



PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BADAN METEOROLOGI KLIMATOLOGI DAN GEOFISIKA

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Pascasarjana Magister Manajemen



STIE

Oleh :

JUNIARTO WIDODO
NIM. 201361109

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA
2014**

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



ABSTRAK

Setiap organisasi dituntut untuk mampu berkompetisi, sehingga dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki. Melakukan perubahan terhadap organisasi dan sumber daya manusia merupakan salah satu strategi untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan sehingga organisasi dapat bertahan dan *sustainable*..

Adapun tujuan penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional secara parsial terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh budaya kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai dan untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional, budaya kerja dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Pusat Pendidikan dan Pelatihan Badan Meteorologi Klimatologi dan Geofisika.

Populasi yang ada di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Badan Meteorologi Klimatologi dan Geofisika sebanyak 33 pegawai, oleh karena populasinya terbatas maka sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Metode pengumpulan data dengan melalui pengamatan, studi pustaka dan kuesioner. Adapun analisa data melalui : uji validitas, reliabilitas, korelasi, dan regresi serta uji asumsi klasik.

Berdasarkan persepsi responden hasil analisa deskripsi, bahwa variabel lingkungan kerja dan kompensasi perlu mendapat perhatian dari pimpinan. Dari hasil analisa regresi berganda (R^2) sebesar 0.630 atau 63.0 persen artinya bahwa kontribusi kecerdasan emosional, budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 63.0 persen selebihnya 27.0 persen dipengaruhi oleh faktor lain di luar kecerdasan emosional, budaya kerja dan lingkungan kerja Dengan persamaan regresi :

$$Y = 2.131 + 0.617 x_1 + 0.251 x_2 + 0.096 x_3$$

Dari persamaan regresi diperoleh bahwa variabel kecerdasan emosional dan budaya kerja lebih dominan bila dibandingkan dengan variabel lingkungan kerja.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT., atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Kecerdasan Emosional, Budaya Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Pusat Pelatihan dan Pendidikan Badan Meteorologi Klimatologi dan Geofisika”**.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pasca Sarjana Magister Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Institut Pengembangan Wiraswasta Indonesia Jakarta (IPWIJA).

Dalam proses penulisan tesis hingga terselesaikannya tesis ini tidak lepas dari bimbingan, dukungan, dan bantuan semua pihak, untuk itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. Slamet Ahmadi, MM., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, membimbing dan mengawasi dalam proses penyusunan tesis.
2. Bapak Dr. Suyanto, SE., MM., M.Ak, selaku Ketua STIE IPWI Jakarta.
3. Bapak Kepala Badan Meteorologi Klimatologi dan Geofisika, yang telah memberikan dukungan dan motivasinya untuk mengikuti pendidikan.
4. Seluruh Dosen dan civitas akademi Program Studi Magister Manajemen STIE IPWIJA.
5. Istri, anak dan keluarga tercinta, yang telah memberikan semangat selama mengikuti perkuliahan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



6. Drs. Yud Badrudin, MM selaku Koordinator kelas yang telah banyak membantu selama perkuliahan berlangsung.
7. Semua pihak yang telah membantu selama perkuliahan berlangsung.

Semoga tesis ini dapat memberi manfaat bagi penulis dan sebagai bahan referensi di bidang ilmu manajemen sumberdaya manusia khususnya dan ilmu pengetahuan pada umumnya.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
RIWAYAT HIDUP	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Batasan Penelitian	6
1.5 Manfaat Penelitian	6
1.6 Sistematika Penulisan	7
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1. Kecerdasan Emosional	9
2.1.1. Aspek – aspek Kecerdasan Emosi	11
2.1.2. Kriteria – kriteria Kecerdasan Emosi	13
2.1.3. Sifat Dasar Kecerdasan Emosi	15
2.2. Budaya Kerja	16
2.2.1. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasional	22
2.2.2. Dimensi – dimensi Budaya Organisasional	24
2.2.3. Fungsi Budaya Organisasional	26
2.3. Lingkungan Kerja	27
2.3.1. Jenis Lingkungan Kerja	29
2.3.2. Usaha Menciptakan Lingkungan Kerja non Fisik	31
2.3.3. Indikator Lingkungan Kerja non Fisik	35
2.3.4. Faktor – faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja	36
2.4. Kinerja	37
2.4.1. Model Kerja	42
2.4.2. Pengukuran Kinerja	44
2.4.3. Penilaian Kinerja	45
2.4.4. Sumber Utama Kinerja yang Tidak Efektif	47

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2.4.5. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja	47
2.5. Hipotesis.....	54
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Rerangka Pemikiran	55
3.2. Operasional Variabel	56
3.3. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling	61
3.4. Instrumen Penelitian	64
3.5. Alat – Alat Pengumpulan Data dan Metode Analisis	65
3.5.1. Alat Pengumpulan Data	65
3.5.2. Metode Analisa Data	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Hasil Penelitian	76
4.1.1. Gambaran Umum	76
4.1.2. Susunan Organisasi	77
4.1.3. Tugas Pokok dan Fungsi	78
4.1.4. Visi dan Misi	78
4.1.5. Keadaan Pegawai	79
4.1.6. Deskripsi Responden	80
4.2. Hasil Pengolahan Data	82
4.2.1. Uji Validitas	82
4.2.2. Uji Reliabilitas	84
4.2.3. Uji Asumsi Klasik	86
4.2.3.1. Uji Normalitas	86
4.2.3.2. Uji Multikolinieritas	87
4.2.3.3. Uji Heteroskedastisitas	88
4.2.4. Analisa Deskripsi	85
4.2.4.1. Kecerdasan Emosional	89
4.2.4.2. Budaya Organisasi	95
4.2.4.3. Lingkungan Kerja	101
4.2.4.4. Kinerja Pegawai	108
4.2.5. Analisis Statistik Parametrik	114
4.3. Pembahasan	117
4.4. Implikasi Manajerial	118
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	115
5.2. Saran-saran	116
DAFTAR PUSTAKA	



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Tabel 3.1. Kisi – Kisi Operasional Variabel X1, Variabel X2, Variabel X3 dan Variabel Y	60
2. Tabel 3.2. Alternatif Jawaban dan Skor	65
3. Tabel 4.1. Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan	79
4. Tabel 4.2. Jumlah Pegawai Berdasarkan Esselon	80
5. Tabel 4.3. Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan	80
6. Tabel 4.4. Validitas Kecerdasan Emosional	83
7. Tabel 4.5. Validitas Budaya Organisasi	83
8. Tabel 4.6. Validitas Lingkungan Kerja	83
9. Tabel 4.7. Validitas Kinerja Pegawai	84
10. Tabel 4.8. Uji Reliabilitas	85
11. Tabel 4.9. Uji Reliabilitas Variabel Kecerdasan Emosional.....	85
12. Tabel 4.10. Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi.....	85
13. Tabel 4.11. Uji Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja	86
14. Tabel 4.12. Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai	86
15. Tabel 4.13. Coefficients	88
16. Tabel 4.14. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Kecerdasan Emosional	89
17. Tabel 4.15. Distribusi Skor Variabel Kecerdasan Emosional	90
18. Tabel 4.16. Perlakuan secara Deskriminatif	90
19. Tabel 4.17. Pimpinan yang Bijaksana	91
20. Tabel 4.18. Pekerjaan yang Lebih Sulit	91

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

21. Tabel 4.19. Memberi Apresiasi Positif Adanya Rotasi Dalam Pekerjaan	92
22. Tabel 4.20. Bekerja Adalah Bagian dari Ibadah	92
23. Tabel 4.21. Ingin Bekerja Dengan Sebaik-baiknya	93
24. Tabel 4.22. Berusaha Bersikap Tenang	93
25. Tabel 4.23. Mampu Mengkspresikan Diri Dalam Berbagai Suasana	94
26. Tabel 4.24. Sulit Bekerja Dalam Satu Tim	94
27. Tabel 4.25. Pimpinan Aktif Berdiskusi	95
28. Tabel 4.26. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi	95
29. Tabel 4.27. Distribusi Skor Variabel Budaya Organisasi	96
30. Tabel 4.28. Keleluasaan Mengemukakan Pendapat	97
31. Tabel 4.29. Kebebasan Berbeda Pendapat	97
32. Tabel 4.30. Tanggung Jawab Terhadap Tugasnya	98
33. Tabel 4.31. Pimpinan Ikut Bertanggung Jawab	98
34. Tabel 4.32. Pimpinan Menekankan Pentingnya Koordinasi Pegawai	99
35. Tabel 4.33. Pimpinan Menekankan Kerjasama Dalam Menyelesaikan Masalah-masalah	99
36. Tabel 4.34. Pimpinan memberikan dukungan moral	100
37. Tabel 4.35. Pimpinan Ikut Ambil Bagian Pada Saat Pegawai Menghadapi Kesulitan Dalam Menyelesaikan Tugas	100
38. Tabel 4.36. Pimpinan Secara Rutin Meminta Laporan Bulanan	101
39. Tabel 4.37. Pimpinan Melakukan Supervise Kepada Pegawai	101
40. Tabel 4.38. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja	102
41. Tabel 4.39. Distribusi Skor Variabel Lingkungan Kerja	102



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

42. Tabel 4.40. Tercipta Iklim Kerja Yang Harmonis	103
43. Tabel 4.41. Adanya Pengendalian Diri Baik Atasan atau Bawahan	103
44. Tabel 4.42. Adanya Dorongan Untuk Meningkatkan Inisiatif Pegawai	104
45. Tabel 4.43. Adanya Dorongan untuk Meningkatkan Kreativitas Pegawai	105
46. Tabel 4.44. Terciptanya Suasana Untuk Membentuk Kerjasama	105
47. Tabel 4.45. Jenis Pekerjaan yang Sesuai	106
48. Tabel 4.46. Hubungan Sesama Rekan Kerja Sudah Harmonis	106
49. Tabel 4.47. Hubungan dengan Pimpinan Sudah Harmonis	107
50. Tabel 4.48. Penentuan Kebijakan Pimpinan Sesuai Harapan	107
51. Tabel 4.49. Penerapan Peraturan Berjalan Baik	108
52. Tabel 4.50. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai	108
53. Tabel 4.51. Distribusi Skor Variabel Kinerja Pegawai	109
54. Tabel 4.52. Pekerjaan Kurang Memuaskan Pimpinan	109
55. Tabel 4.53. Hasil Pekerjaan Dapat Diterima oleh Rekan Satu Tim	110
56. Tabel 4.54. Pemimpin Membagi Adil Beban Kerja	110
57. Tabel 4.55. Beban terselesaikan Dengan Baik	111
58. Tabel 4.56. Pegawai Merasa Kurang Mendapat Beban Kerja	111
59. Tabel 4.57. Pimpinan mengikutsertakan pegawai untuk pengembangan	112
60. Tabel 4.58. Pimpinan Menyelenggarakan Pelatihan – pelatihan	113
61. Tabel 4.59. Hadir dan Pulang Sesuai dengan Waktu yang Telah Ditentukan	113
62. Tabel 4.60. Pimpinan Memberikan Contoh Teladan	114
63. Tabel 4.61. Pekerjaan Diselesaikan Dengan Waktu Yang Ditentukan	114



DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
1. Gambar 2.1. Model Satelite Kinerja Organisasi	43
2. Gambar 3.1. Variabel Penelitian dan Pengukurannya	56
3. Gambar 4.1. Struktur Organisasi Badan Meteorologi Klimatologi dan Geofisika	72
4. Gambar 4.2. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	81
5. Gambar 4.3. Distribusi Responden Berdasarkan Esselon	81
6. Gambar 4.4. Distribusi Responden Berdasarkan Golongan	82
7. Gambar 4.5. Grafik P-Plot	87
8. Gambar 4.6. Grafik Scatterplot	88



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR LAMPIRAN

1. Data Responden
2. Kuisisioner Penelitian
3. Data Hasil Kuesioner
4. Frequency Table
5. Reliability Data
6. Hasil Analisa Regresi



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Setiap organisasi dituntut untuk mampu berkompetisi, sehingga dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki. Melakukan perubahan terhadap organisasi dan sumber daya manusia merupakan salah satu strategi untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan sehingga organisasi dapat bertahan dan *sustainable*.

Salah satu persyaratan dalam rangka mewujudkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang suatu organisasi yang dipresentasikan melalui visi dan misi organisasi adalah adanya dukungan dan kemauan dari seluruh pekerja untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, konsisten dan fokus pada pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan dan efektifitas pencapaian tujuan organisasi tersebut dapat dilihat dari tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh perusahaan yang pada prinsipnya merupakan gabungan dari keseluruhan kinerja individu pekerja. Atas dasar pemikiran tersebut terdapat suatu pemahaman dasar bahwa kinerja terbaik dari perusahaan tidak akan terwujud tanpa kinerja terbaik para pekerja. Meskipun perusahaan dan pekerja memiliki tujuan yang sama untuk mewujudkan kinerja yang terbaik, namun sesungguhnya motivasi yang melatarbelakangi tujuan tersebut dapat berbeda. Untuk itu diperlukan beberapa kondisi yang membangun motivasi sehingga berdampak positif dengan pencapaian kinerja (*performance*) keduanya.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Isu aktual mengatakan, bahwa apapun organisasinya, kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadap efektifitas atau keberhasilan organisasi. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang ada didalamnya memiliki kinerja yang baik. Dengan demikian, ada kesesuaian antara keberhasilan organisasi atau kinerja organisasi dengan kinerja individu atau sumber daya manusianya.

Sudarmanto (2009:30) mengatakan, banyak faktor yang menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi. Faktor-faktor yang dapat menentukan terhadap kinerja individu dalam berbagai literature misalnya ; kepemimpinan, komitmen, motivasi, kepuasan kerja, budaya organisasi, kompetensi, kompensasi, lingkungan kerja dan mungkin masih banyak lagi dari berbagai hasil penelitian sebelumnya.

Menurut Goleman (2002), kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk memahami serta mengatur suasana hati agar tidak melumpuhkan kejernihan berfikir otak rasional, tetapi mampu menampilkan beberapa kecakapan, baik kecakapan pribadi maupun kecakapan antar pribadi. Selain itu kecerdasan emosional berkaitan dengan semua emosi pada dasarnya adalah dorongan untuk bertindak, rencana seketika untuk mengatasi masalah yang telah ditanamkan secara berangsur-angsur (evolusi), dan emosi juga sebagai perasaan dan fikiran-fikiran khas, suatu keadaan biologis, dan psikologis serta serangkaian kecenderungan untuk bertindak.

Goleman (2002) berpendapat bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energy, informasi, koneksi dan pengaruh manusia. Emosi adalah

bahan bakar yang tidak tergantikan bagi otak agar mampu melakukan penalaran yang tinggi. Emosi menyulut kreatifitas, kolaborasi, inisiatif, dan transformasi. Sedangkan penalaran logis berfungsi mengatasi dorongan-dorongan yang keliru dan menyelaraskan dengan proses, dan teknologi dengan sentuhan manusiawi. Emosi ternyata juga salah satu kekuatan penggerak, bukti-bukti menunjukkan bahwa nilai-nilai dan watak dasar seseorang dalam hidup ini tidak berakar pada IQ, tetapi pada kemampuan emosional.

Dalam implementasinya, pelaksanaan kinerja berlangsung dalam suatu lingkungan internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan maupun kegagalan kinerja. Disamping itu, kinerja suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya manusia di dalamnya, tetapi juga oleh sumber daya lainnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi. Demikian pula apakah lingkungan kerja atau situasi kerja memberikan kenyamanan sehingga mendorong kinerja karyawan. Juga termasuk bagaimana kondisi hubungan antar manusia di dalam organisasi, baik antara atasan dengan bawahan maupun antar rekan sekerja. Faktor-faktor tersebut merupakan salah satu faktor lingkungan kerja dalam organisasi.

Budaya organisasi memiliki kontribusi atau menentukan dalam membentuk perilaku pegawai. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini pegawai sehingga telah menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal di dalam organisasi akan menuntun pegawai untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Dengan kata lain budaya akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Sehubungan dengan keterkaitan budaya organisasi terhadap kinerja, Amstrong (1995) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi secara efektif dan manajemen perubahan. Budaya dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk perbaikan kinerja dan manajemen perubahan. Sebagian besar pakar organisasi dan peneliti sampai sekarang ini mengakui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh sangat kuat terhadap kinerja dan efektifitas organisasi jangka panjang (Cameron & Quinn, 1999).

Berdasarkan faktor-faktor tersebut diatas, kinerja pegawai berhubungan erat dengan sikap dari pegawai diantaranya budaya kerja organisasi, kecerdasan emosional pegawai dan situasi kerja/lingkungan kerja. Atas dasar hal tersebut penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian tentang hal tersebut pada organisasi/lembaga Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Badan Meteorologi Klimatologi dan Geofisika (BMKG) yang relatif merupakan lembaga yang baru terbentuk pada tahun 2005 yang lalu.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan adalah lembaga di bidang pendidikan dan pelatihan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan Meteorologi Klimatologi dan Geofisika dan secara administratif berada di bawah pembinaan Sekretaris Utama. Dengan memperhatikan Keputusan Presiden RI nomor 32 Tahun 2002, maka berdasarkan Keputusan Kepala Badan Meteorologi, Klimatologi dan Geofisika Nomor KEP.001 Tahun 2004, dengan persetujuan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 457/M.PAN/12/2003, ditetapkan bahwa tugas Pusdiklat BMKG adalah

melaksanakan pendidikan dan pelatihan pada pegawai di lingkungan Badan Meteorologi, Klimatologi dan Geofisika.

1.2. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG ?
2. Apakah terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG ?
3. Apakah terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG ?
4. Bagaimana persepsi pegawai terhadap kecerdasan emosional, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG ?

1.3. TUJUAN PENELITIAN

Dengan pokok permasalahan sebagaimana tersaji di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG.
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG.

- c. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG.
- d. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG

1.4. BATASAN PENELITIAN

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh kecerdasan emosional, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Pusat Pendidikan dan Pelatihan Badan Meteorologi Klimatologi dan Geofisika.

1.5. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk berbagai pihak, terutama :

- a. Penulis, untuk menambah ilmu pengetahuan dan ketajaman analisis dalam masalah-masalah yang berkaitan dengan komitmen organisasi pegawai dalam hubungannya dengan kecerdasan emosional dan budaya organisasional
- b. Dunia Akademis, untuk perkembangan ilmu pengetahuan, sebagai tambahan perbendaharaan studi ilmiah mengenai hubungan hubungan kecerdasan emosional dan budaya organisasional dengan komitmen organisasional pegawai.



- c. Dunia praktis, untuk Institusi sebagai bahan informasi dan masukan untuk meningkatkan komitmen organisasional pegawai melalui perspektif kecerdasan emosional dan budaya organisasi dan lingkungan kerja.

1.6. SISTEMATIKA PENULISAN

Penulisan Tesis ini terdiri dari 5 (lima) bab yang saling berhubungan satu dengan lainnya, adapun tiap-tiap bab secara garis besar sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Pada bab ini menguraikan tentang kajian teori yang digunakan sebagai dasar penelitian, yaitu teori tentang kecerdasan emosional, budaya organisasi dan lingkungan kerja. Serta ditampilkan juga hasil penelitian terdahulu sebagai bukti bahwa penelitian ini sudah teruji keabsahannya dari teori-teori yang disampaikan dan ditunjang dengan hipotesis yang relevan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini dibahas mengenai kerangka pemikiran, operasional variable, populasi dan sampel, teknik dan alat pengumpulan data dan analisis yang dipakai dalam menganalisa data dan uji hipotesis.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini diuraikan tentang hasil penelitian meliputi gambaran umum Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG, deskripsi responden, dan hasil pengolahan data, juga pembahasan hasil dari penelitian ini serta mengulas implikasi manajerial.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini dikemukakan tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh melalui perhitungan SPSS serta saran sebagai bahan masukan kepada pimpinan untuk penentuan dan pengambilan keputusan.





BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kecerdasan Emosional (EQ)

Meskipun saat ini kecerdasan emosi terdengar seperti hanya suatu trend atau buzzword di dunia bisnis, banyak yang salah mengerti akan EQ. EQ bukanlah melulu soal rasa tenang, damai atau cinta dalam dunia bisnis, melainkan juga soal kecerdasan akan emosi dan menggunakannya secara produktif, kreatif dan memberi keuntungan.

Setiap orang memiliki EQ, namun kenyataannya tidak setiap orang menggunakannya. Beragam riset menunjukkan bahwa seorang pemimpin ber-EQ tinggi cenderung lebih sukses dari pada yang ber-IQ tinggi. EQ bisa dideteksi sejak dini, namun ia bukanlah suatu karakter tetap (trait) yang tidak bisa diubah. EQ dapat dipelajari di segala usia.

Yale, Peter Solevey dan John Meyer (1990) mengatakan, Kecerdasan emosi adalah “kemampuan untuk memahami perasaan diri sendiri, untuk berempati terhadap perasaan orang lain dan untuk mengatur emosi, yang secara bersama berperan dalam peningkatan taraf hidup seseorang”.

Goleman (1995) mengatakan bahwa dua jenis pikiran yaitu yang rasional dan emosional, selalu bekerja bersama dalam menentukan masa depan kita.

Khususnya dalam hal reralationship, dunia kerja, kesehatan dan akademis, otak yang emosional (EQ) ternyata berperan lebih besar dibanding otak yang rasional (IQ).

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Goleman mengelompokkan EQ menjadi dua bagian utama. “EQ Personal” yang berkaitan dengan diri kita sendiri haruslah mendahului “EQ Sosial” , aspek yang mengatur interaksi kita dengan orang lain. Guna untuk memperkuat pendapatnya bahwa aspek perasaan harus selalu mendahului aspek intelektual.

Goleman mengutip sebuah penelitian terbaru di bidang neuroscience. Studi ini menunjukkan bukti bahwa kerja limbic (bagian otak primitive yang mengontrol aktivitas insting, termasuk emosi) sangat mempengaruhi kerja kortek (bagian otak yang mengatur aktivitas berpikir). Dari sana Goleman berkesimpulan bahwa papun yang kita dengar, lihat atau baca akan berhubungan dengan emosi terlebih dahulu, sebelum tindakan dilakukan. Bahkan untuk berhasil memecahkan soal matematika sekalipun, harus menghubungi perasaan terlebih dahulu.

Sementara itu, Dulewics dan Higgs (1998)merangkum dan membuat analisis dari berbagai penulis masalah kecerdasan emosional, ada tujuh elemen utama yaitu :

1. Penyadaran diri (self awareness)
2. Manajemen emosi (emotional management)
3. Motivasi diri (self motivation)
4. Empati (empathy)

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



5. Mengelola hubungan (handling relationship)
6. Komunikasi interpersonal (interpersonal communication)
7. Gaya pribadi (personal style)

2.1.1 Aspek-aspek Kecerdasan Emosi

Meyer dkk (2004:199) menyimpulkan bahwa terdapat empat dimensi EI dipostulasikan oleh versi baru terdahulu Mayer & Salovey, yakni persepsi dan ekspresi emosi, integrasi dan asimilasi emosi dalam pemikiran, memahami emosi dan mengelola emosi. Empat dimensi EI ini dianggap sebagai serangkaian langkah-langkah sekuensial dengan persepsi emosi yang muncul saat langkah pertama dan tiga langkah yang lain menyusul.

Menurut Goleman (1995:63), kecerdasan emosi terdiri dari lima unsur, yaitu : kemampuan untuk memahami emosi diri sendiri, kemampuan mengelola emosi, kemampuan memotivasi diri sendiri, kemampuan untuk mengenali orang lain, dan kemampuan membina hubungan baik dengan orang lain. Bagi Cooper (1997:38), kecerdasan emosi meliputi kemampuan untuk merasakan, memahami, dan mengimplementasikan kepekaan tenaga dan emosional secara aktif sebagai sumber energy, informasi, hubungan dan pengaruh manusiawi.

Patricia Patton (2002:107) mengemukakan 8 (delapan) karakteristik kecerdasan emosional, yaitu :kesabaran, keefektifan, pengendalian dorongan, paradig, ketetapan hati,pusat jiwa, temperamen, dan kelengkapan.



Sementara itu Bar-on mengidentifikasi 15 (limabelas) komponen kecedasan emosional setelah mereview literature-literatur mengenai kesehatan mental, yakni kesadaran diri emosional (ES), kemampuan untuk mengenal dan memahami perasaan seseorang; keasertifan (AS), kemampuan mengungkapkan perasaan, keyakinan, dan pemikiran serta mempertahankan hak-hak seseorang dalam cara yang tidak destruktif; pertimbangan diri (SR), kemampuan untuk menghargai dan menerima diri; aktualisasi diri (SA), kemampuan untuk menyadari kapasitas potensial; kemerdekaan (IN), kemampuan mengatur diri, mengendalikan diri dalam pikiran dan tindakan serta membebaskan diri dari ketergantungan emosional; empati (EM), kemampuan mewaspadaai, memahami, dan mengapresiasi perasaan orang lain; hubungan interpersonal (IR), kemampuan untuk menanamkan dan memelihara hubungan mutual yang memuaskan; tanggung jawab sosial (RE), kemampuan mendemonstrasikan diri sebagai kontribusi kooperatif, dan konstruktif sebagai bagian dari anggota kelompok sosial; pemecahan masalah (PS), kemampuan mengidentifikasi dan mendefinisikan masalah juga mampu menciptakan dan mengimplementasikan solusi efektif yang potensial; pengujian realitas (RT), kemampuan mengakses hubungan antara pengalaman dan kenyataan obyektif; fleksibilitas (FL), kemampuan menyesuaikan emosi diri, pemikiran, dan perilaku dalam situasi dan kondisi yang berubah; toleransi terhadap stress (ST), kemampuan menghadapi situasi yang tidak nyaman dan penuh stress; pengendalian impuls (IC), kemampuan menolak atau menunda impuls, dorongan, atau temptation untuk bertindak; kebahagiaan (HA), kemampuan merasakan kepuasan hidup, menikmati

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta.



kepuasan diri sendiri maupun orang lain, dan bergembira; optimism (OP), kemampuan melihat sisi cerah/baik kehidupan dan memelihara sikap positif (Palmer dkk, 2003:1192).

2.1.2 Kriteria-kriteria kecerdasan emosi

Ketika seseorang harus membuat keputusan yang tepat untuk mencapai tujuannya, ia harus mengendalikan emosinya terlebih dahulu. Cooper dan Ayman memperkenalkan empat kriteria kecerdasan emosional yang berkontribusi terhadap pengendalian emosi seseorang.

1. Kesadaran Emosi

Emosi meliputi perasaan tentang diri dan apa yang dialami. Emosi itu memasuki system tubuh seseorang sengan wujud energy atau kekuatan. Keberadaan emosi itu perlu dipahami secara mendalam dan disadari karena kesadaran emosi timbul bukan dari kemampuan intelektual, melainkan dari hati.

Kesadaran Emosi ini dapat berupa sikap jujur dan tulus kepada diri sendiri dengan membangun kekuatan pribadi yang meliputi kesadaran pribadi, mendengarkan suara hati (perasaan), menghormati perasaan, bertanggung jawab atas emosi diri dan hubungan emosi dengan orang lain.



2. Kebugaran emosi

Kebugaran emosi ini dapat berupa kemandirian dan sikap ingin maju, hal ini diperoleh dengan membangun inspirasi dengan diri sendiri dan orang lain, menunjukkan penampilan sebenarnya, keuletan dan hubungan saling percaya.

Kebugaran emosi dapat membentuk sifat-sifat baik yang berhubungan dengan hati. Melalui kebugaran emosi seseorang akan mendapatkan inspirasi untuk meningkatkan kemampuan dan lebih siap menerima kegagalan, disamping itu kebugaran emosi mendukung timbulnya sikap antusiasme, keuletan yang tinggi dalam menghadapi tantangan dan perubahan, ketangguhan mampu menyesuaikan emosi dan pikiran dalam menangani tekanan dan masalah dengan lebih sehat, terbuka dan kejujuran.

3. Kedalaman emosi

Kecerdasan emosi tidak dapat dikembangkan tanpa adanya kedalaman emosi. Kedalaman emosi bertujuan untuk membantu seseorang mengetahui siapa dan apa yang mungkin terjadi pada diri, dengan kata lain kedalaman emosi membangun watak dan kewibawaan seseorang melalui pembangkitan potensi, penerapan integritas dalam tindakan dan interaksi dan penemuan tujuan hidupnya.

4. Alkimia Emosi

Alkimia didefinisikan sebagai daya atau proses yang mengubah suatu bahan biasa, yang semula dianggap tidak berharga menjadi sesuatu yang lebih

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



berharga. Jadi alkimia emosi dapat dikatakan sebagai cara merasakan, menyesuaikan dan menelaraskan perubagan emosi dalam diri.

2.1.3 Sifar dasar kecerdasan emosi

Kecerdasan emosi setiap individu berbeda eksistensinya dan perkembangannya. Dalam upaya pemilikan kecerdasan emosional, Daniel Goleman menyebutkan enam sifat dasar yang akan berdampak sangat baik jika ditanamkan pada diri individu sejak dini, yaitu :

1. Keyakinan, merupakan kemampuan mengontrol tubuh dan lingkungannya.
2. Rasa ingin tahu, merupakan perasaan bahwa menyelidiki segala sesuatu itu bersifat positif dan menimbulkan kesenangan.
3. Niat, merupakan hasrat dan kemampuan untuk berhasil, dan untuk bertindak berdasarkan niat itu dengan tekun, ini berkaitan dengan perasaan terampil perasaan efektif.
4. Kendali diri, merupakan kemampuan untuk melibatkan diri dengan orang lain berdasarkan pada perasaan saling memahami.
5. Kecakapan komunikasi, merupakan keyakinan dan kemampuan verbal untuk bertukar gagasan, perasaan dan konsep dengan orang lain. Ini ada kaitannya dengan rasa percaya pada orang lain dan kenikmatan terlibat dengan orang lain termasuk orang dewasa.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



6. Kooperatif, merupakan kemampuan untuk menyeimbangkan kebutuhan sendiri dengan kebutuhan orang lain dalam kegiatan kelompok.

Dari pemaparan enam kriteria sifat dasar kecerdasan emosi diatas, beberapa manfaat dapat diambil, yakni : memiliki tanggung jawab, asertif, mudah memahami orang lain, rasa keterlibatan, keselarasan, demokratis dan terampil dalam memecahkan masalah. Kecerdasan emosional menuntut diri untuk belajar mengakui dan menghargai perasaan diri dan perasaan orang lain dan menanggapi dengan tepat, menerapkan dengan efektif energy emosi dalam kehidupan dan pekerjaan sehari-hari.

Dari semua elemen, dimensi, indicator atau komponen di atas yang relative kuat untuk dijadikan indicator penelitian adalah dimensi-dimensi : mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, memotivasi diri, berempati dan membina hubungan dengan orang lain. Untuk memahami masing-masing elemen kecerdasan emosional tersebut dapat dilihat pada uraian berikut :

- a. Mengenali Emosi Diri

Menurut Viscott (1996:94) Understanding your feeling is the beginning of enlightenment. Without being conversant with your emotions, you cannot know if other are treating you unfairly or if you are just projecting your bitterness onto them. Memahami perasaan anda merupakan awal terang. Tanpa peduli dengan emosi anda, tentu anda tidak menyadari bahwa orang telah memperlakukan anda

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta.



dengan tidak sepiantasnya atau jikan saja anda menyatakan kekesalan anda pada mereka. Dalam hal ini, adalah lebih baik mengenali perasaan yang sedang berkejolak sebelum membuat langkah tindakan untuk mengatasi gejala tersebut. Sering kali seseorang langsung membalas tindakan orang lain, tanpa berpikir panjang atau memikirkan mengapa demikian, sehingga timbul masalah baru akibat tindakan yang tergesa-gesa.

b. Mengelola Emosi

Batu pembangun kecerdasan emosional kedua adalah mengelola emosi. Menurut Goleman (1995:62), mengelola emosi tujuannya untuk menyeimbangkan emosi untuk menekan emosi, karena tiap perasaan mempunyai nilai dan makna. Menyeim

2.2 Budaya Kerja

Istilah budaya organisasi dikenal dengan terminologi *organization culture*. Kemudian dalam berbagai literatur ilmu manajemen menjadi lebih populer dengan terminologi *corporate culture*. Definisi-definisi budaya organisasi secara mendasar dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi adalah kerangka kognitif yang terdiri dari sikap-sikap, nilai-nilai, norma perilaku, dan harapan bersama yang dirasakan oleh anggota organisasi (Green Berg & Baron, 2003).



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2. Budaya organisasi adalah pandangan hidup organisasi yang dihasilkan melalui pergantian generasi pegawai. Budaya mencakup siapa kami, apa yang kita percaya, apa yang kita lakukan (Zwell, 2000).
3. Budaya organisasi merupakan keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki dalam suatu organisasi (Furham dan Gunter, 1993 dalam Amstrong, 2003)
4. Budaya organisasi merupakan bagian nilai-nilai dan kepercayaan yang mendasari/menjadi identitas perusahaan/organisasi. (Kreitner & Kinicki, 2001).
5. Budaya organisasi adalah serangkaian asumsi implisit yang diyakini oleh kelompok dan yang menentukan bagaimana kelompok tersebut melihat, berpikir dan bereaksi terhadap lingkungannya. (Schein, Edgar, 1996 dalam Kreitner & Kinicki, 2001).
6. Budaya organisasi mengacu ke suatu system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain (H.S. Becker, 1982 dalam Robins, Stephen, 2003)

Dari berbagai definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujud dalam penampilan, sikap dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Budaya organisasi dapat dibentuk, diciptakan dan direkayasa agar sinergis dengan cita-cita organisasi. Oleh karenanya, tugas pemimpin organisasi adalah membangun budaya organisasi yang sejalan dengan visi dan misi organisasi. Sebagai contoh suatu organisasi yang memiliki moto “kepuasan pelanggan adalah kebahagiaan kami” tidak menjadikannya hanya sebatas slogan formal yang berdimensi *visible artifact*, tetapi perlu menjadikannya sebagai keyakinan, prinsip dan tindakan bagi anggota organisasi tersebut. Untuk itu, pemimpin organisasi dan divisi sumber daya manusia bertugas melakukan sosialisasi dan internalisasi moto yang dimaksud agar menjadi budaya organisasi.

Menurut Osborne & Plastrik (2000), faktor pembentuk budaya organisasi sangat kompleks, yaitu : tujuan, system insentif/system pertanggungjawaban, struktur kekuasaan, system administrasi, struktur organisasional, proses kerja, tugas organisasional, lingkungan eksternal, riwayat dan tradisi, praktik dan manajemen predisposisi pimpinan, predisposisi pegawai.

Proses internalisasi budaya organisasi kepada anggotanya harus dilakukan secara terus menerus dan melalui proses belajar yang panjang. Edgar Schein dalam Kreitner dan Kinicki, 2001) menyatakan bahwa pembelajaran nilai-nilai keyakinan dan perilaku dapat dilakukan dengan berbagai cara :

1. Pernyataan filosofi formal, visi, misi, nilai dan material organisasi yang digunakan untuk rekrutmen, seleksi dan sosialisasi.
2. Desain ruangan fisik, lingkungan kerja dan bangunan
3. Slogan, bahasa, akronim dan perkataan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



4. Pembentukan peranan secara hati-hati, program pelatihan dan pengajaran.
5. Penghargaan eksplisit, symbol, status dan kriteria promosi.
6. Cerita, legenda dan mitos mengenai satu peristiwa dan orang-orang penting

Budaya organisasi memang sulit didefinisikan secara tegas dan sulit diukur, namun dirasakan oleh sumber daya manusia yang berada di dalam organisasi tersebut. Organisasi yang mempunyai budaya yang kuat dapat terlihat atau teramati oleh peninjau dari luar organisasi yang mengamati. Pengamat tersebut akan merasakan suasana kerja yang khas "lain dari yang lain" di dalam organisasi tersebut, bila dibandingkan dengan organisasi yang lainnya.

Oleh karena suatu organisasi terbentuk dari kumpulan individu yang berbeda baik sifat, karakter, keahlian, pendidikan dan latar belakang pengalaman dalam hidupnya, maka perlu ada penyatuan pandangan yang akan berguna untuk penyampaian misi dan tujuan organisasi tersebut., agar tidak berjalan sendiri-sendiri.

Penyatuan pandangan dari sumberdaya manusia (SDM) di dalam organisasi tersebut diperlukan dalam bentuk ketegasan dari organisasi, kemudian dituangkan dalam budaya kerja yang akan mencerminkan spesifikasi dan karakter organisasi tersebut. Budaya kerja akan menjadi pedoman bagi seluruh lapisan individu yang ada di dalam organisasi tersebut dalam menjalankan tugasnya,

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



sehingga budaya organisasi sering disebut sebagai budaya kerja karena tidak dapat dipisahkan dengan kinerja (performance) sumber daya manusia.

Budaya organisasi yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku individunya karena tingginya tingkat kebersamaan (*shareness*), artinya budaya organisasi yang kuat menyebabkan nilai inti organisasi akan dipegang secara bersama-sama dan meluas, sehingga makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti dan makin besar komitmen mereka pada nilai-nilai inti tersebut.

Kreitner dan Kinicki (2003:145) mendefinisikan budaya perusahaan sebagai perangkat organisasi yang mengikat anggota organisasi melalui nilai-nilai yang ditaati, peralatan simbolis, dan cita-cita sosial yang ingin dicapai. Sementara itu Charles Hampden (1994:75) memperjelas dengan mengartikan budaya perusahaan sebagai sistem nilai-nilai, keyakinan dan kebiasaan bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan struktur formal untuk menghasilkan norma perilaku.

Budaya perusahaan pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Dengan membakukan budaya perusahaan sebagai suatu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi strategi perusahaan. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan menghasilkan pemimpin dan karyawan profesional yang mempunyai integritas yang tinggi.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Jadi budaya perusahaan adalah perekat bagi setiap anggota organisasi. Tanpa keberadaan budaya perusahaan, maka sebuah perusahaan akan mengalami proses pertumbuhan dan pemekaran tetapi tanpa diimbangi oleh integrasi dan reintegrasi. Oleh karena itu, tantangan diri setiap perusahaan adalah : pertama, memahami arti penting keberadaan budaya perusahaan; kedua, membangun budaya perusahaan dengan metode yang dapat diterima secara keilmuan, kemanusiaan, dan konteks keorganisasian; dan ketiga, senantiasa memelihara dan memperkuatnya.

Berdasarkan berbagai uraian tersebut, dapat ditarik benang merah bahwa budaya kerja perusahaan adalah system nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai system perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian fungsi budaya perusahaan adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus sikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal tersebut dapat pula berfungsi sebagai control atas perilaku para karyawan.

2.2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasional

Terciptanya budaya di dalam organisasi banyak faktor yang menentukannya. Seperti yang dijelaskan oleh Robbins (1996:573), faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasional adalah :

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- a. Inisiatif Individu (Individual initiative); yaitu tingkat tanggung jawab dan kemandirian yang dimiliki oleh setiap anggota.
- b. Toleransi risiko (risk Tolerance); adalah tingkat resiko yang boleh atau mungkin dipikul oleh anggotanya untuk mendorong mereka menjadi agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.
- c. Integrasi (integration); adalah tingkat unit-unit kerja dalam organisasi yang mendorong untuk beroperasi dalam koordinasi yang baik.
- d. Dukungan Manajemen (management support); yaitu tingkat kejelasan komunikasi, bantuan dan dukungan yang disediakan manajemen terhadap unit kerja dibawahnya.
- e. Pengawasan (control); yaitu sejumlah aturan atau peraturan dan sejumlah pengawasan yang digunakan untuk mengatur dan mengawasi perilaku karyawan.
- f. Identifikasi (identify); yaitu tingkat identifikasi diri tiap anggota dalam organisasi secara keseluruhan melebihi grup kerja atau bidang profesi masing-masing.
- g. Sistem penghargaan (reward system); adalah tingkat alokasi dan penghargaan (kenaikan gaji, promosi jabatan) berdasarkan performance pegawai sebagai lawan dari senioritas, anak masyarakat dan lain-lain.
- h. Toleransi terhadap konflik (conflict tolerance); yaitu tingkat toleransi terhadap konflik dan kritik keterbukaan yang muncul dalam organisasi.
- i. Pola komunikasi (communication pattern; yaitu tingkat keterbatasan komunikasi dalam organisasi yang sesuai otoritasi pada hirarki formal.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.2.2 Dimensi-dimensi Budaya Organisasional

Miller (2004), menyebutkan delapan nilai-nilai utama yang menjadi dasar budaya organisasional. Miller dalam hal ini menyebutkannya sebagai bukan faktor, karena lebih langsung mengarah kepada sifat budaya yaitu kumpulan nilai. Nilai-nilai yang disebutkan adalah : azas persetujuan, azas consensus, azas keunggulan, azas kesatuan, azas prestasi, azas empirisme, azas keakraban dan azas integritas.

Schein dalam Barry (2004:2-7) menunjuk beberapa dimensi budaya organisasional, yakni :

a. Kewaspadaan

Dimensi kewaspadaan (vigilance) mengacu kepada pertanyaan : 1) standar apa yang berlaku dalam suatu organisasi ?; 2) Peran apakah yang dapat saya jalankan dalam menerapkan standar ?; dan 3) Dimensi yang terkait dengan masalah kesadaran dan komitmen integritas.

b. Keterikatan

Dimensi keterikatan (engagement) secara kultural sangatlah kompleks. Keterikatan melibatkan faktor organisasi dan individual yang berkontribusi terhadap keterlibatan yang otentik dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen, orientasi, sosialisasi dan pengaturan karyawan adalah faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan. Sementara perasaan karyawan, kontrak-kontrak psikologis, dan persepsi terhadap keadilan mempengaruhi derajat keterlibatan otentik individu dengan organisasi. Karyawan pada dasarnya mengharapkan nilai etika yang



konsisten antara pribadi dan organisasi (Dubinsky & Ingram dalam Berry, 2004). Jika nilai etika organisasi mengalami konflik dengan nilai etika pribadi, maka komitmen organisasional karyawan terhadap organisasi akan berkurang (Schwepker dalam Berry, 2004).

Pada saat karyawan menjadi anggota organisasi, metode sosialisasi, seperti pelatihan standar etika dapat digunakan untuk memperkuat komitmen organisasional pegawai terhadap nilai dan norma organisasi (Fogarty dalam Berry, 2004). Ritual-ritual organisasi, integrasi, peningkatan, dan degradasi adalah strategi yang dapat diterapkan untuk mentransmisi nilai dan norma kepada anggotanya.

c. Kredibilitas

Dimensi kredibilitas mengacu pada perilaku kepemimpinan yang merupakan determinasi utama persepsi dan keyakinan karyawan. Karyawan akan membandingkan nilai-nilai yang tumbuh dalam organisasi dengan apa yang dinyatakan dalam kebijakan formal. Strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan kredibilitas tergantung dari perilaku kepemimpinan.

d. Akuntabilitas

Dimensi akuntabilitas bergantung kepada seberapa jauh organisasi memfasilitasi komitmen pegawai.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



e. Pemberdayaan

Pemberdayaan adalah suatu proses yang memberikan karyawan otoritas untuk membuat keputusan dan bertanggung jawab terhadap hasilnya (Jones dalam Berry, 2004). Dalam budaya organisasional, pemberdayaan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif bagi pengembangan kerja untuk mencapai sasaran kerja.

f. Integritas

Integritas adalah hal yang mustahil tanpa adanya dorongan yang terbina dengan baik (Kerfoot dalam Berry, 2004). Organisasi dapat menciptakan dorongan jalan merespon kepentingan karyawan, mendorong adanya tantangan-tantangan, dan memberikan perspektif alternative.

2.2.3 Fungsi Budaya Organisasional

Dengan kondisi seperti itu, budaya organisasional memiliki sejumlah fungsi bagi anggota organisasi dan organisasi. Robbin (1996:294-295) menyebutkan beberapa fungsi budaya organisasional sebagai berikut :

- a. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tanpa batas. Budaya dapat membedakan antara organisasi yang satu dan yang lainnya.
- b. Budaya menumbuhkan rasa identitas bagi para anggota
- c. Budaya menumbuhkan komitmen bersama dari pada individual.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- d. Budaya meningkatkan kemantapan sosial. Budaya dapat menjadi perekat sosial serta mempersatukan organisasi dan rasa seiya sekata dan senasib sepenanggungan para anggota.
- e. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para anggota organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat dikatakan bahwa budaya organisasional adalah cara pandang, asumsi-asumsi dan keyakinan-keyakinan dasar yang dirasakan bersama oleh anggota organisasi yang meliputi inisiatif, individual, toleransi terhadap resiko, integrasi, dukungan manajemen, pengawasan, identitas, system penghargaan, toleransi terhadap konflik dan pola komunikasi.

2.3 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi/perusahaan sangatlah penting untuk diperhatikan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu organisasi/perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi pegawainya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja pegawai.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan system kerja yang efisien.

Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain :

Menurut Alex S Nitisemito (2000:183) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut : “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

Menurut Sudarmati (2001:1) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut : “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Menurut Akhyari (1996) bahwa lingkungan kerja adalah merupakan suatu lingkungan dimana para pegawai melaksanakan tugas dan kewajiban sehari-hari yang meliputi beberapa bagian, yaitu : pelayanan pegawai, kondisi kerja, dan hubungan pegawai di dalam perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Aswani (1999) bahwa lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan social, yaitu meliputi : kondisi kerja, ruangan, tempat, peralatan kerja, jenis pelayanan, atasan, rekan kerja, bawahan, orang-orang diluar perusahaan, budaya perusahaan, kebijaksanaan dan peraturan-peraturan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



perusahaan. Selanjutnya dikatakan pula hasil pekerjaan merupakan pencerminan akhir dari perilaku kerja yang sangat dipengaruhi oleh pribadi pelaku dan kondisi lingkungan kerja, baik fisik maupun social. Proses itu dapat terjadi sebaliknya yaitu antara kondisi lingkungan, baik fisik maupun sosial, dengan kondisi pribadi pelaku yang saling berinteraksi yang mengandung unsur keterpengaruhan terhadap perilaku kerja dalam rangka memperoleh hasil akhirnya.

Pendapat lain mengatakan lingkungan kerja adalah keadaan fisik dimana seseorang melakukan tugas kewajibannya sehari-hari termasuk kondisi ruang yaitu baik dari kantor maupun pabrik (Siagian, 1992 : 139). Sedangkan Nawawi dan Martini (1985:129) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja merupakan insentif material dan non material (psikis). Untuk itu perlu dilakukan usaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang bersifat material dan non material. Rofiq Ahmad (1984:104) mengatakan selain lingkungan kerja fisik perlu juga diperhatikan lingkungan kerja non fisik atau psikologis.

2.3.1 Jenis Lingkungan Kerja

Sudarmayanti (2001:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yakni : a) lingkungan kerja fisik, dan b) lingkungan kerja non fisik.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



1) Lingkungan kerja Fisik

Menurut Sudarmayanti (2001:21), “Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua katagori, yaitu :

- a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti : pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperature, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2) Lingkungan kerja Non Fisik

Menurut Sudarmayanti (2001:31): “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan”.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Menurut Alex Nitisemito (2000 : 171-173), Organisasi hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di dalam organisasi. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Suryadi Perwiro Sentoso (2001:19-21) yang mengutip pernyataan Prof. Myon Woo Lee sang pencetus teori W dalam ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen organisasi hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai suatu tujuan bersama. Pihak manajemen organisasi juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

2.3.2 Usaha menciptakan lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik hanya dapat dirasakan tetapi tidak dapat dilihat, didengar atau diraba dengan panca indera manusia. Selain itu, lingkungan kerja non fisik menjadi tanggung jawab pimpinan yang dapat diciptakan dengan menciptakan *human relations* yang sebaik-baiknya. Karena itulah maka untuk menciptakan lingkungan kerja non fisik tersebut, dapat diusahakan dengan menciptakan *human relations* yang baik. Selain itu, pimpinan juga dapat menyediakan pelayanan kepada pegawai sehingga pegawai merasa aman dan nyaman di dalam organisasi karena kebutuhan psikologisnya dapat terpenuhi.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- *Human Relations*

Hubungan pegawai dapat diartikan dengan hubungan antar manusia (*Human Relations*) dalam sebuah organisasi, karena pegawai secara individu merupakan manusia. Effendy (2006) berpendapat hubungan manusiawi (*Human Relations*) dalam arti luas ialah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam segala situasi dan dalam sebuah bidang kehidupan”. Pendapat lain dikemukakan oleh Effendy (2006) yang mengatakan bahwa “hubungan manusiawi adalah komunikasi antar personal (*Inter personal communication*) untuk membuat orang lain mengerti dan menaruh simpati”. Selanjutnya Hardjana (2007) berpendapat bahwa komunikasi interpersonal (*inter personal communication*) adalah “interaksi tatap muka antar dua orang atau beberapa orang, dimana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung, dan penerima pesan dapat menerima dan menanggapi secara langsung pula”.

Jadi *human relations* adalah merupakan interaksi antara satu anggota atau lebih anggota organisasi, dimana aktivitas tersebut diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Adapun ruang lingkup *human relations* menurut Heidjrahman (1982) adalah sebagai berikut :

- ✓ Hubungan antara pimpinan dengan karyawan
- ✓ Hubungan antar karyawan
- Fasilitas Pelayanan Karyawan

Yang dimaksud fasilitas pelayanan karyawan dalam penelitian ini adalah semua fasilitas fisik yang bersifat suplementer/melengkapi kantor yang



bersangkutan. Dengan adanya fasilitas yang bersifat pelayanan ini dimaksudkan agar pegawai tenteram dalam bekerja. Program pelayanan karyawan ini merupakan bentuk program pemeliharaan karyawan. Dikatakan oleh Herman(2008) bahwa “pemeliharaan merupakan suatu langkah perusahaan dalam mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dengan baik dan produktif, dengan caramemperhatikan kondisi fisik, mental dan sikap karyawannya, agar tujuan perusahaan dapat tercapai”.

Pelayanan karyawan ini akan merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk pembentukan lingkungan kerja karyawan didalam perusahaan yang bersangkutan, terutama lingkungan kerja non fisik. Dengan pelayanan karyawan (oleh perusahaan) yang baik maka para karyawan akan memperoleh kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pegawai adalah manusia yang ingin dihargai. Dengan disediakannya kebutuhan karyawan oleh kantor, pegawai tersebut akan merasa diperhatikan kepentingannya. Sebagai imbalan dari apa yang diberikan, pegawai akan semakin bersemangat kerja. Hanya saja jangan berlebihan karena hal ini akan mengakibatkan pegawai akan menjadi manja dan jika kurang akan menimbulkan rasa tidak puas.

Herman (2008) berpendapat bahwa pemeliharaan karyawan dilakukan dengan tujuan baik untuk perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Bagi perusahaan, tujuan pemeliharaan adalah sebagai berikut :

- (1) Agar karyawan mampu meningkatkan produktivitas kerjanya
- (2) Mendisiplinkan diri dan memperkecil tingkata absensi

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- (3) Menumbuhkan loyalitas
- (4) Mengurangi konflik serta menciptakan suasana yang harmonis
- (5) Mengefektifkan proses pengadaan karyawan.

Sedangkan tujuan bagi karyawan adalah sebagai berikut.

1. Untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya,
2. Memberikan ketenangan, keamanan serta menjaga kesehatan karyawan,
3. Memperbaiki kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan.

Pelayanan atau pemeliharaan karyawan yang kurang pada tempatnya akan mengakibatkan berbagai macam kerugian dari perusahaan yang bersangkutan. Pelayanan untuk para karyawan perusahaan yang diberikan lebih dari semestinya oleh perusahaan juga akan mempunyai pengaruh yang negative terhadap para karyawan tersebut. Selanjutnya untuk melihat baik buruknya fasilitas pelayanan karyawan akan dilihat dari pelayanan kantin, pelayanan kesehatan dan pelayanan kamar mandi/WC. Sedangkan pelayanan secara non fisik yaitu disediakannya kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau ide, maupun kesempatan untuk mengungkapkan permasalahan yang sedang dihadapi pegawai.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.3.3 Indikator lingkungan kerja non fisik

Kajian tentang lingkungan kerja non fisik sebagaimana diuraikan diatas bertujuan untuk membentuk sikap pegawai. Sikap yang diharapkan tentunya adalah sikap positif yang mendukung terhadap pelaksanaannya yang dapat menjamin pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan masalah pembentukan dan pengubahan sikap, Wursanto(2009) mengemukakan bahwa unsur penting dalam pembentukan dan pengubahan sikap dan perilaku, adalah sebagai berikut.

- Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu dengan menggunakan sistem pengawasan yang ketat.
- Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
- Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) yang menarik.
- Perlakuan dengan baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin, kesempatan untuk mengembangkan karier semaksimal mungkin sesuai dengan batas kemampuan masing-masing anggota.
- Ada rasa aman dari para anggota, baik di dalam dinas maupun diluar dinas.
- Hubungan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal, penuh kekeluargaan.
- Para anggota mendapat perlakuan secara adil dan objektif.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Pendapat lain dikemukakan oleh Herman(2008) bahwa “faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan internal pegawai atau sumber daya manusia meliputi serikat kerja, system informasi, karakter/budaya organisasi, dan konflik-konflik internal”. Pendapat Herman tersebut jika disimak cenderung mengarah ke lingkungan kerja non fisik.

Sehubungan dengan pendapat tersebut, maka untuk dapat mengetahui lingkungan kerja non fisik dapat dilihat dari pelaksanaan pengawasan, suasana kerja(konflik-konflik), system pemberian imbalan, perlakuan, perasaan aman (serikat kerja), hubungan antar individu (system informasi), dan perlakuan adil dan objektif. Beberapa hal tersebut kemudian digunakan sebagai indikator untuk mengetahui keadaan lingkungan kerja non fisik.

2.3.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja. Meskipun faktor tersebut sangatlah penting dan besar pengaruhnya, tetapi masih banyak perusahaan-perusahaan yang kurang memperhatikan hal tersebut. Yang disebut lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain (Niti Semito, 1982:183).

Dari faktor-faktor tersebut diatas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan, sehingga setiap perusahaan yang ada harus mengusahakan agar faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan



kerja dapat diusahakan rupa sehingga nantinya mempunyai pengaruh yang positif bagi perusahaan.

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Beberapa hasil penelitian telah menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan didalam suatu perusahaan (Asmar, 2002). Dengan demikian perencanaan suatu lingkungan kerja tentunya harus berorientasi kepada kebutuhan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2.4 Kinerja

Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara(2000) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja (*output*) secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Rivai(2005) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Gibson,*etal.*,(1996) dalam Gorda (2006) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relative dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu (MangkuNegara,2006).

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi yang bersangkutan. Kinerja dapat diukur melalui pengukuran tertentu (standar) dimana kualitas adalah berkaitan dengan mutu kerja yang dihasilkan, sedangkan kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, dan ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang telah direncanakan.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang sangatlah tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey dan Blanchard, 1993).

Konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradig dari konsep produktifitas. Pada awalnya, orang sering kali menggunakan istilah produktivita untuk menyatakan kemampuan individu atau organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tertentu.

Menurut Andersen (1995), paradigma produktivitas yang baru adalah paradig kinerja secara actual yang enuntut pengukuran secara actual keseluruhan kinerja organisasi, tidak hanya efisiensi atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi non fisik (intangible).

Terkait dengan konsep kinerja, Rummel dan Brache (1995) mengemukakan ada 3 (tiga) level kinerja, yaitu :

1. Kinerja organisasi; merupakan pencapaian hasil (output) pada level atau unit analisis kinerja. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi dan manajemen organisasi.
2. Kinerja proses; merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses dan manajemen proses.
3. Kinerja individu/pekerja; merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan dan manajemen pekerjaan serta karakter individu.

Dalam berbagai literature, pengertian tentang kinerja sangat beragam. Akan tetapi, dari berbagai perbedaan pengertian, dapat dikategorikan dalam dua garis besar pengertian di bawah ini :

1. Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil. Dalam konteks hasil, Bernardin (2001) mengatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Dari definisi tersebut, Bernardin menekankan pengertian kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat (trait) dan perilaku. Pengertian kinerja sebagai hasil juga terkait dengan produktivitas dan efektivitas (Richard, 2003). Produktivitas merupakan hubungan antara jumlah barang dan jasa yang dihasilkan dengan jumlah tenaga kerja, modal, dan sumber daya yang digunakan dalam produksi (Miner, 1988).
2. Kinerja merujuk pengertian perilaku. Terkait dengan kinerja sebagai perilaku, Murphy (1990) menyatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Kinerja merupakan sinonim dengan perilaku. Kinerja adalah sesuatu yang secara actual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja bukan konsekuensi atau hasil tindakan, tetapi tindakan itu sendiri (Campbell, 1993 dalam Richard, 2003).

Kinerja organisasi mempunyai banyak pengertian. Wibawa (1992), Atmosudirdjo (1997) mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif. Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu :

1. Hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindaklanjuti, sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
3. Pekerjaan haruslah dilakukan secara ideal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.4.1 Model Kinerja

Proses kinerja organisasional dipengaruhi oleh banyak faktor. Hersey, Blanchard dan Johnson menggambarkan hubungan kinerja dengan faktor-faktor yang mempengaruhi dalam bentuk Satellite Model.

Menurut satellite model, kinerja organisasi diperoleh dari terjadinya integrasi dan faktor-faktor pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis, proses sumber daya manusia dan struktur kerja. Kinerja dilihat sebagai pencapaian tujuan dan tanggung jawab bisnis dan sosial dari perspektif pihak yang mempertimbangkan.

Faktor pengetahuan meliputi masalah-masalah teknis, administrative, proses kemanusiaan dan system. Sumber daya non manusia meliputi peralatan, pabrik, lingkungan kerja, teknologi, capital dan dana yang dapat dipergunakan. Posisi strategis meliputi masalah bisnis dan pasar, kebijakan sosial, sumber daya manusia dan perubahan lingkungan.

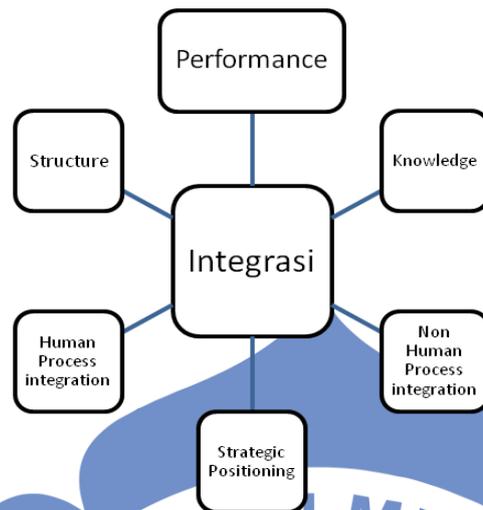
Proses kemanusiaan terdiri dari masalah nilai, sikap, norma dan interaksi. Sementara itu, struktur mencakup masalah organisasi, system manajemen, system informasi dan fleksibilitas. Hersey, Blanchard dan Johnson menengarai bahwa kebanyakan manajer sangat efektif dalam mengungkapkan tentang apa saja yang menjadi masalah dalam kinerja. Akan tetapi, pada umumnya lemah dalam mengetahui tentang bagaimana masalah tersebut terjadi.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta





Gambar : Model Satellite Kinerja Organisasi

Sumber : Paul Hersey, Kenneth H. Blanchard, dan Dewey E. Johnson, *Manajemen of Organizational Behavior*, 1996:383

Pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan oleh Armstrong dan Baron (1998:16), yaitu sebagai berikut :

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat ketrampilan kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen inti.
2. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan rekan kerja.
4. *System Factors*, ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



The Achievement Model dirumuskan oleh Hersey, Blanchard dan Johnson merumuskan adanya tujuh faktor kinerja yang mempengaruhi kinerja dan dirumuskan dengan akronim ACHIEVE.

A – Ability (knowledge dan skill)

C – Clarity (understanding atau role perception)

H – Help (organization support)

I – Incentive (motivation atau willingness)

E – Evaluation (coaching dan performance feedback)

V – Validity (valid dan legal personnel practices)

E – Environment (environmental fit)

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi. Dari pekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya. Sementara itu, dari segi organisasi dipengaruhi oleh seberapa baik pemimpin memberdayakan pekerjanya; bagaimana mereka memberikan penghargaan pada pekerja; dan bagaimana mereka membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerja melalui coaching, mentoring dan counseling.

2.4.2 Pengukuran kinerja

Tidak semua kriteria pengukuran kinerja dipakai dalam penilaian kinerja karyawan, tentu hal ini harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai.

Terdapat tiga variabel penting yang harus dipertimbangkan dalam pengukuran kinerjanya yaitu pelaku (*input*), perilaku (*proses*) dan hasil kerja(*output*)(Mahmudi,2005).

a. Kinerja berbasis pelaku

Lebih menekankan pada pegawai pelaksana kinerja, Penilaian kinerja difokuskan pada pelaku dengan atribut-atribut, karakteristik dan kualitas personal yang dipandang sebagai faktor utama kinerja.

b. Kinerja berbasis perilaku

Tidak semata-mata berfokus pada faktor pegawai, namun berkonsentrasi pada perilaku yang dilakukan seseorang dalam melakukan kerja.

c. Kinerja berbasis hasil kerja

Kinerja berbasis hasil kerja difokuskan pada pengukuran hasil. Selain memfokuskan pada hasil juga harus tetap memperhatikan faktor perilaku dan kualitas personal.

2.4.3 Penilaian kinerja

Penilaian kinerja menurut Gorda (2006) adalah.

- Penilaian kinerja menyediakan berbagai informasi untuk keperluan pengambilan keputusan tentang promosi, mutasi, demosi, pelatihan dan penetapan kebijaksanaan kompensasi.
- Penilaian kinerja merupakan media antara pimpinan dan bawahan untuk bersama-sama mengevaluasi bawahan yang berkaitan dengan pekerjaan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan atau berbagai faktor sukses bagi kinerja seseorang atau institusi, maka terbukalah jalan menuju profesionalisme yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama itu. Penilaian kinerja memiliki sejumlah tujuan dalam berorganisasi (Robbins, 2006) adalah sebagai berikut.

- 1) Penilaian dipergunakan untuk pengambilan keputusan personalia yang penting seperti dalam hal promosi, transfer atau pemberhentian
- 2) Penilaian memberikan penjelasan tentang pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan
- 3) Penilaian kinerja dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk program seleksi dan pengembangan
- 4) Penilaian kinerja untuk memenuhi tujuan umpan balik yang ada terhadap karyawan tentang bagaimana organisasi/perusahaan memandang kinerja mereka

Penilaian kinerja harus dilakukan secara sistematis dan konsisten kearah obyektifitas yang tinggi. Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar untuk menentukan penghargaan. Penilaian kinerja adalah mengukur efektivitas pemanfaatan sumber daya manusia dalam organisasi. Penilaian yang efektif harus mengidentifikasi kinerja yang sesuai dengan standar, mengukur kriteria-kriteria yang harus diukur dan selanjutnya memberi *feed back* kepada pegawai/karyawan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.4.4 Sumber utama Kinerja yang tidak efektif

Kelemahan intelektual, kelemahan psikologis, kelemahan fisik, demotivasi, faktor personalitas, keuangan, preparasi jabatan dan orientasi nilai. Apabila pengkajian terhadap faktor yang berpengaruh tersebut dapat dilakukan, maka hal tersebut dapat mengeliminir kinerja pegawai yang tidak efektif.

Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Dengan kata lain, kerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Indikator dari kinerja pegawai menurut Dessler (1992:514-516), memperhitungkan lima komponen utama, diantaranya : 1) kualitas pekerjaan : akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluar; 2) kuantitas pekerjaan : volume keluaran, kontribusi; 3) supervise yang diperlukan : sumbangan saran dan arahan/perbaikan; 4) kehadiran : regularitas, dapat dipercaya (diandalkan, ketepatan waktu); 5) konservasi : pencegahan pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

2.4.5 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kemampuan

Pada dasarnya kemampuan menurut Robbins (2002), adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan tersebut dapat dilihat dari berbagai segi: (1) kemampuan intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental, dan (2) kemampuan fisik, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan.

Kemampuan dalam suatu bidang hanya dapat dimiliki oleh seorang yang memiliki bakat dan intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi. Sedangkan bakat biasanya dikembangkan dengan pemberian : kesempatan pengembangan pengetahuan melalui tiga hal yaitu : pendidikan, (2) pelatihan dan pengalaman kerja. Adanya bakat yang bersifat potensial tanpa diberikan kesempatan untuk dikembangkan tidak akan berubah menjadi kemampuan. Sebaliknya sekalipun instansi memberikan kesempatan, tetapi bila yang bersangkutan tidak mempunyai bakat yang mendasar, maka pemberian kesempatan tersebut tidak akan efektif. Selain bakat dan pengetahuan yang merupakan syarat utama terbentuknya suatu kemampuan, terdapat pula faktor minat yang mempunyai pengaruh terhadap kemampuan melakukan pekerjaan. Sedangkan yang dimaksud dengan bakat menurut Sears dalam Sukardi (1993), bakat merupakan suatu kondisi yang dimiliki oleh seseorang yang memungkinkan individu berkembang pada masa mendatang. Sedangkan menurut Iskandar (2001), bakat adalah merupakan suatu karakteristik unik individu yang membuatnya mampu melakukan suatu aktivitas dan tugas secara mudah dan sukses. Sedangkan yang dimaksud minat menurut

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta.



Salahudin (1990), mengatakan bahwa minat adalah perhatian seseorang yang mengandung unsur-unsur perasaan yang dapat menentukan suatu sikap yang menyebabkan seseorang aktif dalam suatu kegiatan tertentu. Gage dan Berliner (1991), mengatakan bahwa minat merupakan sesuatu yang selalu diperhatikan seseorang dan memberikan motivasi kepada orang tersebut untuk mencapai tujuan dengan cara-cara tertentu.

2. Kemauan

Kemauan atau motivasi menurut Robbins (2002), adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Kemauan atau motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu : (a) pengaruh lingkungan fisik, yaitu setiap pegawai menghendaki lingkungan fisik yang baik untuk bekerja, lampu yang terang, ventilasi udara yang nyaman, sejuk, bebas dari gangguan berisik, dan sebaiknya ada musik, (b) pengaruh lingkungan sosial yaitu sebagai makhluk sosial dalam melaksanakan pekerjaan tidak semata-mata hanya mengejar penghasilan saja, tetapi juga mengharapkan penghargaan oleh pegawai lain, pegawai lebih berbahagia apabila dapat menerima dan membantu pegawai lain.

3. Energi

Energi menurut Jurdan E. Ayan (2002), adalah pemercik api yang menyalakan jiwa. Tanpa adanya energi psikis dan fisik yang mencukupi, perbuatan kreatif pegawai terhambat. Mihaly Csikszentmihaly dari Universitas Chicago



dalam Ayan (2002), telah melakukan riset tentang pentingnya energy sebagai sumber terpenting dalam keberhasilan intelektual dan kreatif. Lewat risetnya yang mendalam menunjukkan bahwa orang-orang menjadi sukses dalam melakukan tugas jika mampu mencapai suatu keadaan yang disebutnya Flow atau mengalir. Ketika dalam keadaan mengalir, tingkat energi menjadi tinggi dan ketajaman mental serta konsentrasi mengelola pekerjaan yang lebih tinggi. Orang yang mengalir energinya jarang terhenti atau ragu pikirannya dan sangat tanggap terhadap tugas sehingga tindakannya hamper bersifat naluri. Pikiran sesuatu yang dikuasai, jika dalam keadaan energi mengalir dalam keahlian mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar.

4. Teknologi

Teknologi menurut Gibson dkk (1997), adalah tindakan fisik dan mental seseorang untuk mengubah bentuk atau isi obyek atau ide. Jadi teknologi dapat dikatakan sebagai “tindakan yang dikerjakan oleh individu atau suatu obyek dengan atau tanpa bantuan alat atau alat mekanikal. Selanjutnya menurut Danise M. Rousseau dalam Gibson (1997) mengatakan bahwa teknologi adalah penerapan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan. Penerapan teknologi menurut Bill Creech (1996), adalah lebih cenderung positif atau proaktif pegawai dalam melakukan pekerjaan, karena mereka memandang teknologi sebagai teman, bukan sebagai musuh untuk meningkatkan kinerja. Pegawai juga memungkinkan lebih

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



kreatif merancang dan mengembangkan cara berpikir positif dalam strategi berbeda untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

5. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi sangat berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Melalui kepemimpinan, suatu organisasi dapat mengarahkan segala sumber daya yang dimiliki demi mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Gasspersz (2004), mengatakan bahwa pemimpin-pemimpin strategis dalam sektor public modern dapat memberdayakan manajer dan pegawai mereka untuk membuat keputusan yang berkaitan dengan kinerja pelayanan publik.

6. Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan manfaat baginya. Jika pegawai mendapat kompensasi yang setimpal dengan hasil kerjanya, maka pegawai dapat bekerja dengan tenang dan tekun. Akan tetapi bila pegawai merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka pegawai berpikir mendua, yaitu berusaha mencari penghasilan tambahan di luar, sehingga menyebabkan pegawai sering mangkir.

7. Kejelasan Tujuan

Kejelasan tujuan merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian kinerja. Oleh karena pegawai yang tidak mengetahui dengan jelas tujuan pekerjaan

yang hendak dicapai, maka tujuan yang tercapai tidak efisien dan atau kurang efektif. Hal ini sejalan dengan pendapat Widodo (2006), mengatakan bahwa seorang pemimpin birokrasi harus menetapkan apa yang menjadi tujuan dari organisasi pemerintah dan menentukan pula kriteria kerjanya.

8. Keamanan

Keamanan pekerjaan menurut Strauss & Sayles (1990) adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya orang mengatakan keamanan lebih penting dari gaji atau kenaikan pangkat. Tidak cukup bagi seseorang dengan hanya terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan fisik mereka dari hari ke hari, tetapi mereka ingin memastikan bahwa kebutuhan mereka akan terus terpenuhi di masa yang akan datang. Seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaan berpengaruh terhadap kerjanya.

Menurut Simamora (1995) dalam Mangkunegara (2006), kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut .

- Faktor individual yang terdiri dari: kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi.
- Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, motivasi.
- Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, *job design*.
- Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Pada konteks kinerja organisasi publik, Lembaga Lembaga Administrasi Negara/LAN (2000) telah mengembangkan konsep dan ukuran kinerja yang cukup operasional. Menurut LAN (2000), pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja merupakan jembatan antara perencanaan strategis dan akuntabilitas.LAN menetapkan 5 indikator organisasi yang telah dijadikan pedoman dan panduan bagi organisasi publik dalam menyusun laporan kinerja, yaitu :

1. Masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau dalam rangka menghasilkan keluaran, seperti : orang, dana, waktu, material, dan lain-lain.
2. Keluaran adalah segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik dan atau non fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan program berdasarkan masukan yang digunakan.
3. Hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah. Hasil merupakan ukuran seberapajauh setiap produk jasa dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.
4. Manfaat adalah kegunaan suatu keluaran yang dirasakan langsung masyarakat. Manfaat dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat diakses oleh publik.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



5. Dampak adalah ukuran tingkat pengaruh sosial ekonomi, lingkungan , atau kepentingan umum lainnya yang dimulai oleh capaian kinerja setiap individu dalam suatu kegiatan.

Indikator tersebut dapat dipergunakan untuk evaluasi, baik dalam perencanaan, tahap pelaksanaan, ataupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi.

2.5. Hipotesis

Dalam penelitian, hipotesis merupakan rumusan jawaban dari masalah yang secara teoritis dapat dianggap mungkin dan memiliki nilai paling tinggi tingkat kebenarannya.

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang harus diuji kebenarannya. Adapun berdasarkan landasan teori dan kerangka pikir, maka hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah :

1. Terdapat persepsi pegawai mengenai kecerdasan emosional, budaya kerja organisasi, lingkungan kerja dan kinerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG.
2. Terdapat pengaruh kecerdasan emosional, budaya kerja organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun secara parsial di Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



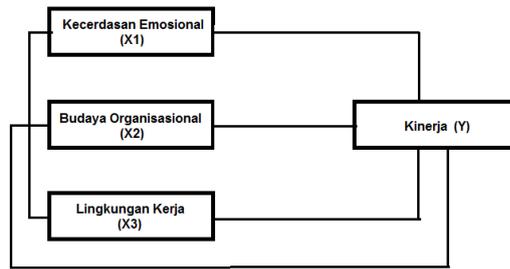


BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 KERANGKA PEMIKIRAN

Penelitian ini dilakukan dalam upaya menemukan pemecahan masalah yang telah dirumuskan, dengan menggunakan metode campuran antara metode kualitatif dan kuantitatif. Dalam penelitian ini pengolahan data dengan metode kuantitatif memiliki bobot lebih banyak karena dalam proses perolehan data dilengkapi dengan skoring dari parameter penelitian, sedangkan metode kualitatifnya, dilakukan dengan metode deskriptif. Winarno (1994:139) mengemukakan bahwa penelitian deskriptif tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang, pada masalah-masalah actual dan dengan teknik penelitiannya adalah menggunakan angket ataupun kuisioner.

Dalam penelitian ini, dilakukan survey dan deskriptif analisis dengan pendekatan korelasional yaitu hubungan yang searah (determinasi), dimana variabel bebas X_1 (kecerdasan emosi), X_2 (budaya organisasi) dan X_3 (lingkungan kerja) terhadap variabel terikat Y (kinerja pegawai), maka dapat digambarkan rancangan penelitiannya sebagai berikut :



Keterangan :

X_1 : Kecerdasan emosi, sebagai variabel independen 1

X_2 : budaya organisasi, sebagai variabel independen 2

X_3 : lingkungan kerja, sebagai variabel independen 3

Y : kinerja pegawai, sebagai variabel dependen

ϵ : faktor lain yang mempengaruhi Y diluar X_1 , X_2 dan X_3 yang tidak terukur

3.2 OPERASIONAL VARIABEL

Dalam memudahkan penelitian dan untuk lebih terfokus pada sasaran dan tujuan penelitian maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas (variabel independen), yaitu

1. Kecerdasan Emosional (X_1)

Kecerdasan emosional adalah kemampuan memahali perasaan diri dan perasaan orang lain, memotifasi diri, dan menata dengan baik emosi-emosi yang muncul dalam dirinya dan dalam berhubungan dengan orang lain. Kecerdasan emosional adalah penggunaan emosi secara efektif yang melibatkan kemampuan memantau perasaan dan emosi yang baik pada diri maupun orang lain. Kecerdasan emosional merupakan salah satu kualitas yang dimiliki individu menunjuk pada seberapa jauh kematangan emosionalnya serta kemampuan untuk mengenali,



mengendalikan emosi, pengaruh dan implikasinya dalam kehidupan individu tersebut.

Dengan mengacu pada definisi dan teori yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, dapat disusun konsep kunci tentang kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional adalah kecakapan seseorang mengendalikan diri dari emosi negative yang mempengaruhi perilakunya, emosi berperan sebagai tenaga pendorong untuk melakukan tindakan diluar kontrol, emosi yang dikelola secara bijak berperan sebagai tenaga pendorong lahirnya kreatifitas, menempatkan seseorang untuk terampil berhubungan dengan anggota masyarakat dan lingkungan, mampu berkomunikasi secara efektif, memiliki kepercayaan diri, persepsi dan gejala jasmani, melahirkan empati dan sosial skill.

2. Budaya organisasional (X_2)

Robbin (1996:39) menyatakan bahwa untuk memberikan pengertian yang lebih mudah, terdapat 10 karakteristik penting yang dapat dipakai sebagai acuan esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya perusahaan, yaitu : 1) Inisiatif individu. Tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan kemandirian yang dimiliki individu; 2) Toleransi resiko. Tingkat pengambilan risiko, inovasi, dan keberanian individu; 3) Arahan. Kemampuan organisasi dalam menciptakan kreasi terhadap sasaran dan harapan kinerja; 4) Integrasi. Kemampuan organisasi dalam melakukan koordinasi seluruh unit menjadi satu kesatuan gerak; 5) Dukungan Manajemen. Kemampuan jajaran manajemen dalam proses komunikasi, pembimbingan dan memberikan dukungan terhadap anak buah; 6) Kontrol. Seberapa besar aturan , arahan supervise, mampu mengontrol perilaku kerja anak buah; 7)

Identitas. Seberapa kuat jatidiri sosial organisasi dalam adiri karyawan; 8) Sistem imbalan. Se jauh mana alokasi imbalan didasarkan atas kinerja; 9) Toleransi Konflik. Kesempatan karyawan untuk dapat mengungkapkan konflik secara terbuka; 10) Pola komunikasi. Seberapa jauh komunikasi yang dibangun organisasi membatasi hierarki secara formal.

3) Lingkungan Kerja (X₃)

Menurut Sudarmayanti (2001:31), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesame rekan, ataupun hubungan kerja dengan bawahan”. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Menurut Alex Nitisemito (2000:171-173), perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Suryati Perwiro (2001:19-21) yang mengutip pernyataan Prof. Myon Woo Lee, sang pencetus teori W dalam ilmu manajemen sumber daya manusia, bahwa pihak manajemen hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreatifitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

4) Kinerja (Y)

Kinerja berasal dari pengertian performance. Ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (per individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai satu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Tercapainya kinerja maksimal tidak akan terlepas dari pimpinan birokrasi dalam memotivasi bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Agar penelitian berjalan sesuai yang dikehendaki, maka penulis akan menguraikan mengenai batasan dari variabel-variabel, dimensi-dimensi beserta indikator-indikatornya. Adapun dari variabel-variabel tersebut adalah :

Tabel Kisi-kisi Operasional variabel X1, variabel X2, variabel X3 dan variabel Y

No.	Variabel	Indikator	No item instrument
1.	Kecerdasan Emosional	Keyakinan	1,2
		Rasa ingin tahu	3,4
		Niat	5,6
		Kendali diri	7,8
		Kooperatif	9,10
2.	Budaya organisasi	Inisiatif Individu	1,2
		Toleransi terhadap resiko	3,4
		Integrasi	5,6
		Dukungan Manajemen	7,8
		Pengawasan	9,10
3.	Lingkungan Kerja	Iklim kerja yang harmonis	1
		Pengendalian diri	2
		Inisiatif pegawai	3
		Kreativitas karyawan	4
		Suasana kerja	5
		Jenis pekerjaan	6
		Hubungan dengan rekan kerja	7
		Hubungan dengan pimpinan	8
		Kebijakan	9
		Peraturan	10
3.	Kinerja Pegawai	Kualitas pekerjaan	1,2
		Kuantitas pekerjaan	3,4,5
		Perbaikan kinerja	6,7
		Ketepatan waktu	8,9,10



3.3 POPULASI, SAMPEL, DAN TEKNIK SAMPLING

Menurut Uma Sekaran (2006:121), populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian atau hal minat yang ingin peneliti investigasi, sedangkan populasi menurut Sugiyono (1999:57) adalah “wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek (subyek) yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu.

Dalam suatu penelitian yang menggunakan metode survey, tidaklah terlalu perlu untuk meneliti semua individu dalam populasi, karena di samping memakan biaya yang sangat besar juga membutuhkan waktu yang lama. Dengan meneliti sebagian dari populasi, kita mengharapkan bahwa hasil yang diperoleh akan dapat menggambarkan sifat populasinya. Untuk dapat mencapai tujuan, maka cara-cara pengambilan sampel harus memenuhi syarat-syarat tertentu (Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1989)

Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (1989) mengatakan bahwa suatu metode pengambilan sampel yang ideal mempunyai sifat-sifat sebagai berikut :

1. Dapat menghasilkan gambaran yang dapat dipercaya dari seluruh populasi yang diteliti.
2. Dapat menentukan presisi dari hasil penelitian dengan menentukan penyimpangan baku (standar) dari taksiran yang diperoleh.
3. Dapat memberikan keterangan sebanyak mungkin dengan biaya serendah-rendahnya (Teken, 1965:38)

Dalam menentukan metode pengambilan sampel yang akan digunakan dalam suatu penelitian, peneliti harus memperhatikan hubungan antara biaya, tenaga dan waktu di satu pihak, serta besarnya presisi di pihak lain. Apabila jumlah biaya,



tenaga dan waktu sudah dibatasi sejak semula, peneliti harus berusaha mendapatkan suatu metode pengambilan sampel yang dapat menghasilkan presisi yang tertinggi. Perlu disadari bahwa, tingkat presisi yang tinggi tidak mungkin dapat dicapai dengan biaya, tenaga dan waktu yang terbatas. Yang mungkin dapat dicapai adalah tingkat presisi tertentu dengan biaya, tenaga dan waktu yang terbatas.

Teken (1965:39) mengatakan bahwa sangat perlu memperhatikan masalah efisiensi dalam memilih metode pengambilan sampel. Metode A dikatakan lebih efisien dari pada metode B apabila untuk sejumlah biaya, tenaga dan waktu yang sama, metode A itu dapat memberikan tingkat presisi yang lebih tinggi, atau, untuk tingkat presisi yang sama diperlukan biaya, tenaga dan waktu yang lebih rendah.

Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (1989) mengatakan, bahwa sering muncul pertanyaan, berapa besarnya sampel yang harus diambil untuk mendapatkan data yang representative. Ada empat faktor yang harus dipertimbangkan dalam menentukan besarnya sampel dalam penelitian :

1. Derajat keseragaman (degree of homogeneity) dari populasi

Makin seragam populasi itu, makin kecil sampel yang dapat diambil. Apabila populasi itu seragam sempurna (completely homogenous), maka satu satuan elementer saja dari seluruh populasi itu sudah cukup representative untuk diteliti.

2. Presisi yang dikehendaki dari penelitian.

Makin tinggi tingkat presisi yang dikehendaki, makin besar jumlah sampel yang harus diambil. Jadi sampel yang besar cenderung memberikan penduga yang lebih mendekati nilai sesungguhnya (true value).

3. Rencana Analisa

Adakalanya besarnya sampel sudah mencukupi sesuai dengan presisi yang dikehendaki, tetapi jika dikaitkan dengan kebutuhan analisa, maka jumlah sampel tersebut belum tentu mencukupi atau bisa dianggap kurang.

4. Tenaga, biaya dan waktu

Jika menginginkan presisi yang tinggi maka jumlah sampel harus besar.

Tetapi apabila dana, tenaga dan waktu terbatas, maka tidaklah mungkin untuk mengambil sampel yang besar dan ini berarti presisinya akan menurun.

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan teknik sebagai berikut :

1. Penelitian lapangan, yaitu dengan penyebaran kuisioner dan wawancara tidak terstruktur di lokasi penelitian guna mendapatkan data primer dan penelusuran dokumentasi unruk memperoleh data-data sekunder.
2. Studi kepustakaan, dilakukan dengan cara membaca dan mengutip baik langsung maupun tidak langsung dari literature-literatur yang berhubungan langsung dengan variabel penelitian.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Badan Meteorologi, Klimatologi dan Geofisika yang berjumlah **33 orang**. Untuk populasi sejumlah 33 orang, menurut ketentuan bahwa jumlah responden untuk sampel penelitian minimal 30 orang. Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (1989) mengatakan, dengan jumlah sampel minimal 30 orang maka distribusi skor nilai akan mendekati kurva normal, asumsi kurva normal ini sangat diperlukan di



dalam perhitungan statistic. Oleh karena keterbatasan populasi maka semua populasi itu dijadikan responden (sampel jenuh).

b. METODE PENELITIAN

Salah satu metoda penelitian sosial yang amat luas penggunaannya adalah penelitian survey. Ciri khas penelitian ini adalah data dikumpulkan dari responden yang banyak jumlahnya dengan menggunakan kuisisioner. Salah satu keuntungan utama dari penelitian ini adalah mungkinnya pembuatan generalisasi untuk populasi yang besar.

Survey dilakukan untuk melihat kondisi dan hubungan atau pengaruh variabel-variabel yang diteliti. Sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah kecerdasan emosi, budaya organisasi dan lingkungan kerja, sedangkan sebagai variabel terikat adalah kinerja pegawai.

Dengan kondisi demikian, maka penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan korelasional. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel secara apa adanya. Sedangkan metode korelasional digunakan untuk mengetahui hubungan variabel bebas dan variabel terikat.

3.4 INSTRUMEN PENELITIAN

Dalam penelitian ini yang digunakan adalah kuisisioner yang disebarakan kepada responden yang dibuat dengan merujuk pada skala Likert. Skala berisi sejumlah pernyataan yang menyatakan obyek yang hendak diungkap. Masing-masing jawaban dari 5 (lima) alternative jawaban yang tersedia diberi bobot nilai (skor) sebagai berikut :

Tabel . Alternatif jawaban dan skor

No.	Jawaban Respon	Skor
1.	Sangat setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang setuju (KS)	3
4.	Tidak setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.5 Alat Pengumpulan Data dan Metode Analisis

3.5.1 Alat Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara *studi dokumentasi* dan *kuesioner*, yaitu sebagai berikut:

a) *Studi literatur*

Teknik ini dilakukan dengan cara mempelajari buku-buku *literature* maupun dokumen-dokumen resmi, seperti peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan budaya organisasi, kemampuan dan kualitas pelayanan, *studi literature* ini dilakukan untuk mendapatkan data sekunder dari variabel yang diteliti.

b) Melalui penyebaran Kuesioner

Teknik ini dilakukan dengan cara pengedaran daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden dari populasi. Teknik ini dilakukan untuk mendapatkan data primer dan melengkapi data yang telah didapat, seperti yang dikemukakan oleh Kartini Kartono (1997:200) yaitu bahwa “Angket adalah kuesioner suatu penyelidikan mengenai suatu masalah umum yang dilakukan dengan cara

mengedarkan suatu daftar tertulis kepada sejumlah subjek untuk mendapat jawaban atau tanggapan tertulis”.

c) Melalui Pengamatan (*Observasi*)

Teknik ini dilakukan dengan cara pengamatan langsung ke Badan Perijinan Terpadu Kabupaten Bogor untuk mengetahui kondisi yang ada dari mulai pengelolaan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan prosedur yang digunakan.

Untuk perhitungan skor masing-masing responden dengan menggunakan skala *likert* yang terdiri dari 5 (lima) jawaban yaitu jawaban 1 (satu) artinya sangat tidak setuju, jawaban 2 (dua) artinya tidak setuju, jawaban 3 (tiga) artinya cukup setuju, 4 (empat) artinya setuju dan jawaban 5 (lima) artinya sangat setuju.

3.5.2 METODE ANALISIS DATA

Dalam penelitian ini ada tiga variabel bebas (X), yakni variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) dan satu variabel terikat (Y). Variabel bebas adalah variabel yang secara teoritis dalam penelitian ini diduga mempengaruhi variabel terikat. Variabel terikat adalah variabel yang secara teoritis dipengaruhi oleh variabel bebas. Adapun variabel bebas yang dimaksud dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yakni kecerdasan emosional (X_1), budaya organisasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3). Sedangkan variabel terikat adalah kinerja pegawai pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG (Y). Data yang berhasil dikumpulkan melalui daftar pertanyaan/ Pernyataan kepada responden di Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG, yang dipilih sebagai anggota sampel tentang peningkatan budaya organisasi, kemampuan pegawai, dan kualitas pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan BMKG, akan dianalisa dengan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

menggunakan analisis kualitatif dan analisis kuantitatif (analisis statistik, dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS.

3.5.2.1 ANALISIS KUALITATIF

Analisa kualitatif merupakan teknik analisis berupa kegiatan mengamati, memahami, dan menafsirkan setiap data atau fakta serta hubungan diantara data atau fakta-fakta yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam hipotesis. Fokus analisis kualitatif adalah terikat pada makna dan diskripsi yang umumnya dilukiskan dalam bentuk angka-angka. Dalam hubungan dengan hal tersebut diatas, menurut Faisal menyatakan bahwa muara dari seluruh kegiatan analisis kualitatif terletak pada pelukisan atau penuturan tentang apa yang berhasil kita mengerti berkenaan dengan sesuatu masalah penelitian; dari sini lahir kesimpulan-kesimpulan yang bobotnya tergolong komprehensif dan mendalam (1994:114).

Dalam analisa kualitatif diperlukan suatu pendekatan penelitian yang memerlukan pemahaman yang mendalam dan menyeluruh berhubungan dengan obyek yang diteliti sehingga menjawab permasalahan untuk mendapatkan data-data kemudian dianalisis dan mendapat kesimpulan penelitian dalam situasi dan kondisi yang tertentu. Paradigma penelitian kualitatif juga dapat digunakan dalam penelitian soaial, pendidikan dan lainnya. Dalam penelitian kualitatif, pe,binaan realitas ini dilakukan melalui logika-justifikasi atau dengan menyediakan beberapa contoh rangkaian bukti yang boleh mendukung suatu asumsi yang dibuat atau interpretasi yang dilakukan.

Penelitian kualitatif adalah suatu bentuk penelitian yang berpegang pada paradigma naturalistic. Karena penelitian kualitatif senantiasa dilakukan dalam setting alamiah terhadap suatu fenomena atau peristiwa yang terjadi di lapangan, serta memerlukan beberapa teknik pengumpulan data untuk menentukan atau menggambarkan suatu fenomena.

3.5.2.2 ANALISIS KUANTITATIF

Menurut Palmer et al (1994) kajian kuantitatif yang baik “*seeks to provide explanation for observed effects that are relatively uncompounded by alternate and competing explanation*”. Ketepatan penelitian kuantitatif bergantung pada peneliti untuk membuat pengukuran yang mempunyai kepentingan dari segi konsep teori atau konstruk validitas dan realibilitas instrumen yang digunakan relevan dengan masalah yang diteliti. Dalam tradisi kuantitatif, pembinaan realitas ini dilakukan melalui prosedur-prosedur kajian yang dijaga supaya tidak terkontaminasi oleh beberapa aspek yang dapat mempengaruhi validitas dan realibilitas pendekatan penelitian.

Pada umumnya hasil penelitian kuantitatif biasanya tidak puas dengan hasil statistic. Misalnya, dengan data yang dikumpulkan melalui kuisioner dan analisis data menggunakan analisis statistic, analisis statistic tersebut dilakukan untuk menemukan hubungan atau pengaruh antara dua atau lebih variabel penelitian. Ternyata hasilnya tidak memuaskan karena tidak ada hubungan atau pengaruh.

Analisis kuantitatif (analisis statistik dengan bantuan software computer SPSS) digunakan untuk menguji hipotesis penelitian, yakni dengan analisis regresi berganda.

Teknik analisis yang digunakan adalah:

1. Uji Validitas dan Rehabilitas Kuesioner

- a. Uji validitas kuesioner menggunakan *Corrected Item Total Correlation*, dimana hubungan dalam item-item pertanyaan digunakan Uji Korelasi *Product Momment* (Pearson) (Umar, 2002). Rumus Uji Validitas adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana:

r_{xy} = Korelasi Product Momment (Pearson)

n = Jumlah sample

X = Variabel X

Y = Variabel Y

- b. Uji reliabilitas kuesioner menggunakan uji Cronbach (*Alpha*) dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2002):

$$r_{11} = \left(\frac{K}{(k-1)} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Dimana:

r_{11} = Reliabilitas instrument/kuesioner

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \delta_b^2$ = Jumlah varian butir

B_1^2 = Varian total

1. Analisis deskriptif, tujuannya untuk melihat gambaran umum meliputi penyajian data dengan table frekuensi dan persentase. Dalam menganalisa hasil penelitian secara deskriptif pembagian interval sample diperoleh melalui perhitungan sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{Kriteria5}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

Sehingga diperoleh batas interval scoring:

1,00 s.d 1,80 = Sangat rendah

1,81 s.d 2,60 = Rendah

2,61 s.d 3,40 = Sedang

3,41 s.d 4,20 = Tinggi

4,21 s.d 5,00 = Sangat tinggi

2. Analisis Regresi Berganda, dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh X_1 terhadap Y atau untuk mengetahui pengaruh X_2 terhadap Y, dan untuk mengetahui X_1 dan X_2 secara bersama-sama terhadap Y, dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2004):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana:

- Y = Variable dependent
- X₁ dan X₂ = Variable independent
- A = Konstanta
- b₁ dan b₂ = Koefisien Regresi

Analisis Regresi diterapkan untuk menelaah kecenderungan perubahan peningkatan kinerja pegawai (Y), akibat perubahan lingkungan kerja (X₁) dan kompetensi (X₂).

- Koefisien korelasi parsial antara Y dengan X₁ apabila X₂ konstant:

$$r_{Y.12} = \frac{r_{Y1} - r_{Y2} \cdot r_{12}}{\sqrt{(1 - r_{Y2}^2)(1 - r_{12}^2)}}$$

- Koefisien korelasi parsial antara Y dengan X₂ apabila X₁ konstant

Dimana:

- r_{Y1} = Koefisien korelasi Y dengan X₁
- r_{Y2} = Koefisien korelasi Y dengan X₂
- r₁₂ = Koefisien korelasi X₁ dengan X₂

Kriteria:

Nilai r = 0 : tidak terdapat korelasi

Nilai r ≠ 0 : terdapat korelasi

Karakteristik derajat hubungan/korelasi (Sugiyono, 2001), yaitu:

Hubungan/korelasi:	Derajat hubungan/korelasi:
0,00 - 0,199	Sangat rendah
0,20 - 0,399	Rendah

0,40 - 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

- Uji signifikansi korelasi parsial menggunakan Uji – t, yaitu:

$$t_{\text{hitung}} = \frac{\sqrt{n-3} \cdot r}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana:

r = Korelasi parsial

n = Jumlah sample

Kriteria:

Nilai $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$: Tidak signifikan

Nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$: Signifikan

- Analisis Korelasi berganda (R) untuk menguji ada tidaknya korelasi/hubungan antara dua variable secara bersama-sama dengan variable lainnya, dengan rumus sebagai berikut (Supranto, 2000):

$$R_{y12} = \sqrt{\frac{r_1^2 + r_2^2 - 2r_1r_2r_{12}}{1 - r_{12}^2}}$$

Kriteria pengujiannya sebagai berikut:

Pada tingkat kesalahan ($\alpha = 0,05$):

$H_0 : R = 0$: tidak terdapat korelasi/hubungan berganda

$H_0 : R \neq 0$: terdapat korelasi/hubungan berganda

- Uji signifikansi korelasi/hubungan berganda (R) menggunakan Uji – F, dengan rumus sebagai berikut (Supranto, 2001)

$$F = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Kriteria pengujianya sebagai berikut:

Pada tingkat kesalahan ($\alpha = 0,05$), dk pembilang = k, dk penyebut = n – k
 1:

$H_0 : F_{hitung} < F_{tabel}$ = Korelasi/hubungan linear berganda tidak signifikan

$H_0 : F_{hitung} > F_{tabel}$ = Korelasi/hubungan linear berganda signifikan

- Uji signifikan Koefisien Regresi (a, b1 dan b2)

Dengan menggunakan Uji – t

Kriteria pengujianya sebagai berikut:

Pada tingkat kesalahan ($\alpha = 0,05$):

$H_0 = t_{hitung} < t_{tabel}$: Koefisien regresi berpengaruh tidak signifikan

$H_0 = t_{hitung} > t_{tabel}$: Koefisien regresi berpengaruh signifikan

- Uji asumsi klasik

Yaitu untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear UnBias Estimator / BLUE*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (Least Squares). Persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi antara lain:

a. Uji normalitas

Untuk menguji apakah sample penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan pengujian normal P – P *Plot regression* terhadap model yang diuji. (Santoso, 2003:214) Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi ini memenuhi kaidah asumsi normalitas

b. **Uji Multikolinieritas** adalah suatu keadaan terjadinya satu atau lebih variabel bebas berkorelasi sempurna atau mendekati sempurna dengan variabel bebas lainnya. Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala Multicollinearity dilihat dari *Value Inflation Factor (VIF)* variabel bebas terhadap gejala terikat (Santoso, 2003/206) Apabila nilai VIF tidak melebihi 5, maka mengidentifikasi bahwa dalam model tidak terdapat Multicollinearit.

Jika *Non Multicollinearity* tidak terpenuhi atau terjadi Multicollinearity yang tinggi akan menyebabkan:

1. *Standard error* koefisien parameter yang dihasilkan akan meningkat bila terjadi peningkatan *Multicollinearity* diantaranya variabel bebas



2. Adanya kondisi pada point satu akan menyebabkan *confidence interval* dari parameter yang diduga semakin melebur
3. *confidence interval* yang semakin melebur menyebabkan probabilitas menerima hipotesis yang salah semakin besar
4. *Standard error* sangat sensitif terhadap perubahan data meskipun sangat kecil.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN

1. **Kecerdasan Emosional (X_1)** : secara parsial berpengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja pegawai dengan t_{hitung} diperoleh sebesar 4.686 dengan signifikansi 0,000.
2. **Budaya Kerja (X_2)** : secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan t_{hitung} diperoleh sebesar 2.174 dengan signifikansi 0,038.
3. **Lingkungan Kerja (X_3)** : secara parsial berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dengan t_{hitung} diperoleh sebesar 0.919 dengan signifikansi 0,366.
4. **Variabel Independen (X)** : variabel Kecerdasan Emosional, Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja pegawai dengan f_{hitung} diperoleh sebesar 16.485 dengan signifikansi 0,000 dan R^2 sebesar 63.0 persen. Dengan persamaan regresi :

$$Y = 2.131 + 0.617 x_1 + 0.251 x_2 + 0.096 x_3$$

Dari persamaan regresi diperoleh bahwa variabel Budaya Kerja dan Kecerdasan Emosional lebih dominan bila dibandingkan dengan variabel Lingkungan Kerja.

5.2 SARAN

1. Karena faktor Kecerdasan Emosional dan Budaya Kerja mempunyai pengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja pegawai, maka perlu adanya perhatian pimpinan terhadap peningkatan faktor Kecerdasan Emosional dan Budaya Kerja. Untuk Kecerdasan Emosional perlu peningkatan melalui kemampuan pengendalian diri, semangat dan ketaatan sudah dilaksanakan melalui pembinaan-pembinaan, pendelegasian tugas serta pendidikan dan pelatihan. Faktor-faktor Budaya kerja penerapannya melalui disiplin pegawai, pemberian kepercayaan, beban kerja sesuai dengan Tupoksi dan pengembangan ilmu pengetahuan.
2. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Badan Meteorologi, Klimatologi dan Geofisika melalui faktor-faktor lain diluar Kecerdasan Emosional, Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja.





DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya Bandung, 2002, hln 67, 75.
- Bernardin H. John, (1998), *Human Resources Management An Experiential Approach*, Irwin/MC Graw Hill, International Edition, Singapore.
- Davis, K. & Newstrong. JW.Wct (1993). *Perilaku dalam Organisasi (terjemahan)*. Jakarta : Erlangga
- Davis, Keith, 2002. *Fundamental Organization Behavior*, Diterjemahkan Agus Dharma, Jakarta : Erlangga.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr, 2000. *Organizations: Behaviour, Structure and Process*, McGraw-Hill Companies Inc, Boston.
- Goleman, Daniel, *Emotional Intelligence. Kecerdasan Emosional. Mengala EI lebih penting daripada IQ*. Terjemahan T Hariyana. Gramedia Pustaka Raya Jakarta, 2007.
- Harsey, Paul dan Ken Blanchard, (1994), *Manajemen Perilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Harsey, Paul dan Ken Blanchard, (1994), *Manajemen Perilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta, Bumi Aksara, 2005, hlm 170.
- Heru Mulyanto, Anna Wulandari (2010), *Penelitian : Metode dan Analisis*, Penerbi CV Agung, Semarang 2010.

<http://pusdiklat.bmkg.go.id/main.php?mn=01&pg=profil>

[http://www.bmkg.go.id/bmkg_pusat/Profil/Tugas dan Fungsi.bmkg](http://www.bmkg.go.id/bmkg_pusat/Profil/Tugas%20dan%20Fungsi.bmkg)

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara RI Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara, Jakarta.

Martin, Antony. D. *Emotional Quality Management, Refleksi, Revisi dan Reavitalisasi Hidup Melalui Kekuatan Emosi*. HR Exellency, Jakarta 2008.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Bandung : Ghalia Indonesia.

Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Budaya Organisasi*, Ed 2, Jakarta, PT. Rineka Cipta.

Nitisemito, Alex S : *Manajemen Personalia*, Jakarta : Ghalia Indonesia, 1991.

Prawiro Sentono, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, Ed 1, Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.

Robbins, SP, 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, Aplikasi*. Ed Indonesia, Jakarta, PT. Prenhallindo.

Sedarmayanti, 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Penerbit PT. Refika Aditia, Bandung.

Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kinerja*, Jakarta, PT. Asdi Mahasatya, 2002, hlm 63, 76-82, 102, 101-118, 108.

Terry, George R. dan Leslie W. Rue, 2003. *Dasar-dasar Manajemen*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.

Winardi. 1991. *Marketing dan Perilaku Konsumen*. Mandar Maju. Bandung.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

