

KECERDASAN EMOSIONAL, KOMUNIKASI, KOMITMEN, DAN KINERJA PEGAWAI

Susi Hendriani, Yulia Efni, Rahmayani

Jurusan Ilmu Komunikasi FISIP Universitas Riau

e-mail: hendriani@gmail.com; efni@gmail.com; rahmayani@gmail.com

Abstract: Emotional Intelligence, Communication, Commitment, and Employee Performance. The present research was aimed to find out the correlation between the emotional quotient, communication and commitment with the employee performance. The research objects were 142 employees at the Regional Employment Agency of Riau Province. The sample was taken with disproportionate stratified random sampling technique of 105 respondents. The data were collected using interview and questionnaire. In order to find out the degree of relationship between independent variables or exogen (emo-tional quotient and performance) and dependent variables or endogen (commitment and communication), a path analysis was used. To test the data, the basic assumption was used and to test the hypoteses, the t-test was used. The result show that the emotional quotient and the communication had a significant corre-lation of 0,38 with the commitment and it had a significant correlation of 0,58 with the performance, the communication had a significant correlation of 0,34 with the commitment but it had no significant correlation with the performance, and the commitment had no significant correlation with the performance.

Abstrak: Kecerdasan Emosional, Komunikasi, Komitmen, dan Kinerja Pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kecerdasan emosional, komunikasi, dan komitmen terhadap kinerja pegawai. Obyek penelitian adalah 142 pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau. Sampel diambil dengan teknik sampling yang tidak proporsional stratified random dari 105 responden. Data dikumpulkan dengan menggunakan wawancara dan kuesioner. Dalam rangka untuk mengetahui derajat hubungan antara variabel independen atau eksogen (kecerdasan emosional dan kinerja) dan variabel dependen atau endogen (komitmen dan komunikasi) digunakan analisis jalur. Untuk menguji data digunakan asumsi dasar dan untuk menguji hipotesis digunakan t - test. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan komunikasi memiliki korelasi yang signifikan dari 0,38 dengan komitmen dan memiliki korelasi yang signifikan dari 0,58 dengan kinerja, komunikasi memiliki korelasi yang signifikan dari 0,34 dengan komitmen, tetapi tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan kinerja, dan komitmen tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan kinerja.

Kata Kunci: kecerdasan emosional, komunikasi, komitmen, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Perkembangan yang begitu cepat dalam bidang teknologi dan informatika telah membawa era baru dalam kehidupan manusia saat ini yang disebut dengan era globalisasi. Era ini merubah pandangan dan pola tatanan kehidupan dunia yang menjadi seolah tanpa batas dan sangat terbuka sehingga meningkatkan persaingan dalam semua bidang kehidupan. Globalisasi telah merubah pola ideologi, politik, ekonomi dan sosial budaya dunia, yang kemudian muncul sebagai ancaman, hambatan, peluang dan tantangan bagi seseorang, sekelompok orang dan organisasi pemerintah/swasta maupun bangsa untuk bersaing dan bertahan didalamnya.

Bagi instansi pemerintah, era globalisasi dan semakin terbukanya arus informasi telah merubah paradigma sistem pemerintahan menjadi pemerintahan yang baik (*good government*) sangat ter-

gantung pada kinerja aparaturnya. Aparatur pemerintah, diharapkan memiliki karakter yang transparan, partisipatif, taat hukum, responsif, berorientasi pada kepentingan masyarakat, berkeadilan, akuntabel, efektif dan efisien serta memiliki visi jauh ke depan. Untuk itu, pembangunan dan pengembangan aparatur pemerintah atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus diarahkan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang diperkaya dengan sikap dan perilaku yang dilandaskan kepada pengabdian, sikap amanah, kejujuran, tanggung jawab, disiplin dan keadilan.

Salah satu institusi di Pemerintah Provinsi Riau yang bertanggung jawab dan berwenang melaksanakan manajemen PNS di wilayah kerjanya adalah Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau. BKD Provinsi Riau merupakan perangkat pemerintah daerah untuk meningkatkan pelayanan dan kinerja pegawai

daerah dalam rangka menunjang tugas pokok Gubernur Riau. Kinerja BKD Provinsi Riau dalam pelaksanaan tugas dan kebijakan di bidang kepegawaian daerah sering diukur atas keberhasilan kinerja pelayanan pegawainya. Sehubungan dengan kinerja, menurut Dessler yang dikutip Isyandi (2004: 82) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Melihat kinerja BKD Provinsi Riau dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya terdapat beberapa masalah sebagai berikut: 1) Proses penerbitan Surat Keputusan (SK) kenaikan pangkat yang sering terlambat. Data yang diperoleh menyebutkan bahwa dalam setiap periode kepangkatan 1 April dan 1 Oktober selalu terjadi kelambatan hampir 2 sampai 3 bulan dari periode tersebut. 2) Penerbitan surat kenaikan gaji berkala tidak berjalan otomatis, 3) Kurang bervariasinya diklat kepegawaian dimana sampai saat ini diklat yang diadakan hanya diklat LPJ dan Diklatpim III dan IV, 4) Penurunan tingkat akreditasi UPT Diklat BKD Provinsi Riau dari akreditasi B menjadi akreditasi C sebagaimana hasil pemeriksaan Tim Akreditasi LAN RI pada awal tahun 2012 lalu, 5) Waktu proses mutasi pegawai yang tidak jelas, 6) Sistem penilaian DP3 yang tidak objektif, 7) Kurangnya pembinaan pegawai, 8) Rendahnya produktifitas pegawai, 9) Sistem pemrosesan pensiun yang tidak otomatis, 10) Sistem informasi kepegawaian yang tidak mendukung, 11) Pengelolaan dan pembinaan jabatan fungsional yang belum optimal, dan juga 12) Pembinaan karir kepegawaian yang belum berjalan sebagaimana seharusnya.

Pekerjaan kepegawaian sesungguhnya bukan merupakan tugas yang membutuhkan keilmuan yang rumit namun sangat kompleks, bersifat kasuistik, membutuhkan komitmen organisasi yang kuat serta rentan dengan gratifikasi, kolusi dan nepotisme. Menurut Nitisemito (1984: 177), kesetiaan/loyalitas para karyawan terhadap perusahaan akan dapat menimbulkan rasa tanggungjawab. Selanjutnya Sudarmanto (2009: 102) mengatakan secara defenisi komitmen organisasi terkait dengan kekuatan identifikasi individu dan keterlibatannya dalam organisasi

tertentu. Pegawai dituntut untuk menjalankan tugas dengan penuh kesungguhan untuk berkontribusi, mengompakkan diri berlandaskan kesamaan pemikiran, sasaran dan idealisme profesinya dengan visi, misi dan kegiatan organisasi. Jadi komitmen organisasi merupakan salah satu faktor internal dalam diri pegawai atau faktor intrinsik yang mengikat dirinya terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Dalam hal ini, komitmen organisasi sangat dibutuhkan BKD Provinsi Riau. Pegawai BKD Provinsi Riau berperan sebagai corong utama untuk membina kepegawaian di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau dalam kedisiplinan dan ketaatan terhadap peraturan kepegawaian dan terlebih lagi dalam pelaksanaan tugas pokoknya yang bersifat strategis seperti penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dan Praja Institut Pemerintahan dalam Negeri (IPDN), mutasi pejabat struktural dan fungsional, pemberian hukuman dan pemberhentian PNS serta penyelenggara dan penentu ujian penyesuaian ijazah dan dinas. Kebijakan strategis ini sering menjadi sorotan utama publik untuk menilai kinerja BKD Provinsi Riau baik secara organisasi maupun bagi pegawainya secara individu. Pada kenyataannya beberapa gejala yang memperlihatkan keterkaitan komitmen pegawai BKD Provinsi Riau dan kinerja yang dapat dilihat antara lain dalam hal: 1) Ada pegawai yang hanya datang untuk mengambil gaji sehingga menimbulkan dilema dalam penerapan PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai bagi pegawai BKD Provinsi Riau sendiri, 2) Inkonsistensi pelaksanaan Peraturan Gubernur Riau Nomor 89 Tahun 2009 tentang Ketentuan Penyesuaian ijazah bagi PNS dengan status izin belajar di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau, dimana pada tahun 2011 ada sekitar 27 PNS naik pangkat penyesuaian ijazah tidak sesuai Peraturan Gubernur tersebut, 3) Adanya 1 (satu) keputusan kenaikan pangkat yang tetap diterbitkan walaupun tidak memenuhi persyaratan waktu yang ditetapkan, 4) Adanya pengangkatan pejabat fungsional yang tidak mendapat rekomendasi instansi pembina teknis. Contohnya adalah 40 PNS Pemprov Riau yang diangkat sebagai peneliti tanpa rekomendasi LIPI sebagai Instansi Pembina, sehingga akhirnya me-

rugikan PNS tersebut pada saat pensiun karena harus mengembalikan kelebihan gaji yang telah diterima selama ini.

Menurut Goleman (2000:35), keterampilan kecerdasan emosi bekerja secara sinergi dengan keterampilan kognitif, orang-orang yang berprestasi tinggi memiliki keduanya. Selain itu, terkait dengan kinerja maka pembicaraan kita tidak dapat dilepaskan dari bagaimana kinerja tersebut dikelola atau manajemen kinerja, yang didalamnya juga membicarakan tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Wibowo (2010:8) menyampaikan pandangan Bacal (1999:4) yang memandang manajemen kinerja sebagai suatu proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya. Wibowo (2010: 9) juga mengutip Schwartz (1999:vii) yang memandang manajemen kinerja sebagai gaya manajemen yang dasarnya adalah komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan yang menyangkut penetapan tujuan, memberikan umpan balik baik dari manajer kepada karyawan maupun sebaliknya dari karyawan kepada manajer, demikian pula penilaian kinerja. Gibson *et. al* (1997: 245) mengutip tulisan Red Luthan dan Janet K, Larsen (1986:161-178) mengatakan bahwa dalam suatu organisasi, komunikasi mengalir dari individu ke individu dalam bentuk tatap muka dan kondisi kelompok. Aliran tersebut disebut komunikasi antar pribadi, bervariasi dalam bentuk langsung hingga ekspresi yang bersifat kausal. Pengendalian kecerdasan emosional dan komunikasi menjadikan pegawai mampu memotivasi diri, mengenali emosi orang lain dan mampu melakukan hubungan dengan orang lain. Dengan kemampuan tersebut maka ia akan mampu melakukan komunikasi interpersonal dengan pihak yang dilayani.

Kinerja memiliki banyak pengertian atau defenisi. Menurut Rivai (2009:549), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting

dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Dalam pengelolaan yang efektif, proses pengembangan karir pengusaha harus memberi tanda bahwa pengusaha peduli pada keberhasilan karir karyawan dan oleh karena mereka layak mendapatkan komitmen karyawannya (Dessler, 2009: 20). Aspek-aspek komitmen karyawan terhadap organisasi, menurut Steers, Ongson & Mowday (1985) komitmen karyawan terhadap organisasi memiliki tiga aspek utama, yakni identifikasi, keterlibatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi atau perusahaannya. Identifikasi, merupakan keyakinan dan penerimaan terhadap serangkaian nilai dan tujuan organisasi. Dimensi ini tercermin dalam beberapa perilaku seperti adanya kesamaan nilai dan tujuan pribadi dengan nilai dan tujuan organisasi, penerimaan terhadap kebijakan organisasi serta adanya kebanggaan menjadi bagian dari organisasi. Keterlibatan yaitu keinginan yang kuat untuk berusaha demi kepentingan organisasi. Hal ini tercermin dari usaha karyawan untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Karyawan bukan hanya sekedar melaksanakan tugas-tugasnya melainkan selalu berusaha melebihi standar minimal yang ditentukan oleh organisasi. Loyalitas karyawan terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya demi mencapai kesuksesan dan keberhasilan organisasi tersebut.

Menurut Robbins dan Judge (2007: 335), kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence*-EI) adalah kemampuan seseorang untuk mendeteksi serta mengelola petunjuk-petunjuk dan informasi emosional. Orang-orang yang mengenal emosi-emosi mereka sendiri dan mampu dengan baik membaca emosi orang lain dapat menjadi lebih efektif dalam pekerjaan mereka. Hal tersebut pada intinya, adalah tema yang melandasi riset EI akhir-akhir ini. EI terdiri dari 5 (lima) dimensi yakni 1) Kesadaran diri, sadar atas apa yang anda rasakan, 2) Manajemen Diri, kemampuan mengelola emosi dan dorongan-dorongan anda sendiri, 3) Motivasi Diri, kemam-

puan bertahan dalam menghadapi kemunduran dan kegagalan, 4) Empati, kemampuan merasakan apa yang dirasakan orang lain, dan 5) Keterampilan Sosial, kemampuan menangani emosi-emosi orang lain.

Komunikasi adalah keterampilan yang sangat penting dalam kehidupan manusia, dimana dapat kita lihat bahwa komunikasi terjadi pada setiap gerak langkah aktivitas manusia. Dalam kehidupan sehari-hari kita tidak lepas dari kegiatan komunikasi, hal ini disebabkan karena manusia adalah makhluk sosial yang tergantung satu sama lain dan tidak dapat hidup sendiri serta saling terkait dengan orang lain dilingkungannya. Sehingga satu-satunya alat untuk dapat berhubungan dengan orang lain di lingkungannya adalah komunikasi, baik secara verbal maupun non verbal (bahasa tubuh dan isyarat yang banyak dimengerti oleh suku bangsa).

Menurut Robbins dan Judge (2007: 145), konflik antar perseorangan yang mungkin paling sering dikemukakan adalah buruknya komunikasi. Sebab kita menggunakan hampir 70 persen dari waktu aktif kita untuk berkomunikasi- menulis, membaca, berbicara, mendengar, sehingga beralasan untuk menyimpulkan bahwa satu dari kekuatan yang paling menghalangi suksesnya pekerjaan kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kecerdasan emosional, komunikasi, dan komitmen terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

METODE

Penelitian ini merupakan riset deskriptif, yang menggambarkan hubungan beberapa variabel yang diteliti yakni kecerdasan emosional, komunikasi dan komitmen serta kinerja pegawai di BKD Provinsi Riau. Gambaran hubungan tersebut diperoleh dengan melihat seberapa besar pengaruh hubungan variabel kecerdasan emosional, komunikasi, komitmen dan kinerja. Pemilihan variabel penelitian ini dilakukan setelah observasi dan eksplorasi lapangan dari beberapa fenomena yang dirasakan dan nampak sebagaimana telah dipaparkan dalam latar belakang penelitian.

Penelitian ini dilakukan di BKD Provinsi Riau, yang beralamat di Jalan Cut Nyak Dien Pekanbaru, Riau, dan dengan mempergunakan rumus Slovin, diperoleh hasil bahwa sampel yang dibutuhkan untuk penelitian ini berjumlah 105 orang. Untuk pengumpulan data, menggunakan teknik pengumpulan data wawancara dan penyebaran kuesioner.

Penelitian terdiri dari 2 (dua) variabel bebas (independent variable), yakni kecerdasan emosional (X1) dan komunikasi (X2) dan 2 (dua) variabel terikat (dependent variable), yakni, komitmen (Y1), dan kinerja pegawai (Y2). Untuk mengukur variabel komitmen digunakan 3 (tiga) indikator yakni afektif, kelanjutan dan normatif (Mayer dan Allen, dalam Ridwan, 2009), variabel kinerja digunakan 6 (enam) indikator, yakni *quality, quantity, timeliness, cost-effectiveness, need for supervision dan interpersonal impact* (Bernardin dalam Sudarmanto, 2009: 12), untuk variabel kecerdasan emosional menggunakan 5 (lima) indikator yakni kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi diri, empati, dan keterampilan sosial (Goleman, 2001: 42-43) dan untuk variabel komunikasi menggunakan 4 (empat) indikator, yakni saling percaya, saling mendukung, keterbukaan dan umpan balik (Rakhmad, 2005: 126 dan Miftah Thoha: 2008: 179).

Uji validitas dengan *Bivariate Pearson* dan untuk mengukur reliabilitas digunakan metode Cronsbach's Alpha. Uji asumsi dasar dilaksanakan dengan uji normalitas, uji autokorelasi dengan uji Durbin Watson (DW) dan uji linearitas. Analisis data dilaksanakan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan *software* statistic yang digunakan adalah SPSS dan LISREL, menjelaskan mekanisme hubungan kausal antar variabel dengan cara menguraikan koefisien korelasi menjadi pengaruh langsung dan tidak langsung (Li, 1956).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui hubungan kecerdasan emosional, komunikasi dan komitmen terhadap kinerja pegawai BKD Provinsi Riau telah disebar 105 kuesioner. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin memperlihatkan bahwa

responden terbanyak adalah berjenis kelamin perempuan yakni sebanyak 59 orang (56,19%) sedangkan laki-laki berjumlah 46 orang (43,81%). Selanjutnya, karakteristik responden berdasarkan usia memperlihatkan bahwa usia responden terbanyak adalah antara usia 20-30 tahun yakni sebanyak 63 orang (60,00%) dan disusul dengan usia 31-40 tahun sebanyak 23,81%. Berdasarkan masa kerja, yang terbanyak responden adalah responden dengan masa kerja 6-10 tahun (44,76%). Berdasarkan pendidikan responden terbanyak adalah berpendidikan S1, yakni berjumlah 51 orang (48,57%). Berdasarkan Jabatan/Eselon yang terbanyak adalah staf/PTT/Fungsional dengan jumlah 89 orang (84,76%). Berdasarkan Golongan, yang terbanyak adalah PNS Golongan III sejumlah 62 orang (59,05%).

Hasil uji instrument dari total butir item penelitian yang berjumlah 98 pernyataan memperlihatkan hasil uji validitas bahwa dari semua butir item pernyataan, hanya 3 (tiga) butir item yang tidak memenuhi persyaratan uji ini yakni untuk butir item ke 8, 17 dan 19 dari variabel komitmen. Sedangkan yang lain sangat valid bahkan untuk level 0,01, walaupun level validitas yang digunakan adalah 0,05. Dilihat dari perbandingan nilai r hitung dengan nilai r tabel yakni 0,191, untuk N sebanyak 105, juga sangat baik sehingga dari 98 instrumen penelitian ini, 95 butir itemnya dikatakan valid. Uji reabilitas metode pengujian Cornbach's Alpha pada taraf signifikansi 0,05 memperlihatkan hasil bahwa dari 98 butir item kuesioner, 44 butir memiliki nilai reliabilitas diatas 0,7 dan 54 butir memiliki nilai reliabilitas di atas 0,8 sehingga instrumen penelitian cukup reliabel.

Pengukuran terhadap variabel kinerja hasil nilai rata-rata skor adalah 421,87 atau 80,36%. Dengan *Weighted Mean Score* tersebut diperoleh hasil bahwa kinerja pegawai BKD Provinsi Riau termasuk dalam tingkat **baik**, artinya secara umum secara kualitas dan kuantitas kerja, pegawai BKD telah bekerja dengan baik, mampu menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktunya, cukup efektif, dapat bekerja tanpa pengawasan dan memiliki pengaruh interpersonal yang baik. Hasil evaluasi kinerja ini, diperkirakan karena

dukungan pegawai yang sebagian besar berada dalam usia sangat produktif (20-40 tahun) yang berjumlah 80,81% dan dukungan pendidikan pegawai yang sangat baik yakni S1 dan S2 yang berjumlah 57,14%. Untuk variabel komitmen nilai rata-ratanya adalah 386,42 atau 73,60%. Dilihat dengan metode *Weighted Mean Score*, diperoleh hasil bahwa komitmen pegawai BKD Provinsi Riau termasuk dalam kategori **baik**. Secara umum berarti bahwa pegawai BKD mempunyai kerelaan untuk mau menggunakan usahanya untuk kepentingan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Pengukuran terhadap variabel kecerdasan emosional memperlihatkan hasil rata-rata sebesar 407,88 atau 77,69%. Dilihat dengan metode *Weighted Mean Score*, diperoleh hasil bahwa kecerdasan emosional pegawai BKD Provinsi Riau termasuk dalam tingkat **baik**. Secara umum hal ini berarti bahwa pegawai memiliki kecakapan pribadi sebagai modal *build-in* mereka dalam bekerja dan kecakapan sosial sebagai modal menjadi bagian organisasi tempat mereka bekerja. Pengukuran terhadap variabel komunikasi, rata-rata sebesar 413,35 atau 78,73%. Dilihat dengan metode *Weighted Mean Score*, diperoleh hasil bahwa komunikasi pegawai BKD Provinsi Riau termasuk dalam tingkat **baik**. Keterampilan komunikasi interpersonal pegawai cukup baik ini diharapkan dapat menjadi salah satu modal untuk konsisten dalam memberikan pelayanan prima, baik kepada pihak yang sopan dan sabar, maupun pihak yang suka memaksa, kasar dan lain sebagainya.

Hasil uji asumsi dasar, memperlihatkan hasil uji normalitas pada Kolmogorov-Smirnov semuanya lebih besar dari 0,05, artinya seluruh data yang digunakan pada penelitian ini berdistribusi normal dan berarti sebaran data jawaban responden untuk variabel kinerja, komitmen, kecerdasan emosional dan komunikasi mengikuti garis diagonalnya. Uji autokorelasi dengan uji Durbin-Watson memperlihatkan hasil nilai Durbin-Watson berada diantara d_U dan $4-d_U$ yaitu $1.7011 < 1.965 < 2.2989$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pada variabel penelitian ini tidak terjadi autokorelasi, artinya tidak terdapat hubungan yang kuat baik positif maupun negatif

antar data variabel kinerja, komitmen, kecerdasan emosional dan komunikasi. Selanjutnya uji linieritas dari nilai signifikansi *Deviation from linearity* adalah 1) sebesar 0.074 untuk hubungan antar variabel kinerja dan kecerdasan emosional 2) sebesar 0.347 untuk hubungan antar variabel kinerja dan komunikasi 3) sebesar 0.120 untuk hubungan antar variabel kinerja dan komitmen. Kesemua nilai tersebut lebih besar dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel tersebut bersifat linier.

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan software LISREL didapatkan persamaan struktural secara bersama-sama kecerdasan emosional dan komunikasi mempengaruhi komitmen dengan nilai R^2 sebesar 0.41. Artinya pengaruh secara simultan variabel kecerdasan emosional dan komunikasi terhadap komitmen adalah sebesar 41% dengan parameter estimate (*error variance*) sebesar 0.088, dengan standar *error* untuk variabel kecerdasan emosional sebesar 0.086 dan standar *error* untuk variabel komunikasi sebesar 0.10. Secara parsial, pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja adalah sebesar 0.38 dan signifikan, hal ini bisa dilihat dari nilai t -hitung $>$ t -tabel yaitu $4.40 > 1.96$. Sedangkan komunikasi secara parsial mempengaruhi komitmen sebesar 0.34 dan signifikan hal ini bisa dilihat dari nilai t -hitung lebih besar dari t -tabel yaitu $3.29 > 1.96$.

Selanjutnya secara simultan variabel kecerdasan emosional, komunikasi dan komitmen mempengaruhi kinerja sebesar 40% hal ini bisa dilihat dari nilai R^2 sebesar 0.40, yang artinya pengaruh secara simultan variabel kecerdasan emosional, komunikasi dan komitmen terhadap kinerja adalah sebesar 40% dengan parameter estimate (*error variance*) sebesar 0.12, dengan standar *error* untuk variabel kecerdasan emosional sebesar 0.11, standar *error* untuk variabel komunikasi sebesar 0.13 dan standar *error* untuk variabel komitmen 0,12. Secara parsial komitmen mempengaruhi kinerja sebesar 0.14 akan tetapi pengaruh tersebut tidak signifikan, hal ini bisa dilihat dari nilai t -hitung lebih kecil dari t -tabel yaitu $1.21 < 1.96$. Sementara, untuk variabel kecerdasan emosi secara parsial mempengaruhi kinerja sebesar 0.58 dan signifi-

kan dimana t -hitung $>$ t -tabel yaitu $5.21 > 1.96$. Dan besarnya pengaruh komunikasi terhadap kinerja secara parsial adalah sebesar 0.030 dan tidak signifikan dimana t -hitung $<$ t -tabel yaitu $0.23 < 1.96$.

Hasil Analisa Jalur (Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total) adalah: Uji hipotesis 1) Hubungan antara kecerdasan emosional dengan komitmen memperlihatkan bahwa t -hitung $>$ t -tabel yaitu $4.40 > 1.96$ oleh karenanya tolak H_0 dan terima H_a artinya kecerdasan emosional mempunyai pengaruh terhadap komitmen. 2) Hubungan antara kecerdasan emosional dengan kinerja memperlihatkan bahwa t -hitung $>$ t -tabel yaitu $5.21 > 1.96$ oleh karenanya tolak H_0 dan terima H_a artinya kecerdasan emosional mempunyai pengaruh terhadap kinerja. 3) Hubungan antara komunikasi dengan komitmen memperlihatkan hasil bahwa t -hitung $>$ t -tabel yaitu $3.29 > 1.96$ oleh karenanya tolak H_0 dan terima H_a artinya variabel komunikasi mempunyai pengaruh terhadap komitmen. 4) Hubungan antara komunikasi dengan kinerja memperlihatkan hasil bahwa t -hitung $<$ t -tabel yaitu $0.23 < 1.96$ oleh karenanya terima H_0 dan tolak H_a artinya variabel komunikasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja. 5) Hubungan antara komitmen dengan kinerja memperlihatkan hasil bahwa t -hitung $<$ t -tabel yaitu $1.21 < 1.96$ oleh karenanya terima H_0 dan tolak H_a artinya variabel komitmen tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja.

Hubungan antara Kecerdasan Emosional dengan Komitmen dan Kinerja

Kecerdasan emosional merupakan seperangkat kemampuan dimana didalamnya terdapat kemampuan untuk melihat emosi dalam dirinya dan yang lainnya, menggunakan kemampuan kecerdasan emosional untuk meningkatkan kinerja, memahami emosi dan pengetahuan emosi, regulasi emosi dalam dirinya dan lainnya (Mayer and Salovey, 1997 dalam Cote et. al, 2006). Kecerdasan emosional sangat penting peranannya dalam sebuah organisasi. Hasil beberapa penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional mempunyai hubungan yang erat dengan komitmen dan kinerja.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kecerdasan emosional mempunyai hubungan yang signifikan terhadap komitmen dan mendukung penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Moradi and Ardahaey (2010), dengan menggunakan teknik regresi berganda. Hasil penelitiannya memperlihatkan bahwa seluruh dimensi dari kecerdasan emosional mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi karyawan. Penelitian lainnya oleh Karim (2008) yang menggunakan teknik analisis data dengan *software* SmartPLS menunjukkan bahwa *organizational commitment* dipengaruhi oleh kecerdasan emosional walaupun tidak pengaruh secara langsung melainkan dimediasi oleh *leader-member exchange* (LME). Penemuan ini juga memperkuat penemuan sebelumnya yang dilakukan oleh Shahzad et al (2010), O'Boyle JR et.al (2008), Afolabi et.al (2010) dan Cote et.al (2006).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Shahzad, et.al (2010), diperoleh hasil bahwa dari empat indikator dari kecerdasan emosional yakni *self awareness*, *self management*, *social awareness* dan *relationship management*, dua diantaranya, yakni *social awareness* dan *relationship management* signifikan mempengaruhi kinerja dan dua dimensi lainnya, yakni *self awareness* dan *self management* tidak mempengaruhi kinerja. Meskipun penekanan topik pembahasan yang dilakukan dalam penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Shahzad, et.al (2010) sedikit berbeda, dimana indikator tersebut diuji secara parsial sedangkan dalam penelitian ini diuji secara *over all*.

Sementara penelitian yang dilakukan oleh O'Boyle JR et.al (2008), memberi hal bahwa dari semua dimensi kecerdasan emosional baik secara parsial maupun maupun secara bersama-sama dan hasilnya semua hipotesis yang diajukan diterima artinya kecerdasan emosional mempengaruhi kinerja karyawan. Lain halnya penelitian yang dilakukan oleh Afolabi et.al (2010) dimana aspek *gender* dilibatkan dalam penelitian ini sehingga didapatkan kesimpulan bahwa *gender* dan kecerdasan emosional mempengaruhi kinerja, walaupun Goleman dalam penelitiannya me-

ngatakan bahwa *gender* tidak mempengaruhi kecerdasan emosional. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Cote, et.al (2006) dengan populasi para manager dan staff professional ditemukan bahwa kecerdasan emosional mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja.

Hubungan antara Komunikasi dengan Komitmen dan Kinerja

Komunikasi merupakan inti dari manajemen, oleh karenanya fungsi-fungsi manajemen tidak akan berjalan jika komunikasi tidak lancar. Dalam beberapa penelitian komunikasi sering dikaitkan dengan beberapa indikator diantaranya *trust*, komitmen dan kinerja. Hasil temuan dari penelitian terhadap hubungankomunikasi dengan komitmen memperlihatkan bahwa komunikasi mempunyai hubungan yang relatif lemah terhadap komitmen, sebagaimana yang dikemukakan oleh Zeffane et.al (2011). Namun hasil tersebut berbeda dengan hasil temuan dalam penelitian ini dimana komunikasi mempengaruhi komitmen dengan besarnya pengaruh 0.34.

Komunikasi yang baik memberikan keuntungan bagi organisasi, meskipun didalam komunikasi terdapat berbagai hambatan salah satu misalnya adalah pengaruh persepsi pegawai itu sendiri tetapi dengan komunikasi yang baik maka komitmen dapat lebih ditingkatkan. Dalam hal ini peran pejabat eselon II, III dan IV sebagai pimpinan organisasi sangat dibutuhkan. Pimpinan diharapkan terus menerus membangun komunikasi yang diarahkan membangun komitmen pegawai misalnya dengan menjelas tujuan, visi dan misi organisasi serta peranan BKD yang sangat penting di bidang kepegawaian bagi Pemerintah Provinsi Riau. Dari hasil wawancara diperoleh informasi bahwa perbedaan pendapatan yang cukup besar antara BKD dan beberapa SKPD di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau telah mempengaruhi keinginan untuk lebih bertahan di BKD. Hal ini menjadi tantangan bagi pimpinan untuk membangun komitmen pegawai yang mempunyai peran penting dalam melaksanakan tugas manajerial dibidang kepegawaian di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.

Sementara itu komunikasi juga mempunyai peran yang sangat vital terhadap keberhasilan

karyawan dan perusahaan. Dalam beberapa penelitian sebelumnya komunikasi mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan ataupun organisasi sebagaimana yang dilakukan oleh Tjandradralila (2004) yang mengatakan terdapat hubungan positif antara komunikasi antarpribadi guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMUK BPK Penabur Jakarta.

Termuan dalam penelitian ini mengatakan bahwa hubungan antara komunikasi dan kinerja sangat lemah. Hal yang diperkirakan karena objek penelitian yang berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya dimana sampel yang diambil adalah pegawai perusahaan atau organisasi bisnis, sedangkan dalam penelitian ini sampelnya adalah pegawai pemerintahan atau PNS. Komunikasi yang dilaksanakan sebagai bagian dari sarana menjalankan tupoksi, sudah jelas dan terinci sehingga para pegawainya tidak tertantang untuk bekerja lebih baik. Selain itu hubungan kerja BKD yang bersifat koordinatif dengan instansi teknis terkait membuat pegawai merasa bahwa walaupun sebaik apapun kinerja yang dilaksanakannya, namun tetap akan dipengaruhi kinerja instansi teknis terkait lainnya. Hasil lain di lapangan juga memperlihatkan makna bahwa

Hubungan antara Komitmen dengan Kinerja

Kinerja pekerjaan sebagaimana dalam kamus bisnis adalah kinerja pekerjaan yang dilihat dari kuantitas dan kualitas yang diharapkan dari masing-masing pekerja. Untuk merealisasikan harapan tersebut salah satu faktor yang menjadi topik dalam penelitian adalah komitmen. Komitmen karyawan akan sangat penting sebagai instrument untuk meningkatkan kinerja karyawan, dalam penelitian yang dilakukan oleh Riaz Khan *et.al*, 2010, dihasilkan bahwa komitmen karyawan mempengaruhi kinerja karyawan baik secara keseluruhan maupun secara parsial berdasarkan dimensi dari komitmen. Namun penelitian tersebut sangat kontras dengan hasil temuan dalam penelitian ini artinya komitmen yang dimiliki oleh karyawan tidak mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja.

Hasil temuan ini memberikan gambaran bahwa komitmen yang dimiliki oleh pegawai BKD Provinsi Riau tidak akan berpengaruh

terhadap kinerja mereka. Hal ini dimungkinkan karena masing-masing pegawai telah memiliki tupoksi yang tetap dan kurangnya tantangan dalam bekerja. Sebagai PNS, kinerja lebih yang diberikan tidak diiringi dengan penilaian kompensasi atau insentif seperti yang biasa dilakukan perusahaan swasta. Selain itu, sebagaimana telah disebutkan diatas bahwa objek penelitian yang berbeda dari penelitian-penelitian lainnya, memberi hasil yang berbeda dimana bagi pegawai BKD komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Meskipun dalam penelitian ini komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai BKD Provinsi Riau, tetapi komitmen tetap diyakini sebagai salah satu variabel yang memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi. Keinginan untuk bekerja dan memberi sumbangan tenaga serta kecintaan yang lebih kepada BKD Provinsi Riau diharapkan mampu memperbaiki pencitraan terhadap keberadaan BKD di lingkungan Pemerintahan Provinsi Riau. Salah satu contoh komitmen sederhana yang dapat diberikan staf adalah berupa dukungan atas setiap tujuan, keputusan dan kebijakan yang diambil pimpinan.

SIMPULAN

Variabel kecerdasan emosional mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan komitmen pegawai BKD Provinsi Riau. Ini berarti semakin baik kecerdasan emosional pegawai BKD Provinsi Riau, maka akan semakin meningkatkan komitmennya kepada organisasi. Variabel kecerdasan emosional mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja pegawai BKD Provinsi Riau. Ini berarti bahwa semakin baik kecerdasan emosional pegawai pegawai BKD Provinsi Riau maka akan semakin baik kinerjanya. Variabel komunikasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan komitmen pegawai BKD Provinsi Riau. Ini berarti bahwa jika komunikasi semakin baik maka akan meningkatkan komitmen pegawai BKD Provinsi Riau. Variabel komunikasi mempunyai tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai BKD Provinsi Riau. Ini berarti bahwa jika komunikasi secara sendiri ditingkatkan tidak akan memberi hasil yang lebih baik

terhadap kinerja pegawai BKD Provinsi Riau sehingga perlu diiringi dengan faktor pendorong lain. Variabel komitmen tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai BKD Provinsi Riau. Ini berarti bahwa jika faktor komitmen ditingkatkan secara sendiri tanpa adanya dorongan dari faktor lain, maka tidak akan mempengaruhi kinerja pegawai BKD Provinsi Riau.

DAFTAR RUJUKAN

- Ambar, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Amstrong, Michael and Angela Baron, 1998. *Performance Management*, Institute of Personnel and Development: London.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Arikunto, Suharsimi, 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Ami Muhammad, 2000. *Komunikasi Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Bernardin, H. John and Joyce E.A. Russel, 1993. *Human Resources Management An Experiential Approach*. Mc. Grow-Hill Inc.
- Burhan Bungin, 2008. *Sosiologi Komunikasi*, Kencana Predana Media Group, Jakarta.
- Caruana, Albert, 1997, *INTQUAL-An Internal Measur of Service Quality and The Link Between Service Quality and Business Performance*, European Journal of Marketing, Vol. 31 No. 8. P 604-616
- Clampitt, P.G. & Downs, C.W., 1993. *Employee Perceptions of The Relationship Between Communication and Productivity: A field study*. The Journal of Business Communication.
- Côté Stéphane dan Christopher T. H. Miners, 2006. *Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance*, Administrative Science Quarterly, 51 (2006): pp 1–28, University of Toronto.
- Daniel Goleman, 2001. *Kecerdasan Emosional untuk Mencapai Puncak Prestasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Desatnick, Rober L, 1998, *Managing to Keep The Customer; How to Achieve and Maintain Superior Customer Service Service Throughtout The Organization*, San Fransisco; Jossey-Bass Publisher.
- Dessler Gary, 2009. *Manajemen Sumber daya Manusia*, PT. Indeks, Jakarta.
- Dharma Surya, 2002. *Paradigma Baru Sumberdaya Manusia*, Jakarta
- Dharma, Agus 1997. *Manajemen Prestasi Kerja*, CV. Rajawali, Jakarta.
- Duwi Priyatno, 2009. *Mandiri Belajar SPSS*, MediaKom, Yogyakarta.
- Dwiyanto & Kusumasari, 2003. *Governance and Desentralization Survey (GDS)*, Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus, dkk. 2003, *Reformasi Tata pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Pusat studi Kepedudukan dan Kebijakan, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- E. A. Locke, 2005. *Why Emotional Intellegence is an an invalid Concept*” Journal of Organizational Behavior 26, Nomor 4, Juni 2005.
- Estining Widyastini, 2001, *EQ dan Kesuksesan Kerja*, <http://www.e-psikologi.com>, diunduh pada tanggal 21 Januari 2012, pukul 22.30 Wib.
- Ernest H. O’boyle Jr., Ronald H. Humphrey Jeffrey M. Pollack, Thomas H. Hawver2 And Paul A. Story, 2008. *The Relation Between Emotional Intelligence And Job Performance: A Meta-Analysis*, Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav. 32, Published online 29 June 2010 in Wiley Online Library.
- Gibson *et.al*, 1997. *Organisasi*, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gibson, Ivansevich, Donnelly (alih bahasa Nunuk Adiarni), 1996. *Organisasi Perilaku Struktur dan Proses*, Binarupa aksara, Jakarta.
- Isyandi, B, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Global*, UNRI Press, Pekanbaru
- Jahanvash Karim, 2008, *The Relationship Emotional Intelligence, Leader-Member Exchange And Organizational Commitment*, Euro Asia Journal of Management, Issue 36, Vol.18, No.2, pp.153 – 171.

- James A.F. Stoner dan Carles Winkel, 1986. *Manajemen*, CV. Intermedia, Jakarta.
- Khurram Shahzad, Muhammad Sarmad, Muhammad Abbas and Muhammad Amanullah Khan, 2010. *Impact Of Emotional Intelligence (EI) On Employee's Performance In Telecom Sector Of Pakistan*, African Journal of Business Management Volume 5, pp. 1225-1231.
- M. Suib, 2006. *Analisis Pengaruh Sikap, Keterampilan dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu*, Jurnal Tepak Manajerial, Volume 4, Nomor 4, Maret 2006.
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, Jakarta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya Offset, Bandung.
- Mathis, Robert L dan John H Jackson, 2006. *Human Resource Management*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Miftah Thoha, 2008. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Muhammad Riaz Khan, Ziauddin, Farooq Ahmed Jam dan M. I. Ramay, 2010. *The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance*, European Journal of Social Sciences – Volume 15, Number 3 (2010).
- Onong Uchajana Effendy, 2003. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*, Citra Aditya Bakti, Bandung.
- O.A. Afolabi, R.K. Awosola and S.O. Omole, 2010. *Impact Of Emotional Intelligence (EI) On Employee's Performance In Telecom Sector Of Pakistan*, Research Journal of Social Sciences 2(3): 147-154, 2010
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Steven L McShane dan Mary Ann Von Glinnov, 2008. *Organizational Behavior 4th Edition*, Mc. Graw Hill/Irwin, New York.
- Stone, 1998, *Human Resource Management, thirs Edition*, John M. Willey & Sons Australia, Ltd: Brisbane.
- Sudarmanto, 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sudjana, 1996. *Metoda Statistik Cetakan ke-6*, Tarsito, Bandung.
- Sugiyono, Prof. Dr, 2007. *Statistika Untuk Penelitian*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Tri Dayakisni dan Hudaniah, 2001. *Psikologi Sosial*, UMM Press, Malang.
- Veithzel Rivai, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Wayne K. Hoy Cecil G Miskel, 1991. *Educational Administratio*, Mc. Graw Hill. Inc., New York
- Wibowo, 2010. *Manajemen Kinerja*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Winardi, 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Wright, Sewall, 1921, *Correlation and Causation*, Journal of Agriculture Research
- Zulian Yamit, 2001, *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Penerbit Ekonesia, Yogyakarta.