

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**KECERDASAN EMOSI, DISIPLIN KERJA DAN  
IKLIM ORGANISASI SEBAGAI PREDIKTOR  
KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DI PEMERINTAHAN KOTA BATAM**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**I L M A**

**NIM. 016757167**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA**

**2013**

**ABSTRAK****Kecerdasan Emosi, Disiplin dan Iklim Organisasi sebagai prediktor terhadap Kinerja PNS Di lingkungan Pemerintahan Kota Batam**

Ilma  
Universitas Terbuka  
llmanajmah@gmail.com

Kata Kunci : Kecerdasan Emosi, Disiplin, Iklim Organisasi dan Kinerja

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah Kecerdasan Emosi, Disiplin dan Iklim Organisasi menjadi prediktor dalam membangun kinerja PNS di Lingkungan Pemerintahan Kota Batam

Penelitian ini adalah penelitian survei untuk menjawab empat hipotesis utama, yaitu diduga bahwa: (1) diduga bahwa Kecerdasan Emosi menjadi prediktor secara positif dan signifikan terhadap kinerja PNS Dilingkungan Pemerintahan Kota Batam; (2) diduga bahwa Disiplin berperan sebagai prediktor secara positif dan signifikan terhadap kinerja PNS Dilingkungan Pemerintahan Kota Batam; (3) diduga bahwa Iklim Organisasi menjadi prediktor secara positif dan signifikan terhadap kinerja PNS Dilingkungan Pemerintahan Kota Batam; (4) diduga bahwa Kecerdasan Emosi, Disiplin dan Iklim Organisasi secara bersama-sama berperan secara positif dan signifikan terhadap kinerja PNS dilingkungan Pemerintahan Kota Batam.

Subyek penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Dilingkungan Pemerintahan Kota Batam yang bertugas di Dinas/Badan dan Kantor. PNS yang dimaksud adalah yang menjalankan tugas sebagai tenaga struktural. Jumlah total populasi PNS dilingkungan Pemerintahan Kota Batam adalah 2799 orang, dari total tersebut setelah dilakukan survey dengan cara sensus kuisioner sebanyak 350 kuesioner, pengembalian kuesioner yang kembali dan valid sebanyak 250 responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa uji R square pada Kecerdasan Emosi ( $X_1$ ), Disiplin ( $X_2$ ), Iklim Organisasi ( $X_3$ ) dan secara bersama-sama (simultan) memberikan hasil sebagai variabel prediktor dan signifikan terhadap kinerja PNS dilingkungan Pemerintahan Kota Batam sebesar 0,545 berarti 54,5 % faktor-faktor kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kecerdasan emosi, disiplin dan iklim organisasi. Dengan kata lain kinerja PNS Dilingkungan Pemerintahan Kota Batam ditentukan oleh ketiga variabel tersebut sebesar 54,5% sedangkan sisanya 45,5 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Namun demikian dari ketiga variabel tersebut, variabel yang memberikan sumbangan terbesar terhadap Kinerja PNS dilingkungan Pemerintahan Kota Batam adalah Kecerdasan Emosi ( $X_1$ ) yaitu sebesar 30.92%, disusul oleh Iklim Organisasi ( $X_3$ ) dengan nilai 19.43 % dan berikutnya Disiplin ( $X_2$ ) sebesar 4.19% berada di urutan terakhir.

Sebagai simpulan, penelitian ini membuktikan bahwa Kecerdasan Emosi, Disiplin, Iklim Organisasi sebagai Prediktor terhadap kinerja PNS Di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

**ABSTRACT****Emotional Intelligence, Discipline and Organizational Climate as a predictor of the performance of civil servants within the Batam City Government**

Ilma  
 The Open University  
 Ilmanajmah@gmail.com

Keywords: Emotional Intelligence, Discipline, Organizational Climate and Performance

The study was conducted to determine whether emotional intelligence, discipline and Organizational Climate predictors of civil servants in building performance in Batam City Government Environment

This study is a survey to address the four main hypotheses, which alleged that: (1) suggested that emotional intelligence is a predictor of a positive and significant impact on the performance of civil servants within the Batam City Government, (2) alleged that Discipline plays a role as a predictor of a positive and significant impact on performance of civil servants within the Batam city administration, (3) Organizational Climate suspected that a positive and significant predictor of the performance of civil servants within the Batam city administration, (4) suggested that Emotional intelligence, Discipline and Organizational Climate plays a role together in a positive and significant impact on performance of civil servants within the Batam city administration.

The subjects of this study were employees within the Civil Affairs in charge of Governance for di Dinas/Badan/Kantor. PNS in question is performing functions as structural strength. Total population of civil servants within the Batam City Administration dates back to 2799 people, of this total after by census questionnaire survey of 350 questionnaires, returns and valid questionnaires were returned by 250 respondents. The analysis showed that the R-square test on Emotional Intelligence (X1), Discipline (X2), Organizational Climate (X3) and jointly (simultaneously) returns as a significant predictor variables and the performance of civil servants within the Batam City Government of 0.545 means 54, 5% employee performance factors can be explained by emotional intelligence, discipline and organizational climate. In other words, the performance of civil servants within the Batam city administration is determined by three variables at 54.5% while the remaining 45.5% is influenced by other factors outside of the study. Thus the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted. However, of the three variables, variables that contribute most to the performance of civil servants within the Batam City Administration is Emotional Intelligence (X<sub>1</sub>) is equal to 30,92%. Then followed by the Organizational Climate (X<sub>3</sub>) with a value of 19, 43 % and the next Discipline (X<sub>2</sub>) of 4.19 % comes out last.

In conclusion, this study proves that Emotional Intelligence, Discipline, Organizational Climate as Predictors of the performance of civil servants within the Batam City Administration.

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**PERNYATAN**

TAPM yang berjudul “Kecerdasan Emosi, Disiplin dan Iklim Organisasi sebagai prediktor terhadap Kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam” adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat) maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Batam, 12 Desember 2012

Yang menyatakan

  
  
NIM. 016757167

## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Kecerdasan Emosi, Disiplin Dan Iklim Organisasi sebagai prediktor Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di lingkungan Pemerintahan Kota Batam

Penyusunan TAPM : ILMA.S.Psi  
 NIM : 016757157  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Hari / Tanggal : Sabtu/15 Desember 2012

Menyetujui :

**Pembimbing I,**

**Pembimbing II**



**Dr.Ir.Mahyus Ekananda MM.MBA**

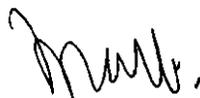


**Dr.Sandra Sukmaning Aji M.Pd. M.Ed**  
 NIP.19590105 198503 2 001

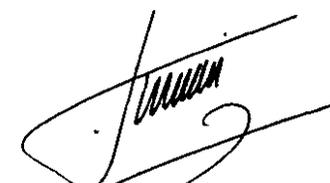
Mengetahui,

**Ketua Bidang Ilmu Program  
 Magister Manajemen**

**Direktur Program Pascasarjana**



**Maya Maria, SE, MM**  
 NIP. 19720501 199903 2 003



**Dra. Sueiati, M.Sc, Ph.D**  
 NIP. 19620213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

**Nama** : ILMA.S.Psi  
**NIM** : 016757167  
**Program Studi** : Magister Manajemen  
**Judul TAPM** : Kecerdasan Emosi, Disiplin Dan Iklim Organisasi sebagai prediktor Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dilingkungan Pemerintahan Kota Batam

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

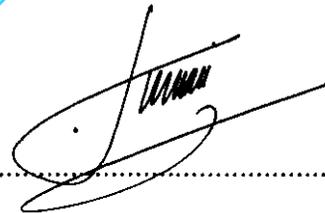
**Hari/Tanggal** : Sabtu/15 Desember 2013  
**Waktu** : 13.45-15.45 WIB

dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TESIS**

**Ketua Komisi Penguji**  
**Dra.Suciati, M.Sc,Ph.D**

:(.....)



**Penguji Ahli**  
**Dr.Chairy.MM**

:(.....)



**Pembimbing I**  
**Dr.Ir.Mahyus Ekananda MM. MBA**

:(.....)



**Pembimbing II** :  
**Dr.Sandra Sukmaning Aji M.Pd. M.Ed**

:(.....)



## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
- (2) Kepala UPBJJ-UT Batam selaku penyelenggara Program Pascasarjana;  
Dr. Mahyus Ekananda MM. MBA, dan Dr Sandra.S.Aji M.Pd. M.Ed  
yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
- (3) Kabid Ilmu Ekonomi, Maya Maria, SE, MM selaku penanggung jawab program Magister Manajemen
- (4) Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral.
- (5) Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Batam, 12 Desember 2012



ILMA

## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak .....	i
Lembar Persetujuan.....	iv
Lembar Pengesahan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Isi .....	vii
Daftar Gambar .....	x
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Lampiran .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	10
C. Perumusan Masalah .....	11
D. Tujuan Penelitian .....	11
E. Kegunaan Penelitian .....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>14</b>
A. Kecerdasan Emosi.....	14
A.1. Pengertian Kecerdasan Emosi .....	14
A.2. Pengukuran Kecerdasan Emosi .....	16
A.3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kecerdasan Emosi .....	21
A.4. Manfaat Kecerdasan Emosi .....	22
B. Disiplin .....	23
B.1. Pengertian Disiplin .....	23
B.2. Pengertian Disiplin PNS .....	25
B.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin .....	27
B.4. Pengukuran Disiplin Kerja .....	27
C. Iklim Organisasi .....	29
C.1. Pengertian Iklim Organisasi.....	29
C.2. Persepsi Terhadap Iklim Organisasi.....	32
C.3. Pengukuran Iklim Organisasi.....	34
D. Kinerja .....	37
D.1. Pengertian Kinerja.....	37
D.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	42
D.3. Pengukuran Kinerja.....	44
D.4. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	47

E. Penelitian Terdahulu Tentang Kecerdasan Organisasi, Iklim Organisasi, Disiplin, dan Kinerja .....	49
F. Kerangka Berfikir.....	52
G.Hipotesa Penelitian .....	56
H.Definisi Operasional.....	59
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>64</b>
A. Desain Penelitian .....	64
B. Populasi dan Sampel .....	65
C. Instrumen Penelitian .....	67
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	68
E. Prosedur Analisis Data .....	78
E.1. Uji Analisis Deskriptif .....	79
E.2. Uji Asumsi Klasik.....	81
E.3 Uji Analisa Regresi Ganda.....	90
<b>BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>99</b>
A. Temuan.....	99
A.1. Data Responden .....	99
A.2. Analisa Regresi Ganda.....	103
A.3 Analisa Secara Individual.....	106
A.4 Analisa Data Responden.....	108
A.5 Sumbangan Efektif.....	115
B. Pembahasan.....	115
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>125</b>
A. Simpulan .....	125
B. Saran .....	127
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>137</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Hasil Rekapitulasi Daftar Hadir Dinas/Badan/Kantor Dilingkungan Pemerintah Kota Batam.....	10
Tabel 3.1 Populasi Dan Sampel .....	66
Tabel 3.2 Variabel dan Indikator Kuesioner Penelitian.....	70
Tabel 3.3 Klasifikasi Koefisiensi Reabilitas .....	73
Tabel 3.4 Hasil Keseluruhan Pengujian Reabilitas.....	75
Tabel 3.5 Uji Multikolineritas .....	82
Tabel 3.6 Kriteria Pengujian Autokorelasi .....	83
Tabel 3.7 Pengujian Durbin-Watson.....	84
Tabel 3.8 Pengujian The Breusch-Godfrey.....	84
Tabel 3.9 Pengujian Park.....	86
Tabel 4.1 Data Jenis Kelamin Responden.....	99
Tabel 4.2 Data Usia Responden .....	100
Tabel 4.3 Data Status Perkawinan Responden.....	101
Tabel 4.4 Data Tingkat Pendidikan Responden.....	102
Tabel 4.5 Data Masa Kerja Responden.....	102
Tabel 4.6 Uji Serempak F.....	103
Tabel 4.7 Hubungan Interpretasi Hubungan Antar Variabel.....	105
Tabel 4.8 Hubungan Antar Variabel Model Summary.....	106
Tabel 4.9 Uji T (Parsial).....	106
Tabel 4.10 Uji Korelasi <i>Pearson Product Moment</i> .....	107
Tabel 4.11 Uji Parsial (Uji T) PNS Wanita.....	108
Tabel 4.12 Uji Parsial (Uji T) PNS Pria.....	110
Tabel 4.13 Uji Parsial (Uji T) PNS Menikah.....	112
Tabel 4.14 Uji Parsial (Uji T) PNS Belum/Tidak Menikah.....	113
Tabel 4.15 Perhitungan Sumbangan Efektif.....	115

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 Bagan Kecerdasan Emosi.....	24
Gambar 2.2 Kerangka Penelitian Kecerdasan Emosi, Disiplin Iklim Organisasi Dan Kinerja.....	67
Gambar 3.1 Grafik Scatterplot Heteroskedisitas.....	87
Gambar 3.2 Grafik Histrogram Uji Normalitas.....	89
Gambar 3.3 Grafik Normal P-P Plot Uji Normalitas.....	89

UNIVERSITAS TERBUKA

**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran I Hasil Uji Reabilitas Kuesioner Kecerdasan Emosi.....	138
Hasil Uji Reabilitas Kuesioner Disiplin Kerja.....	138
Hasil Uji Reabilitas Kuesioner Iklim Organisasi.....	139
Hasil Uji Reabilitas Kuesioner Kinerja.....	139
Hasil Uji Validitas Kuesioner Kecerdasan Emosi.....	140
Hasil Uji Validitas Kuesioner Disiplin Kerja.....	141
Hasil Uji Validitas Kuesioner Iklim Organisasi.....	142
Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja.....	143
Lampiran II Kuesioner Penelitian.....	145

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan pembangunan nasional sangat ditentukan oleh keberhasilan aparatur negara dalam melaksanakan tugasnya. Terutama dari segi kepegawaian. Aparatur pemerintah memiliki peranan dan kedudukan yang sangat penting sebagai motor dan penggerak dalam semua aktivitas fungsi pemerintahan selaras tuntutan reformasi yang menuntut pemerintahan yang bersih dari perbuatan amoral (Tjokroamidjoyo dalam Soeharto, 2002 : 7).

Pelaksanaan pemerintahan yang baik (*good governance*), terutama dalam pelaksanaan otonomi daerah, diperlukan dukungan kesiapan aparatur yang mantap. Isu yang muncul terkait dengan otonomi daerah adalah bagaimana kemampuan Pemerintah Daerah dilihat dari sumber daya manusia aparatnya mampu mewartakan aktivitas pemerintahan, pelayanan publik, dan pembangunan. Banyak daerah yang mengakui bahwa kemampuan sumber daya manusia aparaturnya perlu ditingkatkan (Dwiyanto, 2003:36)

Peningkatan kemampuan aparatur menjadi perhatian penting pemerintah akhir-akhir ini. Usaha ini dilakukan dalam rangka peningkatan kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yakni memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada rakyat sesuai perannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Peningkatan kinerja pegawai menjadi penting mengingat perubahan arah kebijakan pemerintah sebagaimana dikehendaki oleh semangat reformasi untuk

lebih luas memberi ruang gerak dan peran serta yang lebih besar bagi masyarakat dalam kegiatan pemerintahan dan pembangunan, Pemerintah beserta aparaturnya lebih berperan sebagai fasilitator.

Perubahan arah kebijakan ini membawa implikasi terhadap kemampuan profesionalisme. Bertitik tolak dari pemikiran ini, maka peningkatan kinerja aparatur merupakan hal yang mendesak untuk dilaksanakan dewasa ini. Situmorang dan Jusuf Juhir (2002) menambahkan bahwa Pegawai Negeri Sipil sebagai sumber daya manusia yang bekerja dalam birokrasi pemerintahan, mempunyai peran yang strategis yaitu: sebagai agen pembaharuan, pemberdayaan masyarakat dan pelayanan. Pegawai Negeri Sipil (PNS) dituntut mampu bekerja lebih profesional, bermoral, bersih dan beretika dalam mendukung reformasi birokrasi, menunjang proses pemerintahan dan pembangunan.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia terutama dibidang pemerintahan saat ini mendapatkan sorotan yang tajam. Peran yang cukup strategis ini, dalam kenyataannya belum dapat dilaksanakan secara optimal oleh PNS yang bekerja pada organisasi pemerintahan. Kondisi ini dapat dibuktikan dari banyaknya keluhan dari masyarakat baik di media massa dan media elektronik mengenai rendahnya kinerja aparatur pemerintah.

Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi memperkirakan 40 persen dari 4,7 juta pegawai negeri sipil (PNS) di Indonesia memiliki kinerja buruk dan akan diminta menjalani pensiun dini. Wakil Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Eko Prasowo mengatakan

pemerintah akan melakukan mekanisme uji kompetensi bagi PNS di seluruh jajaran. Itu untuk mengukur kinerja mereka apakah layak dipertahankan atau tidak (Tempo, 21 Maret 2012:14). Gambaran ini juga terlihat pada Pemerintah Kota Batam. Walikota Batam, Ahmad Dahlan mengakui bahwa pemerintahan yang dipimpinnya belum menunjukkan kinerja yang diharapkan (Batam Pos, 15 Oktober 2011 : 12).

Tuntutan perbaikan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) tersebut perlu direspon secara baik oleh pemerintah, dengan mencari faktor-faktor pendukung peningkatan kinerja PNS. Bertitik tolak dari pemikiran ini, maka peningkatan kinerja PNS merupakan hal yang mendesak untuk dilaksanakan dewasa ini. Perbaikan kinerja PNS menjadi masalah yang cukup penting, sebab akan berguna untuk pembangunan dan meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat.

Pelayanan pemerintahan daerah merupakan tugas dan fungsi utama pemerintah daerah. Hal ini berkaitan dengan fungsi dan tugas pemerintahan secara umum, yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan pemberian pelayanan yang baik kepada masyarakat, maka pemerintah akan dapat mewujudkan tujuan negara yaitu menciptakan kesejahteraan masyarakat. Pelayanan kepada masyarakat tersebut terintegrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan (Nurcholish: 2005 :175)

Pelayanan pemerintah daerah menurut Undang-undang No. 25 Tahun 2009, adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan

oleh pemerintah. Pemerintah baik pusat maupun daerah mempunyai tiga fungsi utama : 1) memberikan pelayanan (*service*) baik pelayanan perorangan maupun pelayanan publik/khalayak, 2) melakukan pembangunan fasilitas ekonomi untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi (*development for economic growth*), dan 3) memberikan perlindungan (*protective*) masyarakat. Sebagai fungsi *public services*, pemerintah wajib memberikan pelayanan publik secara perorangan maupun khalayak/publik.

Kemampuan memberikan pelayanan yang optimal disebabkan oleh banyak hal. Di antaranya adalah faktor kecerdasan emosi dari pemberi layanan. Goleman (2000) menjelaskan bahwa faktor kecerdasan emosi sangat berpengaruh terhadap kinerja. Selanjutnya dijelaskan bahwa seseorang yang memiliki kemampuan belajar berdasarkan kecerdasan emosi akan menghasilkan kinerja yang luar biasa ditempat kerja.

Kemampuan terbesar yang mempengaruhi kesuksesan seseorang dalam bekerja adalah empati, disiplin diri dan inisiatif yang dikenal dengan nama kecerdasan emosional. Keberhasilan hidup seseorang ditentukan pendidikan formalnya 15%, sedangkan 85% lagi ditentukan oleh sikap mentalnya/kepribadiannya (Goleman, 2000). Cooper dan Sawaf (2002) menambahkan bahwa kecerdasan emosi menyumbangkan prosentasi yang lebih besar dalam kemajuan kerja dibandingkan dengan kecerdasan intelektual.

Joan Beck (dalam Trihandini, 2005) berpendapat bahwa IQ sudah berkembang 50% sebelum usia 5 tahun, 80% berkembangnya sebelum 8 tahun, dan

hanya berkembang 20% sampai akhir masa remaja; sedangkan kecerdasan emosi (EQ) dapat dikembangkan tanpa batas waktu. Artinya kecerdasan emosi seseorang memiliki kapasitas untuk ditingkatkan. Seorang pegawai yang kurang memiliki kecerdasan emosi dapat diupayakan untuk meningkatkan kemampuannya.

Sumber Daya Manusia di negara berkembang sebagian besar termasuk Indonesia memiliki kecerdasan emosional yang kurang baik. Kondisi inilah yang menjadi salah satu penyebab lemahnya kualitas SDM di Indonesia (Mangkunegara, 2005). Penelitian yang dilakukan oleh Trihandini (2005) dan Edwardin (2006) menunjukkan bahwa kecerdasan emosi memiliki hubungan dengan pelayanan.

Kecerdasan emosi adalah hal yang penting dalam bekerja, terutama pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan publik. PNS sebagai abdi masyarakat harus mampu memberikan pelayanan prima. sehingga dituntut memiliki kecerdasan emosi yang memadai.

Faktor lain yang banyak diteliti sebagai faktor menunjang kinerja adalah Disiplin Kerja. Banyak hal yang dilakukan pemerintah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai. Kenaikan gaji, remunerasi dan pemberian tunjangan-tunjangan sebagai tambahan penghasilan yang dapat diperoleh PNS guna meningkatkan kinerjanya. Penelitian Ikhwansyah (2009) menunjukkan kenaikan gaji pegawai yang hampir tiap tahun, kurang memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pegawai dan kenaikan tingkat disiplin.

Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara saat itu, Taufik Effendi tahun 2007 dalam kurun waktu 2 tahun terakhir telah memberhentikan 500

PNS yang melakukan pelanggaran disiplin pegawai. PNS tersebut dipecat karena malas bekerja dan seringkali mangkir dari kantor. Ketidaksiplinan para PNS tersebut akibat tidak efektif pembagian tugas didalam instansi pemerintahan itu sendiri. Dikatakan saat ini jumlah PNS terlalu banyak dibandingkan kebutuhannya dan 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/>).

Penelitian-penelitian telah membuktikan adanya hubungan antara kinerja dengan disiplin pegawai. Disiplin merupakan faktor penting dalam menghasilkan kinerja yang optimal (Beyer, Harrison, 1984). Penelitian yang dilakukan oleh M.Thoha (2010) tentang Pengaruh Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis Perpustakaan Universitas Sriwijaya menunjukkan hasil bahwa : Disiplin kerja pegawai berpengaruh positif dan sangat nyata terhadap kinerja pegawai UPT Perpustakaan Universitas Sriwijaya. melalui penggunaan mesin pencatat absensi dan tindakan lainnya merupakan suatu tindakan yang tepat dan benar karena untuk membangun suatu kinerja pegawai yang baik, disiplin kerja pegawai merupakan salah syarat yang harus dipenuhi. Tanpa adanya disiplin, mustahil kinerja pegawai yang baik dapat dicapai.

Upaya meningkatkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil tersebut sebenarnya pemerintah Indonesia telah memberikan suatu regulasi dengan dikeluarkannya

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparat pemerintah dan abdi masyarakat diharapkan selalu siap sedia menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya dengan baik, kenyataannya sanksi tidak berjalan sebagaimana mestinya. Peraturan ini hendaknya selalu dilaksanakan secara konsisten dan konsekuen, oleh para aparatur tersebut. Kondisi PNS saat ini dinilai kurang produktif, menghamburkan uang negara, dan berdisiplin serta beretos kerja rendah. Stigma buruk itu umumnya ditujukan kepada para PNS di hampir seluruh instansi pemerintah (Soeharto, 2002 : 9).

Disiplin PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam yang merupakan salah satu Kotamadya dari Provinsi Kepulauan Riau juga masih mendapatkan sorotan negatif dari masyarakat. Keluhan lambatnya pelayanan menjadi berita di beberapa media massa lokal. Bukti dari kelambatan pelayanan pada masyarakat dapat dibuktikan dari tingkat kehadiran pegawai yang kurang disiplin terhadap waktu kehadiran. Gambaran kinerja dilihat dari sisi disiplin PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam membuktikan banyak pegawai yang memiliki disiplin rendah dengan data banyak pegawai yang datang tidak tepat waktu.

Hasil keseluruhan kalkulasi absensi hasil *Finger Print* bulan Maret-Juni 2012 dari Badan Kepegawaian dan Diklat (BKD) Kota Batam terhadap Dinas/Badan/Kantor di lingkungan Pemerintahan Kota Batam, menunjukkan hasil sebagai berikut : 45 % pegawai datang tepat waktu Jam 7.00-7.30 pagi, 27 % pegawai datang antara 7.31- 8.00 Pagi. Selebihnya yaitu 25% pegawai datang lebih

dari jam yang ditentukan (terlambat). Hasil ini menunjukkan tingkat disiplin pegawai di lingkungan Pemerintahan Kota Batam belum optimal. Jumlah pegawai yang terlambat hampir 55 %. Masyarakat yang membutuhkan pelayanan dari pegawai akan mengalami penundaan/keterlambatan. Gambaran kondisi kehadiran akan mempengaruhi kinerja pemerintah kota Batam.

Data hasil rekapitulasi kehadiran pegawai ditampilkan pada Tabel 1.1 di bawah ini :

Tabel 1.1 Hasil Rekapitulasi Daftar Hadir (*Finger Print*) Dinas/Badan/Kantor Di lingkungan Pemerintahan Kota Batam Per Maret-Juni 2012

NO	NAMA DINAS/BADAN/KANTOR	JUMLAH WAKTU KETERLAMBATAN/BULAN*
1	DINAS PARIWIASTA	2 JAM 31 MENIT/ORANG
2	DINAS PEKERJAAN UMUM	2 JAM 46 MENIT/ORANG
3	DINAS PENDIDIKAN	2 JAM 56 MENIT/ORANG
4	DINAS KESEHATAN	3 JAM 45 MENIT/ORANG
5	DINAS TENAGA KERJA	2 JAM 37 MENIT/ORANG
7	BADAN KOMINFO	2 JAM 23 MENIT/ORANG
8	BADAN PENANANAN MODAL	3 JAM 07 MENIT/ORANG
9	BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN	2 JAM 27 MENIT/ORANG
10	BAGIAN BINA PROGRAM	3 JAM 37 MENIT/ORANG
11	BAGIAN HUKUM	3 JAM 56 MENIT/ORANG
12	BAGIAN KEUANGAN	2 JAM 37 MENIT/ORANG
13	BAGIAN ORGANISASI DAN TATALAKSANA	2 JAM 15 MENIT/ORANG
14	BAGIAN PEREKONOMIAN	2 JAM 40 MENIT/ORANG
15	BAGIAN PERLENGKAPAN DAN ASET	3 JAM 06 MENIT/ORANG
16	BAGIAN PROTOKOL	2 JAM 30 MENIT/ORANG
17	BAGIAN UMUM	2 JAM 15 MENIT/ORANG
18	KANTOR PERPUSTAKAAN	3 JAM 36 MENIT/ORANG
19	KLINIK PEMKO	2 JAM 12 MENIT/ORANG
20	SEKRETARIS KOTA	3 JAM 16 MENIT/ORANG

\* Jumlah keterlambatan telah dikurangi keterlambatan waktu apel/upacara dan pengajian bulanan. Data ini belum seluruh Dinas/Badan/Kantor

Hasil di atas menunjukkan sebagian besar pegawai di Dinas/Badan/kantor mengalami keterlambatan lebih dari 2 jam setiap bulannya. Data pada absensi pada Finger-print memiliki kelemahan, pegawai yang tidak absent maka tidak tercatat jam kehadirannya sehingga tidak terlacak tingkat keterlambatannya.

Keberhasilan seseorang dalam bekerja tidak hanya ditentukan oleh dirinya sendiri, tetapi juga oleh lingkungan. Sistem Pemerintahan Indonesia mengalami perubahan mendasar dari sistem sentralisasi kearah desentralisasi dengan berlakunya Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 Tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah berkaitan. Perubahan sistem dan berlangsungnya Otonomi Daerah, membawa dampak pada masing-masing pegawai.

Kondisi ini ditambah dengan ditetapkannya Kepulauan Riau sesuai dengan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2002 sebagai provinsi ke-32 berdampak pada perubahan situasi dan iklim organisasi pemerintahan Kota Batam. Proses Batam menjadi pemerintah Kota yang secara efektif mulai berjalan 2004, membutuhkan iklim organisasi yang kondusif untuk menunjang pelaksanaan tugas aparat.

Iklim organisasi merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Steers (2002) menjelaskan iklim organisasi yang dipersepsikan positif oleh anggota organisasi akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi dan kinerja. Sebaliknya, Iklim organisasi organisasi yang dinilai negatif akan menurunkan semangat kerja, motivasi dan pada akhirnya menimbulkan *turn-over* pada anggota organisasi tersebut.

Mempertahankan iklim organisasi yang kondusif menjadi penting guna menunjang kinerja pegawai, di era pelaksanaan otonomi daerah. Pemerintah Kota Batam, membutuhkan informasi dan masukan iklim organisasi yang dipersepsikan positif oleh pegawai guna menunjang kinerja. Oleh karena itu dalam penelitian ini akan diteliti iklim organisasi dan dampaknya pada kinerja di lingkungan pemerintahan Kota Batam.

### **B. Identifikasi Masalah**

Sehubungan dengan latar belakang masalah tersebut, dapat diidentifikasi bahwa permasalahan yang terjadi didalam penelitian ini adalah :

1. Kinerja PNS di lingkungan pemerintah Kota Batam belum optimal.
2. Banyaknya keluhan/kritikan masyarakat Batam terhadap pelayanan pada dinas/badan/kantor. Kemampuan memberikan pelayanan yang baik menjadi tuntutan yang penting. Kinerja pemerintah kota Batam dinilai dari pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat. Kecerdasan emosi merupakan salah satu faktor pendukung kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan prima pada masyarakat.
3. Disiplin PNS di lingkungan pemerintah Kota Batam perlu ditingkatkan. Berdasarkan data kehadiran pada masing-masing Dinas/Badan/Kantor, pegawai cenderung banyak yang datang terlambat. Kondisi ini akan mempengaruhi kinerja pemerintah kota Batam

4. Iklim organisasi yang kondusif akan meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, informasi persepsi pegawai terhadap iklim organisasi pemerintah kota Batam di era otonomi daerah sangat diperlukan.

### C. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah kecerdasan emosi sebagai prediktor terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam ?
2. Apakah disiplin sebagai prediktor terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam?
3. Apakah Iklim Organisasi sebagai prediktor terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam ?
4. Apakah Kecerdasan Emosi, Disiplin, Iklim Organisasi sebagai secara bersama-sama sebagai prediktor terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam?

### D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah Kecerdasan Emosi sebagai prediktor terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam
2. Untuk mengetahui apakah Disiplin sebagai prediktor terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam
3. Untuk mengetahui apakah Iklim organisasi sebagai prediktor terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam

4. Untuk mengetahui apakah Kecerdasan Emosi, Disiplin, Iklim Organisasi sebagai prediktor terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan sebagai berikut :

##### **a. Bagi Pemerintahan Kota Batam**

1. Bahan masukan bagi Pemerintah Kota Batam mengenai gambaran Kecerdasan Emosi, Disiplin Kerja, Iklim Organisasi dan Kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan kota Batam.
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja PNS sesuai sasaran.

##### **b. Bagi Penulis**

1. Penelitian ini sebagai syarat kelulusan Program Magister Manajemen Universitas Terbuka Batam.
2. Penelitian ini dapat membantu penulis dalam menganalisa tempat kerja dan memberikan saran serta masukan bagi pimpinan sebagai upaya meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.
3. Penerapan teori yang telah diperoleh penulis di Program Pascasarjana dan untuk menambah dan memperluas pengetahuan.

**c. Bagi Pihak Lain**

1. Menjadi masukan bagi peneliti selanjutnya dalam bidang sumber daya manusia dan perilaku organisasi tentang Kecerdasan emosi, Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi terhadap kinerja PNS.
2. Sebagai sumbangan pemikiran dalam menyebarluaskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan kepada masyarakat.

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kecerdasan Emosi

##### A.1. Pengertian Kecerdasan Emosi

Konsep kecerdasan emosi telah dijelaskan oleh beberapa ahli. Tokoh yang menjelaskan konsep ini salah satunya adalah Bar-On's. Penelitiannya dimulai pasien-pasien klinis yang memiliki kecerdasan IQ yang tinggi namun memiliki kecenderungan bermasalah di lingkungan sosialnya. Definisi Bar-on's (2000 : 5) mengenai kecerdasan emosi adalah :

*“ . . . an array of noncognitive capabilities, competencies, and skills that influence one's ability to succeed in coping with environmental demands and pressures.*

Definisi ini menjelaskan bahwa kecerdasan emosi akan membantu seseorang dalam mengatasi tekanan dan tuntutan lingkungan. Seseorang yang memiliki kecerdasan emosi akan mampu mengelola stress yang dirasakan dari lingkungannya.

Salovey dan Mayer (1999) menjelaskan kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual. Konsep Cooper dan Sawaf (2002) merinci lebih dalam bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi.

Dearborn, K. (2002). mengartikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan seseorang untuk memantau perasaan dan emosi, baik pada diri sendiri maupun pada orang lain. Teori ini juga menjabarkan lima komponen utama kecerdasan emosional yaitu: pertama kesadaran diri, yakni kemampuan untuk merefleksikan kehidupan diri sendiri, menumbuhkan pengetahuan mengenai diri sendiri dan menggunakan pengetahuan tersebut untuk memperbaiki diri serta untuk mengatasi kelemahan; kedua, motivasi pribadi, yakni yang berkaitan dengan apa yang menjadi pemicu semangat seseorang, visi, nilai-nilai, tujuan, harapan, hasrat, dan gairah yang menjadi prioritasnya; ketiga, pengaturan diri atau kemampuan untuk mengelola diri sendiri agar mampu mencapai visi dan nilai-nilai pribadi; keempat, empati, kemampuan untuk memahami cara orang lain melihat dan merasakan berbagai hal; dan kelima, kemampuan sosial dan komunikasi, yakni yang berkaitan dengan bagaimana cara mengatasi perbedaan, memecahkan masalah, menghasilkan solusi-solusi kreatif, dan berinteraksi secara optimal untuk mengejar tujuan-tujuan bersama.

Goleman (2000) menjelaskan mengenai kecerdasana emosi adalah :

*capacity for recognizing our own feelings and those of others, for motivating ourselves, and for managing emotions well in ourselves and our relationships.*

Kecerdasan emosional dalam definisi ini menjelaskan kemampuan seseorang mengatur kehidupannya sehingga mampu membina dan mengatur hubungan dengan orang lain.

## A.2 Pengukuran Kecerdasan Emosional

Salovey dan Mayer (1999) menjelaskan ada beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan sebagai langkah awal guna meningkat kecerdasan emosional di tempat kerja, yaitu:

- a. Kesadaran diri (*self awareness*), yaitu kemampuan mengobservasi dan mengenali perasaan yang dimiliki diri sendiri.
- b. Mengelola emosi (*managing emotions*), yaitu kemampuan mengelola emosi termasuk yang tidak menyenangkan secara akurat, berikut memahami alasan dibalikinya.
- c. Memotivasi diri sendiri (*motivating oneself*), yaitu kemampuan mengendalikan emosi guna mendukung pencapaian tujuan pribadi.
- d. Empati (*empathy*), yaitu kemampuan untuk mengelola sensitivitas, menerapkan diri pada sudut pandang orang lain sekaligus menghargainya.
- e. Menjaga relasi (*handling relationship*), yaitu kemampuan berinteraksi dan menjaga hubungan yang sehat dengan orang lain, disebut juga kemampuan sosial atau interpersonal.

Goleman (2000) menjelaskan bahwa ada lima dasar kecerdasan emosional dan sosial sebagai berikut:

1. **Kesadaran diri** : Mengetahui apa yang dirasakan pada suatu saat, dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri;

memiliki tolok ukur yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat.

2. **Pengaturan diri** : Menangani emosi sedemikian sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas; peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran; mampu pulih kembali dari tekanan emosi.
3. **Motivasi** : Menggunakan hasrat kita yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun kita menuju sasaran, membantu kita mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif, dan untuk bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.
4. **Empati** : Merasakan yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang.
5. **Keterampilan sosial** : Menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial; berinteraksi dengan lancar; menggunakan keterampilan-keterampilan ini untuk mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, dan menyelesaikan perselisihan, dan untuk bekerjasama dan bekerja dalam tim.

Goleman (2002 : 42-43) membentuk kerangka kerja kecerdasan emosi. Dengan mengelompokkan kecerdasan-kecerdasan emosi tersebut menjadi dua bagian yaitu kecerdasan pribadi dan kecerdasan sosial. Secara lebih rinci, kerangka kerja kecerdasan emosi adalah sebagai berikut:

## 1. Kecerdasan Emosi

Terdiri dari kesadaran diri dan pengaturan diri serta motivasi

### a. Kesadaran diri :

Kecerdasan ini menentukan bagaimana mengelola diri sendiri.

- 1) Mengetahui kondisi diri sendiri, kesukaan, sumber daya, dan intuisi.
- 2) Kesadaran emosi: Mengenali emosi diri sendiri dan efeknya.
- 3) Penilaian diri secara teliti: Mengetahui kekuatan dan batas-batas diri sendiri.
- 4) Percaya diri: Keyakinan tentang harga diri dan kemampuan sendiri.

### b. Pengaturan diri:

Mengelola kondisi, impuls, dan sumber daya diri sendiri.

- 1) Kendali diri: Mengelola emosi-emosi dan keinginan, baik yang positif maupun yang negatif.
- 2) Sifat dapat dipercaya: Memelihara norma kejujuran dan integritas.
- 3) Kewaspadaan: Bertanggung jawab atas kinerja pribadi.
- 4) Adaptabilitas: Keluwesan dalam menghadapi perubahan.
- 5) Inovasi: Mudah menerima dan membuka terhadap gagasan, pendekatan, dan informasi-informasi baru.

### c. Motivasi:

Kecenderungan emosi yang mengantar atau memudahkan peraih sasaran.

- 1) Dorongan prestasi: Dorongan untuk menjadi lebih baik atau memenuhi standar keberhasilan.
- 2) Komitmen: Menyesuaikan diri dengan sasaran kelompok atau perusahaan.

- 3) Inisiatif: Kesiapan untuk memanfaatkan kesempatan.
- 4) Optimisme: Kegigihan dalam memperjuangkan sasaran kendati ada halangan dan kegagalan.

## II. Kecerdasan Sosial

Kecerdasan ini menentukan bagaimana menangani suatu hubungan.

Yang terdiri dari Empati dan Keterampilan sosial

- a. **Empati** : Kesadaran terhadap perasaan, kebutuhan dan kepentingan orang lain.
  - 1) Memahami orang lain: Mengindra perasaan dan perspektif orang lain, dan menunjukkan minat aktif terhadap kepentingan mereka.
  - 2) Orientasi pelayanan: Mengantisipasi, mengenali, dan berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan.
  - 3) Mengembangkan orang lain: Merasakan kebutuhan perkembangan orang lain dan berusaha menumbuhkan kemampuan mereka.
  - 4) Mengatasi keragaman: Menumbuhkan peluang melalui pergaulan dengan bermacam-macam orang.
  - 5) Kesadaran politis: Mampu membaca arus-arus emosi sebuah kelompok dan hubungannya dengan perusahaan.
- b. **Keterampilan sosial:**

Kemampuan dalam mengerti orang lain dan perilaku yang dikehendaki pada orang lain.

  - 1) Pengaruh: Memiliki kemampuan untuk melakukan persuasi.

- 2) Komunikasi: Mengirimkan pesan yang jelas dan meyakinkan.
- 3) Kepemimpinan: Membangkitkan inspirasi, mengatur kelompok, orang lain.
- 4) Katalisator Perubahan: Memulai dan mengelola perubahan.
- 5) Manajemen konflik: Negosiasi dan pemecahan perbedaan pendapat.
- 6) Penguat kerjasama kelompok : Menumbuhkan dan membina kerjasama kelompok.
- 7) Kolaborasi dan kooperasi : Kerja sama dengan orang lain demi tujuan bersama.
- 8) Kemampuan tim: Menciptakan sinergi kelompok dalam memperjuangkan tujuan bersama.

Dibawah ini akan digambarkan skema mengenai gambaran kecerdasan emosi menurut Goleman (2002) :

**Gambar 2.1 Bagan Kecerdasan Emosional**



Sumber : Goleman (2002)

Boyatzis *et.al*, (2001), mengajukan konsep kecerdasan emosi yang lebih sederhana. Jika sebelumnya memunculkan lima sisi kecerdasan emosi, disederhanakan menjadi empat model domain, yaitu: kesadaran diri, pengaturan diri, empati, dan pengaturan relasi.

Kecerdasan emosional bekerja secara sinergi dengan keterampilan kognitif, orang yang berprestasi tinggi memiliki keduanya. Tanpa adanya kecerdasan emosional maka orang tidak akan mampu menggunakan keterampilan kognitif mereka sesuai dengan potensinya yang maksimal. Pernyataan ini sesuai Mandell dan Pherwani, S. (2003) bahwa kecerdasan emosional akan mempengaruhi perilaku tiap individu dalam mengatasi permasalahan yang muncul pada diri sendiri termasuk dalam permasalahan kerja. Kecerdasan emosional lebih memungkinkan seorang pegawai mencapai tujuannya. Kesadaran diri, penguasaan diri, empati dan kemampuan sosial yang baik merupakan kemampuan yang sangat mendukung pegawai didalam pekerjaannya yang penuh tantangan serta persaingan di antara rekan kerja. Kecerdasan emosional sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

### **A.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional**

Goleman (2002) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional, yaitu:

#### **1. Faktor internal**

Merupakan faktor yang timbul dari dalam diri individu yang dipengaruhi oleh keadaan otak emosional seseorang. Otak emosional dipengaruhi oleh amygdala, neokorteks, sistem limbik, lobus prfrontal dan hal-hal yang berada pada otak emosional.

## 2. Faktor eksternal

Merupakan faktor yang datang dari luar individu dan mempengaruhi atau mengubah sikap pengaruh luar yang bersifat individu dapat secara perorangan, secara kelompok, antara individu dipengaruhi kelompok atau sebaliknya, juga dapat bersifat tidak langsung yaitu melalui perantara misalnya media massa baik cetak maupun elektronik serta informasi yang canggih lewat jasa satelit.

### A.4 Manfaat Kecerdasan Emosi

Menurut Mandell dan Pherwani, S. (2003) kecerdasan emosional yang baik memberikan berbagai manfaat bagi kinerja antara lain :

1. Menjaga seseorang agar tetap tenang, dingin, dan strategis. Apabila sikap seseorang tetap tenang, dingin, dan strategis akan dapat meningkatkan moral orang tersebut dan mengakibatkan seseorang tersebut mampu memecahkan masalah yang terjadi serta mengambil keputusan dengan baik.
2. Menciptakan kerja tim yang efektif. Menciptakan kerja tim berarti menciptakan sinergi kelompok dalam memperjuangkan tujuan bersama.
3. Menciptakan relasi yang baik. Menciptakan relasi yang baik yaitu menumbuhkan relasi yang bermanfaat, dan mencegah terjadinya konflik.
4. Meningkatkan pelayanan. Layanan pelanggan berorientasi pada berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan. Layanan yang baik meliputi sambutan yang menyenangkan, senyum, sifat suka membantu, dan sekedar ucapan terima kasih kepada para pelanggan.

5. Meningkatkan keterampilan bernegosiasi. Negoisasi atau kerjasama yang mencakup pembuatan perjanjian berarti memasuki kontrak psikologis dan harus ada kepercayaan serta keyakinan dari kedua belah pihak. Oleh karena itu, memerlukan banyak kesabaran dan pemahaman emosional untuk menangani perbedaan dan sensitifitas kultural.

## **B. Disiplin**

### **B.1. Pengertian Disiplin**

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar organisasi. Secara etimologis kata “disiplin” berasal dari kata latin “*disciplina*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat, yang kemudian menjadi sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari instansi baik tertulis maupun tidak tertulis (Moukijat 1984). Ball dan Sims (dalam Hernowo Narmodo dan Muhammad Farid 2008) menjelaskan bahwa disiplin merupakan keadaan tertib dimana individu-individu yang bergabung didalam organisasi tunduk dan patuh pada peraturan yang telah ada dengan rasa senang hati.

Pritchard dan Jones (1990) menjelaskan disiplin kerja didefinisikan sebagai proses latihan individu agar individu dapat mengembangkan kontrol diri sehingga dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja. Nitisemito (1992) menjelaskan disiplin kerja merupakan sikap individu yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Disiplin kerja merupakan sikap menghormati, patuh, menghargai dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya, tidak mengelak untuk

menerima sanksi-sanksi apalagi melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Perilaku disiplin merupakan suatu yang tidak muncul dengan sendirinya, tetapi perlu dibentuk.

Pembentukan perilaku disiplin kerja dapat dilakukan melalui dua cara yaitu bersifat *preventive discipline* dan *corrective discipline*. Soegeng Prijodarminto (1992) menyatakan bahwa disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban.

Hodgs (dalam Baharudin : 2007)) menjelaskan bahwa disiplin kerja menunjukkan pada sikap individu atau kelompok individu yang mempunyai niat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Bahwa disiplin mengandung tiga hal pokok yaitu: Suatu sikap mental tertentu yang merupakan sikap taat dan tertib. Suatu pengetahuan tentang sistem aturan-aturan perilaku, norma, kriteria, standar sedemikian rupa sehingga menimbulkan kesadaran pentingnya ketaatan ini untuk mencapai keberhasilan. Suatu perilaku yang secara wajar menunjukkan kesanggupan hati untuk menaati segala yang diketahui secara cermat dan tertib.

Heidjrachman dan Husnan, (2002: 15) mengungkapkan “Disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah”. M. Situmorang dan J.Juhir (2002) berpendapat bahwa disiplin ialah ketaatan, kepatuhan dalam menghormatidan melaksanakan

suatu sistem yang mengharuskan orang tunduk pada keputusan, perintah atau peraturan yang berlaku. Istijanto (2005) menambahkan bahwa :

“Disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik”.

Disiplin itu sendiri diartikan sebagai kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah ; sikap dan perilaku tunduk pada peraturan secara sukarela baik tertulis maupun tidak tertulis yang menjadikan seseorang mampu mengontrol dirinya diri sehingga dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja.

## **B.2 Pengertian Disiplin Pegawai Negeri Sipil**

Bagi Pegawai Negeri Sipil kedisiplinan harus menjadi acuan hidupnya. Tuntutan masyarakat akan pelayanan yang semakin tinggi membutuhkan aparatur yang bersih, berwibawa, dan berdisiplin tinggi dalam menjalankan tugas. Sikap dan perilaku seorang PNS dapat dijadikan panutan atau keteladanan bagi PNS di lingkungannya dan masyarakat pada umumnya. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari mereka harus mampu mengendalikan diri sehingga irama dan suasana kerja berjalan harmonis.

Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil telah diatur secara jelas bahwa kewajiban yang harus ditaati

oleh setiap pegawai negeri sipil merupakan bentuk disiplin yang ditanamkan kepada setiap pegawai negeri sipil. Bagi aparatur pemerintah, disiplin mencakup unsur-unsur ketaatan, kesetiaan, kesungguhan dalam menjalankan tugas dan kesanggupanberkorban.Hal ini berarti kita harus mengorbankan kepentingan pribadidan golongan untuk kepentingan negara dan masyarakat. UU No. 43 Tahun 1999 menyatakan bahwa:

*"Dengan tidak mengurangi ketentuan dalam peraturan perundang-undangan pidana, maka untuk menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, diadakan Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil"*.

Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah peraturan yang mengatur mengenai kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Dalam Peraturan Disiplin PNS tersebut diatur ketentuan-ketentuan mengenai kewajiban, larangan, hukuman disiplin, pejabat yang berwenang menghukum, penjatuhan hukuman disiplin, keberatan atas hukuman disiplin dan berlakunya keputusan hukuman disiplin. Seorang PNS tentu harus menjalankan kewajiban yang dibebankan kepadanya seperti yang tercantum pada Pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. Mengenai kewajiban-kewajiban Pegawai Negeri juga diatur dalam Pasal 4, 5 dan 6 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Undang – undang Pokok Kepegawaian yaitu :

1. Pegawai negeri wajib setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah, serta wajib menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dan negara Kesatuan Republik Indonesia.

2. Pegawai negeri wajib mentaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku dan melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepadanya dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab.
3. Pegawai negeri wajib menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan kepada dan atas perintah pejabat yang berwajib atas kuasa Undang-Undang

### **B.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Denis, D, dan Kruse, T. (2000) disiplin kerja merupakan suatu sikap, perilaku dan pembentukan perilaku yang saling berinteraksi antara faktor kepribadian dan faktor lingkungan (situasional) yaitu :

#### **1. Faktor Kepribadian**

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan atau ditanamkan orang tua, guru, dan masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Sistem ini akan terlihat dari sikap seseorang, sikap diharapkan akan tercermin dalam perilaku.

#### **2. Faktor Lingkungan**

Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus-menerus. Proses pembelajaran agar dapat efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil bersikap, positif, dan terbuka.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah ; faktor kepribadian dan faktor lingkungan.

#### B.4 Pengukuran Disiplin Kerja

Charles (dalam Pritchard dan Jones 1990) memberikan penjelasan, individu akan dapat memunculkan disiplin dalam bekerja apabila didukung oleh beberapa aspek yang mempengaruhinya antara lain seperti memahami peraturan, ketaatan terhadap peraturan dan keinginan bekerja secara harmonis dalam inencapai tujuan bersama.

Istijanto (2005) menjelaskan mengenai beberapa aspek yang dapat mempengaruhi disiplin kerja pada individu dalam suatu organisasi yaitu:

1. Memahami peraturan yang berlaku;
2. Semangat kerjanya baik;
3. Menggunakan perlengkapan organisasi hati-hati;
4. Datang dan pulang tepat pada waktunya;
5. Kualitas pekerjaan memuaskan.

Hariandja (2002: 23) menjelaskan bahwa indikator Disiplin kerja adalah :

1. Melaksanakan dan menyelaikan tugas pada waktunya
2. Bekerja dengan penuh kreatif dan Inisiatif
3. Bekerja dengan jujur, penuh semangat dan bertanggungjawab
4. Datang dan pulang tepat pada waktunya
5. Bertingkah laku sopan

Moekijat (2005) menjabarkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengkaji disiplin kerja pegawai adalah:

1. Ketaatan terhadap peraturan
2. Kepatuhan terhadap perintah kedinasan
3. Melaksanakan dan menyelaikan tugas pada waktunya
4. Ketaatan terhadap jam kerja
5. Kepatuhan berpakaian seragam
6. Kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor.
7. Bekerja sesuai prosedur.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 telah diatur dengan jelas kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin. Disiplin kerja individu yang berkaitan dengan kualitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti, nilai yang dikembangkan dalam kehidupannya yang membiasakan disiplin diri segala hal, pemahamannya pada aturan dan kesediaannya melakukan sesuatu aktivitas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang ditentukan. Beberapa penjelasan para ahli di atas, penelitian ini akan menggunakan indikator disiplin kerja dari teori Moekijat (2005)

## **C. Iklim Organisasi**

### **C.1. Pengertian Iklim Organisasi**

Istilah iklim organisasi (*organizational climate*) pertama kalinya dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi (*psychological climate*), kemudian istilah iklim organisasi dipakai oleh R. Tagiuri dan G. Litwin. Tagiuri dan Litwin (dalam Denison, 1990:25) merumuskan iklim sebagai berikut:

*Organizational climate is relatively enduring quality of the internal environment of an organization that (a) is experienced by its members, (b) influences their behavior, and (c) can be described in terms of the values of the particular set of characteristic (or attitudes) of the organization.*

Definisi Tagiuri dan Litwin ini mencakup tiga hal yang harus dicermati yaitu kualitas lingkungan organisasi yang (a) dialami oleh anggota-anggotanya, (b) mempengaruhi perilaku mereka, dan (c) ada nilai-nilai yang menjadikan organisasi

tersebut memiliki karakteristik atau sikap tertentu. Adanya kata kualitas pada definisi Tagiuri dan Litwin menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki karakteristik yang akan membedakan suatu organisasi satu dengan yang lain.

Litwin dan Stringer (dalam Wirawan 2009; 22) menyatakan bahwa iklim organisasi sebagai :

*"a concept describing the subjective nature or quality of the organizational environment. Its properties can be perceived or experienced by members of the organization and reported by them in an appropriate questionnaire."*

Dari definisi ini, iklim bersifat subyektif yang dapat dirasakan atau dialami oleh anggota organisasi. Karakteristik dari iklim organisasi ini secara nyata menggambarkan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Gibson dan Donnelly (1996) menjelaskan definisi iklim organisasi sebagai karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, dan karakteristik ini dapat mempengaruhi perilaku orang-orang dalam organisasi.

Davis dan Newstrom (dalam Thoha, 2010) memandang iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang

organisasi. Organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada pegawai dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja dengan asumsi akan berpengaruh pada motivasi. Steers, (2002) memberikan definisi yang senada mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal suatu organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi perilaku serta dapat tergambar dari seperangkat karakteristik atau atribut khusus dari organisasi tersebut.

Sementara Keith Davis (dalam Mangkunegara : 2005) mengemukakan pengertian iklim organisasi sebagai : "*The human environment within an organization's employees do their work*". Pernyataan Davis tersebut mengandung arti bahwa iklim organisasi itu adalah yang menyangkut semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh manusia di dalam suatu organisasi tempat dilaksanakan pekerjaannya.

James L. Gibson. (2007:47) mengemukakan pengertian iklim organisasi sebagai :

*"Climate is a set of properties of the work environment perceived directly or indirectly by the employees who work in this environment and is assumed to be a major force in influencing their behavior on the job"*.

Gibson mengatakan bahwa iklim merupakan satu set perlengkapan dari suatu lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh pegawai yang bekerja di lingkungan ini dan beranggapan akan menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi tingkah laku didalam bekerja.

Melalui pendapat para pakar di atas, pengertian iklim organisasi adalah kualitas lingkungan organisasi yang :

1. Dialami oleh anggota-anggotanya dan bersifat subyektif
2. Mempengaruhi perilaku mereka
3. Yang terbentuk karena semua aktivitas yang berlaku dalam organisasi baik langsung maupun tidak langsung.
4. Membentuk nilai-nilai yang menjadikan anggota organisasi tersebut memiliki karakteristik atau sikap tertentu.
5. Membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya.
6. Dan akan menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi tingkah laku mereka dalam bekerja.

Dengan demikian persepsi yang positif dari anggota terhadap iklim organisasi, akan lain dampaknya terhadap perilaku anggota daripada bila persepsi anggota terhadap iklim organisasi bersifat negatif. Dalam penelitian ini karena iklim organisasi dikatakan memiliki pengaruh terhadap tingkah laku anggota maka iklim organisasi diduga memiliki hubungan dengan kinerja pegawai. Karena konsep iklim organisasi didasarkan pada persepsi pribadi anggota organisasi, maka pengukuran iklim organisasi kebanyakan dilakukan melalui kuesioner.

## **C.2 Persepsi Terhadap Iklim Organisasi**

Karakteristik iklim organisasi sangat berkaitan erat dengan persepsi yang dialami individu. Persepsi yang dirasakan pegawai terhadap iklim organisasi akan memberikan informasi mengenai karakteristik iklim organisasi di tempat individu bekerja. Pengertian persepsi menurut David Keith (dalam Mangkunegara : 2005) adalah hasil penginderaan dimana stimulus yang diorganisasikan, kemudian diinterpretasikan sehingga individu menyadari, mengerti tentang apa yang diinderakan. Pendapat senada juga dikatakan oleh Lars Putter (2010) bahwa persepsi

merupakan suatu proses yang didahului oleh penginderaan, yaitu proses yang berwujud diterimanya stimulus oleh individu melalui alat reseptornya, kemudian stimulus tersebut diteruskan ke pusat susunan syaraf, dan terjadilah proses psikologis, sehingga individu menyadari apa yang diinderanya tersebut.

Persepsi terjadi melalui tiga tahap, yaitu penginderaan, penginterpretasian, dan penilaian. Tahap penilaian merupakan suatu proses psikologis, dalam proses ini dipengaruhi oleh beberapa faktor subyektif individu, yaitu antara lain faktor proses belajar, motivasi, keinginan, masa lalu perhatian individu dan dorongan-dorongan. Hal ini yang menyebabkan persepsi dari masing-masing individu terhadap stimulus berbeda-beda. Persepsi terdiri dari dua komponen yaitu kognisi dan afeksi.

Persepsi menurut Leavitt (dalam Gibson dan Donnelly: 1996) adalah proses pemberian arti terhadap lingkungan oleh individu. Individu yang berbeda akan melihat obyek yang sama dengan cara yang berbeda-beda. Persepsi meliputi *kognisi* (pengetahuan), penafsiran obyek, tanda dan pengalaman dari orang yang bersangkutan. Secara khusus persepsi mencakup penerimaan stimulus (*input*), pengorganisasian stimulus dan penerjemahan stimulus yang telah diorganisasi dengan cara yang dapat mempengaruhi perilaku dan membentuk sikap.

Iklm organisasi merupakan hasil pengukuran deskriptif mempersepsi bahwa suatu organisasi mempunyai karakteristik tertentu. Persepsi individu terhadap karakteristik ini merupakan iklim organisasi dari organisasi tersebut (Brown dan Leigh : 2006)

Kesimpulannya bahwa faktor-faktor dalam iklim organisasi dapat diketahui dan diukur melalui persepsi deskriptif individu terhadap karakteristik obyektif organisasi yang dilakukan oleh individu pegawai anggota organisasi tersebut. Persepsi terhadap iklim organisasi menjadi informasi yang dapat memberikan gambaran dan pertimbangan dalam menentukan karakteristik iklim dari suatu organisasi. Karakteristik ini secara nyata menggambarkan cara suatu organisasi memperlakukan anggota-anggotanya. Iklim organisasi yang dipersepsikan positif oleh pegawai diharapkan sikap dan perilaku yang timbul akan positif sebaliknya, jika iklim organisasi dipersepsikan negatif, kecenderungan akan menimbulkan perilaku yang negatif dari pegawainya.

### **C.3. Pengukuran Dimensi Iklim Organisasi**

Menurut Schneider (dalam Brown dan Leigh : 2006) pengukuran organisasi akan berbeda menurut tujuan dan fokus penelitian masing-masing. Masing-masing organisasi menonjolkan dimensi yang bervariasi sebagai akibatnya banyak dibuat variasi model skala iklim organisasi dimana setiap skala didesain untuk lingkungan organisasi yang spesifik seperti iklim keamanan, iklim kesehatan, iklim inovasi, dan iklim pelayanan.

Jill Pines (dalam Schuster dan Morden : 2007), yang melakukan penelitian mengenai Hubungan Iklim Organisasi terhadap Stress dan Kelelahan pada organisasi dapat diukur melalui 4 (empat) dimensi sebagai berikut:

1. Dimensi psikologikal, yaitu meliputi variabel seperti beban kerja, kurang otonomi, kurang pemenuhan sendiri (*self-fulfilment clershif*), dan kurang inovasi.
2. Dimensi struktural, yaitu meliputi variabel seperti fisik, bunyi dan tingkat keserasian antara keperluan kerja dan struktur fisik.
3. Dimensi sosial, yaitu meliputi aspek interaksi dengan klien (dari segi kuantitas dan ciri-ciri permasalahannya), rekan sejawat (tingkat dukungan dan kerja sama dan penyelia-penyelia dukungan dan imbalan).
4. Dimensi birokratik, yaitu meliputi undang-undang dan peraturan-peraturan konflik peranan dan kekaburan peranan.

Iklm organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklm ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Batasan pengertian iklm organisasi itu dapat dilihat dalam dimensi iklm organisasi.

Sejumlah karakteristik telah diajukan oleh para ahli dalam membahas masalah faktor-faktor dalam iklm organisasi. Litwin dan Stringer (dalam Steers, 2002) mengembangkan suatu alat ukur iklm organisasi yang disebut *Litwin and Stringer Organizational Climate Questionnaire*. Alat ukur ini menggunakan delapan faktor iklm organisasi yaitu :

1. **Struktur.** Faktor ini merupakan pandangan anggota terhadap derajat aturan, prosedur kebijaksanaan yang diberlakukan dalam organisasi, dan batasan-batasan yang diberikan oleh atasan atau organisasi terhadap anggotanya.
2. **Tantangan dan tanggungjawab.** Faktor ini mengukur persepsi anggota terhadap besarnya tanggungjawab yang dipercayakan kepada anggota organisasi yang timbul karena tersedianya tantangan kerja, tuntutan untuk bekerja, serta berkesempatan untuk merasakan prestasi.
3. **Kehangatan dan bantuan.** Faktor ini menekankan adanya hubungan yang baik dalam situasi kerja. Adanya dukungan yang bersifat positif dan pertolongan kepada anggota daripada pemberian penghargaan dan hukuman dalam situasi kerja sehingga menumbuhkan rasa tenteram dalam bekerja. Penghargaan dan hukuman. Faktor ini menekankan pada persepsi anggota terhadap pemberian penghargaan dan hukuman dalam situasi kerja. Hukuman menunjukkan penolakan terhadap perilaku.
4. **Standar penampilan kerja dan harapan kerja.** Faktor ini merupakan persepsi anggota terhadap derajat pentingnya hasil kerja yang harus dicapai dan penampilan kerja dengan organisasi dan kejelasan harapan organisasi terhadap penampilan kerja anggotanya.
5. **Identitas organisasi.** Faktor ini menekankan pada persepsi anggota terhadap derajat pentingnya loyalitas kelompok dalam diri anggota organisasi..
6. **Pengambilan resiko.** Faktor ini merupakan persepsi orang/organisasi terhadap kebijakan organisasi tentang seberapa besar anggota diberi kepercayaan.

Koys dan Decotiis; (1991) mendefinisikan iklim organisasi sebagai fenomena persepsi multidimensional bersama anggota unit organisasi yang didasarkan atas eksperimen. Indikator iklim organisasi dalam penelitian ini diambil dari indikator Litwin dan Stringger (1985) yang dicobakan pada sejumlah pegawai. Hasilnya kemudian diseleksi dan ditetapkan menjadi 7 (tujuh) dimensi iklim psikologis yang bersifat universal. Yaitu:

1. Otonomi (*autonomy*)
2. Kebersamaan (*cohesion*)
3. Kepercayaan (*trust*)
4. Tekanan (*pressure*)
5. Dukungan (*support*)
6. Pengakuan (*recognition*)
7. Kewajaran (*fairness*)

Dari dimensi-dimensi yang dikemukakan para ahli, ada perbedaan pandangan tentang unsur-unsur yang merupakan pendukung iklim organisasi. Masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangannya.

Dalam penelitian ini, dimensi dari Koys dan Decotiis (1991) dipilih menjadi acuan dalam variabel bebas yang akan dilihat hubungannya dengan kinerja pegawai karena dalam beberapa penelitian mengenai hubungan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai, dimensi-dimensi Koys dan Decotiis menunjukkan korelasi hasil yang signifikan terhadap kinerja.

## **D. Kinerja**

### **D.1 Pengertian Kinerja**

Bagi setiap organisasi, penilaian terhadap kinerja merupakan suatu hal yang penting untuk dapat mengetahui sejauh mana tujuan organisasi tersebut berhasil

diwujudkan dalam jangka waktu atau periode tertentu. Secara umum kinerja adalah padanan kata dari “*performance*”.

Kinerja menurut Simamora (2004), diartikan sebagai *pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan. Output yang dihasilkan tersebut terkait dengan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan yang bersifat fisik/material maupun nonfisik/non material.*

Sentono (dalam Mangkunegara, 2006) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dengan demikian kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui sejauh mana tingkat pencapaian suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi. Secara umum kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu dan merupakan efektifitas operasional organisasi.

Robbins (1996:218), kinerja diartikan sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*) dan keinginan (*obsetion*), atau kinerja =  $f(AxMxO)$ . Kinerja didefinisikan oleh Bernardin dan Russell (1998) sebagai *catatan outcomes yang dihasilkan pada fungsi atau aktifitas pekerjaan tertentu selama periode tertentu.* Effendi (dalam Wahyuningrum, 2009: 10), mengatakan bahwa *kinerja merupakan suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja atau*

pegawai dalam bidang pekerjaan, menurut kriteria tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu.

Furtwengler (dalam Beyer dan Harrison : 2004) 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. Handoko (dalam Wirawan : 2009) 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

Teori lain yang dikemukakan oleh Simanjuntak (2003) menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam hal ini mencakup kinerja individu, kinerja kelompok, kinerja perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern.

Dharma (dalam Simmamora 2004) menambahkan 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.

Mahsun (dalam Wirawan, 2009) memberikan gambaran 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. 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.

Mangkunegara (2005) 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 dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kustriyanto (dalam Mangkunegara : 2005) juga menyatakan bahwa kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Kinerja pegawai merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia 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 (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja dalam penelitian ini adalah suatu pencapaian hasil kerja dari interaksi antara kemampuan, motivasi dan keinginan pegawai yang dilakukan

secara individu maupun kelompok dalam bentuk kegiatan/program, untuk mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi dalam bentuk *strategic planning* yang dalam pelaksanaan kegiatannya berdasarkan ukuran dan waktu tertentu. Kinerja yang diperoleh akan memberikan umpan balik kepada pegawai mengenai prestasi kerja yang dihasilkan.

Gelade dan Ivery (2003) dalam studi penelitiannya, yang dilakukan pada jaringan cabang dari sebuah bank ritel antara 14,390 karyawan, menemukan iklim global menjadi positif terkait dengan penjualan terhadap target, retensi staf, akurasi administrasi, kepuasan pelanggan, dan kinerja secara keseluruhan. Gallade Garyl (2003) menambahkan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor iklim organisasi. Iklim organisasi yang sehat dapat mendorong keterbukaan baik dari pihak bawahan maupun pihak atasan, sehingga dalam rangka menciptakan ketentraman dan kelangsungan usaha ke arah peningkatan kinerja pegawai. Iklim organisasi diharapkan memberi efek yang positif pada masing-masing individu dalam suatu kelompok, dengan terciptanya iklim yang sehat dalam organisasi maka akan timbul suasana dalam diri individu yang menyenangkan dan memberikan dorongan pada individu untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan baik dan optimal.

Hasil penelitian Widiyawati (2010) mendapatkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Palembang” terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima. Iklim Organisasi seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya. Semakin positif

seseorang mempersepsikan Iklim organisasi akan semakin tinggi pula hasil yang didapat yang dalam hal ini adalah kinerja. Iklim Organisasi mental dan phisik ini diperlukan demi keberhasilan kinerja sehingga Iklim Organisasi menjadi hal yang sangat penting. Penelitian Rangkuti (2011) menunjukkan hasil yang serupa, bahwa ada hubungan yang signifikan antara Iklim Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara Cabang Medan Dari pendapat di atas menunjukkan bahwa iklim organisasi menyumbangkan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

## D.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh sejumlah faktor. Sutermeister (dalam Gallade, Garyl (2003) menjelaskan faktor-faktor tersebut adalah : motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan *egoistic*. Menurut Robbins (1998) ada 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi kinerja:

1. Kemampuan fisik, mental, pengetahuan dan keterampilan.
2. Motivasi, yaitu kemampuan individu untuk mengeluarkan energi yang diperlukan untuk mencapai tujuan
3. Kesempatan, atau *oppurtunity* yaitu kesempatan bagi individu untuk menunjukkan kinerjanya.

Berdasarkan pengertian di atas bahwa suatu kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung dan penghambat berjalannya suatu pencapaian kinerja yang maksimal.

Simmamora (2004) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor:

1. Faktor individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
2. Faktor psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
3. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

Pendapat lain dari Sedarmayanti (2007), menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain:

1. Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin, dan etika kerja),
2. Pendidikan,
3. Ketrampilan,
4. Manajemen kepemimpinan,
5. Tingkat penghasilan,
6. Gaji dan kesehatan,
7. Jaminan sosial,
8. Iklim kerja,
9. Sarana dan prasarana,
10. Teknologi, dan
11. Kesempatan berprestasi.

Berdasarkan teori-teori di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai terbagi menjadi 2 (dua) faktor yaitu

1. Faktor Internal mencakup : kecerdasan, motivasi kerja, disiplin, etika kerja, pendidikan, ketrampilan, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian, kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan social, kesempatan, tingkat penghasilan, gaji.

2. Faktor Eksternal mencakup : Manajemen kepemimpinan, iklim kerja, Sarana dan prasarana, teknologi, dan penghargaan, struktur, dan job design, sikap dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan organisasi.

### D.3 Pengukuran Kinerja

Simamora (2004) mengemukakan bahwa pengukuran kinerja yang dikaitkan dengan organisasi yang menghasilkan produk secara kuantitas, misalnya pabrik sepatu, rokok, mudah dilakukan. Organisasi yang terkait dengan pekerjaan pelayanan/jasa dan mengutamakan kerja tim/kelompok, kinerja karyawan secara perorangan, maka pengukuran kinerja lebih sulit diidentifikasi.

Pengukuran terhadap kinerja suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting, karena akan dijadikan sebagai standar keberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu. Usaha mengetahui kinerja dapat dilakukan dengan pencapaian indikator-indikator kinerja. Organisasi dapat dikatakan berhasil jika terdapat indikator-indikator atau ukuran-ukuran capaian yang mengarah pada misi dan misi organisasi. Tanpa adanya pengukuran kinerja, akan sulit dicari pembenaran yang logis atas pencapaian misi organisasi. Hasil pengukuran kinerja mempunyai makna ganda yaitu pengukuran sendiri (*feedback*) dan evaluasi kinerja organisasi dimana kedua hal tersebut harus terlebih dahulu ditentukan tujuan dari program secara jelas.

Ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk penilain kinerja. Bernardin dan Russel (1993:383) dalam mengukur kinerja karyawan dipergunakan sebuah daftar pertanyaan yang berisikan beberapa dimensi criteria tentang hasil kerja. Ada lima dimensi dalam menilai kinerja pegawai, yaitu :

**1. Kualitas (*Quality*)**

Hasil kerja keras dari pegawai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan. Jika hasil yang dicapai oleh pegawai berkualitas tinggi, kinerja pegawai dinyatakan sesuai dengan tujuan perusahaan. Hasil ini menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang dicapai atas pekerjaan mendekati adanya kesempurnaan.

**2. Kuantitas (*Quantity*)**

Merupakan hasil kerja keras dari pegawai yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan.

**3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)**

Pegawai dapat bekerja sesuai dengan standar waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan bekerja yang sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan kinerja dari pegawai tersebut dinilai baik. Ketepatan waktu merupakan tingkatan yang menunjukkan pekerjaan dapat terselesaikan cepat dari waktu yang telah ditentukan, kinerja dinilai baik.

**4. Keefektifan Biaya (*Cost Effectiveness*)**

Merupakan penggunaan sumber daya dari karyawan yang digunakan secara optimal dan efisien. Dengan penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif dapat mempengaruhi keefektifan biaya yang dikeluarkan oleh pihak perusahaan dan menghasilkan keuntungan yang maksimum. Dengan biaya yang efektif menunjukkan bahwa suatu tingkatan yang paling maksimal dari penggunaan

sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mendapatkan keuntungan yang maksimum.

#### 5. Perlu Pengawasan (*Need for Supervision*)

Merupakan kemampuan pegawai dalam bekerja dengan baik, dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan. Dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan, pegawai dapat bekerja dengan baik sehingga kinerja dari pegawai akan mengalami peningkatan. Dengan *Need for supervision* yang seorang pegawai dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan penyelia dan dapat meningkatkan kinerja dari pegawai itu sendiri.

Simamora (2004) juga mengemukakan mengenai penilaian kinerja, yaitu: penilaian kinerja adalah suatu proses denganya suatu organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan- keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka serta memungkinkan perusahaan mengetahui seberapa baik seorang pegawai bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi. Terdapat beberapa indikator kinerja pegawai yaitu :

1. Semangat kerja
2. Kepemimpinan
3. Kerjasama
4. Prakarsa
5. Tanggung jawab
6. Pencapaian target

Dengan mengadakan penilaian kinerja maka diharapkan pimpinan dapat memantau kinerja dari para pegawai baik secara individu maupun sebagai suatu

kesatuan kelompok kerja. Untuk itu seorang pemimpin diharapkan dapat menetapkan kriteria penilaian yang jelas serta obyektif sehingga penilaian yang dilakukan memperoleh hasil yang akurat dalam setiap aktivitas pekerjaan yang dinilai.

Dari pengukuran-pengukuran kinerja di atas, indikator yang akan digunakan berdasarkan teori Bernardin dan Russel (1993). Indikator ini akan digunakan sebagai pengukur Kinerja PNS yang ada di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

#### **D.4 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja**

Adapun tujuan dan manfaat dari penilaian kerja (Mangkunegara : 2005) adalah sebagai berikut :

- 1. Perbaikan kinerja.**

Umpan balik pelaksanaan kerja bermanfaat bagi karyawan, manajer dan Departemen personalia dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

- 2. Penyesuaian kompensasi.**

Penilaian prestasi kerja membantu pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

- 3. Keputusan penempatan**

Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

4. **Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.**

Prestasi yang buruk mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.

5. **Perencanaan dan pengembangan karir.**

Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik pegawai.

6. **Penyimpangan-penyimpangan proses staffing.**

Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

7. **Ketidak-akuratan informasional.**

Suatu prestasi kerja yang buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dalam sistem manajemen personalia.

8. **Kesalahan rancangan pekerjaan.**

Prestasi kerja yang buruk merupakan suatu gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru.

9. **Kesempatan kerja yang sama.**

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa adanya perbedaan.

10. **Tantangan-tantangan eksternal.**

Terkadang penilaian prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi keuangan atau

masalah-masalah yang berhubungan dengan pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi departemen personalia dapat menawarkan bantuan.

#### 11. Umpan balik pada SDM.

Kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM yang diterapkan.

#### E. Penelitian Terdahulu Tentang Kecerdasan Emosi, Disiplin, Iklim Organisasi dan Kinerja

No	Nama Peneliti/ Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Analisis/Hasil Penelitian
1.	<b>Darufitri Kartikandari (2002)</b>	Pengaruh Kecerdasan Emosi (EQ), Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja (Studi Di Dinas Pekerjaan Umum Yogyakarta)	Analisis : Regresi Hasil : Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Intelektual dan iklim organisasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
2.	<b>HM.Affandi (2002)</b>	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus PNS Di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya)	Analisis Regresi Hasil : Iklim Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan pada Kepuasan Kerja, Komitmen dan Kinerja. Pengaruh tersebut memiliki arah hubungan positif.
3.	<b>Narmodo, Hernowo dan Wajdi, Muhammad Farid (2008)</b>	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri	Analisis : Regresi Hasil : Variabel Independet yaitu motivasi dan disiplin berpengaruh secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel terikat yaitu : kinerja PNS BKD Daerah Kabupaten Wonogiri. Hasil analisis R <sup>2</sup> adalah :0,566 berarti variabel bebas (motivasi dan disiplin) dapat menerangkan variasi variabel terikat (kinerja pegawai) sebanyak 56,6% .

No	Nama Peneliti/ Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Analisis/Hasil Penelitian
4.	R.A Fabiola Meirnayati Trihandini, SPsi (2005)	Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Hotel Horison Semarang)	Analisis Regresi Hasil : Pengujian terhadap Hipotesis memberikan bukti empiris bahwa ternyata kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik itu bila diuji secara parsial ataupun diuji secara simultan.
5.	Laras Tris Ambar Suksesi Edwardin (2006)	Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT, Pos Indonesia Persero Sekota Semarang)	Analisis : Structural Equation Modeling (SEM) dari paket software statistic AMOS Ada pengaruh yang signifikan dan positif antara kompetensi komunikasi, kecerdasan emosional, budaya organisasi dengan kinerja karyawan.
6.	Nur Susilaningasih (2006)	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri)	Analisis Regresi Linier Berganda Hasil : Ada pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. (Variabel Lingkungan Kerja, mempunyai pengaruh paling dominan terhadap Kinerja.
8.	Ernest.H O'Boyle Jr. Ronald Humphrey, Jeffret M.Pollak, Thomas Hawver and Paula A.Story (2010)	<i>The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis</i>	Analisis : Multiple Regresi Hasil Penelitian ini menggunakan 3 kategori penilaian Kecerdasan Emosi yaitu : Tes obyektif, Laporan dari rekan/atasan, dan Tes Kompetensi Kecerdasan Emosi Hasilnya menunjukkan korelasi berkisar 0,24-0,30 dengan kinerja.

No	Nama Peneliti/ Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Analisis/Hasil Penelitian
9.	Lars Putter (2010)	<i>The relation between organizational climate and performance and an investigation of the antecedents of organizational climate.</i>	Analisis Regresi Hasil : Ada pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi dengan Kinerja
10.	Sutrisno dan Desanti (2011)	Perkembangan Kecerdasan Emosi dan Iklim Organisasi Pengaruhnya terhadap Disiplin kerja	Analisis jalur Hasil : Ada hubungan antara variabel kecerdasan emosi terhadap variabel disiplin kerja . Ada pengaruh signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap variabel disiplin kerja
11.	Harjanto (2009)	Analisis Perbedaan Kecerdasan Emosi, Disiplin kerja terhadap Kinerja ditinjau dari Gender, Status pernikahan dan Pendidikan (Studi di Bank Mandiri Surabaya)	(1) Kecerdasan emosi pada wanita dan pria berbeda (2) Disiplin kerja pada wanita dan pria berbeda (3) Kinerja pada wanita dan pria berbeda. Pada status pernikahan yaitu menikah dan belum/tidak menikah menunjukkan hasil bahwa (4) Kecerdasan emosi pada pegawai menikah dan belum/tidak berbeda (5) Disiplin kerja pada pegawai menikah dan belum/tidak menikah tidak berbeda (6) Kinerja pada pegawai menikah dan belum/tidak menikah berbeda. Pada tingkat pendidikan yaitu Sarjana dan belum/tidak sarjana menunjukkan hasil bahwa (7) Kecerdasan emosi pada pegawai Sarjana dan belum/tidak sarjana tidak berbeda (8) Disiplin kerja pada pegawai Sarjana dan belum/tidak sarjana menikah tidak berbeda (9) Kinerja pada pegawai Sarjana dan belum/tidak sarjana tidak berbeda.

Dari penelitian-penelitian di atas menunjukkan kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut adalah kecerdasan emosi, kecerdasan intelektual, iklim organisasi, motivasi, kompetensi komunikasi, budaya organisasi, disiplin pegawai, kecerdasan spiritual, kepemimpinan. Faktor yang akan diambil sebagai prediktor dalam penelitian ini adalah Kecerdasan emosi, disiplin pegawai dan iklim organisasi dari penelitian Darufitri Kartikandari (2002) dan Narmodo, Hernowo and Wajdi, Muhammad Farid (2008) dan Harjanto (2009).

#### **F. Kerangka Berfikir**

Penelitian-penelitian yang telah dilakukan, ditemukan rendahnya kinerja PNS Di Indonesia. Beberapa faktor penyebab rendahnya kinerja PNS telah dibuktikan secara ilmiah seperti motivasi yang rendah, kompensasi yang tidak sesuai, pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen yang rendah, disiplin, kecerdasan emosi, lingkungan kerja dan beberapa variabel lain sebagai penyumbang rendahnya kinerja PNS. Dalam penelitian ini, faktor-faktor tersebut dibatasi pada Kecerdasan emosi, disiplin kerja dan iklim organisasi. Pemilihan berdasarkan data sekunder bahwa variabel-variabel tersebut terbukti mempengaruhi Kinerja PNS di lingkungan pemerintahan Kota Batam.

Variabel kecerdasan emosi yang dimiliki pegawai terbukti mempengaruhi kinerja di beberapa penelitian. Keberhasilan karir bukan hanya dikuasai oleh kecerdasan otak, akademik bawaan, nilai rapor, dan predikat kelulusan pendidikan tinggi. Seperangkat kecerdasan khusus seperti empati, motivasi, kesadaran diri, inisiatif mampu membedakan orang-orang sukses dengan mereka yang hanya cukup

baik untuk mempertahankan pekerjaan mereka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kecerdasan emosional adalah pendorong kinerja. Perbandingan antara kemampuan teknis, IQ dan kecerdasan emosional sebagai penentu kinerja yang tinggi menunjukkan kecerdasan emosional menduduki porsi lebih penting dua kali dibandingkan dengan variable yang lain pada seluruh tingkatan jabatan. Aplikasi dari kecerdasan emosi diperusahaan, menunjukkan bahwa pemberian umpan balik terhadap penilaian kinerja pegawai oleh atasan, yang tidak menggunakan dasar kecerdasan emosional justru akan menurunkan motivasi kerja dan kinerja pegawai. Atasan yang mempunyai ketrampilan kecerdasan emosional yang baik, akan mampu membangkitkan motivasi kerja dan pembenahan diri pegawai yang positif. Adanya kecerdasan emosional yang tinggi, individu akan memiliki kestabilan emosi. Kestabilan merupakan kemampuan individu dalam memberikan respon yang sesuai, memuaskan dan mampu mengendalikan emosinya sehingga mencapai suatu kematangan perilaku.

Seseorang yang memiliki kestabilan emosi akan mempunyai penyesuaian diri yang baik, mampu menghadapi kesukaran dengan cara obyektif serta menikmati kehidupan yang stabil, tenang, merasa senang, tertarik untuk bekerja dan berprestasi, mampu memotivasi diri terhadap kritik, tidak melebih-lebihkan kesenangan ataupun kesusahan sehingga ia dapat mengelola kebutuhan-kebutuhan dasar yang lebih banyak tanpa dipengaruhi emosi sesaat. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosi mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik, karena mampu mengontrol emosi sesaat dan memberikan pelayanan dengan baik. Pegawai yang kecerdasan emosinya

rendah kurang mampu berempati, menyesuaikan diri dan bekerja sama dengan orang lain. Dalam penelitian ini, indikator yang akan digunakan untuk mengukur kecerdasan emosi diperoleh dari teori Goleman (2009).

Disiplin kerja juga memberikan kontribusi pada kinerja pegawai. Disiplin adalah sikap dan perilaku tunduk pada peraturan secara sukarela baik tertulis maupun tidak tertulis yang menjadikan seseorang mampu mengontrol dirinya diri sehingga dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja. Disiplin yang tinggi ditunjukkan dengan kehadiran tepat waktu, bekerja sesuai tuntutan kualitas dan kuantitas, melakukan pekerjaan dengan prosedur yang telah ditetapkan dan mampu bekerja sama dengan orang lain dalam organisasi. Disiplin bagi seorang Pegawai Negeri Sipil kedisiplinan harus menjadi acuan hidupnya. Tuntutan masyarakat akan pelayanan yang semakin tinggi membutuhkan aparatur yang bersih, berwibawa, dan berdisiplin tinggi dalam menjalankan tugas. Sikap dan perilaku seorang PNS dapat dijadikan panutan masyarakat. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari PNS harus mampu mengendalikan diri sehingga irama dan suasana kerja berjalan harmonis. Kenyataan yang berkembang sekarang justru jauh dari kata sempurna. Masih banyak PNS yang melakukan pelanggaran disiplin dengan berbagai cara. Disiplin yang tinggi pada PNS akan membentuk sikap kerja dan kinerja yang baik. Disiplin yang rendah akan mempengaruhi kinerja yang tidak optimal pada pegawai. Pengukuran indikator disiplin didasari oleh teori Moekijat (2005).

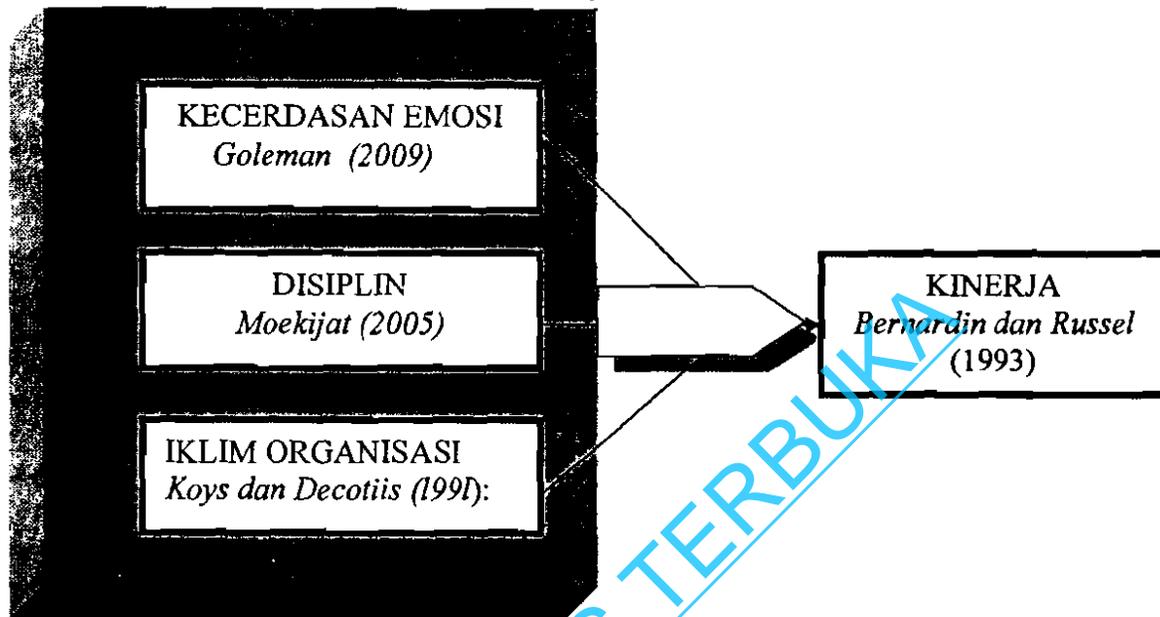
Iklim Organisasi pada beberapa penelitian menunjukkan indikasi faktor-faktor yang menunjang atau mengurangi motivasi seorang pegawai bekerja dengan

baik. iklim organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dimensi-dimensi iklim organisasi dapat diketahui dan diukur melalui persepsi deskriptif individu terhadap karakteristik obyektif organisasi yang dilakukan oleh anggota organisasi tersebut. Persepsi terhadap iklim organisasi menjadi informasi yang dapat memberikan gambaran dan pertimbangan dalam menentukan karakteristik iklim dari suatu organisasi. Karakteristik ini secara nyata menggambarkan cara suatu organisasi memperlakukan anggota-anggotanya dan bagaimana anggotanya memandang organisasinya. Iklim organisasi yang dipersepsikan positif oleh pegawai diharapkan sikap dan perilaku yang timbul akan positif sebaliknya, jika iklim organisasi dipersepsikan negatif, kecenderungan akan menimbulkan perilaku yang negatif dari pegawainya dan menimbulkan kecenderungan kinerja yang rendah. Dasar pengukuran iklim organisasi dalam penelitian ini adalah teori Koys dan Decotiis (1991). Dari hasil penelitian Harjanto (2009) gender dan status pernikahan lebih berpengaruh pada kecerdasan emosi, disiplin dan kinerja. Oleh karena itu dalam penelitian ini data gender dan status pernikahan dianalisis pengaruhnya terhadap variabel bebas dan variabel terikat.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diterangkan bahwa ada hubungan yang antara iklim organisasi, kecerdasan emosi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang akan diteliti dan diukur melalui teori Bernardin dan Russel (1993) Pada gambar dibawah ini akan dijelaskan hubungan variabel bebas dan variabel terikat.

**Gambar 2.2 Kerangka Penelitian**

Kecerdasan Emosi dan Disiplin Dan Iklim Organisasi, sebagai prediktor Terhadap Kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam



### G. Hipotesis Penelitian

Hipotesa dalam penelitian ini menganalisa mengenai pengaruh Kecerdasan Emosi, Disiplin kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja PNS di lingkungan pemerintahan kota Batam. Hipotesa tersebut adalah :

#### 1. HIPOTESA I

Kecerdasan Emosi, Disiplin Pegawai dan Iklim Organisasi secara bersama-sama sebagai prediktor terhadap Kinerja Pegawai Negri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam

#### 2. HIPOTESA II :

Kecerdasan Emosi sebagai prediktor Kinerja Pegawai Negri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam

3. **HIPOTESA III:**

Disiplin sebagai prediktor terhadap kinerja Pegawai Negri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam

4. **HIPOTESA IV :**

Iklim Organisasi sebagai prediktor terhadap Kinerja Pegawai Negri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam

5. **HIPOTESA V :**

Kecerdasan emosi sebagai prediktor terhadap kinerja PNS wanita di lingkungan Pemerintahan Kota Batam

6. **HIPOTESA VI :**

Disiplin Kerja sebagai prediktor terhadap kinerja terhadap kinerja PNS wanita di lingkungan Pemerintah Kota Batam.

7. **HIPOTESA VII :**

Iklim Organisasi sebagai prediktor terhadap kinerja PNS Wanita di lingkungan Pemerintah Kota Batam.

8. **HIPOTESA VIII :**

Kecerdasan emosi sebagai prediktor terhadap kinerja PNS Pria di lingkungan Pemerintahan Kota Batam

9. **HIPOTESA IX :**

Disiplin Kerja sebagai prediktor terhadap kinerja terhadap kinerja PNS Pria di lingkungan Pemerintah Kota Batam.

10. **HIPOTESA X** :
- Iklm Organisasi sebagai prediktor terhadap kinerja PNS Pria di lingkungan Pemerintah Kota Batam.
11. **HIPOTESA XI** :
- Kecerdasan emosi sebagai prediktor terhadap kinerja PNS menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam
12. **HIPOTESA XII** :
- Disiplin Kerja sebagai prediktor terhadap kinerja terhadap kinerja PNS menikah di lingkungan Pemerintah Kota Batam.
13. **HIPOTESA XIII** :
- Iklm Organisasi sebagai prediktor terhadap kinerja PNS menikah di lingkungan Pemerintah Kota Batam.
14. **HIPOTESA XIV** :
- Kecerdasan emosi sebagai prediktor terhadap kinerja PNS belum/tidak menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam
15. **HIPOTESA XV** :
- Disiplin Kerja sebagai prediktor terhadap kinerja terhadap kinerja PNS belum/tidak menikah di lingkungan Pemerintah Kota Batam.
16. **HIPOTESA XVI** :
- Iklm Organisasi sebagai prediktor terhadap kinerja PNS belum/tidak menikah di lingkungan Pemerintah Kota Batam.

## H. Definisi Operasional :

Secara teoritis, definisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberikan penjelasan atau keterangan tentang variabel-variabel operasional sehingga dapat diamati atau diukur. Penelitian ini mengukur beberapa variabel terikat (variable dependen) dan satu variable bebas (independe variable), Variabel terikat dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel Kecerdasan Emosi ( $X_1$ )
2. Variabel Disiplin Pegawai ( $X_2$ )
3. Variabel Iklim Organisasi ( $X_3$ )

Variabel bebas (variable bebas) adalah :

1. Kinerja pegawai (Y).

### H.1 Definisi Operasional Variabel Kecerdasan Emosi ( $X_1$ )

Variabel Kecerdasan Emosi sebagai variabel terikat didasari oleh teori Goleman (2009) yaitu :

#### 1. Kesadaran diri

Kemampuan mengenali perasaan pada PNS, kemampuan menilai diri secara akurat pada PNS, percaya pada kemampuan diri sendiri pada PNS.

#### 2. Pengaturan diri

Mampu mengungkapkan perasaan yang menekan dengan tepat, mampu dipercaya oleh orang lain, mampu beradaptasi dalam berbagai situasi di lingkungannya.

### **3. Motivasi**

Mampu memotivasi diri sendiri, mampu memiliki pandangan yang positif dalam menilai sesuatu.

### **4. Empati**

Mampu mengenali perasaan orang lain, mampu bereaksi secara tetap terhadap emosi orang lain.

### **5. Keterampilan sosial**

Mampu mengendalikan emosi dengan baik saat berhubungan dengan orang lain. Mampu berinteraksi dengan lancar, memahami dan bertindak bijaksana dalam berhubungan dengan orang lain.

## **H. 2. Definisi Operasional Variabel Disiplin Pegawai ( $X_2$ )**

Variabel Disiplin pegawai sebagai variabel terikat didasari oleh teori Moekijat (2005) yaitu :

### **1. Ketaatan terhadap peraturan**

Mampu taat dan patuh terhadap terhadap aturan di Pemerintahan Kota Batam

### **2. Melaksanakan dan menyelesaikan tugas pada waktunya**

Mampu menghargai waktu sehingga dalam bekerja akan tepat waktu

### **3. Ketaatan terhadap jam kerja**

Mampu datang-istirahat-pulang kerja sesuai dengan jam yang telah ditentukan Pemerintah Kota Batam.

#### 4. Kepatuhan berpakaian seragam

Mampu mengikuti aturan menggunakan seragam dan atributnya sesuai ketentuan pada hari pemakaian serta kriteria seragam yang telah ditentukan.

#### 5. Kepatuhan penggunaan dan pemeliharaan sarana/prasarana kantor.

Mampu menggunakan peralatan kantor sesuai prosedur dan bertanggung-jawab terhadap peralatan yang digunakan.

#### 6. Bekerja sesuai prosedur.

Mampu bekerja mengikuti peraturan-peraturan dan tahapan-tahapan yang berlaku dan prosedur yang telah ditetapkan. Mampu menjalankan pekerjaan sesuai aturan penjenjangan dan tidak melampaui kewenangan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang diamanatkan.

### H.3 Definisi Operasional Variabel Iklim Organisasi (X3)

Variabel iklim organisasi yang dipergunakan didasari oleh teori yang digunakan oleh Koys dan Decotiis; (1991) yaitu :

#### 1. Otonomi (*autonomy*)

Mampu mengelola prosedur kerja, tujuan dan prioritas kerja.

#### 2. Kebersamaan (*cohesion*)

Mampu bekerjasama dalam organisasi, termasuk kemauan pegawai untuk menyediakan bantuan.

#### 3. Kepercayaan (*trust*)

Persepsi kebebasan untuk berkomunikasi kepada atasan secara terbuka dan tetap terjaga kerahasiaannya.

#### 4. Tekanan (*pressure*)

Persepsi mengenai tuntutan waktu untuk menyelesaikan tugas dan standar kinerja

#### 5. Dukungan (*support*)

Persepsi toleransi perilaku pegawai dari atasannya, termasuk membiarkan pegawai belajar dari kesalahan tanpa ketakutan dan hukuman.

#### 6. Pengakuan (*recognition*)

Persepsi dari pegawai bahwa pekerjaannya diakui dan dihargai.

#### 7. Kewajaran (*fairness*)

Persepsi bahwa pegawai diperlakukan adil, wajar dan tidak sewenang-wenang atau berubah-ubah.

### H.4 Definisi Operasional Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Kinerja Pegawai sebagai variabel bebas didasari oleh Bernardin dan Russel (1993) :

#### 1. Kualitas (*Quality*)

Kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai standart dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### 2. Kuantitas (*Quantity*)

Persepsi terhadap hasil kerja dari pegawai yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh Pemerintahan Kota Batam.

#### 3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Pegawai bekerja sesuai dengan waktu kerja yang telah ditetapkan atasan atau waktu kerja pegawai menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan tepat waktu.

**4. Keefektifan Biaya (*Cost Effectiveness*)**

Kemampuan pegawai bekerja secara efisien dan efektif dengan optimal

**5. Pengawasan (*Need for Supervision*)**

Kemampuan pegawai dalam bekerja dengan baik, dengan atau tanpa ada pengawasan dari atasan.

UNIVERSITAS TERBUKA

### BAB III

## METODE PENELITIAN

### A. Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan adalah desain penelitian kuantitatif dengan metode survey yaitu data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur. Data yang diperoleh dalam penelitian ini diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Ferdinand (2006) menambahkan bahwa penelitian dalam tipe desain penelitian kausal bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan sebab dan akibat antar variabel dan peneliti mencari tipe sesungguhnya dari fakta untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan kemudian dikembangkan suatu bentuk model penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel sekaligus membuat suatu implikasi yang dapat digunakan untuk peramalan atau prediksi.

Tujuan lain yaitu dilakukan untuk pemahaman teoritis atas dasar justifikasi penelitian terdahulu yang tertuang dalam telaah pustaka. Penelitian ini dapat dipandang sebagai usaha lain dalam membangun dan menguji secara empirik hipotesis-hipotesis yang dirancang dalam penelitian ini

Metode penelitian dirancang melalui langkah-langkah penelitian dari operasional variabel, penentuan jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan diakhiri dengan rancangan pengujian hipotesis dan statistik. Penelitian ini dapat dipandang sebagai usaha lain dalam memperkaya literatur mengenai iklim organisasi, kecerdasan emosi, disiplin kerja dan kinerja pegawai dengan

memposisikan pada pengembangan dan merumuskan sebuah permodelan dan konseptual atas suatu alur proses penciptaan kinerja dengan populasi pegawai di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

## **B. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah PNS yang bekerja pada Pemerintahan Kota Batam. Populasi dalam penelitian ini adalah PNS struktural di lingkungan kota Batam dengan jumlah 2799 orang. Pegawai-pegawai ini berada diempat puluh empat (44) instansi. Dalam penelitian ini sampel diperoleh dari 23 instansi.

### **1. Ukuran sampel**

Ukuran sampel atau jumlah sampel yang diambil menjadi persoalan yang penting manakala jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian yang menggunakan analisis kuantitatif. Dikaitkan dengan besarnya sampel, selain tingkat kesalahan, ada beberapa faktor lain yang memperoleh pertimbangan yaitu, (1) derajat keseragaman, (2) rencana analisis, (3) biaya, waktu, dan tenaga yang tersedia. Makin tidak seragam sifat atau karakter setiap elemen populasi, makin banyak sampel yang harus diambil. Jika rencana analisisnya mendetail atau rinci maka jumlah sampelnya pun harus banyak. Gay dan Diehl (1992), penelitian perbandingan kausal, minimal 30 (tiga puluh) elemen perkelompok.

### **3. Teknik Pengambilan Sampel**

Dalam penelitian ini, sampel diambil dengan menggunakan metode *Probability Sampling* yaitu pemilihan anggota populasi dilakukan secara random, sehingga setiap anggota dalam populasi memiliki peluang untuk terpilih sebagai

sampel. Adapun tekniknya menggunakan *Simple Random Sampling* yaitu cara pengambilan sampel dari anggota populasi dengan menggunakan cara acak tanpa memperhatikan strata (tingkatan), populasi dianggap homogen. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah : Pegawai Negri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

Penentuan jumlah sampel dapat dihitung dari populasi tertentu yang sudah diketahui jumlahnya. Krejcie dan Morgan (1970) dalam Uma Sekaran (2006) membuat daftar yang bisa dipakai untuk menentukan jumlah sampel sebagai berikut

Tabel 3.1 Tabel Populasi dan sampel

Populasi(N)	Sampel (n)
2200	327
2400	331
2600	335
2800	338

Jumlah sampel yang seharusnya diambil adalah sebanyak sebanyak 338 orang dari keseluruhan populasi yaitu 2799 pegawai. Dalam penelitian ini kuesioner yang disebar berjumlah 350 untuk mengantisipasi kuesioner yang tidak kembali. Sampel dipilih dengan menggunakan data dari SIMPEG (Sistem Kepegawaian) yang dimiliki oleh Badan Kepegawaian Dan Diklat Pemerintahan Kota Batam. Data diambil secara acak dengan menggunakan undian nomor urut dalam SIMPEG yang disaksikan oleh 2 (dua) orang staff SIMPEG. Dari seluruh sampel yang berjumlah 350 orang yang berhasil mengisi kuesioner 250 orang. Jumlah kuesioner yang gagal diolah karena: tidak lengkap, kuesioner tidak kembali sampai batas waktu yang ditentukan.

#### **4. Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari penyebaran kuisisioner kepada responden yang terpilih dalam penelitian. Data tersebut berkenaan dengan identitas responden seperti : usia, jenis kelamin, pangkat/golongan, status pernikahan, pendidikan terakhir, dan masa kerja, data pernyataan yang memuat variabel bebas dan terikat. Data ini diambil dari pengisian data responden dan pengisian pernyataan dalam kuisisioner.

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari data kehadiran (Data Finger-Print BKD), data absent pegawai, Data-base (SIMPEG), media koran. Data sekunder ini diperoleh untuk kebutuhan kehadiran dan tingkat kedisiplinan pegawai di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

#### **C. Instrumen Penelitian**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah kuisisioner yang dapat memberikan data-data atribut yang membentuk kesiapan pada tingkat individu. Kuisisioner adalah kumpulan pertanyaan yang disusun untuk mendapatkan informasi dari responden. Kuisisioner ditujukan pada responden dari setiap Dinas/Badan/Kantor di lingkungan Pemerintahan Kota Batam. Format kuisisioner yang disebarakan terdiri dari tiga bagian:

**a. Pendahuluan**

Kuesioner diawali dengan pendahuluan singkat yang terdiri dari identitas peneliti, tujuan penelitian, dan meminta kesediaan calon responden untuk berpartisipasi dalam penelitian ini.

**b. Data responden**

Pada bagian ini ditanyakan mengenai data demografi responden seperti jenis kelamin, usia, lama bekerja, golongan dan unit kerja, status pernikahan, pendidikan terakhir.

**c. Pertanyaan utama**

Pada bagian ini berisi pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu pertanyaan kecerdasan emosi, disiplin, iklim organisasi dan kinerja.

**D. Prosedur Pengumpulan Data**

Arikunto (2005), menjelaskan bahwa metode pengumpulan data adalah bagaimana peneliti mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk penelitian. Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dapat digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut: 1) angket, 2) observasi, 3) wawancara, 4) tes. Pengumpulan data adalah suatu proses pengadaan data primer untuk keperluan penelitian.

Skala Likert adalah skala yang digunakan secara luas yang meminta responden menandai derajat persetujuan atau ketidaksetujuan terhadap masing-masing dari serangkaian pernyataan mengenai objek stimulus. Skala ini memiliki

tujuh kategori yang berkisar dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju (Arikunto, 2005). Skala Likert menggunakan 5 (lima) skala yang menunjukkan tingkatan setuju atau tidak setuju responden terhadap pernyataan.

Angka 1 (satu) menunjukkan sikap sangat tidak setuju, hingga angka 5 (lima) menunjukkan sikap sangat setuju terhadap pernyataan yang berkaitan dengan kesiapan individu. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode angket yaitu dengan memberikan daftar pertanyaan atau kuisisioner kepada responden. Kuisisioner yang diajukan disusun berdasarkan variabel yang telah ditentukan dengan menyediakan beberapa alternatif jawaban. Alasan menggunakan metode ini adalah bahwa subyek penelitian merupakan orang yang paling tahu tentang dirinya, dan pernyataan subyek yang diberikan adalah benar dan dapat dipercaya. Pernyataan dalam kuisisioner berisikan pernyataan *favorable* dan pernyataan *unfavorable*. Pernyataan *favorable* menunjukkan indikator positif yang mendukung variabel yang diukur, masing-masing pilihan jawaban : sangat setuju (SS) dengan skor 5, setuju (S) dengan skor 4, ragu-ragu (R) dengan skor 3, tidak setuju (TS) dengan skor 2 dan sangat tidak setuju (STS) bernilai 1. Pernyataan *unfavorable* menunjukkan indikator negatif yang tidak mendukung variabel yang diukur, masing-masing pilihan jawaban jawaban : sangat setuju (SB) dengan skor 1, setuju (S) dengan skor 2, ragu-ragu (R) dengan skor 3, tidak setuju (TS) bernilai 4 dan sangat tidak setuju (STS) bernilai 5. Perhitungan pernyataan dalam kuisisioner ini adalah :

NO	PERNYATAAN	SINGKATAN	FAVORABLE	UNFAVORABLE
1	SANGAT SETUJU	SS	5	1
2	SETUJU	S	4	2
3	RAGU-RAGU	R	3	3
5	TIDAK SETUJU	TS	2	4
5	SANGAT TIDAK SETUJU	STS	1	5

Tabel 3.2 Variabel dan Indikator Kuesioner Penelitian

NO	VARIABEL	INDIKATOR	ITEM		TOTAL
			Favorable	Unfavorable	
1.	<b>Kecerdasan Emosi (X1)</b>	1. Kesadaran Diri 2. Pengendalian Diri 3. Motivasi Diri 4. Empati 5. Kemampuan Sosial	1, 6, 7, 12 3, 13 4, 9 10, 15.	11 2 8 14 5	15
2.	<b>Disiplin Pegawai (X2)</b>	1. Ketaatan terhadap peraturan 2. Melaksanakan dan menelaikan tugas pada waktunya 3. Ketaatan terhadap jam kerja 4. Kepatuhan berpakaian seragam 5. Kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor. 6. Bekerja sesuai prosedur	1 7 2 14 3 9 4 16 5 11 6 12	13 8 15 10 11	16
3	<b>Iklim Organisasi (X3)</b>	1. Otonomi 2. Kebersamaan 3. Kepercayaan 4. Tekanan 5. Dukungan 6. Pengakuan 7. Adil/Kewajaran	1, 9 2, 18 11 19 4, 12 5, 21 14, 22, 7, 23	17 10 3 20 13 6 8	20

NO	VARIABEL	INDIKATOR	ITEM		TOTAL
			Favorable	Unfavorable	
4.	Kinerja pegawai (Y)	1. Sikap terhadap Kualitas	1 7	13 16	18
		2. Kuantitas	2 5	12 17	
		3. Ketepatan Waktu	3 6	9 18	
		4. Keefektifan biaya	10 15	11 14	
		5. Perlunya pengawasan	4 8		
			<b>JUMLAH</b>		69

## 1. Tahap Persiapan

### a. Uji Coba Kuesioner

Sebelum melakukan penyebaran kuesioner, dilakukan uji sederhana untuk melihat kelayakan kuesioner diproses lebih lanjut. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan 45 orang PNS Dinas Pendidikan Kota Batam dan Dinas Kesehatan. Responden yang telah mengikuti uji coba kuesioner, tidak dijadikan sampel dalam penelitian selanjutnya. Uji coba kuesioner dilakukan agar :

1. Menguji pemahaman responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner.
2. Mengantisipasi kesalahan persepsi responden dari pernyataan-pernyataan dalam kuesioner
3. Mengantisipasi pola jawaban dari beberapa responden mengindikasikan bahwa responden tidak sepenuhnya memahami pertanyaan atau instruksi dalam kuesioner.
4. Menganulir pernyataan yang jawaban/respon responden tidak cukup bervariasi atau menunjukkan *central tendency*, misalnya responden hanya memilih angka 3 pada pertanyaan yang memiliki 5 skala.

5. Format kuesioner disusun dengan menggunakan skala *Likert*, yaitu skala yang membuat responden untuk menentukan tingkat setuju dan ketidaksetujuan dari setiap pernyataan yang ada didalam kuesioner (Malhotra, 2009).

Melakukan uji validitas dan reabilitas pada kuesioner yang dan menganulir kuesioner yang kurang tingkat reabilitas dan validitas.

#### b. Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya dan diandalkan. Reabilitas adalah suatu analisis yang menunjukkan tingkat kemantapan dan ketepatan suatu alat ukur. Tujuannya untuk mengetahui sejauh mana pengukuran dapat memberikan hasil yang konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap subjek dengan menggunakan alat ukur yang sama. Sekumpulan pertanyaan untuk mengukur suatu variabel dikatakan reliabel dan berhasil mengukur dimensi variable yang kita ukur jika koefisien reliabilitasnya minimal 0,5 atau 0,6. Untuk menguji realibilitas dalam penelitian ini, penulis menggunakan koefisien reliabilitas, yaitu:

#### Persamaan 3.1 Uji Reabilitas

$$r_{xy} = \left[ \frac{k}{k - 1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_1^2}{S_x^2} \right] \dots\dots\dots(3.1)$$

keterangan:

- $r_{xy}$  : Koefisien korelasi  
 $k$  : jumlah instrumen pernyataan  
 $\sum S_1^2$  : jumlah varians dari tiap instrumen

$S_x^2$  : varians keseluruhan instrument

Koefisien reabilitas dari hasil perhitungan dengan permasalahan di atas, selanjutnya diinterpretasikan dengan menggunakan klasifikasi koefisien dari Guildford (dalam Ferdinand, 2006) yang tertera pada tabel 3.2 dibawah ini:

**Tabel 3.3 Klasifikasi Koefisien Reabilitas**

Koefisien Korelasi	Interpretasi
$0,80 < r_{xy} \leq 1,00$	validitas sangat tinggi (sangat baik)
$0,60 < r_{xy} \leq 0,80$	validitas tinggi (baik)
$0,40 < r_{xy} \leq 0,60$	validitas sedang (cukup)
$0,20 < r_{xy} \leq 0,40$	validitas rendah (kurang)
$0,00 < r_{xy} \leq 0,20$	validitas sangat rendah (tidak valid)

Hasil yang diperoleh dari pengujian realibilitas dengan teknik *Alpha Cronbach*, maka keseluruhan instrument (kecerdasan emosi, disiplin, Iklim Organisasi dan kinerja) diperoleh nilai koefisien reliabilitas  $> 0,6$  maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini dinyatakan reliabel. Instrumen penelitian ini berupa kuesioner yang terdiri dari kecerdasan emosi, kuesioner disiplin, kuesioner Iklim Organisasi dan kuesioner kinerja.

### 1. Uji Reabilitas Kecerdasan Emosi

Reliabilitas terhadap butir-butir kuesioner kecerdasan emosi dianalisis dengan teknik *Alpha Cronbach*. Penghitungan koefisien reliabilitas instrumen dilakukan setelah butir yang tidak valid tidak digunakan dalam penelitian sehingga tidak diperhitungkan dalam penghitungan ini. Penghitungan reliabilitas Kuesioner Kecerdasan Emosi sebanyak 15 butir diperoleh hasil  $r = 0.892$ . Reliabilitas adalah

0.892 atau sangat tinggi sehingga instrumen penelitian adalah sangat dapat dipercaya.

## 2. Uji Reabilitas Disiplin

Reabilitas terhadap butir-butir kuesioner disiplin kerja dianalisis dengan teknik *Alpha Cronbach*. Penghitungan koefisien reliabilitas instrumen dilakukan setelah butir yang tidak valid tidak digunakan dalam penelitian sehingga tidak diperhitungkan dalam penghitungan ini. Penghitungan reliabilitas kuesioner disiplin sebanyak 16 butir diperoleh hasil  $r = 0.894$ . Reliabilitas adalah tinggi yaitu sebesar 0.894 sehingga iadalah sangat dapat dipercaya.

## 3. Uji Reabilitas Iklim Organisasi

Uji Reabilitas terhadap butir-butir kuesioner iklim organisasi dianalisis dengan teknik *Alpha Cronbach*. Penghitungan koefisien reliabilitas kuesioner dilakukan setelah butir yang tidak valid tidak digunakan dalam penelitian sehingga tidak diperhitungkan dalam penghitungan ini. Penghitungan reliabilitas Kuesioner Iklim Organisasi sebanyak 24 butir diperoleh hasil  $r = 0.954$ . Reliabilitas adalah tinggi yaitu sebesar 0.945 sehingga instrumen adalah dapat dipercaya. Hasil uji reabilitas kuesioner iklim organisasi tertera pada lampiran

## 4. Uji Reabilitas Kinerja

Penelitian ini digunakan *internal consistency reliability* dengan *coefficient alpha* atau *Cronbach's alpha* di mana jika nilainya di atas 0.6 maka data yang dikumpulkan semakin dapat dipercaya (Malhotra, 2009). Hasil penghitungan reabilitas menunjukkan hasil  $r = 0.904$  dengan  $N = 18$ , dengan dasar ini,

instrument penelitian untuk kuesioner kinerja dapat dipercaya. Dari keempat kuesioner yang akan disebarakan dalam penelitian ini, diperoleh hasil reabilitas sebagai berikut :

**Tabel 3.4 Hasil Keseluruhan Pengujian Reliabilitas**

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
X1 : Kecerdasan Emosi	0.892	Reliabel
X2 : Disiplin	0.894	Reliabel
X3 : Iklim Organisasi	0.945	Reliabel
Y : Kinerja Pegawai	0.904	Reliabel

Sumber : Hasil olah data SPSS,2012

### c. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ketetapan dan kecerminan pertanyaan-pertanyaan dari alat penelitian dalam menjalankan fungsinya. Uji validitas dimaksudkan untuk melihat konsistensi independent variabel dengan apa yang diukur, selain itu untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur dan dapat memberikan gambaran terhadap objek yang akan diteliti. Alat yang digunakan harus dapat berfungsi sebagai alat pengumpulan data yang akurat. Tingkat validitas kuesioner diukur berdasarkan koefisien validitas yang dalam hal ini menggunakan koefisien korelasi item-total. Uji validitas menggunakan rumus korelasi *Pearson's Product Moment*. Perhitungan tersebut menghasilkan butir-butir yang valid dan tidak valid, dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Apabila  $r$  hitung ( $r_h < r_t$ ) maka butir instrumen tidak valid, dan tidak digunakan dalam penelitian. Penilaian instrumen ini menggunakan skala *Likert*. Validitas butir instrumen

ditentukan dengan membandingkan antara besaran  $r_{xy}$  yang diperoleh dengan harga kritis  $r$  *Pearson Product Moment* pada  $n = 45$ . Dalam tabel, harga kritis  $r$  tabel *Pearson's Product Moment* diketahui dengan  $df$  (*degree of freedom*) =  $n - 2$ , jadi  $df = 45 - 2 = 43$ , maka  $r$  tabel = 0,301 dengan  $\alpha = 0.05$ . Rumus yang digunakan dalam perhitungan uji validitas tertera pada persamaan 3.3. dibawah ini :

**Persamaan 3.2 Uji Validitas**

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}} \dots\dots\dots(3.2)$$

Dasar pengambilan keputusan:

- a. Jika positif, serta  $t$  hitung  $\geq t$  table maka item pertanyaan tersebut valid.
- b. Jika  $r$  tidak positif, serta  $t$  hitung  $< 0.30$  maka item pertanyaan tersebut.
- c. Atau nilai probabilitas ( $\text{sig}$ ) lebih kecil dari  $\alpha$  maka item tersebut validitasnya.

**1. Uji Validitas Kecerdasan Emosi**

Uji validitas kuesioner kecerdasan emosi dilakukan dengan bantuan Program SPSS 17.0. Hasil penghitungan dari 15 butir pernyataan, kesemuanya menunjukkan hasil yang valid . Semua butir pernyataan dapat digunakan sebagai alat pengambil data penelitian. Seluruh pernyataan valid karena lebih besar daripada 0.301. Adapun hasil perhitungan validitas ada pada lampiran

## 2. Uji Validitas Disiplin

Uji validitas kuesioner Disiplin dilakukan dengan bantuan Program SPSS 17.0. Hasil penghitungan validitas diketahui dari 16 butir pernyataan, semua dinyatakan valid. Dengan demikian 16 butir pernyataan dapat digunakan sebagai alat pengambil data penelitian dalam penelitian ini. Hasil perhitungan ada pada lampiran.

## 3. Uji Validitas kuesioner Iklim Organisasi

Uji validitas kuesioner Disiplin Pegawai dilakukan dengan bantuan Program SPSS 17.0. Hasil penghitungan dari 20 pernyataan yang diuji validitasnya terbukti kesemuanya valid. Keseluruhan pernyataan berada diatas  $r$  Tabel = 0.301. Hasil tercantum pada lampiran.

## 4. Uji validitas kuesioner Kinerja Pegawai

Hasil penghitungan validitas dengan SPSS 17.0 diketahui dari 18 butir pernyataan terdapat 2 butir pernyataan yang tidak valid. jumlah butir yang valid dan digunakan sebagai alat pengambil data penelitian sebanyak 16 pernyataan. Kuesioner nomor 10,16,17 tidak valid karena lebih kecil daripada nilai 0.301. Pernyataan nomor 10,16,17 tidak akan digunakan dalam penelitian ini. Hasil selengkapnya ada pada lampiran.

## **2. Tahap Pelaksanaan**

### **a. Tahapan Persiapan Pelaksanaan**

Kuesioner yang telah diujicobakan, dihitung reliabilitas dan validitasnya. Proses selanjutnya adalah penyebaran kuesioner dilakukan dengan tahapan sebagai berikut :

1. Menyebarkan kuesioner disejumlah Dinas/Badan/Kantor mulai 23 September Oktober s.d 13 Oktober 2012. Responden yang dapat menyelesaikan kuesioner, diberikan souvenir berupa pena meja.
2. Mengumpulkan kuesioner yang telah diselesaikan oleh PNS dan mulai menganalisa data.

### **E. Prosedur Analisis Data**

Metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Pengertian penelitian analisis deskriptif menurut Sugiyono (2005:1) adalah : Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel bebas, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lainnya. Sedangkan pengertian analisis verifikatif menurut Nazir (1999:63) adalah: Metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel melalui suatu pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan perhitungan statistik. Dalam penelitian ini, metode analisis verifikatif digunakan untuk menguji variabel bebas sebagai prediktor variabel terikat berupa pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Analisis deskriptif digunakan untuk melihat faktor penyebab sedangkan

analisis kuantitatif menitikberatkan dalam pengungkapan perilaku variabel penelitian. Dengan menggunakan kombinasi metode analisis tersebut dapat diperoleh generalisasi yang bersifat komprehensif.

### E.1 Uji Analisis Deskriptif

Langkah-langkah yang dilakukan dalam pengolahan data kuantitatif sebagai berikut:

1. Pada variabel-variabel yang diujikan terdapat indikator-indikator yang dijawab oleh responden, diklasifikasikan ke dalam lima alternatif jawaban dengan menggunakan skala ordinal yang menggambarkan peringkat jawaban. Peringkat jawaban setiap indikator diberikan skor antara 1 sampai dengan 5.
2. Kemudian dihitung total skor setiap indikator pada variabel penelitian pada setiap responden
3. Dihitung skor setiap variabel/subvariabel = rata-rata dari total skor
4. Untuk mendeskripsikan jawaban responden juga digunakan statistik deskriptif seperti distribusi frekuensi dan ditampilkan dalam bentuk tabel dengan menggunakan bantuan software Excell dan SPSS
5. Untuk menggambarkan deskripsi masing-masing variabel penelitian digunakan rentang kriteria penilaian. Selanjutnya untuk menetapkan peringkat dalam setiap variabel penelitian dapat dilihat dari perbandingan antara skor aktual dengan skor ideal.
6. Skor aktual diperoleh melalui hasil perhitungan seluruh pendapat responden sesuai klasifikasi bobot yang diberikan (1, 2, 3, 4, dan 5). Sedangkan skor ideal diperoleh melalui perolehan prediksi nilai tertinggi dikalikan dengan jumlah kuesioner dikalikan jumlah responden.

Agar mengetahui pengaruh variabel bebas dan variabel terikat secara mendalam tentang gambaran dari hasil perolehan data maka dilakukan analisis dari data kecerdasan emosi, disiplin, iklim organisasi sebagai prediktor terhadap kinerja. Analisa statistik deskriptif yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah : Mencari mean yang ditimbang dengan rumus sebagai berikut :

### Persamaan 3.3 Mean

$$M = \frac{\sum fX}{N} \dots\dots\dots(3.3)$$

Dinama :

- M = Nilai rata-rata
- X = Skor yang diamati
- F = Frekuensi
- N = Jumlah responden

Sedangkan untuk simpangan baku (*Standard Deviasi*) dicari dengan rumus :

### Persamaan 3.4 Simpangan Baku

$$SD = \sqrt{\frac{\sum fX^2}{N} - \left[\frac{\sum fX}{N}\right]^2} \dots\dots\dots(3.4)$$

Dimana :

- SD = *Standard Deviasi*
- F = Frekuensi
- X = Skor yang diamati
- X<sup>2</sup> = Hasil kuadrat pangkat dua skor yang diamati
- N = Responden

Selanjutnya untuk mengetahui tentang frekuensi, nilai tertinggi, nilai terendah, interval, modus, dilakukan dengan membuat daftar nilai responden secara sistematis dengan deretan angka-angka mulai dari nilai terendah sampai kepada nilai yang paling tinggi. Setelah itu data diamati secara teliti untuk keperluan data yang dideskripsikan.

## E.2. Uji Asumsi Klasik

Model regresi yang digunakan dalam menguji hipotesis haruslah menghindari kemungkinan terjadinya penyimpangan asumsi klasik. Asumsi klasik regresi menurut Ghozali (2009) meliputi uji *Multikolinieritas*, uji *Autokorelasi*, uji *Heteroskedastisitas* dan uji *Normalitas*.

### a. Uji Multikolinieritas

Masalah-masalah yang mungkin akan timbul pada penggunaan persamaan regresi berganda adalah *multikolinieritas*, yaitu suatu keadaan yang variabel bebasnya berkorelasi dengan variabel bebas lainnya atau suatu variabel bebas merupakan fungsi linier dari variabel bebas lainnya. Adanya *Multikolinieritas* dapat dilihat dari *tolerance value* atau nilai *variance inflation factor* (VIF). Batas dari *tolerance value* dibawah 0,10 atau nilai VIF di atas 10, maka terjadi problem *multikolinieritas*. Jika terjadi *multikolinieritas* akan menimbulkan akibat sebagai berikut :

- a. Standar error koefisien regresi yang diperoleh menjadi besar. Semakin besarnya standar error maka semakin erat *kolinieritas* antara variabel bebas.
- b. Standar error yang besar mengakibatkan *confident interval* untuk penduga parameter semakin melebar, dengan demikian terbuka kemungkinan terjadinya kekeliruan, yakni menerima hipotesis yang salah.

Dari hasil pengolahan data ditabel maka didapatkan nilai VIF adalah 1,659 ; 1,253 ; 1,503 < 5 dan nilai *tolerance* 0,603 ; 0,798;0,665 > 0,1 maka untuk hal ini

tidak terdapat multikolinieritas. Keseluruhan uji multikolinieritas terdapat pada tabel 3.12.

**Tabel. 3.5 Uji Multikolinieritas  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	8.015	2.962		2.706	.007		
X1	.498	.061	.454	8.195	.000	.603	1.659
X2	.078	.037	.103	2.131	.034	.798	1.253
X3	.208	.035	.318	6.029	.000	.665	1.503

Sumber : Hasil olah data SPSS 17,2012

#### b. Uji Autokorelasi

Autokorelasi dapat diartikan sebagai korelasi yang terjadi di antara anggota-anggota dari serangkaian observasi yang berderetan waktu (apabila datanya time series) atau korelasi antara tempat berdekatan (apabila *cross sectional*). Adapun uji yang dapat digunakan untuk mendeteksi adanya penyimpangan asumsi klasik ini adalah uji Durbin Watson (D-W stat) dengan rumus sebagai berikut:

#### Persamaan 3.5 Uji Durbin Watson

$$d = \frac{\sum_{i=2}^n (\mu_i - \mu_{i-1})^2}{\sum_{i=1}^n \mu_i^2} \dots\dots\dots(3.5)$$

Keterangan :

d = nilai D-W stat

$\mu$  = nilai residual dari persamaan regresi pada periode i

$\mu_{i-1}$  = nilai residual dari persamaan regresi pada periode  $i-1$

Kemudian  $d_{hitung}$  dibandingkan nilai  $d_{tabel}$  pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi, didasarkan atas hal berikut ini :

- Bila nilai DW terletak antara batas atas atau upper bound ( $d_u$ ) dan  $(4-d_u)$ , maka koefisien autokorelasi sama dengan nol, berarti tidak terjadi gejala autokorelasi.
- Bila nilai DW lebih rendah daripada batas bawah atau lower bound ( $d_l$ ), maka koefisien autokorelasi lebih besar daripada nol, berarti terjadi autokorelasi positif.
- Bila nilai DW lebih besar daripada  $(4-d_l)$ , maka koefisien autokorelasi lebih kecil daripada nol, berarti terjadi autokorelasi negatif.
- Bila DW terletak diantara batas atas ( $d_u$ ) dan batas bawah ( $d_l$ ) atau DW terletak antara  $(4-d_u)$  dan  $(4-d_l)$ , maka hasilnya tidak dapat disimpulkan.

**Tabel 3.6 Kriteria Pengujian Autokorelasi**

Null Hipotesis	Hasil Estimasi	Kesimpulan
$H_0$	$0 < dw < dl$	Tolak
$H_0$	$dl \leq dw \leq du$	Tidak ada kesimpulan
$H_1$	$4 - dl < dw < 4$	Tolak
$H_1$	$4 - du \leq dw \leq 4 - dl$	Tidak ada kesimpulan
Tidak ada autokorelasi, baik positif maupun negatif	$du < dw < 4 - du$	Diterima

Dengan memakai tabel Durbin Watson pada tabel 3.6 dengan jumlah variabel bebas 3 atau  $k = 3$  dengan jumlah responden 250 data maka nilai  $d_u = 1,799$  maka untuk autokorelasi menjadi  $1,799 < d_{hitung} < 2,201$ , sedangkan  $d_{hitung}$  dengan menggunakan SPSS.

Tabel 3.7 Pengujian Durbin-Watson

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.738 <sup>a</sup>	.545	.540	6.732	2.054
a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1					
b. Dependent Variable: Y					

Didapatkan menjadi  $1,654 < 2,054 < 2,346$  jadi untuk data ini tidak terjadi autokorelasi. Salah satu metode untuk mendeteksi autokorelasi dengan melakukan the Breusch-Godfrey (BG) test. Dimana dalam metode ini, Breusch-Godfrey telah mengembangkan suatu uji autokorelasi yang secara umum . Dan apabila nilai sig  $> 0,05$  berarti data tidak terkena autokorelasi (Situmorang dkk,2010:125) , dan berdasarkan pengolahan data dengan menggunakan SPSS 17 seperti tampilan dibawah terlihat bahwa koefisien parameter untuk variabel *Auto (lag)* menunjukkan probabilitas signifikansi  $0,660$  di atas  $0,05$  atau  $0,660 > 0,05$  berarti data tidak terkena autokorelasi. Hasil ini tertera pada tabel 3.8.

Tabel 3.8 Pengujian The Breusch-Godfrey (BG) Test Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.276	3.034		-.091	.928
	X1	.004	.061	.005	.057	.954
	X2	.001	.037	.001	.015	.988
	X3	.000	.035	.001	.011	.991
	auto	-.028	.064	-.028	-.441	.660

a. Dependent Variable: Unstandardized Residual

### c. Uji Heteroskedasitas

Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedasitas. Metode yang dapat dipakai untuk mendeteksi gejala heteroskedasitas antara lain: metode grafik, *Park Glejser*, *Rank Spearman* dan *Barlett*. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedasitas dengan uji park dan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (*ZPRED*) dengan residualnya (*SRESID*). Deteksi ada tidaknya heteroskedasitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara *ZPRED* dan *SPRESID* dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ( $Y$  prediksi  $- Y$  sesungguhnya) yang terletak di *Studentized*.

- a. Jika ada titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedasitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedasitas.

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan cara statistik dan cara grafik :

#### 1. Cara Statistik

Untuk menguji cara statistik dapat dilakukan dengan uji Park, Situmorang (2010:109) Park menemukan metode bahwa variance ( $S^2$ ) merupakan fungsi dari variabel-variabel bebas. Dengan menggunakan SPSS untuk mendapatkan statistik adalah seperti tertera pada tabel 3.9 :

**Tabel 3.9 Pengujian Park  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.289	.906		4.732	.000
	X1	-.021	.014	-.141	-1.554	.123
	X2	-.014	.008	-.151	-1.724	.087
	X3	-.013	.008	-.147	-1.617	.108

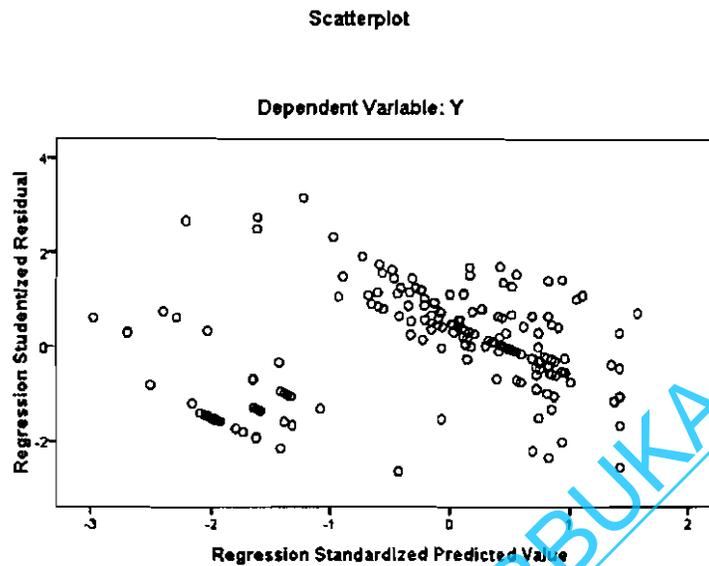
Sumber : Hasil olah data SPSS 17.2012

Jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel bebas, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Hasil tampilan output SPSS dengan jelas menunjukkan tidak satupun variabel bebas yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependent. Hal ini terlihat dari signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 5% atau 0,05. Dari data didapatkan bahwa 0,123 ; 0,087 ; 0,108 > 0,05 sehingga dapat 1.

## 2. Cara Grafik

Dari data dalam gambar diperoleh hasil bahwa titik – titik data menyebar di atas dan dibawah atau di sekitar 0. Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja. Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali. Penyebaran titik-titik data tidak berpola. Dari hasil pengolahan data maka didapatkan gambar *scatterplot* 3.1 dibawah ini.

**Gambar 3.1 Grafik *Scatterplot* Uji Heteroskedastisitas**



Dari gambar 3.1 disimpulkan bahwa regresi tidak mengandung adanya heterokesdasitas.

#### d. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Metode yang dapat dipakai untuk normalitas antara lain: analisis grafik dan analisis statistik. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara analisis grafik. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

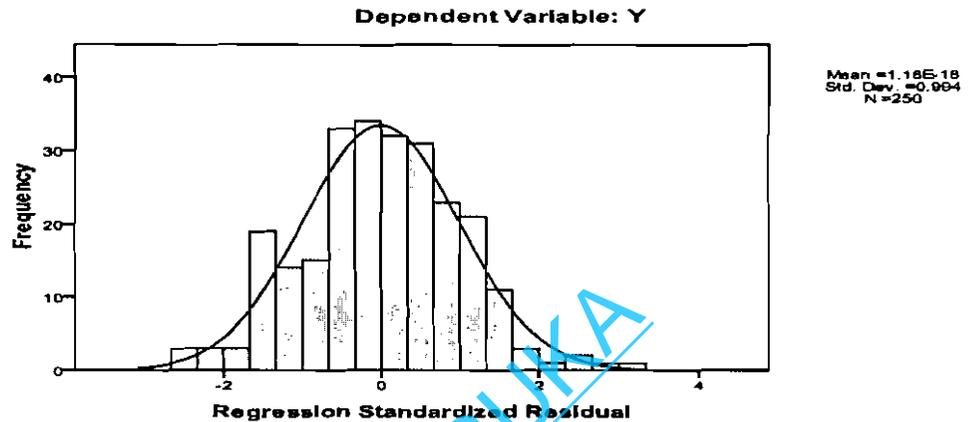
- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Untuk menguji normalitas beberapa pendekatan yang dilakukan seperti :

### 1. Pendekatan Histogram

Pengujian normalitas data dapat dilihat dengan kurva normal yaitu kurva yang memiliki ciri-ciri khusus, salah satu diantaranya adalah bahwa *mean*, *mode* dan *median* pada tempat yang sama. Jika ketiga tendensi sentral tersebut tidak terletak pada satu tempat maka berarti bahwa kurva tersebut juling ke kiri atau ke kanan. Ukuran kemiringan puncak kurva ke kiri atau ke kanan tersebut dikenal dengan nama “kemiringan kurva” (*skewness*). Kemiringan suatu kurva distribusi data dapat bertanda positif (jika kurva condong ke kanan) atau bertanda negatif (jika kurva condong ke kiri). Pada grafik histogram terlihat bahwa variabel berdistribusi normal hal ini ditunjukkan oleh distribusi data tersebut tidak miring ke kiri atau miring ke kanan. Dengan hasil pengolahan data didapatkan grafik histogram pada gambar 3.2 yaitu :

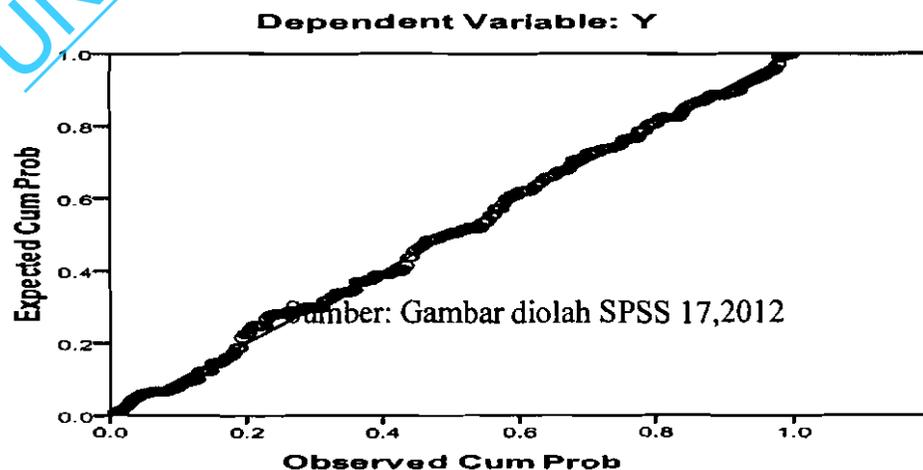
**Gambar 3.2 Grafik Histogram Uji Normalitas**  
Histogram



## 2. Pendekatan Grafik

Pengujian data-data yang berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan metode grafik dan statistik. Hasil komputasi dengan aplikasi SPSS 17, dihasilkan grafik *normal probability plot* terdapat pada gambar 3.3 sebagai berikut:

**Gambar 3.3 Grafik Normal P-P Plot Uji Normalitas**  
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Metode grafik menguji normalitas data dengan melihat *normal probability plot*. *Normal probability plot* adalah membandingkan distribusi kumulatif data yang sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal (*hypothetical distribution*). Pada *scatter plot* terlihat titik yang mengikuti data di sepanjang garis diagonal. Hal ini berarti data berdistribusi normal. Dari sebaran (pencaran) data berada di sekitar garis diagonal dan tidak ada yang terpecah jauh dari garis diagonal, sehingga asumsi normalitas dapat dipenuhi.

### E.3 Uji Analisis Regresi Ganda

Analisis regresi dilakukan untuk mengetahui tingkat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara simultan maupun parsial, serta menguji hipotesis penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat: apakah masing-masing variabel bebas berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel terikat apabila nilai variabel bebas mengalami kenaikan atau penurunan.

Pada penelitian ini, analisis dilakukan untuk mengetahui sejauh mana dan arah pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kecerdasan emosi ( $X_1$ ), disiplin pegawai ( $X_2$ ), dan iklim organisasi ( $X_3$ ), sedangkan variabel terikat adalah kinerja PNS ( $Y$ ).

#### a. Pengaruh Secara Simultan

Uji F digunakan untuk mengetahui variabel bebas secara bersama-sama mempunyai berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Atau untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel

terikat atau tidak. Signifikan berarti hubungan yang terjadi dapat berlaku untuk populasi. Tingkat signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$  atau 0,05

Hasil uji F dilihat dalam tabel ANOVA dalam kolom sig, jika probabilitas  $< 0,05$ , maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat dan model regresi bisa dipakai untuk memprediksi variabel terikat. Atau jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dalam penelitian ini pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk mengukur besarnya variabel bebas: kecerdasan emosional, Disiplin dan Iklim organisasi secara bersama-sama sebagai prediktor terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja. langkah-langkahnya sebagai berikut:

a) Membuat formula hipotesis :

***Hipotesa Null :***

Kecerdasan emosi, disiplin pegawai, iklim organisasi secara bersama-sama tidak menjadi prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintah Kota Batam.

***Hipotesa Alternatif :***

Kecerdasan emosi, disiplin pegawai dan iklim organisasi secara bersama-sama menjadi prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintah Kota Batam.

b) Menentukan taraf nyata ( $\alpha$ ) dan F table

Taraf nyata yang digunakan biasanya 5% (0,05) atau 1% (0,01). Nilai F tabel memiliki derajat bebas (db),  $v_1 = m - 1$  ;  $v_2 = n - k - 1$ ,  $k =$  jumlah variabel bebas,  $m =$  jumlah variabel,  $n =$  jumlah sampel

c) Menentukan kriteria pengujian :

1)  $H_0$  diterima ( $H_{a1}$  ditolak) apabila  $F_0 \leq F_{\alpha;(v_1)(v_2)}$

2)  $H_0$  ditolak ( $H_{a1}$  diterima) apabila  $F_0 > F_{\alpha;(v_1)(v_2)}$

d) Mencari nilai uji statistik (nilai  $F_0$ )

**Persamaan 3.6 Uji F**

$$\mathbf{F\text{-hitung}} = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - k - 1)} \dots \dots \dots (3.6)$$

e) Membuat kesimpulan

Menyimpulkan  $H_0$  diterima atau ditolak

**b. Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)**

Uji ini bertujuan untuk menentukan proporsi atau presentase total variasi dalam variabel terikat yang diterangkan variabel bebas secara bersama-sama. Menggunakan *Adjusted R Square* karena dalam regresi ini menggunakan lebih dari dua variabel bebas.

Hasil perhitungan *Adjusted R<sup>2</sup>* dapat dilihat pada output *Model Summary*. Pada kolom *Adjusted R<sup>2</sup>* dapat diketahui berapa prosentase yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Dan sisanya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian

ini. Koefisien determinasi adalah salah satu nilai statistik yang dapat digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan pengaruh antara dua variabel.

Nilai koefisien determinasi menunjukkan persentase variasi nilai variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresi yang dihasilkan. Besarnya persentase pengaruh semua variabel bebas terhadap nilai variabel terikat dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi ( $r^2$ ) persamaan regresi. Besarnya koefisien determinasi adalah 0 sampai dengan 1, semakin mendekati 0 besarnya koefisien determinasi ( $r^2$ ) suatu persamaan regresi, semakin kecil pula pengaruh semua variabel bebas terhadap nilai variabel terikat. Sebaliknya, Semakin mendekati 1 besarnya koefisien determinasi ( $r^2$ ) suatu persamaan regresi, Semakin besar pula pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat.

### c. Pengaruh Secara Parsial

Pengaruh partial dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel Kecerdasan Emosi ( $X_1$ ), Disiplin ( $X_2$ ) dan Iklim organisasi ( $X_3$ ) terhadap variabel Kinerja pegawai ( $Y$ ). Analisa regresi korelasi secara parsial digunakan untuk memprediksi seberapa besar kontribusi dari variable bebas ( $X_{1,2,3}$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ), disamping untuk mencari koefisien korelasi antara variabel-variabel bebas ( $X_{1,2,3}$ ) dengan variabel-variabel terikat ( $Y$ ). Adapun rumusan Regresi Linier yang digunakan adalah rumusan regresi dengan tiga variabel penduga ( $X_1, X_2, X_3$ ) adalah sebagai berikut:

$$Y = a + a_1 X_1 + a_2 X_2 + a_3 X_3 \dots \dots \dots 3.8$$

Dimana :

- Y = Variabel terikat, yaitu Kinerja Pegawai  
 X<sub>1</sub> = Variabel bebas, yaitu Kecerdasan Emosi  
 X<sub>2</sub> = Variabel bebas, yaitu Disiplin  
 X<sub>3</sub> = Variabel bebas, yaitu Iklim Organisasi  
 a, a<sub>1</sub>, a<sub>2</sub> dan a<sub>3</sub> = Merupakan koefisiennya.

#### d. Pengaruh Partial pada Data Responden

Selanjutnya juga akan dicari regresi berdasarkan Jenis Kelamin dan Status pernikahan terhadap variabel bebas dan terikat. Untuk menguji kebermaknaan korelasi antara X dan Y yang dihitung tersebut digunakan rumus Uji t, yaitu :

#### Persamaan 3.7 Rumus Uji T

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \dots\dots\dots(3.7)$$

Dimana :

- t<sub>h</sub> = Koefisien t yang dicari  
 r = Koefisien korelasi X dan Y  
 1 dan 2 = Bilangan tetap  
 n = Responden  
 Jika  
 t<sub>h</sub> > t<sub>t</sub> = korelasi signifikan  
 t<sub>h</sub> < t<sub>t</sub> = korelasi tidak signifikan

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel coefficients pada kolom sig (*significance*). Jika probabilitas nilai t atau signifikansi < 0,05, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Atau jika probabilitas nilai t atau signifikansi > 0,05, maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

### e. Sumbangan Efektif

Pengujian sumbangan efektif dilakukan untuk mengetahui kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk melihat signifikansi suatu garis regresi antara variabel terikat dengan prediktornya yang ditunjuk dari korelasi tiap variabel bebas yang diteliti. Dengan rumus sumbangan relatif dan efektif sebagai berikut :

#### Persamaan 3.8 Sumbangan Efektif

$$\begin{aligned} SE \% X_1 &= SR \% X_1 \cdot R^2 \\ SE \% X_2 &= SR \% X_2 \cdot R^2 \\ SE \% X_3 &= SR \% X_3 \cdot R^2 \dots\dots\dots(3.8) \end{aligned}$$

#### Persamaan 3.9 Sumbangan Relatif ( SR %)

$$\begin{aligned} SR \% X_1 &= \frac{a_1 (\sum x_1 y)}{JK_{reg}} \times 100\% \\ SR \% X_2 &= \frac{a_2 (\sum x_2 y)}{JK_{reg}} \times 100\% \\ SR \% X_3 &= \frac{a_3 (\sum x_3 y)}{JK_{reg}} \times 100\% \dots\dots\dots(3.9) \end{aligned}$$

Keterangan:

- SE : Sumbangan Efektif
- R : Nilai koefisien korelasi
- B : Beta
- 100 : Nilai konstan

## F. HASIL HIPOTESA PENELITIAN

Adapun hasil hipotesa dalam penelitian ini adalah :

1. Ho : Kecerdasan Emosi, Disiplin Kerja, dan Iklim Organisasi tidak signifikan sebagai prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.  
Ha : Kecerdasan Emosi, Disiplin Kerja, dan Iklim Organisasi signifikan sebagai prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.
2. Ho : Kecerdasan Emosi tidak signifikan sebagai prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.  
Ha : Kecerdasan Emosi signifikan sebagai prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.
3. Ho : Disiplin tidak signifikan sebagai prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.  
Ha : Disiplin signifikan sebagai prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.
4. Ho : Iklim Organisasi tidak signifikan sebagai prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.  
Ha : Iklim Organisasi signifikan sebagai prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.
5. Ho : Kecerdasan Emosi tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Wanita di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.  
Ha : Kecerdasan Emosi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Wanita di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.
6. Ho : Disiplin kerja tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Wanita di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.  
Ha : Disiplin kerja signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Wanita di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

7. Ho : Iklim Organisasi tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Wanita di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.  
Ha : Iklim Organisasi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Wanita di lingkungan Pemerintahan Kota Batam
8. Ho : Kecerdasan Emosi tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Pria di lingkungan Pemerintahan Kota Batam  
Ha : Kecerdasan Emosi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Pria di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.
9. Ho : Disiplin kerja tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Pria di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.  
Ha : Disiplin kerja signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Pria di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.
10. Ho : Iklim Organisasi tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Pria di lingkungan Pemerintahan Kota Batam  
Ha : Iklim Organisasi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Pria di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.
11. Ho : Kecerdasan Emosi tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS Menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.  
Ha : Kecerdasan Emosi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.
12. Ho : Disiplin kerja tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.  
Ha : Disiplin kerja signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam
13. Ho : Iklim Organisasi tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam  
Ha : Iklim Organisasi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam
14. Ho : Kecerdasan Emosi tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap

kinerja PNS belum/tidak menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam

- Ha : Kecerdasan Emosi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS belum/tidak menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.
15. Ho : Disiplin kerja tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS belum/tidak menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam
- Ha : Disiplin kerja signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS belum/tidak menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam
16. Ho : Iklim Organisasi tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS belum/tidak menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam
- Ha : Iklim Organisasi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS belum/tidak menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

### A. TEMUAN

Analisis Hasil Penelitian Deskripsi data penelitian, mencakup uraian tentang gambaran umum dari setiap variabel penelitian yang terdiri dari: Kinerja Pegawai (Y), Kecerdasan Emosi ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), dan Iklim Organisasi ( $X_3$ ). Berikut ini disajikan deskripsi data dari masing-masing variabel penelitian:

#### A. 1. Data Responden

Bagian ini akan menjelaskan karakteristik data responden. Data terdiri atas: Jenis kelamin, Usia, Pangkat/Golongan PNS, Jabatan PNS, Status pernikahan, Masa kerja, dan Pendidikan. Berikut profil responden dalam penelitian ini.

##### a. Data Gender (Jenis Kelamin)

Jenis kelamin digunakan untuk mengetahui karakteristik dasar responden. Jumlah responden pada penelitian ini adalah 250 orang. Jumlah responden wanita yaitu: 135 orang (54%) dan responden pria : 115 orang (46%). Dari tabel 4.1 di bawah ini, jumlah responden wanita dan pria hampir berimbang .

Tabel 4.1 Data Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase
1	Perempuan	135	54 %
2	Laki-laki	115	46 %
Jumlah		250	100 %

*Sumber dari data primer olahan output kuesioner*

### b. Data Usia

Data usia responden berdasarkan tabel dibawah menunjukkan mayoritas responden berada pada usia 30 – 41 tahun sebesar 46% (116 orang) kemudian diikuti PNS usia 41-50 tahun sebesar 26% (64 orang), usia 20-30 tahun sebesar 24 % (61 orang) dan usia 51- 60 tahun sebesar 4% (9 orang). Hasil tertera pada table 4.2 di bawah ini :

Tabel 4.2 Data Usia Responden

No.	Usia	Jumlah (orang)	Persentase
1.	20 s/d 30 tahun	61	24 %
2.	31 s/d 40 tahun	116	46%
3.	41 s/d 50 tahun	64	26 %
4.	51 s/d 60 tahun	9	4 %
Jumlah		250	100 %

*Sumber dari data primer olahan output kuesioner*

Kelompok usia dapat dianalisa sebagai subkultur oleh Olson dan Peter (dalam Sugiyono, 2004) karena orang-orang yang berada dalam kelompok usia tertentu memiliki perilaku dan nilai yang khas. Usia 20 sampai dengan 50 tahun dapat dikategorikan pegawai produktif yang seharusnya memiliki kinerja dan semangat yang tinggi serta dinamis.

### c. Data Status Perkawinan Responden

Data responden yang telah menikah berjumlah 68 % (171 Orang) dan yang belum/tidak menikah berjumlah 32% (79 Orang). Hasil tercantum pada tabel 4.3 di bawah ini :

Tabel 4.3 Data Status Perkawinan responden

No.	Status Perkawinan	Jumlah (orang)	Persentase
1	Menikah	171	68 %
2	Belum/Tidak Menikah	79	32 %
Jumlah		250	100 %

*Sumber dari data primer olahan output kuesioner*

#### **d. Data Tingkat Pendidikan Responden**

Berdasarkan pengolahan data diketahui bahwa keadaan tingkat pendidikan responden lebih banyak yang berpendidikan S1 yaitu sebesar 72 % (180 orang). Responden yang mempunyai latar belakang pendidikan D3 sebanyak 18 % (44 orang) sedangkan yang berpendidikan S2 berjumlah 8 % (20 Orang). Pegawai yang berpendidikan SMA/D1 berjumlah 2 % (6 orang). Tingginya tingkat pendidikan, disebabkan persyaratan pendidikan untuk masuk PNS dari tahun-ketahun semakin tinggi, sehingga PNS rata-rata telah menyelesaikan jenjang S1. Kanuk dan Schiffman (2004:380), tingkat pendidikan seseorang merupakan indikator dari keberadaannya dalam kelas sosial. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka semakin mungkin seseorang itu memperoleh pendapatan yang lebih tinggi dan memiliki posisi yang ingin dihargai (*higher occupational status*). Hasil selengkapnya, ada pada tabel 4.4.

Tabel 4.4 Data Tingkat Pendidikan Responden

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase
1.	SMA/D1	6	2 %
2.	Diploma/D3	44	18 %
3.	S1	180	72 %
4.	S2/S3	20	8 %
Jumlah		250	100 %

*Sumber dari data olahan output kuesioner*

#### e. Data Masa Kerja Responden

Responden yang memiliki masa kerja 6 – 10 tahun adalah terbanyak dengan jumlah 47 % (117 orang). Responden dengan masa kerja 11-15 tahun berjumlah 23 % (59 Orang), sedangkan masa kerja 0-5 Tahun adalah 21 %. (52 Orang). Masa kerja 16-20 tahun berjumlah 8% (20 Orang) dan untuk masa kerja 26-30 Tahun berjumlah 1% (2 Orang). Responden dalam penelitian ini, tidak ada yang memiliki masa kerja 21-25 tahun. Data dalam tabel 4.5 di bawah ini :

Tabel 4.5 Data Masa Kerja Responden

No.	Masa Kerja	Jumlah (orang)	Persentase
1.	0 s/d 5 tahun	52	21 %
2.	6 s/d 10 tahun	117	47 %
3.	11 s/d 15 tahun	59	23 %
4.	16 s/d 20 tahun	20	8 %
5.	21 s/d 25 tahun	0	0
6.	26 s/d 30 tahun	2	1 %
Jumlah		250	100 %

*Sumber dari data olahan output kuesioner*

## A.2. Analisa Regresi Ganda

Analisis regresi dilakukan untuk mengetahui tingkat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara simultan maupun parsial, serta menguji hipotesis penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada penelitian ini, analisis dilakukan untuk mengetahui bagaimana variabel kecerdasan emosi, disiplin pegawai dan iklim organisasi memprediksi kinerja pegawai.

### a. Pengujian F secara serempak/simultan

Hasil analisis regresi berganda : variabel kecerdasan emosi ( $X_1$ ), disiplin pegawai ( $X_2$ ) dan iklim organisasi ( $X_3$ ) terbukti sebagai prediktor kinerja PNS di lingkungan Pemerintah Kota Batam ( $Y$ ) secara simultan/bersama-sama menunjukkan hasil nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar **98,26**, dengan Signifikan F sebesar 0.000 atau lebih kecil dari 0,05 (5%), sehingga menolak  $H_0$ . Hasil perhitungan Uji F tertuang dalam tabel 4.6 di bawah ini :

Tabel 4.6 Tabel Uji Serempak ( Uji F )

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13359,557	3	4453,186	<b>98,260</b>	<b>.000<sup>a</sup></b>
	Residual	11148,859	246	45,321		
	Total	24508,416	249			

Sumber : Hasil olah data SPSS 17,2012

F tabel ( $V_1 = k$  dan  $V_2 = n-k-1$ ) dimana  $k$  adalah jumlah variabel bebas. Jadi  $V_1 = 3$  dan  $V_2 = 250-3-1 = 248$  sehingga F tabel = **2,64** sedangkan F hitung = **98,26**. Oleh karena pada kedua perhitungan yaitu F hitung > F tabel (**98,26 > 2,64**) dan

tingkat signifikansinya  $0,000 < 0,005$ , menunjukkan variabel bebas (kecerdasan emosi, disiplin dan iklim) secara serempak adalah signifikan.

#### HIPOTESA I

Ho : Ditolak

Ha : **Diterima**

Kecerdasan emosi, disiplin pegawai dan iklim organisasi secara bersama-sama menjadi prediktor positif terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintah Kota Batam.

Pada analisa data di atas menjelaskan bahwa melalui metode kuantitatif regresi linier ganda telah terbukti bahwa variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) secara simultan menjadi prediktor yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

#### b. *Goodness of Fit* atau Uji Determinan ( $R^2$ )

Untuk ( $R^2$ ) intinya mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama dimana :  $0 \leq R^2 \leq 1$ . Semakin mendekati nol berarti model tidak baik atau variasi model atau variasi model dalam menjelaskan amat terbatas, sebaliknya semakin mendekati satu model semakin baik.

Kelemahan mendasar dalam penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel bebas. Semakin banyak variabel bebas ditambahkan ke dalam model maka  $R^2$  akan meningkat walaupun variabel tersebut tidak berpengaruh secara signifikan ke dalam model. Fungsi dari *adjusted R square* adalah mengurangi keraguan tersebut. Oleh karena itu dianjurkan untuk menggunakan nilai *adjusted R square* untuk mengevaluasi model.

Tabel 4.7. Tabel Interpretasi Hubungan Antar Variabel

Nilai	Interpretasi
0,0 – 0,19	Sangat tidak erat
0,2 – 0,39	Tidak erat
0,4 – 0,59	Cukup erat
0,6 – 0,79	Erat
0,8 – 0,99	Sangat erat

Sumber : Situmorang dkk ,2010 : 145

Tabel 4.8 Tabel Hubungan Antar Variabel

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.738 <sup>a</sup>	.545	.540	6.732

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber : Hasil olah data SPSS 17,2012

Dari data pengolahan SPSS 17 yang tertera pada Tabel 4.7 dan Tabel 4.8 maka dapat disimpulkan bahwa :  $R = 0,738$  berarti ada hubungan antara kecerdasan emosi, disiplin dan iklim organisasi sebesar **0,738**, dan berdasarkan tabel termasuk kategori hubungannya **erat**.  $R Square (0.738)^2$  sebesar 0,545 berarti **54,5 %** faktor-faktor kinerja pegawai diprediksi oleh kecerdasan emosi, disiplin dan iklim organisasi.

Faktor-faktor yang menjadi prediktor kinerja selain variabel yang diteliti adalah sisanya 45,5 % dapat. *Adjusted R Square* sebesar 0,540 berarti 54,0 % faktor-faktor kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kecerdasan emosi, disiplin dan iklim organisasi, sedangkan sisanya 46 % dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak.

### A.3. Analisa Secara Individu ( Uji t )

Apabila dilihat secara parsial juga bahwa variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) secara signifikan menjadi prediktor terhadap ( $Y$ ). Uji-t (uji parsial) dilakukan untuk melihat secara individu prediksi secara signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai t tabel pada tabel t ( $df = n - 1$ ) =  $df = 250-1=249$ , maka t tabel = **1,6525** Untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak digunakan statistik t (uji t) sedangkan t hitung seperti tertera pada tabel 4.9.

Tabel 4.9 Tabel Uji Parsial ( Uji T )

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,015	2,962		2,706	0,007
	X1	0,498	0,061	0,454	8,195	0,000
	X2	0,078	0,037	0,103	2,131	0,034
	X3	0,208	0,035	0,318	6,029	0,000

Sumber : Hasil olah data SPSS 17,2012

Korelasi sering diartikan sebagai hubungan, berarti korelasi harus membicarakan sekurang-kurangnya dua variabel atau lebih. Korelasi juga diartikan sebagai alat ukur yaitu untuk mengukur tingkatan kekuatan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Korelasi *Karl Pearson* ditujukan untuk pasangan pengamatan data rasio yang menunjukkan hubungan yang linier yang sering disebut korelasi *Product Moment Pearson* (Situmorang, 2010:83) untuk mengetahui adanya hubungan antara  $X_1, X_2$  dan  $X_3$ .

Tabel 4. 10 Uji Korelasi *Product Momen Pearson*

Variabel	Validitas		Keputusan	Kesimpulan	
	Korelasi (r)	Sig. (p)			
Y	X <sub>1</sub>	0,681	0.000	Tolak Ho	Ada hubungan yang signifikan antara X <sub>1</sub> dan Y
	X <sub>2</sub>	0,407	0.000	Tolak Ho	Ada hubungan yang signifikan antara X <sub>2</sub> dan Y
	X <sub>3</sub>	0,611	0.000	Tolak Ho	Ada hubungan yang signifikan antara X <sub>3</sub> dan Y

Sumber: Gambar diolah SPSS 17

Berdasarkan Tabel 4.10 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan secara positif antara X<sub>1</sub> ( $R_{X_1}=0.681$  dan  $p=0.000$ ), X<sub>2</sub> ( $R_{X_2}=0.407$  dan  $p=0.000$ ), X<sub>3</sub> ( $R_{X_3}=0.611$  dan  $p=0.000$ ) dengan Y. Artinya adanya peningkatan X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub>.

#### HIPOTESA II

Ho : Ditolak

Ha : **Diterima**

Kecerdasan Emosi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

#### HIPOTESA III

Ho : Ditolak

Ha : **Diterima**

Disiplin kerja signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

#### HIPOTESA IV

Ho : Ditolak

Ha : **Diterima**

Iklim Organisasi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

#### A.4 Analisis Data Responden

##### a. Variabel Data PNS Wanita dan Pria

Dari data diperoleh jenis kelamin dengan jumlah wanita 135 orang dan pria 115 orang. Perhitungan ini akan menguji hubungan variabel jenis kelamin wanita dan pria terhadap variabel bebas dan variabel terikat.. Uji-t (uji parsial) dilakukan untuk melihat secara individu prediksi secara signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan pada PNS Wanita dengan jumlah 153 orang, untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak digunakan statistik t (uji t) sedangkan t hitung seperti tertera pada tabel 4.11 dibawah ini :

Tabel 4.11 Tabel Uji Parsial ( Uji T ) PNS Wanita

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,015	2,762		2,606	0,006
	X1	0,798	0,061	0,551	7,395	0,000
	X2	0,368	0,035	0,203	2,131	0,004
	X3	0,508	0,041	0,318	6,145	0,000

Sumber : Hasil olah data SPSS 17,2012

Data pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa pada PNS Wanita variabel kecerdasan emosi ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7.395 yang berarti signifikan mempengaruhi terhadap kinerja dengan nilai signifikansi 0,00 lebih kecil dari 0,05.  $sig_{0,000} > (0,05)$ . Variabel Disiplin Pegawai pada PNS Wanita ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.131 yang berarti signifikan terhadap kinerja, dan nilai signifikansi 0,04 lebih kecil dari 0,05.  $sig_{0,000} > (0,05)$ . Variabel

Iklm Organisasi pada PNS Wanita ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6.145 yang berarti tidak signifikan terhadap kinerja, dan nilai signifikansi 0,00 dari 0,05.  $sig_{0,000} > (0,05)$ . Secara keseluruhan uji t (parsial) pada PNS wanita kesemua variabel bebas (Kecerdasan Emosi, Disiplin dan Iklm Organisasi) berpengaruh secara positif terhadap variabel terikat yaitu kinerja PNS. Kecerdasan emosi, disiplin dan iklim organisasi menjadi prediktor pada kinerja PNS wanita

#### HIPOTESA V

Ho : Ditolak

Ha : **Diterima**

Kecerdasan emosi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja pada PNS Wanita di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

#### HIPOTESA VI

Ho : Ditolak

Ha : **Diterima**

Disiplin kerja signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja pada PNS Wanita di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

#### HIPOTESA VII

Ho : Ditolak

Ha : **Diterima**

Iklm organisasi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja pada PNS Wanita di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

Pengujian dilakukan pada PNS Pria dengan jumlah 115 orang, untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak digunakan statistik t (uji t) sedangkan t hitung seperti tertera pada tabel 4.12 :

Tabel 4.12 Tabel Uji Parsial ( Uji T ) PNS Pria

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,015	2,362		2,206	0,007
	X1	.565	.026	.150	4.480	.000
	X2	.058	.029	.077	.847	.398
	X3	.205	.046	.467	3.571	.004

Sumber : Hasil olah data SPSS 17,2012

Data pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa pada PNS Pria, variabel kecerdasan emosi ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4.480 berarti signifikan mempengaruhi terhadap kinerja dengan nilai signifikansi 0,00 lebih kecil dari 0,05.  $sig_{0,000} > (0,05)$ .

Variabel Disiplin Pegawai pada PNS Pria ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0.847 yang berarti tidak signifikan terhadap kinerja, dan nilai signifikansi 0,398 lebih besar dari 0,05.  $sig_{0,000} > (0,05)$ .

Variabel Iklim Organisasi pada PNS Pria ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.571 yang berarti tidak signifikan terhadap kinerja, dan nilai signifikansi 0,00 dari 0,05.  $sig_{0,000} > (0,05)$ .

Berdasarkan data pada uji t (parsial) pada PNS Pria ada dua variabel bebas yang mempengaruhi Kinerja PNS sebagai variabel terikat yaitu Kecerdasan Emosi dan Iklim Organisasi. Disiplin pegawai tidak mempengaruhi kinerja PNS Pria di lingkungan pemerintah kota Batam

### HIPOTESA VIII

Ho : Ditolak

Ha : **Diterima**

Kecerdasan emosi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja pada PNS Pria di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

### HIPOTESA IX

Ho : **Diterima**

Disiplin kerja tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja pada PNS Pria di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

Ha : Ditolak

### HIPOTESA X

Ho : Ditolak

Ha : **Diterima**

Iklm organisasi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja pada PNS Pria di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

#### **b. Pengujian Data PNS Menikah Dan Belum/tidak menikah Pegawai Menikah**

Data responden yang telah menikah berjumlah 68 % (171 Orang). Hasil Pengujian terhadap data deskripsi responden dilakukan pada PNS yang menikah, untuk menguji hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak dengan menggunakan Uji Parsial (uji t) sedangkan t hitung seperti tertera pada tabel 4.13 :

Tabel 4.13 Tabel Uji Parsial (Uji T) PNS Menikah

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	61.384	11.757		3.520	.001
	X1	1.996	.573	.722	7.317	.000
	X2	.404	.259	.373	2.948	.004
	X3	.672	.339	.515	3.988	.002

Sumber : Hasil olah data SPSS 17,2012

Data pada tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa pada PNS menikah pada variabel kecerdasan emosi ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7.317 yang berarti signifikan mempengaruhi terhadap kinerja dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05  $sig_{0,000} > (0,05)$ .

Variabel Disiplin Pegawai pada PNS yang menikah ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.948 yang berarti signifikan terhadap kinerja, dan nilai signifikansi 0,04 lebih kecil dari 0,05  $sig_{0,000} > (0,05)$ .

Variabel Iklim Organisasi pada PNS Menikah ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.988 yang berarti t berarti signifikan terhadap kinerja terhadap kinerja, dan nilai signifikansi 0,02 dari 0,05  $sig_{0,000} > (0,05)$ .

Dari data pada uji t (parsial) pada PNS menikah seluruh variabel bebas yang mempengaruhi Kinerja PNS menikah di lingkungan pemerintah kota Batam sebagai variabel terikat yaitu Kecerdasan Emosi, Disiplin dan Iklim Organisasi.

#### HIPOTESA XI

Ho : Ditolak

Ha : **Diterima**

Kecerdasan emosi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja pada PNS menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

#### HIPOTESA XII

Ho : Ditolak

Ha : Diterima

Disiplin kerja tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja pada PNS menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

#### HIPOTESA XIII

Ho : Ditolak

Ha : Diterima

Iklim organisasi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja pada PNS menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

Data responden yang belum/tidak menikah berjumlah 32% (79 Orang). Pengujian terhadap data deskripsi responden PNS yang belum/tidak menikah, digunakan Uji Parsial (uji t) seperti tertera pada Tabel 4.14 di bawah ini :

Tabel 4.14 Tabel Uji Parsial (Uji T) PNS Belum/Tidak Menikah

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	41.384	10.141		3.520	.001
	X1	1.445	.713	1.722	6.116	.004
	X2	.404	.139	.097	.982	.057
	X3	.672	.239	.115	1.021	.014

Sumber : Hasil olah data SPSS 17,2012

Dari data tabel 4.14 diatas menunjukkan bahwa pada PNS belum/tidak menikah pada variabel kecerdasan emosi ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6.116 yang berarti

signifikan mempengaruhi terhadap kinerja dengan nilai signifikansi 0,04 lebih kecil dari 0,05  $\text{sig}_{0,000} > (0,05)$ .

Variabel Disiplin Pegawai pada PNS yang belum/tidak menikah ditunjukkan dengan nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar .982 yang berarti tidak signifikan terhadap kinerja, dan nilai signifikansi 0,057 lebih besar dari 0,05  $\text{sig}_{0,000} > (0,05)$ .

Variabel Iklim Organisasi pada PNS Menikah ditunjukkan dengan nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 1.021 yang berarti nilai  $t$  tidak signifikan terhadap kinerja, dan nilai signifikansi 0,14 lebih besar dari 0,05  $\text{sig}_{0,000} > (0,05)$ .

Data pada uji  $t$  (parsial) pada PNS belum/tidak menikah hanya variabel kecerdasan emosi sebagai variabel bebas yang mempengaruhi kinerja PNS belum/tidak menikah di lingkungan pemerintah kota Batam.

#### HIPOTESA XIV

Ho : Ditolak

Ha : **Diterima**

Kecerdasan emosi signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja pada PNS belum/tidak menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

#### HIPOTESA XV

Ho : **Diterima**

Disiplin kerja tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja pada PNS belum/tidak menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

Ha : Ditolak

## HIPOTESA XVI

**Ho : Diterima**

Iklim organisasi tidak signifikan sebagai prediktor positif terhadap kinerja pada PNS belum/tidak menikah di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

**Ha : Ditolak**

### A.5 Sumbangan Efektif

Dalam penelitian ini hasil uji sumbangan efektif digunakan untuk mengetahui kontribusi dari  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  terhadap  $Y$ .

Tabel. 4. 15 Perhitungan Sumbangan Efektif

Variabel	R	B	Perhitungan	SE
$X_1$	0,681	0,454	$0.681 \times 0.454 \times 100$	<b>30,92</b>
$X_2$	0,407	0,103	$0.407 \times 0.103 \times 100$	<b>4,19</b>
$X_3$	0,611	0,318	$0.611 \times 0.318 \times 100$	<b>19,43</b>
Total Sumbangan Efektif				<b>54,54</b>

Sumber: Data diolah SPSS2012

Berdasarkan data pada tabel 4.15 hasil perhitungan menunjukkan, ternyata variabel kecerdasan emosi ( $X_1$ ) menunjukkan sumbangan efektif sebesar **30,92%**, variabel disiplin ( $X_2$ ) sumbangan efektif sebesar **4,19%**, variabel iklim organisasi ( $X_3$ ) sumbangan efektif sebesar **19,43%**. Variabel kecerdasan emosi ( $X_1$ ) lebih berpengaruh dari variabel bebas lainnya.

## B. PEMBAHASAN

Hasil analisa hipotesa diperoleh hasil bahwa Kecerdasan Emosi, Disiplin Pegawai dan Iklim Organisasi signifikan secara bersama-sama sebagai prediktor terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Batam yang

ditunjukkan dengan diterimanya hipotesa alternatif. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa 54 % Kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam dipengaruhi oleh faktor kecerdasan Emosi, disiplin dan iklim organisasi. Perubahan pada salah satu variabel ini akan berdampak langsung pada tingkat kinerja pegawai.

Dengan nilai  $R = 0,738$  untuk hubungan (*relation*) antara kecerdasan emosi, disiplin dan iklim organisasi sebesar 0.738 artinya hubungan antar variabel erat. Hasil ini menunjukkan bahwa perubahan salah satu variabel juga mempengaruhi variabel lain. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan pada nilai Kecerdasan emosi, Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi akan merubah kinerja pegawai sesuai indikator kinerja yang dikemukakan oleh Bernardin dan Russel (1993:383) yaitu : kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, keefektifan biaya, perlu pengawasan.

Hasil penelitian yang mengemukakan prediktor kinerja akan menjadi umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi Pemerintah Kota Batam untuk memperbaiki kinerja. Melakukan penyesuaian dan keputusan penempatan pada pegawai yang sesuai dengan kemampuannya. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang sesuai. Adapun penjelasan mengenai prediktor kinerja adalah sebagai berikut :

#### **a. Variabel Kecerdasan Emosi**

Variabel kecerdasan emosi sebagai prediktor secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai hal ini terlihat dari nilai signifikan (0,000) di bawah dari 0,05 atau  $0,000 < 0,05$ . dan nilai hitung lebih besar dari t tabel ( $8,195 > 1,690$ )

dengan demikian berada pada daerah Ho ditolak artinya kecerdasan emosi menjadi prediktor secara parsial terhadap kinerja pegawai. Kecerdasan emosi memberikan sumbangan efektif sebesar **30.92 %** terhadap kinerja. Hasil ini menunjukkan bahwa jika kecerdasan emosi pada PNS meningkat diperkirakan akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dapat terjadi jika semua kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial pada PNS yang menjadi indikator dari kecerdasan emosi ditingkatkan maka peningkatan positif ini diperkirakan dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Sebaliknya jika Pemerintah Kota Batam tidak dapat mempertahankan indikator kecerdasan emosi pegawai maka akan berakibat menurunnya kinerja yang cukup besar dibandingkan dengan variabel lainnya.

Dari hasil analisa di atas, diperoleh hasil bahwa: Kecerdasan Emosi signifikan sebagai prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam yang ditunjukkan diterimanya hipotesa alternatif. Hasil ini sesuai dengan pendapat Goleman (2000: 58) yang menjelaskan kaitan antara kecerdasan emosi dan kinerja mengatakan bahwa : kecerdasan emosi memberikan kontribusi yang lebih berguna terhadap kinerja dibandingkan kecerdasan Intelegensi. Penelitian Kartikandari (2002), menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin tinggi EQ maka semakin tinggi kinerja yang dicapai pegawai. Reuven Bar-On *et al* (2002) menjelaskan bahwa kecerdasan emosi dapat dilatih dan dikembangkan. Kemampuan ini akan mengembangkan hubungan interpersonal dan meningkatkan keefektifan pegawai bekerja dengan pegawai lain didalam organisasi.

Hasil penelitian Harmont (dalam Ernest, Pollak dkk : 2010 ) menunjukkan bahwa pemberian umpan balik terhadap penilaian kinerja pegawai oleh atasan, jika tidak menggunakan dasar kecerdasan emosional justru akan menurunkan motivasi kerja dan kinerja pegawai. Atasan yang mempunyai ketrampilan kecerdasan emosional yang baik, akan mampu membangkitkan motivasi kerja dan pembenahan diri pegawai yang positif. Hubungan emosional Intelijen dan Kinerja juga dikemukakan Keith Lawrence Miller (2011): kecerdasan emosional (EQ) memiliki potensi untuk menjadi komponen yang layak dalam memprediksi kinerja secara keseluruhan. Faktor utama yang memisahkan perusahaan dari satu dengan yang lainnya adalah manusia, dan pegawai yang memiliki kecerdasan emosi cenderung memiliki kinerja yang baik dan secara keseluruhan meningkatkan keuntungan organisasi. Karena itu organisasi tidak dapat mengabaikan pentingnya pengukuran kecerdasan emosi pegawainya karena memiliki dampak pada kinerja Pegawai.

Kecerdasan emosi memiliki sumbangan efektif terbesar terhadap kinerja dalam penelitian ini yaitu sebesar 30,92% dari seluruh pengaruh variabel bebas yaitu sebesar 54,5%. Hasil ini menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki kecerdasan emosi yang baik, cenderung memiliki kinerja lebih tinggi dibandingkan variabel disiplin dan iklim organisasi. Adapun indikator kecerdasan emosi adalah : kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial. Indikator ini yang menentukan perubahan kinerja PNS di lingkungan pemerintahan kota Batam.

PNS yang memiliki kecerdasan emosional akan mampu tetap tenang dalam menghadapi masalah, strategis dalam mengambil keputusan sehingga mampu

mengambil keputusan dengan baik. Mampu menciptakan kerja tim yang efektif. Mampu menciptakan relasi yang baik serta menumbuhkan relasi yang bermanfaat, dan mencegah terjadinya konflik. Mampu meningkatkan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Layanan yang baik meliputi sambutan yang menyenangkan, membantu kebutuhan masyarakat sesuai dengan tugas pokok pegawai yang bersangkutan. Mampu dengan baik bernegosiasi.

Bagi pemerintah Kota Batam, memiliki PNS yang cerdas secara emosi akan meningkatkan kemampuan dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah. Kecerdasan emosi ini menjadi faktor menentukan kemampuan pegawai tersebut dalam berikan pelayanan. Pegawai yang memiliki kemampuan kontrol diri yang baik, mudah memahami persoalan orang lain, mampu membina hubungan sosial, akan membentuk citra yang positif dari masyarakat terhadap pemerintah Kota Batam. Kondisi ini mendukung situasi kondusif dan tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap pemerintah. Keputusan-keputusan yang dibuat oleh pemerintah akan lebih mudah diterima dan dijalankan oleh masyarakat. Diharapkan pembangunan diseluruh sektor menjadi lebih cepat dan lancar. Dengan demikian dari penelitian ini disimpulkan bahwa kecerdasan emosional sangat penting bagi PNS guna menghasilkan kinerja yang tinggi.

#### **b. Variabel Disiplin**

Variabel disiplin sebagai prediktor secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai hal ini terlihat dari nilai signifikan (0,034) dibawah dari 0,05 atau  $0,034 < 0,05$  dan nilai hitung lebih besar dari t tabel ( $2,131 > 1,6525$ ) dengan

demikian berada pada daerah Ho ditolak artinya terdapat pengaruh secara parsial antara disiplin terhadap kinerja pegawai. Disiplin pegawai memberikan sumbangan efektif sebesar 4,19 % terhadap kinerja PNS. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator ketaatan terhadap peraturan, melaksanakan dan menyelesaikan tugas pada waktunya, taat pada jam kerja, patuh pada seragam, patuh dalam menggunakan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, bekerja sesuai prosedur akan meningkatkan atau menurunkan kinerja pegawai.

Hasil analisa diperoleh hasil bahwa: Disiplin signifikan sebagai prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam (hipotesa alternatif diterima). Dari hasil pengolahan data bahwa disiplin kerja signifikan sebagai prediktor terhadap kinerja pegawai, dimana semakin tinggi disiplin seorang pegawai maka akan menunjang kinerja pegawai. Besaran pengaruh disiplin pada kinerja adalah : 4,19 %. Artinya, disiplin pegawai menjadi prediktor sebanyak 4.19 % dari 54,3 % variabel bebas yang menjadi prediktor kinerja pegawai.

Dibandingkan variabel bebas lainnya, disiplin menempati urutan terakhir sebagai variabel bebas yang menyumbangkan perubahan pada variabel kinerja PNS. Artinya usaha pemerintah Batam dalam meningkatkan disiplin pegawai, hanya memberi pengaruh perubahan kinerja yang lebih kecil dibandingkan dengan variabel bebas lainnya (kecerdasan emosi dan iklim organisasi). Artinya pendisiplinan pegawai dampaknya lebih kecil dibandingkan usaha meningkatkan variabel kecerdasan emosi dan iklim organisasi terhadap kinerja.

Hasil ini dapat dijelaskan bahwa disiplin pada diri seseorang sudah tertanam dalam kepribadian seseorang pada sistem nilai yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan atau ditanamkan orang tua, guru, dan masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Sistem ini akan terlihat dari sikap seseorang, sikap diharapkan akan tercermin dalam perilaku. Selain kepribadian, disiplin juga dipengaruhi oleh lingkungan. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus-menerus. Proses pembelajaran agar dapat efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil bersikap, positif, dan terbuka. Penggunaan *Finger-Print* merupakan salah satu bentuk kontrol lingkungan yang mampu meningkatkan disiplin dari lingkungan. Pemberian sanksi seharusnya juga memberikan peran yang efektif dalam peningkatan disiplin.

### c. Variabel Iklim Organisasi

Variabel iklim organisasi sebagai prediktor secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai hal ini terlihat dari nilai signifikan (0,000) dibawah dari 0,05 atau  $0,000 < 0,05$  dan nilai hitung lebih besar dari t tabel ( $6,029 > 1,6525$ ) dengan demikian  $H_0$  ditolak : artinya iklim organisasi berpengaruh secara parsial antara iklim organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil 19, 43% menunjukkan bahwa peningkatan persepsi yang positif terhadap iklim organisasi yang dirasakan PNS di lingkungan pemerintahan kota Batam diperkirakan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dapat terjadi jika semua indikator iklim organisasi yaitu : Adil dan

kewajaran, otonomi, kebersamaan, kepercayaan, tekanan, dukungan dan pengakuan ditingkatkan maka akan ada peningkatan positif ini diperkirakan dapat meningkatkan kinerja PNS. Sebaliknya jika Pemerintah Kota Batam tidak dapat mempertahankan indikator iklim organisasi tersebut, diperkirakan akan berdampak pada penurunan kinerja PNS tersebut.

Variabel Iklim Organisasi signifikan sebagai prediktor terhadap kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam yang ditunjukkan dengan diterimanya hipotesa alternatif. Iklim organisasi memiliki sumbangan efektif terhadap kinerja sebesar 19,43 %. Artinya pengaruh variabel bebas sebesar 54,5% terhadap kinerja pegawai, 19,43% diprediksi oleh persepsi pegawai terhadap iklim organisasi. Indikator iklim organisasi yaitu : Adil dan kewajaran, otonomi, kebersamaan, kepercayaan, tekanan, dukungan dan pengakuan memberikan pengaruh pada kinerja PNS di lingkungan pemerintahan kota Batam.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Harjono (dalam Darufitri Kartikandari (2002) mengenai Pengaruh Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kendal, menunjukkan hasil bahwa adanya hubungan yang signifikan antara variabel kinerja pegawai dengan variabel iklim kerja. Penelitian Affandi (dalam Lila Pratiwi : 2002) dalam judul Pengaruh Iklim organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen dan kinerja pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai di lingkungan Pemerintahan Kota Semarang) membuktikan bahwa Iklim organisasi memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Artinya, iklim organisasi yang positif akan meningkatkan kinerja

sedangkan iklim organisasi yang tidak mendukung menimbulkan penurunan pada kinerja pegawai.

Hasil analisa dari ketiga variabel bebas yaitu : Kecerdasan emosi, disiplin pegawai dan iklim organisasi menunjukkan bahwa kecerdasan emosi yang memberikan prediktor tertinggi terhadap kinerja pegawai. Artinya perubahan pada variabel kecerdasan emosi yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial lebih mempengaruhi kinerja pegawai.

Guna meningkatkan kinerja PNS di lingkungan pemerintah kota Batam, diperlukan usaha untuk meningkatkan kecerdasan pegawai. Hasil ini sejalan dengan pernyataan Goleman (2000) bahwa pegawai yang memiliki kecerdasan emosi tinggi akan lebih sukses dalam pekerjaan.

#### **d. Data Gender dan Status Pernikahan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosi, disiplin kerja dan iklim organisasi menjadi prediktor positif pada PNS wanita dan PNS yang telah menikah. Pada PNS pria hanya kecerdasan emosi dan iklim yang menjadi prediktor positif, sedangkan disiplin menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Pada PNS yang belum/tidak menikah hanya kecerdasan emosi yang menunjukkan hasil sebagai prediktor positif terhadap kinerja, sedangkan variabel disiplin dan iklim organisasi hasilnya tidak signifikan.

Temuan ini menunjukkan bahwa pada PNS wanita dan PNS yang telah menikah ketiga variabel bebas mempengaruhi nilai kinerja. Artinya kecerdasan emosi, disiplin kerja dan iklim organisasi menjadi hal yang dapat meramalkan

tinggi-rendahnya kinerja pada PNS wanita dan PNS yang telah menikah. Pada PNS pria, disiplin justru tidak signifikan dalam menyumbangkan pengaruh terhadap kinerja. Hasil variabel bebas kecerdasan emosi pada PNS yang belum/tidak menikah menunjukkan pengaruh pada kinerja. Hasil pada variabel disiplin kerja dan iklim organisasi tidak berdampak pada perubahan kinerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji variabel kecerdasan emosi, disiplin dan iklim organisasi sebagai prediktor terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian ini dihubungkan tiga variabel bebas dengan satu variabel terikat. Populasi dan sampel diambil dari PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam.

Langkah awal sebelum dilakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan uji reabilitas dan validitas instrumen penelitian. Proses selanjutnya hasil penelitian diuji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas data, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas, dan uji autokorelasi. Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode statistik uji simultan (uji-F), uji  $R^2$ , uji parsial (uji-t) dan sumbangan efektif dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Jumlah sampel dalam penelitian adalah 250 orang.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. **Variabel kecerdasan emosional** (indikator kesadaran diri, pengelolaan emosi, motivasi, empati, dan keterampilan sosial), **variable disiplin** (indikator ketaatan terhadap peraturan, melaksanakan dan menyelesaikan tugas pada waktunya, taat pada jam kerja, patuh pada seragam, patuh dalam menggunakan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, bekerja sesuai prosedur) dan **variabel iklim organisasi** (indikator adil dan kewajaran, otonomi, kebersamaan, kepercayaan,

tekanan, dukungan dan pengakuan) secara bersama-sama menjadi prediktor terhadap kinerja pegawai (dengan indikator : kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, keefektifan biaya, perlu pengawasan). Ketiga variabel tersebut terbukti signifikan sebagai prediktor dengan nilai 54,5 % terhadap kinerja PNS di lingkungan pemerintah Kota Batam.

2. **Variabel kecerdasan emosi** (kesadaran diri, pengelolaan emosi, motivasi, empati, dan keterampilan sosial) menjadi prediktor yang signifikan dengan nilai 30,92 % terhadap kinerja PNS di lingkungan pemerintahan Kota Batam.
3. **Variabel disiplin pegawai** (ketaatan terhadap peraturan, melaksanakan dan menyelesaikan tugas pada waktunya, taat pada jam kerja, patuh pada seragam, patuh dalam menggunakan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, bekerja sesuai prosedur) menjadi prediktor yang signifikan dengan nilai 4.19% terhadap kinerja PNS di lingkungan pemerintahan Kota Batam.
4. **Variabel iklim organisasi** (adil dan kewajaran, otonomi, kebersamaan, kepercayaan, tekanan, dukungan dan pengakuan) menjadi prediktor yang signifikan dengan nilai 19,43 % terhadap kinerja PNS di lingkungan pemerintahan Kota Batam.
5. Dari ketiga variabel bebas, variabel kecerdasan emosi menempati urutan tertinggi penyumbang nilai kinerja. Artinya kinerja PNS di lingkungan pemerintahan kota Batam banyak dipengaruhi oleh kecerdasan emosi pegawainya.
6. **Data Responden.** Dari pengujian terhadap data responden diperoleh hasil bahwa kesemua variabel bebas menunjukkan pengaruh terhadap kinerja pada pada PNS

wanita dan PNS menikah. Hasil pada PNS pria, variabel kecerdasan emosi dan iklim organisasi yang berdampak pada kinerja. Sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh pada kinerja. Pada PNS belum/tidak menikah hanya kecerdasan emosi yang menyumbangkan pengaruh pada kinerja. Variabel disiplin dan iklim organisasi tidak signifikan mempengaruhi kinerja.

## B. Saran

### B.1 Bagi Pemerintahan Kota Batam

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosi, disiplin dan iklim organisasi menjadi penentu kinerja PNS di lingkungan Kota Batam sebanyak 54%. Faktor penentu kinerja lainnya (46 %) berada di luar faktor di atas. Peningkatan kinerja pegawai Pemerintah Kota Batam ingin dapat dilakukan dengan meningkatkan ketiga variabel bebas tersebut.
2. Kecerdasan emosi menempati urutan variabel bebas terbesar dalam menyumbangkan nilai kinerja, sebagaimana telah dijelaskan didalam teori bahwa kecerdasan emosi dapat ditingkatkan dan dilatih. Kecerdasan emosi yang baik, akan membentuk kemampuan adaptasi seseorang terhadap lingkungannya. Pada gilirannya adaptasi ini akan mempengaruhi perilaku seseorang dan akhirnya dapat berpengaruh pada kinerja dalam bekerja. Oleh karena itu dalam upaya meningkatkan kinerja, Pemerintah Kota Batam dapat merancang pelatihan/training dan diklat yang bertujuan meningkatkan kecerdasan emosi pegawai seperti *Interpersonal Skill Training*, *Emotional Power* (Training Peningkatan Kecerdasan Emosi), *Emotional Spiritual Quotient* (ESQ)

3. Melakukan pengukuran kecerdasan emosi pada pegawai dan menganalisa penempatan pegawai sesuai dengan kebutuhan kemampuan pegawai. Pegawai yang memiliki kemampuan kecerdasan emosi yang baik, ditempatkan pada bagian pelayanan seperti di kelurahan, kecamatan dan Dinas/Badan/Kantor yang berhubungan langsung dengan masyarakat. PNS yang kemampuan kecerdasan emosinya kurang berkembang dengan baik, ditempatkan pada bagian program, pendataan dan bidang lain yang kurang berhubungan dengan masyarakat.
4. Penilaian kecerdasan emosi dapat disertakan dalam penilaian kenaikan jabatan oleh Badan Kepegawaian Dan Diklat (BKD) dalam mutasi, promosi pegawai. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosi yang baik dapat memotivasi dan menciptakan iklim organisasi yang menunjang kinerja.
5. Pemerintah Kota Batam dapat melakukan pengukuran secara menyeluruh terhadap beban kerja, analisis jabatan serta *job description* masing-masing pekerjaan yang ada dalam Dinas/Badan/Kantor. Pengukuran ini akan membantu mengetahui kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut. Bidang pekerjaan yang membutuhkan kecerdasan emosi, disiplin yang tinggi harus dipilih pegawai yang sesuai dengan tuntutananya. Pada akhirnya pelayanan pada Pemerintahan Kota Batam dinilai baik oleh masyarakat.
6. Disiplin pegawai juga menjadi faktor penentu terhadap kinerja, meskipun sumbangan variabel disiplin tidak setinggi variabel bebas lainnya. Dari hasil data *finger Print* yang ada saat ini menunjukkan PNS Kota Batam cenderung lambat dari sisi kehadiran (55%) kondisi ini harus diperhatikan masing-masing

Dinas/Badan/Kantor dan membuat analisa penyebab utama keterlambatan tersebut. Pemberian sanksi yang tepat dapat meningkatkan tanggung-jawab pegawai untuk hadir tepat waktu. Sebaliknya, PNS yang dapat hadir tepat waktu dapat diberikan *reward* dan penghargaan terhadap kemampuan untuk datang tepat waktu dan mendisiplinkan diri.

7. Iklim Organisasi terbentuk dari situasi psikologis yang ada dalam suatu organisasi. Situasi ini dapat dibentuk oleh pemimpin/kepala organisasi tersebut. Untuk meningkatkan kinerja diperlukan pemimpin yang mampu memberikan dukungan pada iklim yang dipersepsikan positif bagi bawahannya. Diklat Kepemimpinan (terutama pada eselon IV, III dan II) dapat dilakukan dengan rutin untuk mewujudkan kemampuan memimpin yang efektif. Memberikan Diklat *Team Work (Outbound)* untuk meningkatkan indikator kebersamaan, kepercayaan, dukungan dan pengakuan pada PNS diinstansinya masing-masing. Iklim organisasi yang positif akan meningkatkan kinerja PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam
8. Perekrutan CPNS dengan memperhatikan kecerdasan emosi juga dapat dipertimbangkan, karena selama ini, perekrutan CPNS hanya mengadakan kecerdasan intelegensi.
9. Dari data responden ditemukan bahwa pada PNS wanita dan PNS menikah : Kecerdasan emosi, disiplin dan iklim organisasi secara positif menjadi prediktor terhadap kinerja. Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas ini menjadi penentu kinerja PNS tersebut. Pada PNS pria, disiplin tidak menjadi variabel

bebas yang mempengaruhi kinerja begitu pula pada PNS yang tidak/belum menikah : disiplin dan iklim organisasi tidak menjadi penentu kinerja. Artinya pada PNS pria dan PNS yang tidak.belum menikah terdapat variabel bebas lain yang lebih menunjang kinerja.

## **B.2 Bagi Penelitian Selanjutnya**

1. Variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini memuat banyak indikator. Upaya meningkatkan hasil dari penelitian, dapat dilakukan dengan memilah indikator dari setiap variabel bebas (kecerdasan emosi, disiplin pegawai, iklim organisasi) dan variabel terikat (kinerja) yang dominan menyumbangkan pengaruhnya pada variabel-variabel tersebut.
2. Pemilahan indikator ini dapat dilakukan melalui analisa faktor. Analisa faktor dilakukan untuk melihat interdependensi beberapa indikator dan menghilangkan indikator yang tidak signifikan berpengaruh pada variabel bebas dan terikat. Hasil ini membuat peningkatan pengaruh indikator terhadap nilai variabel bebas dan terikat.
3. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja dipengaruhi 54 % dari Kecerdasan emosi, disiplin dan iklim organisasi. Faktor-faktor lain sejumlah 46 % masih dapat diteliti agar gambaran faktor yang menjadi prediktor kinerja terutama pada PNS di lingkungan Pemerintahan Kota Batam menjadi meningkat (> 54 %).
4. Penelitian ini juga dapat memiliki kekurangan terutama pada pengolahan data responden yang memberikan gambaran kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Batam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi., 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Edisi Revisi Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Mohamad, 1997. *Psikologi Industri*, Edisi kelima, cetakan ketiga, Yogyakarta: Liberty
- Ball, G., L. Trevino, and D. Sims. 1993. *Justice and organizational punishment: Attitudinal outcomes of disciplinary events. Social Justice Research* 6:39-67.
- Baharudin, 2007, *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Sragen*. Tesis Program Pasca Sarjana, STIE- AUB Surakarta..
- Balfour, D.L. 2005. *Reforming the Public Service: The Search for a New Tradition*, Public Administration Review, Vol. 57, No. 5, pp 439- 462
- Bar-On, Reuven. 2000. *Emotional and social intelligence: Insights from the Emotion Quotient Inventory*. In Reuven. Bar-On & J. Parker (Ed's.), Unpublished doctoral dissertation, Rhodes University, South Africa.
- Bernardin dan Russel, 2000, *Human Resources Management*, Mc Graw Hill, New York
- Brown, Steven. P and Thomas W. Leigh. "A New Look at Psychological Climate and Its Relationship to Job Involvement, Effort and performance Southern Methodist University University of Georgia" *Journal of Applied Psychology* 2006, Vol. 181, No. 4, 358-368
- Beck, Joan .2003. *Meningkatkan Kecerdasan Anak*. Delapratasa Publising
- Cooper, R.K, & Sawaf, A. 1999. *Executive EQ: Kecerdasan emosional dalam kepemimpinan dan organisasi*. Alih Bahasa: Widodo. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Darufitri Kartikandari. 2002. *Pengaruh Kecerdasan Emosi (EQ), Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja* (Studi Di Dinas Pekerjaan Umum Yoyakarta) Tesis Program Pasca Sarjana, STIE Surakarta.
- David, Keith dan John W. Newstrom, 2001. *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid I, Terjemahan Erlangga Jakarta
- Davis, K., & Newstrom. 1994. *Perilaku Dalam Organisasi*. Alih Bahasa: Agus Dharma. Jilid Satu. Jakarta: Erlangga
- Dearborn, K. 2002. *Studies in emotional intelligence redefine our approach to leadership development. Public Personnel Management*, 31 (4), 523- 530.

- Denis, D., and Kruse, T. 2000. *Managerial discipline and corporate restructuring following performance declines*, *Applied & Preventive Psychology* 4:197-208 Cambridge University Press. Printed in the USA.
- Denison, D.R. 1990. *Corporate Culture and Organization Effectiveness*, John Welly dan Sons, New York.
- Dessler, Gary.2004., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 2, PT Prehallindo, Jakarta.
- Dwiyanto, Agus, 2003, *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Cetakan Pertama, PSKK, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Edwardin, Laras Tris Ambar Suksesi.2006.*Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dalam* [http://eprints.undip.ac.id/15698/1/Laras\\_Triss\\_Ambar\\_Suksesi\\_E.df](http://eprints.undip.ac.id/15698/1/Laras_Triss_Ambar_Suksesi_E.df)
- Ernest.H O'Boyle Jr. Ronald Humphrey, Jeffret M.Pollak, Thomas Hawver and Paula A. 2010. *The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis*.
- Ferdinand, A.T. 2006, *Metode Penelitian Manajemen*, BP Undip. Semarang
- Ghozali Imam, 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*.Semarang : BP.UNDIP.
- Gallade, Garyl .2003. *Linking Organizational Climate to Employee Well- Being and Performance: A Covariance Structure Approach*. *Journal of Applied Psychology* 203 , 739-751.
- Gelade, G.A. & Ivery, M. 2003. *The impact of human resource management and work climate on organizational performance*. *Journal of Personnel Psychology*. 56(2): 383-404.
- Gibson, I. Donnelly .1996., *Organisasi*, Jilid 2, Edisi kedelapan, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gibson. J.L.. Invacevich. J.M.. & Donnelly, J.H. 1989. *Organisasi. Jilid 2* Dharma A. (terjemahan). Jakarta:Erlangga.
- Glimer B and Haller V, 1971, *Industrial and Organaizational Psychology*. Internasional Student, Kogakushan Ltd, Tokyo
- Goleman, D. 2001. *Kecerdasan Emosional untuk Mencapai Puncak Prestasi*. (terjemahan:Widodo). Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, D. 2000. *Kecerdasan emosional mengapa EI lebih penting daripada IQ*.(Alih bahasa : T. Hermaya). Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

- Hanif Nurcholish, *Teori dan Praktek Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, PT. Grasindo, 2005, hal. 175.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi , 2002 , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, PT. Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, Melayu S.P 2005. *Manajemen Sumber Daya manusia*, Edisi Revisi Cetakan Keenam, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Heidjrachman Dan Husnan,Suad. 2002. *Manajemen Personalialia*. Penerbit: BPFE-UGM, Yogyakarta
- Hernowo Narmodo dan M. Farid Wajdi, 2008, *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri*,[http://eprints.ums.ac.id/790/2/jurnal\\_Daya\\_Saing.1.1.pdf](http://eprints.ums.ac.id/790/2/jurnal_Daya_Saing.1.1.pdf).Diakses:2007-2008. (<http://aparaturnegara.bappenas.go.id/>).
- Herneli Widiyawati.2010. *Hubungan Iklim Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Palembang*”Magister Manajemen, Universitas Sriwijaya.
- Henry Simmamora.2004.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, YKPN, Yokyakarta
- Husein Umar. 2003.*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kelima Penerbit. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Hoy, Wayne K dan Miskel, Cecil G. 2000. *Educational Administration:Theory, Research, and Practices*. Fifth Edition. New York: Mc Graw-Hill, Inc
- Ikhwansyah. 2009.“*Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Klas I Medan*”. Tesis. Program Studi Ilmu Akuntansi. Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Istijanto, 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*, Penerbit : PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Janice M. Beyer and Harrison M. Trice .2004. Dalam *A Field Study of the Use and Perceived Effects of Discipline in Controlling Work Performance*. *Journal of Applied Behavioral Science*, 33(2), 209-226.
- Kartika Anastasia .2002.Tesis :*Analisis Pengaruh Faktor-faktor Kecerdasan Emosi Terhadap Komunikasi Interpersonal Perawat Dengan Pasien DI UNIT RAWAT INAP RSAD Gatot Subroto*. Konsentrasi Administrasi Rumah Sakit Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat

- Kellett, Humphrey dan Sleeth.2006. *Interaction of affect and cognition in empathy*. In C.E. Izard, J. Kagan and R. B. Zajonc, Eds. *Emotions, Cognition, and Behavior*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Kristiadi, J.B. 2007. "Administrasi Pembangunan dan Administrasi Keuangan Daerah". *Jurnal Ilmu-ilmu Sosial*, no.2
- Lars Putter .2010. *The relation between organizational climate and performance and an investigation of the antecedents of organizational climate*. *Journal of Personality & Social Psychology* (May)42:789-797.
- Le Pine, Jefferey A., Erez, amir, & Jobson, Diane E. .2002. *The Nature and Dimensionality og Organizational Citizenship Behavior : A critical reviewand meta-Anlysis*. *Journal of Applied Psychology*, vol. 87 : 52-65.
- Likert R, 1997, *The Human Organizational*, McGrawHill, New York
- Lila Pratiwi .2002, Tesis: *Analisis Dimensi Iklim Organisasi, Komitmen dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja di PT PLN Cabang Sumatera Barat*. Magister Manajemen Universitas Andalas Padang.
- Malhotra, Naresh K. 2009. *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan Jilid 1*. Jakarta:PT Index.
- Mangkunegara, Anwar Prabu.2005.*Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Penerbit Aditama Refika.
- Mandell, B., & Pherwani, S. 2003. *Relationship between emotional intelligence and Transformational leadership style: A gender comparison*. *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 387-404.
- M. Situmorang, Viktor dan Jusuf Juhir. 2002. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat dalam Lingkungan Aparatur Pemerintah*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- M.Thoha .2010. *Pengaruh Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis Perpustakaan Universitas Sriwijaya*, Magister Manajemen Universitas Sriwijaya
- Moekijad. 1995, *Manajemen Kepegawaian*, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Murphy, K. R dan Davidshofer, C. O. 1998. *Psychological Testing*. 4th Edition. Princeton, NJ: Prentice - Hall
- Nitisemito, Alex S.1982, *Manajemen Personalia* (Manajemen Sumber Daya Manusia), Penerbit : Ghalia Indonesia.

- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry., & Wright, PatrickM. 2000. *Human Resource Management: Gaining A Competitive Advantage*. United States. McGraw-Hill.
- Prijodarminto, Soegeng, 1992, *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, Pradnya Paramita, Jakarta
- Pritchard, R., E. Jones, P. Roth, K. Strubeing, and S. Ekeberg. 1988. *Effect of discipline, group feedback, goalsetting and incentives on organizational productivity*. *Journal of Applied Psychology* 73:337-58.
- Robbins, Stephen P. 2006, *Prilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, Jilid Kedua, Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. *Emotional intelligence and and regulation of feelings the construction*. 1999. *Applied& Preventive Psychology* 4:197-208 Cambridge University Press. Printed in the USA.
- Schuster, F.K., Morden, D.L., Baker, T.E., & McKay, I.S. 2007. *Management Practice, Organizational Climate, and Performance: An Exploratory Study*. *Journal of Applied Behavioral Science*, 33(2), 209-226.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Sinaga, Mesti .2007.*Disiplin, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Prediktor Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Palembang*. Magister Manajemen Universitas Sriwijaya
- Soeharto,2002, *Hubungan antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kemampuan dengan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah*, MAP-UNDIP Semarang.
- Steers RM, 2002. *Introduction to Organizational Behavior*. 3<sup>rd</sup> ed. Glenview, Illinois : Scott, Foreman and Company.
- Sugiyono. 2004, *Statistika untuk Penelitian*, Cetakan Keenam, Penerbit Alfabeta Bandung
- Sutrisno Edy & dan Desanti, Novi.2011.*Perkembangan Kecerdasan Emosi Dan Iklim Organisasi Pengaruhnya Terhadap Disiplin Kerja*. Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Ponti Jurnal Eksos, Jan. 2011, hlm. 96-105 Vol. 7. NO. 1 ISSN 1693-9093
- Taufiq Akbar Rangkuti .2009.*Pengaruh Iklim Organisasi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara Cabang Medan*. Universitas Sumatera Utara

- Travis R. Bradberry, and J. Greaves. 2003. *The Emotional Intelligence Quick Book. Everything you need to know to put your EQ to work.* <http://www.talentsmart.com/products>
- Trihandini, Fabiola Meirnayati.2005. *Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan.* Diambil pada tanggal 12 Mei 2011 <http://eprints.undip.ac.id/15539/1/Fabiola.pdf>
- Wirawan .2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi, dan Penelitian,* Salemba Empat, Jakarta
- Uma Sekaran. 2006. *Metode Penelitian Bisnis.* Jakarta : Salemba Empat.
- Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 Tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah
- Undang-undang nomor 43 tahun 1999 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian,
- Undang-undang nomor 32 tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah,
- Peraturan Pemerintah Nomor 84 tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Peraturan Disiplin PNS

## LAMPIRAN

Hasil uji reabilitas kuesioner kecerdasan :

<b>Reabilitas Kecerdasan Emosi</b>			
<b>Case Processing Summary</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	45	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			
<b>Reliability Statistics</b>			
Cronbach's Alpha		N of Items	
<b>.892</b>		<b>15</b>	

Hasil uji reabilitas kuesioner disiplin kerja :

<b>Reabilitas Disiplin Kerja</b>			
<b>Case Processing Summary</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	45	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			
<b>Reliability Statistics</b>			
Cronbach's Alpha		N of Items	
<b>.894</b>		<b>16</b>	

Hasil uji reabilitas kuesioner iklim organisasi :

<b>Reabilitas Iklim Organisasi</b>			
<b>Case Processing Summary</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	45	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			
<b>Reliability Statistics</b>			
Cronbach's Alpha		N of Items	
		.945	24

Hasil uji reabilitas kuesioner kinerja :

<b>Reabilitas Kinerja</b>			
<b>Case Processing Summary</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	45	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			
<b>Reliability Statistics</b>			
Cronbach's Alpha		N of Items	
		.904	18

## Validitas Kecerdasan Emosi

Item-Total Statistics				
Variabel	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	49.7111	67.619	.572	.884
VAR00002	50.5778	67.204	.608	.883
VAR00003	50.3111	67.310	.718	.879
VAR00004	50.2667	68.882	.734	.881
VAR00005	50.8667	68.345	.430	.891
VAR00006	50.9556	74.180	.434	.893
VAR00007	50.1333	72.209	.637	.886
VAR00008	50.5778	65.795	.528	.887
VAR00009	50.9778	71.840	.400	.890
VAR00010	50.7778	67.631	.548	.885
VAR00011	50.3778	66.149	.654	.881
VAR00012	50.4222	66.749	.712	.879
VAR00013	49.6000	61.064	.787	.874
VAR00014	50.4889	65.392	.628	.882
VAR00015	50.5778	70.113	.375	.893

Sumber : Hasil olah data SPSS,2012

## Validitas Disiplin

Variabel	Item-Total Statistics			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	56.9778	86.704	.549	.888
VAR00002	56.9556	85.589	.725	.884
VAR00003	57.5333	81.709	.631	.885
VAR00004	58.3333	93.182	.602	.804
VAR00005	57.0222	83.659	.676	.884
VAR00006	57.8000	87.755	.489	.890
VAR00007	57.4222	85.659	.462	.892
VAR00008	57.0222	81.295	.761	.880
VAR00009	57.0444	84.953	.642	.885
VAR00010	57.8889	84.101	.679	.884
VAR00011	57.1111	78.283	.695	.882
VAR00012	56.8000	78.118	.757	.879
VAR00013	57.8000	91.664	.344	.894
VAR00014	57.7111	87.028	.394	.894
VAR00015	57.3556	89.416	.654	.888
VAR00016	57.2222	82.086	.549	.889

Sumber ; Hasil olah data SPSS,2012

## Validitas Iklim Organisasi

Item-Total Statistics				
VARIABEL	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	85.1778	254.331	.857	.941
VAR00002	85.0889	256.174	.818	.941
VAR00003	86.3556	267.325	.316	.947
VAR00004	86.6667	282.409	.587	.953
VAR00005	86.2222	259.086	.592	.943
VAR00006	85.6222	252.968	.581	.944
VAR00007	85.3556	252.325	.847	.941
VAR00008	86.3556	250.825	.585	.944
VAR00009	85.2222	261.540	.498	.945
VAR00010	86.2222	253.449	.726	.942
VAR00011	85.2000	251.664	.745	.941
VAR00012	85.4222	253.113	.829	.941
VAR00015	85.5556	255.071	.727	.942
VAR00016	85.1556	247.089	.784	.941
VAR00017	85.5778	257.659	.530	.944
VAR00018	85.5778	246.386	.747	.941
VAR00019	85.4667	247.709	.884	.940
VAR00020	86.2000	246.027	.758	.941

Sumber : Hasil olah data SPSS,2012

## Validitas Kinerja

Item-Total Statistics				
Variabel	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	61.7556	107.325	.865	.891
VAR00002	61.0667	109.882	.647	.897
VAR00003	61.9333	105.700	.659	.896
VAR00004	62.5111	112.074	.724	.896
VAR00005	61.8667	111.709	.711	.896
VAR00006	61.0000	109.773	.671	.896
VAR00007	61.8444	110.543	.792	.894
VAR00008	62.5111	115.574	.324	.906
VAR00009	61.8000	107.800	.825	.892
VAR00010	62.2444	117.613	.179	.913
VAR00011	61.8222	111.649	.523	.900
VAR00012	61.4222	109.749	.561	.899
VAR00013	62.4444	113.207	.399	.904
VAR00014	61.8889	116.237	.406	.903
VAR00015	61.6889	105.037	.615	.898
VAR00016	62.2222	119.904	.248	.906
VAR00017	61.8444	108.453	.195	.915
VAR00018	61.8222	108.831	.555	.900

Sumber : Hasil olah data SPSS,2012

UNIVERSITAS TERBUKA