan menuntun kita menuju sasaran, membantu kita mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif dan untuk menghadapi kegagalan dan frustrasi. (Goleman dalam Elliot 2001) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Suka mencoba hal-hal baru 2. Senang menghadapi tantangan untuk memecahkan masalah 3. Berperan serta dalam berbagai informasi dan gagasan 4. Tertarik pada pekerjaan yang menuntut saya memberikan gagasan baru 5. Melakukan introspeksi untuk menemukan kembali hal-hal yang penting dalam hidup saya 6. Menemui hambatan dalam mencapai suatu tujuan, saya akan beralih pada tujuan lain 7. Merasa tidak tahu apa yang menjadi tujuan hidup saya 8. Malas mencoba lagi jika pernah gagal pada pekerjaan yang sama 9. Mudah menyerah pada saat menjalankan tugas yang sulit 10. Lebih banyak dipengaruhi perasaan takut gagal dari pada harapan hidup untuk sukses |

| | | | |
|---|---------|---|---|
| 4 | Empati, | yakni kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan saling percaya, dan menelaraskan ide dengan berbagai macam orang. (Goleman dalam Elliot 2001) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai banyak teman dekat dengan latar belakang berbeda 2. Dapat mengetahui bagaimana perasaan orang lain terhadap saya 3. Dapat membuat orang lain yang tidak saya kenal bercerita tentang diri mereka 4. Dalam situasi pertemuan, apa yang saya sampaikan biasanya menarik perhatian orang 5. Ketika teman-teman saya memiliki masalah, mereka meminta nasihat kepada saya. 6. Bisa menempatkan diri pada posisi orang lain 7. Merasa teman saya akan menjatuhkan saya 8. Sulit memahami sudut pandang orang lain 9. Merasa canggung ketika berbicara dengan orang yang tidak saya kenal 10. Dapat melihat rasa sakit pada orang lain, meskipun mereka tidak membicarakannya |
|---|---------|---|---|

| | | | |
|---|-------------------|---|---|
| 5 | Kemampuan Sosial, | yakni kemampuan menguasai dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial, berinteraksi dengan lancar, menggunakan keterampilan-keterampilan ini untuk mempengaruhi dan memimpin, bermusyawarah, dan menyelesaikan perselisihan, serta untuk bekerja sama dan bekerja dalam tim. (Goleman dalam Elliot 2001) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Saya dapat menerima kritik dengan pikiran terbuka dan menerimanya bila hal itu dapat dibenarkan 2. Saya berpedoman pada etika ketika saya berhubungan dengan orang lain 3. Saya dapat merasakan suasana hati suatu kelompok ketika saya memasuki ruangan 4. Pada waktu berbicara dalam suatu diskusi, saya sering salah tingkah karena banyak orang lain yang memperhatikan 5. Saya mempunyai cara agar ide-ide saya dapat diterima orang lain 6. Saya mampu mengorganisasi kelompok dan memotivasi kelompok 7. Saya merasa sulit menemukan orang yang bisa diajak bersahabat dekat 8. Saya merasa tertekan dan tidak banyak bicara ketika berada diantara orang banyak 9. Saya merasa sulit mengembangkan topik pembicaraan dengan orang lain 10. Masalah-masalah pribadi saya tidak mengganggu pergaulan saya dengan orang lain |
|---|-------------------|---|---|

| | | | |
|----|-----------------|--|---|
| 6. | Kinerja Pegawai | adalah sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, kuantitas dan efisiensi kerja. Gibson (1997) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil kerja 2. Bekerja dengan tepat waktu 3. Bekerja sesuai prosedur 4. Setiap perintah mampu diselesaikan 5. Menyelesaikan pekerjaan dengan tanggung jawab 6. Target pekerjaan 7. Dapat bekerjasama dengan pegawai lainnya . 8. Hasil pekerjaan sesuai dengan rencana kerja 9. Menyelesaikan pekerjaan pada waktu jam kerja 10. Koordinasi kerja |
|----|-----------------|--|---|

3.5. Teknik Pengukuran variabel

Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian ini adalah kuesioner. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert (Suharsimi Arikunto, 2000).. Skala ini berinteraksi 1-5 dengan pilihan jawaban sebagai berikut :

(1) Sangat Tidak Setuju (STS)

(2) Tidak Setuju (TS)

(3) Netral (N)

(4) Setuju (S)

(5) Sangat Setuju (SS)

Pemberian skor untuk masing-masing jawaban dalam kuesioner adalah sebagai berikut :

- Pilihan pertama (STS), memiliki nilai skor 1 (satu)
- Pilihan kedua (TS), memiliki nilai skor 2 (dua)
- Pilihan ketiga (N), memiliki nilai skor 3 (tiga)
- Pilihan keempat (S), memiliki nilai skor 4 (empat)
- Pilihan kelima (SS), memiliki nilai skor 5 (lima)

3.6. Data dan Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuisioner kepada responden. Responden yang digunakan seluruh PNS dilingkungan BAPEDA Kota Semarang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu melalui kuesioner yang disebarakan secara langsung kepada responden dengan cara mendatangi satu per satu calon responden dan melihat apakah calon memenuhi persyaratan sebagai calon responden, kemudian menanyakan kesediaan untuk mengisi kuisioner.

3.7. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Validitas didefinisikan sebagai ukuran seberapa cermat suatu alat tes melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 1997). Suatu alat ukur dikatakan valid apabila alat tersebut mengukur apa yang sebenarnya hendak diukur. Uji validitas merupakan suatu pengujian terhadap ketepatan instrumen pengukuran yang akan digunakan dalam penelitian. Uji ini dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana ketepatan instrumen penelitian sehingga memberikan informasi

yang akurat. Validitas dalam penelitian ini dicari dengan *Corrected Item-Total Correlation*, analisis ini dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total dan melakukan koreksi terhadap nilai koefisien korelasi yang overestimasi. Hal ini dikarenakan agar tidak terjadi koefisien item total yang overestimasi (estimasi nilai yang lebih tinggi dari yang sebenarnya). Atau dengan cara lain, analisis ini menghitung korelasi tiap item dengan skor total (teknik *bivariate pearson*), tetapi skor total disini tidak termasuk skor item yang akan dihitung. kriteria internal yaitu mengkorelasikan skor masing-masing dengan skor totalnya.

Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran dapat dipercaya atau diandalkan. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama aspek yang diukur dalam diri subjek belum berubah (Azwar, 1997). Uji ini dimaksudkan untuk mengukur instrumen penelitian guna mengetahui konsistensi alat ukur. Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan internal consistency yaitu mencobakan instrumen pengukuran sekali saja kemudian data yang didapat dianalisis dengan menggunakan uji statistik dalam hal ini yaitu menggunakan alpha cronbach (Sugiono, 1999). Jika koefisien alpha cronbach $> 0,60$ maka konstruk variabel dikatakan reliable (Imam Ghozali, 2001). Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS.

3.8. Teknis Analisis Data

Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah data-data terkumpul maka dilakukan suatu analisis data. Analisis data adalah suatu proses mengolah data dari penyebaran angket yang telah dilakukan. Dari analisis data akan didapat hasil yang nantinya dipakai untuk menguji hipotesis. Dalam penelitian ini data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik statistik. Penelitian ini menggunakan metode Ordinary Least Square karena variabel dalam penelitian ini tidak dapat disebut variabel jika tidak didukung oleh atribut-atribut yang mendasari variabel tersebut. Menurut Gujarati (2003) dalam Imam Ghozali (2005) asumsi utama yang mendasari model regresi klasik dengan menggunakan model OLS.

Teknik analisis yang dipakai dalam menguji hipotesis penelitian ini adalah dengan menggunakan multiple regression analysis (analisis regresi berganda). Teknik ini dipakai untuk menganalisis pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Model regresi linier berganda, seperti dalam persamaan penelitian ini :

$$Y = b_0 + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + b_4.X_4 + b_5.X_5 + e$$

Dalam hal ini adalah:

b_0 = Konstanta

X_1 = Pengenalan Diri

X_2 = Pengendalian Diri

X_3 = Motivasi

X_4 = Empati

X_5 = Kemampuan Sosial

Y = Kinerja Pegawai

b_1, b_2, b_3, b_4, b_5 = Koefisien regresi untuk $X_1, X_2, X_3, X_4,$ dan X_5

e = *error term*

Secara garis besar, metode statistik yang akan digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian adalah statistik deskriptif (seperti mean, standar deviasi, nilai min, nilai max dan median) yang berguna untuk mengetahui rata-rata dari variabel tersebut. Selanjutnya metode statistik yang kedua adalah statistik terapan yaitu berupa analisis regresi. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak SSPS (*Statistical Program For Social Science*).

Urutan pengujiannya:

1. Uji Asumsi Klasik

- a. Uji Normalitas untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas data dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* dan *Shapiro-Wilk*, jika nilai *p value* lebih besar dari 0,05 berarti data normal.
- b. Uji multikolinearitas. Multikolinearitas merupakan suatu keadaan dimana terdapat hubungan yang sempurna antara beberapa/semua variabel independen dalam model regresi. Pendeteksiannya dilakukan dengan menggunakan *tolerance value* dan *VIF (variance inflation factor)*. jika nilai *tolerance value* $> 0,10$ atau sama dengan nilai *VIF* > 10 maka tidak terjadi multikolinearitas.

- d. Uji autokorelasi. Untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Pendeteksian dengan menggunakan *Run Test*. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka model regresi ini bebas dari autokorelasi.

2. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah suatu usaha menguji parameter suatu populasi melalui pengambilan sampel. Adapun langkah-langkah untuk menguji hipotesis :

1) Uji model penelitian

Pengujian Ketepatan (*Goodness of Fit Test*) Kebaikan model yang telah digunakan dapat diketahui dari model koefisien determinasi (*Adjusted R²*) yaitu dengan menunjukkan besarnya daya menerangkan dari variabel independen terhadap variabel dependen pada model tersebut (J Supranto, 1983). Nilai R^2 berkisar antara $0 < R^2 < 1$. Semakin besar nilai R^2 maka hubungan kedua variabel semakin kuat, atau model tersebut dikatakan baik, sedangkan nilai R^2 yang bernilai 0 berarti tidak ada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Pengujian ini untuk mengetahui apakah salah satu independent variable berpengaruh terhadap dependent variable. Jika nilai probabilitas signifikansi $< 0,05$ maka salah satu independent variable

berpengaruh terhadap dependent variable. Atau bisa dinyatakan bahwa model regresi fit.

2) Uji Hipotesis t

Langkah – langkah pengujian :

a). Memformulasikan H0 dan H1

Ho : $\mu_1 = 0$; tidak terdapat pengaruh positif kecerdasan emosional kinerja pegawai

H1 : $\mu_1 > \mu_2$; terdapat pengaruh positif kecerdasan emosional kinerja pegawai

b). Menentukan *level of significant* (LOS) sebesar 95%, ($\alpha = 5\%$).

c). Menentukan kriteria pengujian (Daerah penolakan dan penerimaan)

Jika P value < 0.05 Ho ditolak.

Jika P value > 0.05 Ho diterima.

d). Menghitung nilai t hitung dengan pengujian Regresi linier menggunakan SPSS (*Statistical Program For Social Science*).

e). Menarik kesimpulan dengan membandingkan langkah ke tiga dan ke empat. Setelah itu Interpretasi hasil penelitian berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu.

3). Uji F

Digunakan untuk menunjukkan apakah keseluruhan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Perumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

H_0 : $\mu_i = 0$; seluruh variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

H_1 : $\mu_i > 0$; seluruh variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Sedangkan kriteria pengujiannya adalah Apabila F hitung lebih kecil dari pada F tabel, maka dengan sendirinya H_1 ditolak, dan H_0 diterima. Apabila F tabel lebih kecil daripada F hitung atau nilai p valu (sig) kurang dari 5% , maka dengan sendirinya H_1 diterima, dan H_0 ditolak.