

## **PENGARUH KOMPETENSI KOMUNIKASI, KECERDASAN EMOSIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

(Studi Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kampung Kabupaten Raja Ampat Propinsi Papua Barat)

*THE EFFECT OF COMMUNICATION COMPETENCE , EMOTIONAL INTELLIGENCE AND CULTURAL ORGANIZATION TO THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES*

*(Studies in Community Empowerment Board and The Government of Village Raja Ampat in West Papua Province )*

Oleh :

**Filliks Duwit<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Magister Manajemen

Universitas Sam Ratulangi Manado

Email: <sup>1</sup>Feliksduwit@gmail.Com

**Abstrak:** Saat ini untuk menganalisis signifikansi Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kampung Kabupaten Raja Ampat Propinsi Papua Barat. Penelitian menggunakan metode survey melalui kuesioner. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai yang berjumlah 32 orang dengan teknik sampling jenuh dimana seluruh populasi menjadi sampel penelitian. Teknik analisa data yang digunakan analisa jalur, dengan pengolahan data menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan Kompetensi dan Komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Kecerdasan Emosional berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penulis menyarankan Pimpinan Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kampung sebaiknya memperhatikan peningkatan kompetensi, komunikasi pegawai dan budaya organisasi oleh karena pegawai yang memiliki kompetensi, komunikasi yang baik, dan budaya organisasi akan memiliki kinerja yang baik.

*Kata kunci: kompetensi komunikasi, kecerdasan emosional, budaya organisasi, kinerja pegawai*

**Abstract:** *this time to analyze the significance of Communication Competence, emotional intelligence, Organizational Culture and Employee Performance against the Agency's community empowerment and governance of Kampung Raja Ampat islands of West Papua Province. Research using survey method via a questionnaire. The population of the research was the entire staff numbered 32 people with a sampling of the population which becomes saturated samples research. Technique of data analysis used the analysis line, with data processing using SPSS. The results showed Competence and communication had a significant influence on performance, emotional intelligence is not significant effect against the performance of employees, organizational culture effect significantly to the performance of the employees. The author recommends the leadership body of the community empowerment and the Government should pay attention to the improvement of the competence of the Kampong, a communications officer and organizational culture because employees have the competencies, communication, and organizational culture will have a good performance.*

**Keywords:** *competence of communication, emotional intelligence, organizational culture, performance of employees.*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan derasnya arus globalisasi telah membawa perubahan dan menciptakan paradigma baru hampir diseluruh aspek kehidupan. Saat ini organisasi tidak hanya semata-mata mengejar pencapaian produktivitas yang tinggi saja, tetapi juga perlu memperhatikan kinerja terutama individu-individu yang ada di dalamnya. Dengan demikian kinerja (*performance*) merupakan faktor kunci bagi setiap individu dan organisasi dalam pencapaian produktivitas. Kinerja adalah suatu hasil dimana orang, sumberdaya yang ada di dalam organisasi secara bersama sama berinteraksi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.

Terdapat beberapa pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu dalam suatu organisasi. Spencer, *et.al* dalam Fatmawati, 1998 berpendapat bahwa faktor pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan sangat diperlukan untuk mendukung suatu kinerja. Pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan merupakan kompetensi yang bersifat superfisial, yaitu karakter mendasar dari seseorang untuk mampu menunjukkan kinerja yang efektif atau superior di dalam pekerjaan dan tugasnya. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Raharso (2004) bahwa kompetensi biasanya dihubungkan dengan hal-hal seperti nilai, standar, pandangan hidup seseorang. Hal tersebut merupakan dasar aspek-aspek kepribadian yang penting dalam mengerjakan tugas yang penting dan bertanggung jawab.

Drejer (2001) menyatakan bahwa tidak semua aspek-aspek pribadi dari seseorang pegawai itu merupakan kompetensi, hanya aspek-aspek pribadi yang mendorong dirinya untuk mencapai kinerja yang superiorlah yang merupakan kompetensi. Salah satu aspek pribadi yang merupakan kompetensi adalah komunikasi, menurut Robbins (2002) dengan komunikasi organisasi dapat memelihara motivasi pegawai dengan memberikan penjelasan kepada pegawai tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan pegawai untuk meningkatkan kinerjanya jika sedang berada di bawah standar.

### Tujuan Penelitian

1. Menganalisis signifikansi pengaruh kompetensi komunikasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kampung Kabupaten Raja Ampat.
2. Menganalisis signifikansi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kampung Kabupaten Raja Ampat.
3. Menganalisis signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kampung Kabupaten Raja Ampat.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer. Kamus Besar Bahasa Indonesia (1998) telah memberikan pengertian sebagai sesuatu yang dapat dicapai. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*, yang bermakna prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja dalam buku manajemen sumber daya manusia yang ditulis oleh Mathis dan Jackson (2002:78) dijelaskan juga bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang telah dikerjakan atau dilakukan oleh karyawan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikutip dan diterjemahkan oleh Nawawi (2006: 63) mengatakan bahwa "Kinerja adalah (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja". Definisi lain mengenai kinerja menurut Nawawi (2006: 63) adalah "Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan". Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan. Menurut Hasibuan (2006: 94) menjelaskan bahwa "Kinerja

merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu". Berdasarkan definisi-definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan kerja seorang pegawai yang dapat dibuktikan dari hasil kerja sehari-hari yang dapat memberikan nilai lebih bagi kemajuan unit kerja atau organisasinya.

### Komunikasi

Dalam setiap organisasi, komunikasi memegang peranan yang sangat penting. Komunikasi merupakan unsur pertama dalam berbisnis. Dalam menyoroiti masalah komunikasi, menegaskan bahwa komunikasi merupakan darah sebagai suatu sumber kehidupan bagi setiap organisasi dan merupakan suatu kunci sukses dalam karir bisnis dan kehidupan pribadi. Lebih tegas dikatakan bahwa komunikasi itu sangat penting, sehingga apabila tidak ada komunikasi maka organisasi itu tidak akan berfungsi.

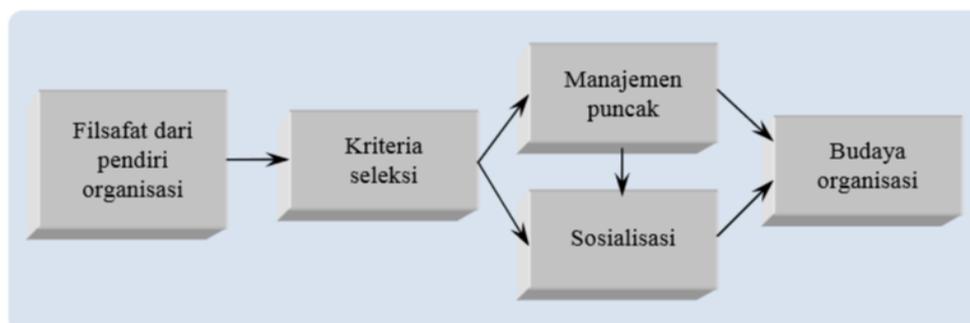
### Kecerdasan Emosional

Istilah Kecerdasan Emosional (EQ) baru dikenal secara luas pada pertengahan tahun 1990 dengan diterbitkannya buku Daniel Goleman yang berjudul *Emotional Intelligence*. Goleman (2005: 512) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional atau Emotional Intelligence merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain. Sedangkan menurut Salovey and Mayer (1990: 65) kecerdasan emosional diartikan sebagai suatu kemampuan yang menunjukkan bagaimana seseorang secara efektif mampu berhadapan dengan emosi baik dari dalam dirinya maupun dari orang lain. Menurut Meyer (2007: 58) kecerdasan emosional juga diartikan suatu kemampuan khusus membaca perasaan terdalam orang yang melakukan kontak, dan menangani relasi secara efektif. Sementara pada saat yang sama dapat memotivasi diri sendiri dan memenuhi tantangan manajemen relasi. Kemampuan ini pada dasarnya dimiliki oleh ahli strategi, motivator, pelatih, negosiator dan semua pengembang sumber daya manusia, mereka juga mendengar kata-kata yang tak terucapkan, pesan yang tak terdengar, melalui wajah dan bahasa tubuh sehingga dapat menyampaikan berita yang memiliki arti penting.

Pengertian lain menurut Robbins (2006: 151), kecerdasan emosional adalah kumpulan keterampilan, kemampuan dan kompetensi non-kognitif yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil dalam menghadapi tuntutan dan tekanan lingkungan. Sedangkan Agustian (2006:38), menerjemahkan kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk merasa .Kunci kecerdasan emosi adalah pada kejujuran suara hati. Suara hati itulah yang harusnya dijadikan pusatprinsip yang mampu memberi rasa aman, pedoman, kekuatan serta kebijaksanaan.

### Budaya Organisasi

Robbins (2006: 247), bahwa budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi; suatu sistem dari makna bersama. Sweeney & McFarlin (2002: 334) menyatakan budaya organisasi mengacu kepada cara hidup (*way of life*) organisasi/perusahaan. Dari pengertian budaya organisasi yang telah dikemukakan di atas , kemudian muncul pertanyaan, bagaimana budaya organisasi terbentuk? Jawaban atas pertanyaan tersebut secara skematis dapat dilihat dalam Gambar 1 berikut ini.



**Gambar 1. Terbentuknya Budaya Organisasi**

Sumber: Robbins (2006:262)

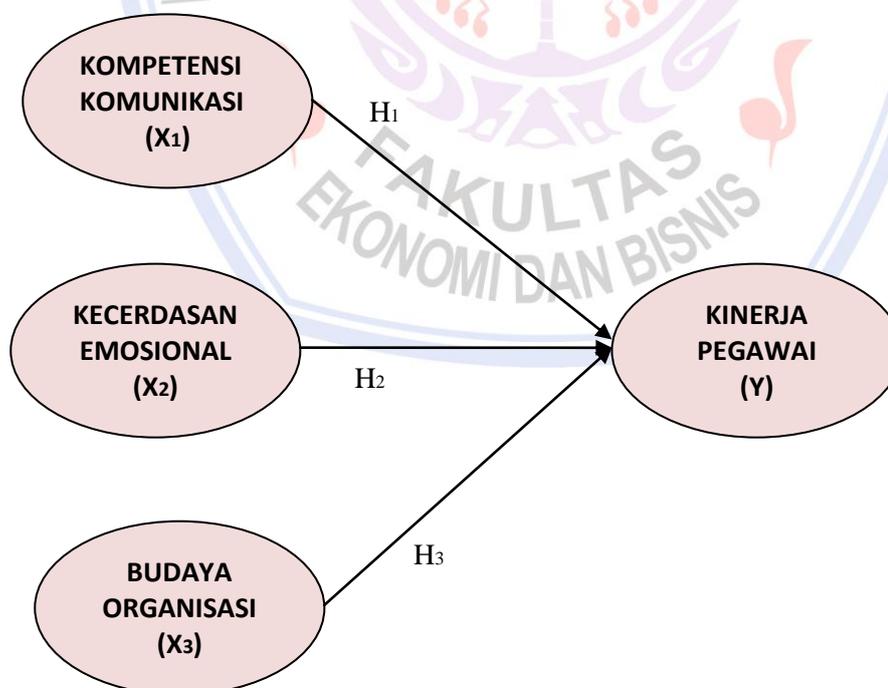
Terbentuknya budaya organisasi sebagaimana dideskripsikan dalam gambar 1 di atas, menurut Robbins (2006: 262), berawal dari filsafat pendiri organisasi (mereka mempunyai visi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu), budaya asli diturunkan dari filsafat pendirinya, yang kemudian berpengaruh terhadap kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan anggota/karyawannya. Tindakan manajemen puncak juga mempunyai dampak besar dalam pembentukan budaya organisasi (melalui apa yang mereka katakan dan lakukan) dan seringkali menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima dan yang tidak. Bagaimana anggota/karyawan harus disosialisasikan akan tergantung, baik pada tingkat sukses yang dicapai dalam mencocokkan nilai-nilai anggota/karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada preferensi manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi.

## Penelitian Terdahulu

### Penelitian Sulaiman *et.al* (2014)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi terhadap kinerja pegawai serta dampaknya pada kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 orang yang diambil secara random sampling. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Selanjutnya data yang diperoleh dianalisa dengan menggunakan *path analysis*. Hasil penelitian memberikan indikasi bahwa gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, yang pada gilirannya akan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sekretariat. Secara tidak langsung gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sekretariat melalui kinerja pegawai. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja sekretariat adalah variabel gaya kepemimpinan yaitu sebesar 0,483. Dalam meningkatkan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya maka gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi dipandang perlu untuk dilakukan perbaikan, karena gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga berdampak kepada kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya. Berdasarkan kondisi yang terjadi dilapangan, penelitian ini menghasilkan rekomendasi untuk perbaikan pekerjaan dimasa depan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, kinerja pegawai dan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya.

## Kerangka Berpikir Penelitian



**Gambar 2. Kerangka Berpikir Penelitian**

Sumber : Kajian Teori

**Hipotesis.**

- H<sub>1</sub> : Kompetensi Komunikasi diduga berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja pada Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kampung Kabupaten Raja Ampat.
- H<sub>2</sub> : Kecerdasan Emosional diduga berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja pada Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kampung Kabupaten Raja Ampat.
- H<sub>3</sub> : Budaya Organisasi diduga berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja pada Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kampung Kabupaten Raja Ampat.

**METODE PENELITIAN****Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Berdasarkan tingkat penjelasan (eksplanasi), maka jenis penelitian ini merupakan penelitian asosiatif atau penelitian yang menguji pengaruh antar variabel. Pengaruh variabel yang diuji dalam penelitian ini adalah: Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

**Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kampung Kabupaten Raja Ampat Propinsi Papua Barat. Jumlah populasi adalah 32 orang diluar Kepala Badan dan Peneliti. Seluruh Populasi jadi sampel dalam penelitian ini. Dengan demikian teknik sampling yang digunakan adalah sensus yaitu: teknik pengambilan sampel yang menjadikan seluruh populasi jadi sampel penelitian.

**Jenis Dan Sumber Data****Data Primer**

Data primer dalam penelitian ini adalah data yang bersumber dari responden yang dijadikan sampel, terutama terkait dengan respon jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan yang ada di kuesioner. Data primer ini kemudian di tabulasi dan selanjutnya diolah untuk kepentingan menjawab permasalahan penelitian.

**Data Sekunder**

Data sekunder dalam penelitian ini meliputi profil keberadaan Kabupaten Raja Ampat, serta data pegawai di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kampung Kabupaten Raja Ampat Propinsi Papua Barat.

**Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan metode angket tertutup (kuesioner), sementara data sekunder diperoleh dengan cara dokumentasi.

**Skala Instrumen Penelitian**

Untuk mengukur persepsi responden melalui kuesioner, digunakan Skala Likert yang dikembangkan oleh Rensis Likert yaitu 5, 4, 3, 2, 1, dengan asumsi bahwa skor tertinggi mengarah pada pernyataan setuju dan skor terendah pada pernyataan tidak setuju. Adapun skor yang diberikan mencakup pengukuran intensitas sebagaimana diungkapkan dalam setiap jawaban atas pertanyaan yang dinilai dengan angka sebagai berikut:

- a. Skor 1 : untuk jawaban Sangat Tidak Setuju
- b. Skor 2 : untuk jawaban Tidak Setuju
- c. Skor 3 : untuk jawaban Netral
- d. Skor 4 : untuk jawaban Setuju
- e. Skor 5 : untuk jawaban Sangat Setuju

## Uji Instrumen Penelitian

### Uji Validitas

Uji Validitas yang dimaksudkan adalah uji validitas item-item pertanyaan atau uji instrumen penelitian. Dalam penelitian ini adalah uji validitas item, yaitu pengujian validitas terhadap item-item pengukurannya, dengan mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat mengukur apa yang akan diukur (Sugiyono, 2002). Adapun formulasi koefisien yang digunakan adalah Product Moment Pearson. Untuk mengetahui tingkat validitas item maka nilai  $r$  adalah lebih besar dari 0,3. Dengan demikian maka pernyataan yang telah disusun untuk mengumpulkan data dianggap mempunyai validitas konstruk atau valid.

### Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Untuk menguji tingkat reliabilitas instrumen dilakukan melalui Uji Internal Consistency dengan menggunakan Koefisien Reliabilitas (Alpha Cronbach). Nilai Koefisien Cronbach Alpha dikatakan baik bila koefisien bernilai antara 0,6 sampai 1,0 (Sugiyono, 2002).

## Teknik Analisis Data

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen agar model regresi yang dirumuskan dapat ditetapkan maka harus memenuhi beberapa syarat. Beberapa uji asumsi yang digunakan ialah sebagai berikut :

#### a. Uji Normalitas

Uji asumsi normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen atau keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Menurut Santoso, untuk mendeteksi adanya suatu normalitas adalah dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika data menyebar disekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel-variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2002). Dalam penelitian ini, teknik untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam regresi adalah dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan nilai Tolerance. Apabila nilai Tolerance mendekati 1, serta VIF disekitar angka 1 sampai dengan angka 10 dan tidak lebih dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi (Santoso, 2013).

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah variasi variabel tidak sama untuk semua pengamatan. Pada uji ini, kesalahan yang terjadi acak tetapi memperlihatkan hubungan yang sistematis sesuai dengan besarnya satu atau lebih variabel bebas. Heteroskedastisitas yang ada dalam regresi bias menyebabkan:

- Penaksir yang didapatkan menjadi tidak efisien, hal tersebut disebabkan oleh variasinya tidak minim lagi (tidak efisien).
- Kesalahan baku koefisien regresi akan terpengaruh, sehingga memberikan indikasi yang salah dan koefisien determinasi memperlihatkan daya penjelasan terlalu besar.

## Analisis Regresi Berganda

Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Analisis regresi ganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik-turunnya) variabel terikat, bila dua atau lebih variabel bebas sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik-turunkan nilainya). Jadi analisis regresi ganda akan

dilakukan jika jumlah variabel bebasnya minimal dua. Rumus regresi berganda adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2010:277):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Di mana:

Y	=	variabel Kinerja Pegawai
a	=	konstanta, nilai Y apabila X= 0
b	=	koefisien regresi linear berganda
X <sub>1</sub>	=	variabel Kompetensi Komunikasi
X <sub>2</sub>	=	variabel Kecerdasan Emosional
X <sub>3</sub>	=	variabel Budaya Organisasi

### 1. Uji F

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Ghozali, 2013:98). Langkah-langkah yang digunakan untuk menguji statistik F adalah sebagai berikut:

#### a. Menyusun Ho dan Ha

Hipotesis nol (Ho)

Tidak ada signifikansi pengaruh antara motivasi kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama.

Hipotesis alternatif (Ha)

Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama.

#### b. Menolak atau menerima hipotesis

### 2. Uji T

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan besarnya pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013:98). Langkah-langkah yang digunakan untuk menguji statistik t adalah sebagai berikut:

#### a. Menyusun Ho dan Ha

- Hipotesis nol (Ho)

Tidak ada signifikansi pengaruh antara motivasi kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial.

- Hipotesis alternatif (Ha)

Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial.

#### b. Menolak atau menerima hipotesis.

### 3. Uji Korelasi Pearson

Teknik ini digunakan untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel bila data kedua variabel berbentuk interval atau rasio, dan sumber data dari dua variabel atau lebih tersebut adalah

sama. Rumus koefisien korelasi adalah sebagai berikut: 
$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - \sum x_i \sum y_i}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Dengan mengetahui koefisien korelasi antara masing-masing variabel X dan Y maka dapat ditentukan koefisien determinasi untuk mengetahui besarnya pengaruh yang ditimbulkan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien korelasi harus terdapat batas-batas  $-1 < r < 1$ . Bila r mendekati -1 atau 1, maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan yang erat antara variabel bebas dan variabel terikat. Bila r mendekati 0, maka dapat dikatakan bahwa hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat sangat rendah atau bahkan tidak ada.

Berikut ini adalah Tabel 1 yang menunjukkan interpretasi koefisien korelasi:

**Tabel 1. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi terhadap Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Cukup kuat
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat kuat

#### 4. Uji Korelasi Simultan

Analisis korelasi berganda ini berkenaan dengan hubungan tiga atau lebih variabel. Sekurang-kurangnya dua variabel bebas dihubungkan dengan variabel terikatnya. Dalam korelasi ganda koefisien korelasinya dinyatakan dalam R. Analisis ini digunakan untuk mencari hubungan antara dua variabel bebas atau lebih yang secara bersama-sama dihubungkan dengan variabel terikatnya, sehingga dapat diketahui besarnya sumbangan seluruh variabel bebas yang menjadi obyek penelitian terhadap variabel terikatnya.

$$R_{yx_1x_2} = \sqrt{\frac{r_{yx_1}^2 + r_{yx_2}^2 - 2r_{yx_1}r_{yx_2}r_{x_1x_2}}{1 - r_{x_1x_2}^2}}$$

Dimana:

$R_{yx_1x_2}$  = koefisien korelasi ganda antara variabel  $x_1$  dan  $x_2$

$r_{yx_1}$  = koefisien korelasi  $X_1$  terhadap Y

$r_{yx_2}$  = koefisien korelasi  $X_2$  terhadap Y

$r_{x_1x_2}$  = koefisien korelasi  $X_1$  terhadap  $X_2$

#### 5. Uji Koefisien Determinasi

Menurut Sarwono (2005:72) Koefisien Determinasi digunakan untuk menghitung besarnya peranan atau pengaruh variabel bebas (variabel X) terhadap variabel tergantung (variabel Y). Koefisien determinasi dihitung dengan cara mengkuadratkan hasil korelasi kemudian dikalikan dengan 100%. Adapun rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = Koefisien determinasi

$r^2$  = Koefisien korelasi

#### Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Dari telaah pustaka dan pengembangan model dalam bentuk kerangka pemikiran teoritis, maka definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### a. Kinerja Pegawai (Y)

Capaian yang diperoleh pegawai ketika mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator Bernardin, dalam Robbins, (2006:260) yang disesuaikan yaitu :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu

**b. Kompetensi Komunikasi ( $X_1$ )**

Kemampuan, yang dimiliki pegawai untuk digunakan dalam proses komunikasi terutama ketika berada di tempat kerja. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kompetensi komunikasi pegawai dalam organisasi menurut Pace dan Faules (2006:183) adalah sebagai berikut :

1. Komunikasi kebawah
2. komunikasi ke atas
3. Komunikasi horizontal

**c. Kecerdasan Emosional ( $X_2$ )**

Kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi dan menunda kepuasan, serta mengatur keadaan jiwa. Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator dari Goleman (2005:43):

1. Kesadaran diri.
2. Pengaturan diri.
3. Motivasi diri.
4. Empati.
5. Ketrampilan hubungan antra pribadi

**d. Budaya Organisasi ( $X_3$ )**

Seperangkat norma pesepsi, pola perilaku yang diciptakan atau dikembangkan dalam organisasi yang dianggap bernilai positif sebagai cara yang tepat untuk berpikir dan bertindak dalam menjalankan tugas. Variabel ini diukur dengan menggunakan nilai-nilai kerja yang berkembang di objek penelitian yaitu:

1. Professionalisme.
2. Percaya pada rekan sekerja
3. Keteraturan

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Objek Penelitian Kabupaten Raja Ampat.



**Gambar 3. Logo Kabupaten Raja Ampat**

Kabupaten Raja Ampat adalah salah satu kabupaten di provinsi Papua Barat, Indonesia. Ibukotakabupaten ini terletak di Waisai. Kabupaten ini memiliki 610 pulau, termasuk kepulauan Raja Ampat. Empat di antaranya, yakni Pulau Misool, Salawati, Batanta dan Waigeo, merupakan pulau-pulau besar. Dari seluruh pulau hanya 35 pulau yang berpenghuni sedangkan pulau lainnya tidak berpenghuni dan sebagian besar belum memiliki nama. Sebagai daerah kepulauan, satu-satunya transportasi antar pulau dan penunjang kegiatan masyarakat Raja Ampat adalah angkutan laut. Demikian juga untuk menjangkau Waisai, ibu kota kabupaten. Bila menggunakan pesawat udara, lebih dulu menuju Kota Sorong. Setelah itu, dari Sorong perjalanan ke Waisai dilanjutkan dengan transportasi laut. Sarana yang tersedia adalah kapal cepat berkapasitas 10, 15 atau 30 orang. Dengan biaya sekitar Rp. 2 juta, Waisai dapat dijangkau dalam waktu 1,5 hingga 2 jam.

**Karakteristik Responden**

Berikut ini adalah karakteristik responden berdasarkan usia, lama bekerja, jenis kelamin dan pendidikan.

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah
≤ 25 Tahun	8
≤ 26 a/s 58	24
Total	32

Sumber : Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan  
Kampung Kabupaten Raja Ampat

**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja****Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Kerja	Jumlah
01 – 15 Tahun	23
16 – 33 Tahun	9
Total	32

Sumber : Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan  
Kampung Kabupaten Raja Ampat

**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin****Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki-Laki	24
Perempuan	8
Total	32

Sumber : Dari Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan  
Kampung Kabupaten Raja Ampat

**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan****Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	Jumlah
SMA	15
S1	15
S2	2
Total	32

Sumber : Dari Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan  
Kampung Kabupaten Raja Ampat

**Pembahasan****Pengaruh Kompetensi Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa Kompetensi Komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian dapat diartikan bahwa Kinerja Pegawai terkait dengan Kompetensi Komunikasi yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Zorn dan Violante dalam Payne, (2005) yang menemukan hasil bahwa Kompetensi komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kompetensi komunikasi merupakan komunikasi yang berhasil dimana tujuan dari pegawai yang berinteraksi dipenuhi dengan menggunakan pesan-pesan yang dianggap tepat dan efektif didalam konteks organisasi. Oleh karena itu dimensi-dimensi kompetensi komunikasi seperti kemampuan pegawai untuk berbagi informasi tugas dengan menggunakan bahasa yang tepat dan mudah dipahami, bersikap bijaksana dan sopan, penerimaan umpan balikserta kemampuan untuk mengurangi ketidakpastian tugas, dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para karyawan terhadap organisasi. Hal tersebut memperkuat hasil penelitian Scudder dan Guinan dalam Payne, (2005) mendapati hubungan signifikan antara karyawan (pengembang sistem) kemampuan untuk memelihara komunikasi, dan memelihara hubungan *user* dengan rating supervisor atas kerjanya.

### **Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai**

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti Kecerdasan Emosional dari pegawai tidak terkait dengan naik atau turunnya kinerja dari pegawai. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Surya dan Hananto (2004), bahwa keterampilan emosi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja auditor. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian dari Rapareni (2013) yang menemukan hasil bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kecerdasan emosional merupakan kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi dan menunda kepuasan, serta mengatur keadaan jiwa. Oleh karena itu dimensi-dimensi kecerdasan emosional seperti kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi diri, kemampuan berempati serta ketrampilan hubungan antar pribadi dipandang mampu untuk meningkatkan kinerja puncak dari para karyawan terhadap organisasi. Dengan memiliki kecerdasan emosional yang kuat maka mampu untuk membedakan antara karyawan yang sukses dengan karyawan yang hanya cukup baik untuk mempertahankan pekerjaannya saja.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi dipraktekkan semakin meningkat pula kinerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Susetyo *et.al* (2014). Pengelolaan budaya organisasi harus diarahkan kepada kemampuan budaya untuk mendorong meningkatnya kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja pegawai. fungsi budaya memberikan satu set nilai untuk penetapan prioritas dan memberitahukan bagaimana sesuatu dilakukan dalam organisasi. Demikian pula dengan norma persepsi, pola perilaku yang diciptakan atau dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk mengatasi asumsi atau pandangan dasar ini yang diyakini karena telah berjalan baik dalam perusahaan sehingga dianggap bernilai positif dan pantas diajarkan kepada karyawan baru sebagai cara yang tepat untuk berpikir dan bertindak dalam menjalankan tugas. Selain itu budaya juga berfungsi sebagai fasilitator tumbuhnya komitmen bersama sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian ini :

1. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa Kompetensi Komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian dapat diartikan bahwa Kinerja Pegawai terkait dengan Kompetensi Komunikasi yang dimiliki oleh masing-masing pegawai.
2. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti Kecerdasan Emosional dari pegawai tidak terkait dengan naik atau turunnya kinerja dari pegawai.
3. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi dipraktekkan semakin meningkat pula kinerjanya.

### **Saran**

Saran yang dapat diberikan adalah :

1. Organisasi perlu memperhatikan peningkatan kompetensi komunikasi pegawai dengan memberikan penjelasan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar. Pegawai yang mempunyai kompetensi komunikasi yang baik akan mampu memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya, sehingga tingkat kinerja pegawai menjadi semakin baik. Bila motivasi komunikasi dan ketrampilan komunikasi adalah kontributor bagi tingginya kinerja pegawai, maka perusahaan perlu mencoba untuk mengembangkan kompetensi komunikasi pegawai melalui life span pegawai.
2. Pendekatan pengembangan ini akan membantu pegawai dalam membuat perancangan pesan yang tepat dan efektif di dalam lingkungan kerja mereka. Misalnya dengan dibentuknya forum komunikasi antara atasan dan bawahan di seluruh bagian, sehingga memungkinkan bagi pegawai untuk lebih termotivasi menyesuaikan komunikasi mereka dan lebih terampil dalam mengkomunikasikan empati, penyesuaian komunikasi dan pengaturan interaksi mereka.

3. Organisasi hendaknya memperhatikan dimensi-dimensi budaya organisasi. Sebagai contoh profesionalisme dapat ditingkatkan dengan memberikan pelatihan bagi pegawai untuk melayani pelanggan. Pihak manajemen hendaknya meniadakan peraturan birokrasi yang ketat (yang menghambat proses penyelesaian pekerjaan), mengupayakan komunikasi antar pegawai dan manajemen dapat berjalan dengan baik. Kepercayaan dan keakraban antar pegawai dapat dibangun dengan mengadakan acara rutin di luar kedinasan yang mampu menghilangkan kesenjangan antar pegawai, seperti mengadakan gathering, outbound training atau piknik bersama dan lain-lain.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Ary Ginanjar. 2006. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual*. Jakarta: Arga
- Drejer, A., 2001. "Illustrating Competence Development". *Measuring Business Excellence*. Vol.5. No.3
- Fatmawati Sri.1998. "Penerapan Emotional Quotient (EQ) Dalam Model Seleksi Karyawan". *Kajian Bisnis*, No 14.( Mei-September 1998)
- Fuad Mas'ud 2004. *Survai Diagnosis Organisasional. Konsep dan Aplikasi*. Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Furqon, Chairul, 2004. *Hakikat Komunikasi Organisasi*", *Jurnal Universitas Pendidikan Indonesia*
- Goleman, D., 1999. *Emotional Intelligence*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Gomes, F.Cardoso. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi Offset Hasibuan, M.P.
- 2006.*Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi*, Bumi Aksara:Jakarta.
- Hadari Nawawi. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Universitas Gajah Mada. Press. Yogyakarta.
- Hasibuan, M.P. 2006.*Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi*, Bumi Aksara:Jakarta.
- Hildayanti, 2011. *Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan (APJ)*.Skripsi. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Mathis Robert L. dan Jhon H. Jackson. 2002.*Salemba Empat*, Jakarta
- Meyer, Henri. 2007. *Manajemen dengan Kecerdasan Emosional*. Penerbit Nuansa, Bandung.
- Nawawi, H. 2006. *Evaluasi Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan Dan Industri*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nitisemito. A.2001. *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nugraheni, M.D., 2003. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Studi Kasus Pada PT. APAC Inti Corpora, Bawen Kabupaten Semarang*. Tesis S2, MM UNDIP, Semarang.
- Pace R.Wayne dan Don F.Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi (Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*", Bandung:PT Remaja Rosdakraya.
- Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 1998.*Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka,
- Raharso, S., 2004. "Competence-Based Organization : Penyelenggaraan antara Kompetensi Individu dengan Core Competence Organisasi". *USAHAWAN*, No.10, Th.XXXIII
- Robbins, S. 2006, *Prilaku Organisasi*, Jakarta.
- Robbins, S.P 2002, *Perilaku organisasi: Konsep, kontroversi, aplikasi, Alih bahasa : Hadyana Pujaatmaka*, PT Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., 1996 *Perilaku Organisasi, Konsep-Kontroversi-Aplikasi, Edisi Bahasa Indonesia*, Jakarta, PT. Prenhalindo.
- Salovay, P, Mayer. 1990. *Emotional Intelligence, Imagination, Cognition and Personality*. Bloomsberry, Great Britain.
- Sweeney, Paul D. & Dean B. McFarlin. 2002. *Organizational Behavior: solutions for management*. McGraw-Hill, International Edition
- Susetyo,Eko.W; Amiartuti Kusmaningtyas, Hendro Tjahjono. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya*.JMM17 *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*.April 2014, Vol. 1 No.1. Hal. 83-93.