



**PENGARUH TINGKAT KECERDASAN EMOSIONAL DAN
KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA MELALUI
KEPUASAN KERJA PEGAWAI LINGKUNGAN SEKRETARIAT
PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN JEMBER**

*The Effect of Emotional Intelligence's Level and Characteristics of Individuals on
Performance Through Job Satisfaction of Employees In Secretariat Environment
At Government of Regency Jember*

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi Magister Manajemen dan Mencapai gelar Magister Manajemen

Oleh:

ADI KUSNADAR ZULKIFLI AHMAD HUSEIN., SH
NIM. 130820101043

PEMBIMBING

DPU : Prof. Dr. Raden Andi Sularso MSM

DPA: Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, SE., M.Si

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM MAGISTER
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
TAHUN 2015**



**PENGARUH TINGKAT KECERDASAN EMOSIONAL DAN
KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA MELALUI
KEPUASAN KERJA PEGAWAI LINGKUNGAN SEKRETARIAT
PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN JEMBER**

*The Effect of Emotional Intelligence's Level and Characteristics of Individuals on
Performance Through Job Satisfaction of Employees In Secretariat Environment
At Government of Regency Jember*

TESIS

Oleh:

ADI KUSNADAR ZULKIFLI AHMAD HUSEIN., SH
NIM. 130820101043

PEMBIMBING

DPU : Prof. Dr. Raden Andi Sularso MSM

DPA: Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, SE., M.Si

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM MAGISTER
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
TAHUN 2015**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis ini disetujui

Tanggal

Oleh:

Pembimbing Utama

Prof. Dr. R.Andi Sularso, MSM

NIP. 19600413 198603 1 002

Pembimbing Anggota

Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, SE., M.Si

NIP. 19740502 200003 2 001

Mengetahui

Pascasarjana Universitas Jember

Program Magister Manajemen

Ketua Program Studi

Prof. Dr. R.Andi Sularso, MSM

NIP. 19600413 1986031 002

**HALAMAN PENGESAHAN TESIS
PENGARUH TINGKAT KECERDASAN EMOSIONAL DAN
KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA MELALUI
KEPUASAN KERJA PEGAWAI LINGKUNGAN SEKRETARIAT
PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN JEMBER**

*The Effect of Emotional Intelligence's Level and Characteristics of Individuals on
Performance Through Job Satisfaction of Employees In Secretariat Environment
At Government of Regency Jember*

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Adi Kusnandar Zulkifli A.H, SH.

NIM. : 130820101043

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal :

18 Mei 2015

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan memperoleh Magister Manajemen pada program studi S-2 Magister Manajemen Universitas Jember

Susunan Tim Penguji

Ketua

Anggota I

Dr. Purnamie Titisari, SE., M.Si

Dr. Diana Sulianti T., SE, M.Si

NIP. 197501062000032001

NIP. 19741212 200012 2 001

Anggota II

Dr. Handriyono, SE,M.Si

NIP. 1962080 2 19902 1 001

Mengetahui/Menyetujui,
Universitas Jember
Dekan Fakultas Ekonomi,

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si

NIP. 19630614 199002 1 001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Adi Kusnandar Zulkifli A.H, SH

NIM : 130820101043

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul: **“Pengaruh Tingkat Kecerdasan Emosional Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Lingkungan Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Jember”** adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 5 Mei 2015

Yang menyatakan,

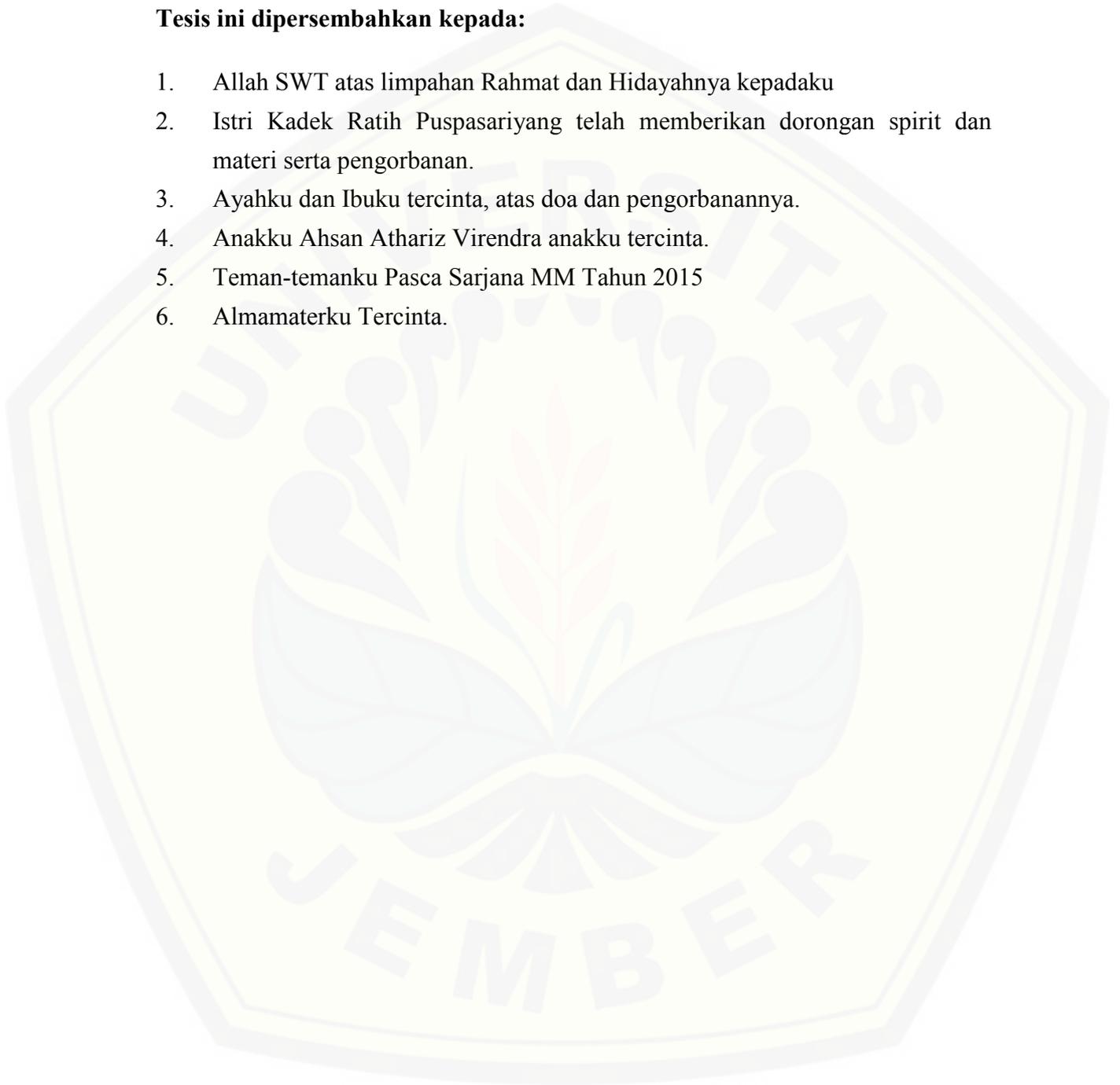


Adi Kusnandar Zulkifli A.H, SH

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan kepada:

1. Allah SWT atas limpahan Rahmat dan Hidayahnya kepadaku
2. Istri Kadek Ratih Puspasariyang telah memberikan dorongan spirit dan materi serta pengorbanan.
3. Ayahku dan Ibuku tercinta, atas doa dan pengorbanannya.
4. Anakku Ahsan Athariz Virendra anakku tercinta.
5. Teman-temanku Pasca Sarjana MM Tahun 2015
6. Almamaterku Tercinta.



HALAMAN MOTTO

Hai orang-orang yang beriman, Jadikanlah sabar dan shalatmu Sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar”

(Al-Baqarah: 153)

Berangkat dengan penuh keyakinan
Berjalan dengan penuh keikhlasan
Istiqomah dalam menghadapi cobaan
“ YAKIN, IKHLAS, ISTIQOMAH “

(TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid)

ABSTRAKSI

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional dan karakteristik individu terhadap kepuasan dan kinerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember serta untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember baik secara langsung ataupun tidak langsung. populasi ini adalah seluruh pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember berjumlah 183 orang. Sampel pada penelitian ini sebesar 100 pegawai. Metode analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Karakteristik individu berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pegawai Bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Karakteristik individu berpengaruh baik secara langsung terhadap kinerja pegawai Bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Kepuasan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.

Kata kunci : kecerdasan emosional, karakteristik individu, kepuasan, kinerja pegawai

ABSTRACT

The research objective was to determine the effect of emotional intelligence and individual characteristics on satisfaction and employee performance Environment Secretariat, Government of Jember Regency as well as to determine the effect of job satisfaction on employee performance Environment Secretariat Jember District Government, either directly or indirectly. This population was all employees of the Environmental Secretariat Jember Regency Government amounted to 183 people. Samples in this study of 100 employees. Methods of data analysis using path analysis. The results showed emotional intelligence directly influence employee satisfaction Part Jember District Government Secretariat. Emotional intelligence directly influence employee performance section Jember District Government Secretariat. Individual characteristics directly affect employee job satisfaction of employees Part Jember District Government Secretariat. Individual characteristics influence either directly to employee performance section Jember District Government Secretariat. Employee satisfaction influence on employee performance section Jember District Government Secretariat.

Keywords: emotional intelligence, individual characteristics, satisfaction, employee, performance



JEMBER

KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan syukur atas kehadiran Allah SWT serta hidayahNya, yang telah dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat terselesaikannya penulisan Tesis ini. Penyusunan Tesis ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Studi S-2 (Magister Manajemen) Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari dalam penulisan ini masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan kemampuan penulis. Tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dan bimbingan semua pihak, akhirnya penulisan Tesis ini dapat terselesaikan. Selain itu, dalam penulisan Tesis ini banyak pihak yang telah membantu secara langsung atau tidak langsung. Sebagai ungkapan bahagia, maka pada kesempatan ini penulis mengungkapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Prof. Dr. Andi Sularso, MSM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan selaku pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, pengarahan dan saran sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.
3. Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, SE., M.Si, selaku pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, pengarahan dan saran sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.
4. Seluruh Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember
5. Teman-temanku angkatan 2013
6. Seluruh pihak yang membantu semangat dan dorongan sehingga Tesis ini dapat terselesaikan.

Dengan segala kemampuan dan pengetahuan serta pengalaman yang penulis miliki, maka disadari sepenuhnya tesis ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, saran dan kritik sangat diharapkan.

Akhirnya, semoga tesis ini memberikan manfaat dan guna bagi pembaca pada umumnya dan mahasiswa Fakultas Ekonomi pada khususnya.

5 Mei 2015

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
ABSTRAKSI	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Kajian Teoretis	13
2.1.1 Kinerja Pegawai	13
2.1.2 Kecerdasan Emosional	15
2.1.3 Kecerdasan Emosioanal (<i>Emotional Intelligence</i>)	18
2.1.4 Kepuasan Kerja	19
2.1.5 Karakteristik Individu	28
2.2 Penelitian Terdahulu	36
BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	38
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian	38

3.2 Pengembangan Hipotesis	39
3.2.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	39
3.2.2 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	39
3.2.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai	40
3.2.4 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai	40
3.2.5 Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai	41
BAB 4. METODE PENELITIAN	42
4.1 Rancangan Penelitian	32
4.2 Waktu dan Lokasi Penelitian	32
4.3 Sumber Data	32
4.4 Jenis Data	32
4.5 Populasi dan Sampel	43
4.6 Identifikasi Variabel Penelitian	44
4.7 Definisi Operasional Variabel	44
4.8 Pengukuran Variabel	47
4.9 Analisis Data	47
4.9.1 Uji Instrumen Data	47
4.9.2 Uji Normalitas Data	48
4.9.3 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	48
4.9.4 Uji Asumsi Klasik	50
4.9.5 Uji Hipotesis dengan Uji t	52
4.9.6 Menghitung Jalur	52
BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN	54
5.1 Hasil Penelitian	54
5.1.1 Gambaran Umum Pemerintah Kabupaten Jember	54
5.1.2 Deskripsi Responden	60
5.1.3 Uji Validitas dan Reliabilitas	69
5.1.4 Analisis Data	70
5.1.5 Uji Asumsi <i>Path Analysis</i>	71

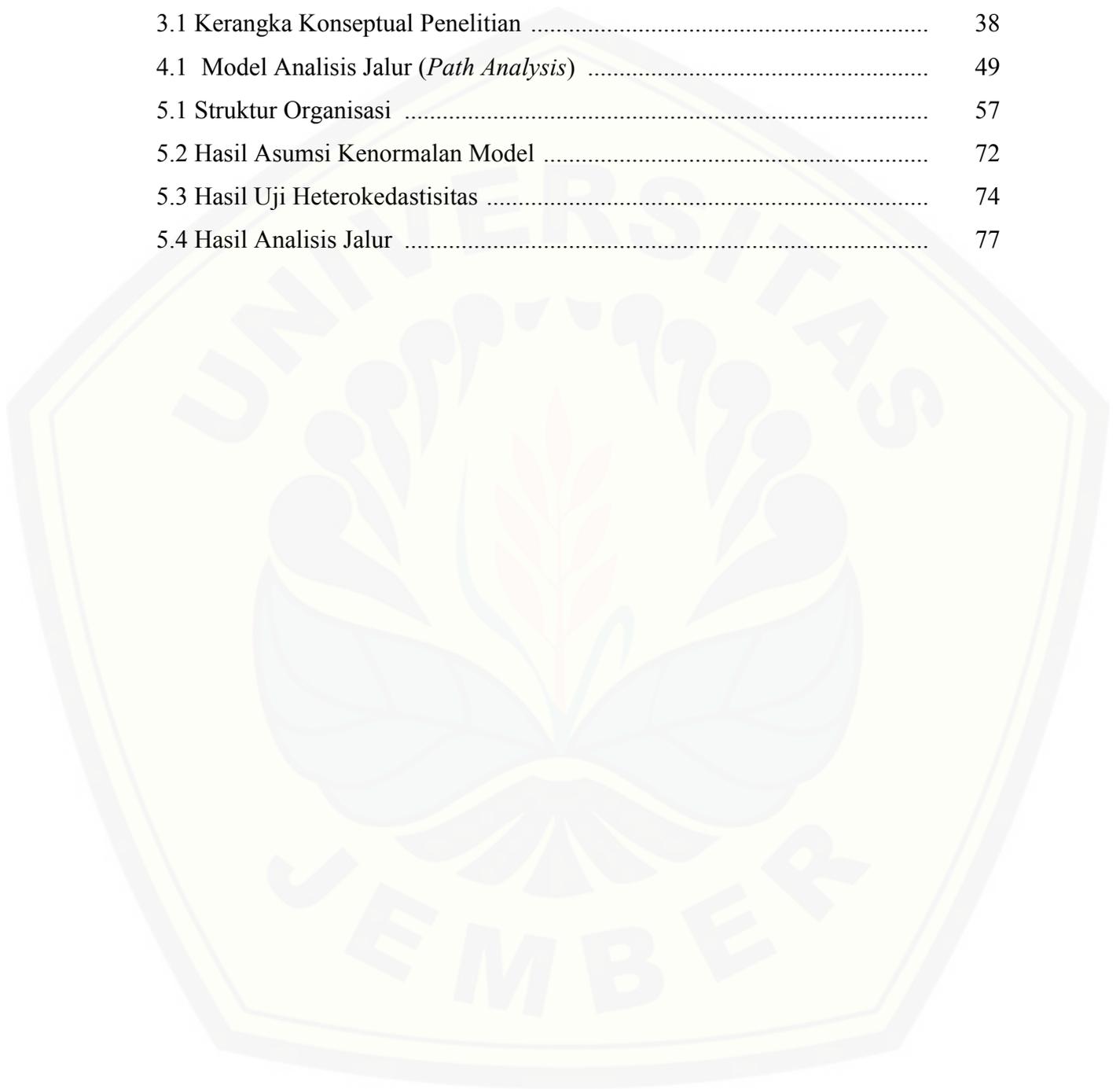
5.1.6 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	74
5.1.7 Perhitungan Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	77
5.2 Pembahasan	78
5.2.1 Pengaruh Karakteristik individu terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	78
5.2.2 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	78
5.2.3 Pengaruh Faktor Karakteristik individu dan Kecerdasan terhadap Kinerja Pegawai	80
BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN	86
6.1 Kesimpulan	86
6.2 Saran	87
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	36
4.1 Nilai Jumlah Populasi	43
5.1. Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Bagian kesekretariatan di Pemerintah Kabupaten Jember	60
5.2. Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan Bagian Kesekretariatan di Pemerintah Kabupaten Jember, Tahun 2015	61
5.3. Distribusi Responden Menurut Masa Kerja Bagian kesekretariatan di Pemerintah Kabupaten Jember, Tahun 2015	62
5.4. Distribusi Jawaban Responden Menurut Klasifikasi Tingkatan Skor Tentang Kecerdasan Emosional.....	62
5.5. Distribusi Jawaban Responden Menurut Klasifikasi Tingkatan Skor Tentang Karakteristik individu	65
5.6. Distribusi Jawaban Responden Menurut Klasifikasi Tingkatan Skor Tentang Kepuasan Kerja	68
5.7. Hasil Jawaban Responden Menurut Klasifikasi Tingkatan Skor Tentang Kinerja Pegawai	69
5.8. Hasil Uji Validitas Data	69
5.9. Reliabilitas Instrumen Penelitian	70
5.10. Uji Normalitas Data dengan <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	71
5.11. Hasil Uji Multikolinieritas	73
5.12. Hasil Analisis Jalur	75

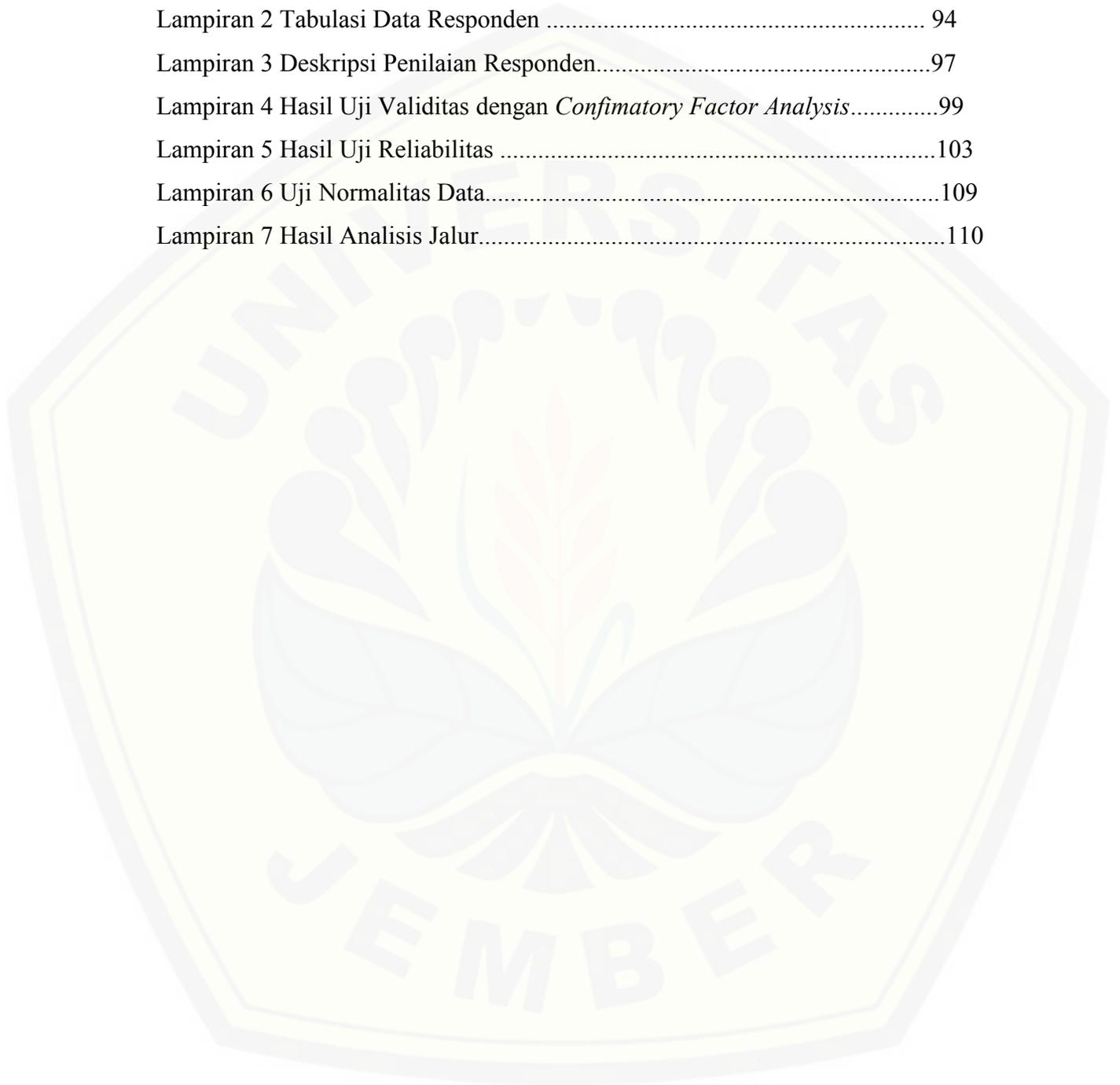
DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian	38
4.1 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	49
5.1 Struktur Organisasi	57
5.2 Hasil Asumsi Kenormalan Model	72
5.3 Hasil Uji Heterokedastisitas	74
5.4 Hasil Analisis Jalur	77



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner.....	92
Lampiran 2 Tabulasi Data Responden	94
Lampiran 3 Deskripsi Penilaian Responden.....	97
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dengan <i>Confirmatory Factor Analysis</i>	99
Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas	103
Lampiran 6 Uji Normalitas Data.....	109
Lampiran 7 Hasil Analisis Jalur.....	110



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan pembangunan di negara manapun di dunia ini sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia dan pengorganisasian kegiatan mereka dalam masyarakat. Lebarnya jurang pemisah antara pesatnya kemajuan peradaban dan pembangunan di negara-negara industry dengan di negara-negara berkembang antara lain disebabkan oleh perbedaan mutu sumber daya manusianya. Perbedaan kualitas sumber daya tersebut bukan tercipta sejak manusia itu lahir, melainkan adalah ciri-ciri khusus yang diperoleh di kemudian hari. Hal ini berarti bahwa kualitas sumber daya manusia itu dapat diubah dan ditingkatkan statusnya sehingga dapat lebih bermanfaat dan menguntungkan.

Pembangunan nasional termasuk didalamnya pembangunan sumber daya manusia melalui pembangunan aparatur pemerintah di daerah, diarahkan kepada peningkatan kualitas, efisiensi, afektivitas dan produktivitas seluruh tatanan manajemen pemerintahan, termasuk peningkatan kemampuan dan disiplin, serta pengabdian dan ketauladanan aparaturnya, sehingga keseluruhan semakin mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kehidupan masyarakat. Para ahli pemerintahan telah menemukan fungsi utama pemerintahan ada dua yaitu fungsi pengaturan (*regulation*) dan fungsi pelayanan (*services*), sehingga tidak ada pilihan lagi bagi pemerintah dalam semua level tetap mendapat pengakuan dari rakyatnya selain memberikan iklim yang sebar bagi masyarakat untuk beraktivitas serta menggunakan hak-haknya sebagai warga negara (Mahmudi, 2003: 36).

Pelayanan masyarakat identik dengan pelayanan umum, karena pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh pihak lain yang ditujukan untuk memenuhi keinginan orang banyak. Dalam memberikan pelayanan masyarakat harus memperhatikan hak dan tanggung jawab yang melekat pada masyarakat (*public*). Ini berarti bahwa pelayanan kepada masyarakat merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang atau sekelompok orang dengan

landasan faktor materiil melalui sistem, prosedur, dan metode tertentu dalam rangka memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.

Pelayanan yang baik dan memuaskan itu sendiri sebenarnya akan berdampak positif bagi masyarakat dan sekaligus kinerja organisasi (pemerintah), karena masyarakat akan menghargai dan bangga terhadap kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), patuh terhadap aturan pelayanan, menggairahkan usaha masyarakat, maupun organisasi pelayanan publik tersebut. Untuk menjadi pelayan masyarakat yang handal, aparatur pemerintah diharapkan menerapkan prinsip menyiapkan kualitas layanan sebaik mungkin sehingga menghasilkan prinsip menyiapkan kualitas sebaik mungkin sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Tantangan global yang saat ini sudah dihadapi di segala sektor perlu memperoleh tantangan (*responsiveness*) dalam administrasi publik, baik di tingkat nasional maupun lokal. Peran negara akan bergeser dari organisasi langsung ke peran mengarahkan (*steering*), mengendalikan dan memperdayakan (*empowering*) melalui serangkaian kebijakan layanan kepada masyarakat, dilakukan secara kemitraan dan tidak harus dipikul oleh birokrasi publik semata. Dalam konteks pemerintahan daerah, globalisasi menuntut keterbukaan, akuntabilitas dan ketanggapan dari segenap jajaran birokrasi publik (Mahmudi, 2003: 39).

Berdasarkan tantangan global tersebut, PNS sebagai aparatur yang melayani masyarakat diperlukan kemampuan birokrasi untuk memberikan tanggapan terhadap berbagai tantangan secara akurat, bijaksana, adil dan efektif. Untuk meningkatkan kinerja PNS, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah mengamanatkan pada Pasal 386 ayat (1) Dalam rangka peningkatan kinerja penyelenggaraan Pemerintah Daerah, Pemerintah Daerah dapat melakukan Inovasi dan ayat (2) Inovasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Peningkatan kinerja PNS diperlukan adanya pembinaan, penyadaran, dan kemauan kerja yang tinggi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Penyelenggara pelayanan publik, berdasarkan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 dinamakan Aparatur Sipil Negara (ASN), merupakan pelayan masyarakat / abdi

negara yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Hal yang senantiasa disorot masyarakat dalam memandang ASN adalah tingkat kinerja yang dicapai oleh ASN tersebut. Namun, kenyataan yang ada di masyarakat dewasa ini beberapa oknum ASN tidak dapat menjalankan tugas secara maksimal. Penilaian tersebut didasarkan atas persepsi atau penilaian masyarakat akan ASN yang menghambur-hamburkan uang negara, kurang produktif, rendahnya etos kerja dan disiplin dalam bekerja.

Selain itu, budaya kerja yang diterapkan ASN saat ini nampaknya sulit diletakkan di setiap instansi pemerintah. Lingkungan dan budaya kerja di instansi pemerintah yang pada umumnya lebih berorientasi kepada bagaimana melayani publik, bukan kepada bagaimana hasil pelayanan publik yang dapat efektif dan efisien. Akibatnya, dalam melaksanakan tugas selalu berketat pada tupoksi serta aturan yang baku tanpa adanya inovasi-inovasi baru sehingga terlihat kurang produktif. Kurang produktif dari kinerja ASN lebih didasarkan kepada ukuran-ukuran yang dibuat oleh masyarakat. Secara lebih lanjut terdapat penilaian kinerja oleh atasan yang didasarkan pada Undang-undang serta peraturan-peraturan pendukung undang-undang.

Pandangan-pandangan di atas tidak sepenuhnya benar, bukan berarti ASN tidak memiliki potensi. Dewasa ini justru terdapat banyak ASN yang potensial namun kurang kesempatan dalam pemberdayaannya. Kemampuan atau potensi yang dimiliki oleh ASN sangatlah bergantung kepada masing-masing atasan setiap unit kerja. Adanya kolusi, menjadi suatu kendala dalam kinerja prima dalam pelayanan publik. Sehingga pemberantasan terhadap kolusi diharapkan dapat menambah kinerja ASN. Jadi, adanya stigma buruk terhadap kinerja ASN mungkin akan bisa menghilang, apabila potensi ASN itu dapat diberdayakan sesuai dengan keahlian yang dimilikinya

Apabila karyawan penuh kesadaran bekerja optimal maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai. Peningkatan sikap, perjuangan, pengabdian, disiplin kerja dan kemampuan profesional dapat dilakukan melalui serangkaian pembinaan dan tindakan nyata agar upaya peningkatan prestasi kerja karyawan dapat menjadi kenyataan.

Ravianto (2000:20) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya yaitu kepuasan kerja, pendidikan dan latihan, disiplin, sikap dan aktivitas kerja, motivasi, masa kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, teknologi dan sarana produksi, kesempatan kerja, karakteristik, kecerdasan serta kebutuhan untuk berprestasi. Faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, sehingga hasil akhirnya adalah kinerja pegawai itu sendiri, apakah akan semakin baik atau semakin buruk.

Salah satu ruang lingkup PNS yang ada di Kabupaten Jember adalah bagian kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember sebagai suatu organisasi yang merupakan bagian dari pelaksana pembangunan di Kabupaten Jember di tuntut untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam menunjang pelaksanaan pembangunan di Kabupaten Jember. Hal itu dikarenakan bagian kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember perlu untuk senantiasa memperhatikan pengembangan pegawai secara keseluruhan dengan memperhatikan faktor-faktor yang berkaitan dengan peningkatan kinerja sehingga pegawai dalam lingkup kantor tersebut seyogyanya dapat melaksanakan tugas – tugas dan kegiatan – kegiatan dengan baik dalam usaha yang bersangkutan demi mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya.

Faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai adalah kepuasan kerja PNS. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional PNS yang terjadi maupun tidak terjadi, titik temu antara nilai balas jasa kerja PNS dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh PNS yang bersangkutan (Martoyo, 2000:142). Kepuasan kerja merupakan perasaan gembira atau positif yang dimiliki oleh PNS terhadap pekerjaan itu sendiri, ganjaran yang diterima ataupun perasaan yang berhubungan dengan dirinya. Karena itu maka kepuasan kerja menyangkut perasaan yang bukan berarti tidak perlu diperhatikan sebab kepuasan kerja akan tercermin pada hasil pekerjaan. Oleh karena itu, pimpinan sebagai manajer dituntut lebih profesional agar mampu menimbulkan kepuasan kerja pada PNS. Wahyudin (2005) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong PNS yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan PNS lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, ataupun mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan. Pimpinan akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan akan merasa tidak puas jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong (Mangkunegara, 2001:117).

Berkenaan dengan masalah kepuasan kerja, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja PNS. Gilmer (1976) dalam Wahyudin (2005) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kondisi lingkungan kerja, pengembangan karir, disiplin kerja, motivasi, karakteristik individu, pekerjaan, kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan fasilitas. Sementara itu, Heidjrachman dan Husnan (2002:194) mengemukakan beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan pegawai, yakni gaji yang baik, pekerjaan yang aman, rekan sekerja yang kompak, penghargaan terhadap pekerjaan, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk maju, pimpinan yang adil dan bijaksana, motivasi, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat.

Ada beberapa hal yang disinyalir sebagai penyebab ketidakpuasan seorang karyawan dari suatu pekerjaan. Hal itu tampak dari hasil kinerja PNS yang masih dianggap kurang optimal. Hubungan erat antara kinerja perorangan dengan kinerja kelompok dan kinerja organisasi atau lembaga baik yang bergerak di bidang usaha maupun yang bergerak di bidang pemerintahan. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang mampu menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dengan baik adalah PNS yang selalu setia dan taat kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah. Di samping itu PNS juga harus bermental baik, berwibawa,

berdaya guna, bersih, berkualitas tinggi dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat.

Direktur pengembangan Lemhanas RI, H. Darmakusumah menyatakan bahwa :

PNS Indonesia masih menduduki tingkat good governance terendah, kondisi ini disebabkan oleh tidak adanya kejelasan tentang pembagian tugas di lingkungan kerja, kurangnya pengawasan dari pimpinan, kewenangan yang diambil pimpinan sering tidak jelas serta rendahnya gaji PNS menjadi penyebab tidak efisiennya kinerja yang dicapai oleh PNS (Sabarudin-goodgovernance.bappenas.go.id).

Sementara menurut survey Jurnal Diklat Aparatur, (2005:13) menyatakan bahwa:

Kinerja PNS di Indonesia termasuk yang terburuk bersama Vietnam dan India, sebagaimana diindikasikan oleh hasil survey Political and Economic Risk Consultancy 2003 dan The World Competitiveness Yearbook 2003 yang dikeluarkan oleh Institute for Management Development (IMD).

Fakta tersebut menunjukkan bahwa kinerja PNS yang kurang optimal disebabkan oleh ketidakpuasan pegawai dapat menurunkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas. Kepuasan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Semakin tinggi kepuasan kerja maka kinerja akan lebih tercapai nantinya.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kecerdasan emosional dan karakteristik individu pegawai. Kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna, tetapi juga kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain (Martin, 2000:22). Kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna, tetapi juga kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain (Martin, 2000:22). Kemampuan tersebut oleh Goleman (2000:46) disebut dengan *Emotional Intelligence* atau kecerdasan emosi. Goleman (2000:46) melalui penelitiannya mengatakan bahwa kecerdasan emosi menyumbang 80% dari faktor penentu kesuksesan seseorang, sedangkan 20% yang lain ditentukan

oleh *IQ (Intelligence Quotient)*.

Orang mulai sadar pada saat ini bahwa tidak hanya keunggulan intelektual saja yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan tetapi diperlukan sejenis keterampilan lain untuk menjadi yang terdepan. Penelitian yang ditulis oleh Boyatzis (2001:2) bahwa menemukan orang yang tepat dalam organisasi bukanlah hal yang mudah, karena yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan bukan hanya orang yang berpendidikan lebih baik ataupun orang yang berbakat saja. Ada faktor-faktor psikologis yang mendasari hubungan antara seseorang dengan organisasinya. Faktor-faktor psikologis yang berpengaruh pada kemampuan seseorang di dalam organisasi diantaranya adalah kemampuan mengelola diri sendiri, inisiatif, optimisme, kemampuan mengkoordinasi emosi dalam diri, serta melakukan pemikiran yang tenang tanpa terbawa emosi.

Goleman (2001:39) menyatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan-perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan, sehingga kecerdasan emosi sangat diperlukan untuk sukses dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaan. Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh Patton (2001:2) bahwa orang yang memiliki kecerdasan emosi akan mampu menghadapi tantangan dan menjadikan seorang manusia yang penuh tanggung jawab, produktif, dan optimis dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah, dimana hal-hal tersebut sangat dibutuhkan di dalam lingkungan kerja.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja adalah karakteristik individu pegawai. Ellicson dan Logsdon (2001) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Karakteristik individu seperti kemampuan, sikap, absensi, umur, tingkat pekerjaan, jenis kelamin, status dan pengalaman pegawai. Hasil penelitian yang mendukung pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja adalah studi empirik yang dilakukan oleh Lubis (2014) menyatakan ada hubungan positif antara karakteristik individu (pengalaman, kemampuan, umur, status perkawinan, ukuran keluarga, dan tingkat pendidikan) terhadap kepuasan kerja dan kinerja

pegawai. Husien dan Hady (2014) menemukan bahwa hubungan positif antara karakteristik individu terhadap kepuasan kerja dan kinerja.

Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jember perlu untuk senantiasa memperhatikan pengembangan Pegawai negeri Sipil secara keseluruhan yang dapat dilaksanakan melalui pelaksanaan pelatihan untuk peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka. Sehingga Pegawai Negeri Sipil dalam lingkup kantor tersebut seyogyanya dapat melaksanakan tugas – tugas dan kegiatan – kegiatan dengan baik dalam usaha yang bersangkutan demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Salah satu bagian yang membutuhkan pelatihan antara lain bagian kesekretariatan Pemerintahan Jember yang memiliki bagian-bagian sebagai berikut.

Tabel 1.1 Pegawai Kesekretariatan Pemerintahan Jember

No.	Bagian Sekretariat Kabupaten	Jumlah Pegawai		
		Kasub. I	Kasub. II	Kasub. III
1.		3	3	2
2.	Bagian Pembangunan	5	4	4
3.	Bag. Perekonomian dan Ket.Pangan	3	2	2
4.	Bagian Organisasi	3	3	2
5.	Bagian Pemerintahan Desa	3	3	3
6.	Bagian Pemerintahan Umum	4	4	2
7.	Bagian Kesejahteraan Rakyat	6	7	5
8.	Bagian Umum	39	16	49
9.	Bagian Hubungan Masyarakat	6	4	4
	Jumlah Pegawai	71	39	73

Sumber: Kesekretariatan Pemerintahan Jember, Tahun 2014

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa sekretariat terdiri dari 9 bagian. Penelitian ini difokuskan pada pegawai kesekretariatan pemerintahan Jember yang dibentuk untuk menyelenggarakan kegiatan sesuai tugas pokok dan fungsinya dalam rangka mendukung suksesnya pencapaian sasaran pembangunan daerah yang telah ditetapkan dalam RPJMD Kabupaten Jember. Tugas pokok sekretariat adalah melaksanakan kebijakan dalam menyusun dan membentuk

produk hukum Kabupaten, kajian peraturan perundang-undangan terhadap penyelenggaraan Pemerintahan Kabupaten dan penyelenggaraan Pemerintah Desa, melaksanakan telaah permasalahan hukum, pelayanan hukum, mempublikasikan dan mendokumentasikan peraturan perundang-undangan dan produk hukum Kabupaten, merencanakan dan melaksanakan administrasi tata usaha kepegawaian dan anggaran dan tugas lain yang diberikan oleh Asisten Pemerintahan.

PNS kesekretariatan pemerintahan Jember dipilih karena ini memiliki peranan yang tidak kalah pentingnya dengan bagian lain sehingga membutuhkan kemampuan SDM yang benar-benar dapat diandalkan. Oleh karena itu, kemampuan tersebut diperoleh dari berbagai pelatihan yang dibutuhkan oleh pegawai kesekretariatan pemerintahan Jember. Tetapi pada kenyataannya, pelatihan yang ditawarkan BKD sangat jarang dilakukan di kesekretariatan pemerintahan Jember seperti yang dijelaskan Tabel 1.2.

Tabel 1.2. Prosentase Target Pelatihan yang Diterima Kesekretariatan Pemerintahan Jember

Jenis pelatihan	Target	Ketercapaian Pelatihan
Tehnis (pelatihan bidang hukum, akuntabilita kinerja)	100% dengan 4 pelatihan per tahun	0% (tidak ada pelatihan tehnis)
Non tehnis (kepengkatan, diklat kepemimpinan)	100% dengan minimal 4 pelatihan	Ketercapaian hanya dua pelatihan awal rekrutmen (diklat CPNS) dan diklat kepemimpinan

Sumber: Kesekretariatan Pemerintahan Jember

Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jember perlu untuk senantiasa memperhatikan pengembangan Pegawai negeri Sipil secara keseluruhan yang dapat dilaksanakan melalui pelaksanaan pelatihan untuk peningkatan kemampuan, sikap dan minat serta kecerdasan emosional pegawai. Sehingga Pegawai Negeri Sipil dalam lingkup kantor tersebut seyogyanya dapat

melaksanakan tugas – tugas dan kegiatan – kegiatan dengan baik dalam usaha yang bersangkutan demi mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya.

Penelitian ini didasarkan dari ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya yang memiliki perbedaan hasil penelitian sehingga untuk konistensi dan generalisasi hasil penelitian maka penelitian ini penting dilakukan. Berdasarkan berbagai fenomena dan penelitian sebelumnya maka dapat dijelaskan bahwa kecerdasan emosional dan karakteristik individu dapat berkaitan dengan kepuasan kerja dan kinerja seorang pegawai. Adanya perhatian instansi terhadap kecerdasan, karakteristik individu, kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai jika diperhatikan secara optimal sehingga pegawai mampu memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka dapat dirumuskan permasalahan berikut:

- a. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember?
- b. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember?
- c. Apakah karakteristik individu berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember?
- d. Apakah karakteristik individu berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember?
- e. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember?
- f. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember?
- g. Apakah karakteristik individu berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap kepuasan pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.
- b. Untuk mengetahui pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.
- c. Untuk mengetahui pengaruh langsung karakteristik individu terhadap kepuasan kerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.
- d. Untuk mengetahui pengaruh langsung karakteristik individu terhadap kinerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.
- e. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.
- f. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.
- g. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung karakteristik individu terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan beberapa manfaat baik secara praktis, yang dapat digunakan sebagai masukan untuk membuat suatu kebijakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan, maupun secara teoritis yang diharapkan dapat mengembangkan serta membantu penelitian-penelitian lainnya. Secara rinci manfaat penelitian ini antara lain:

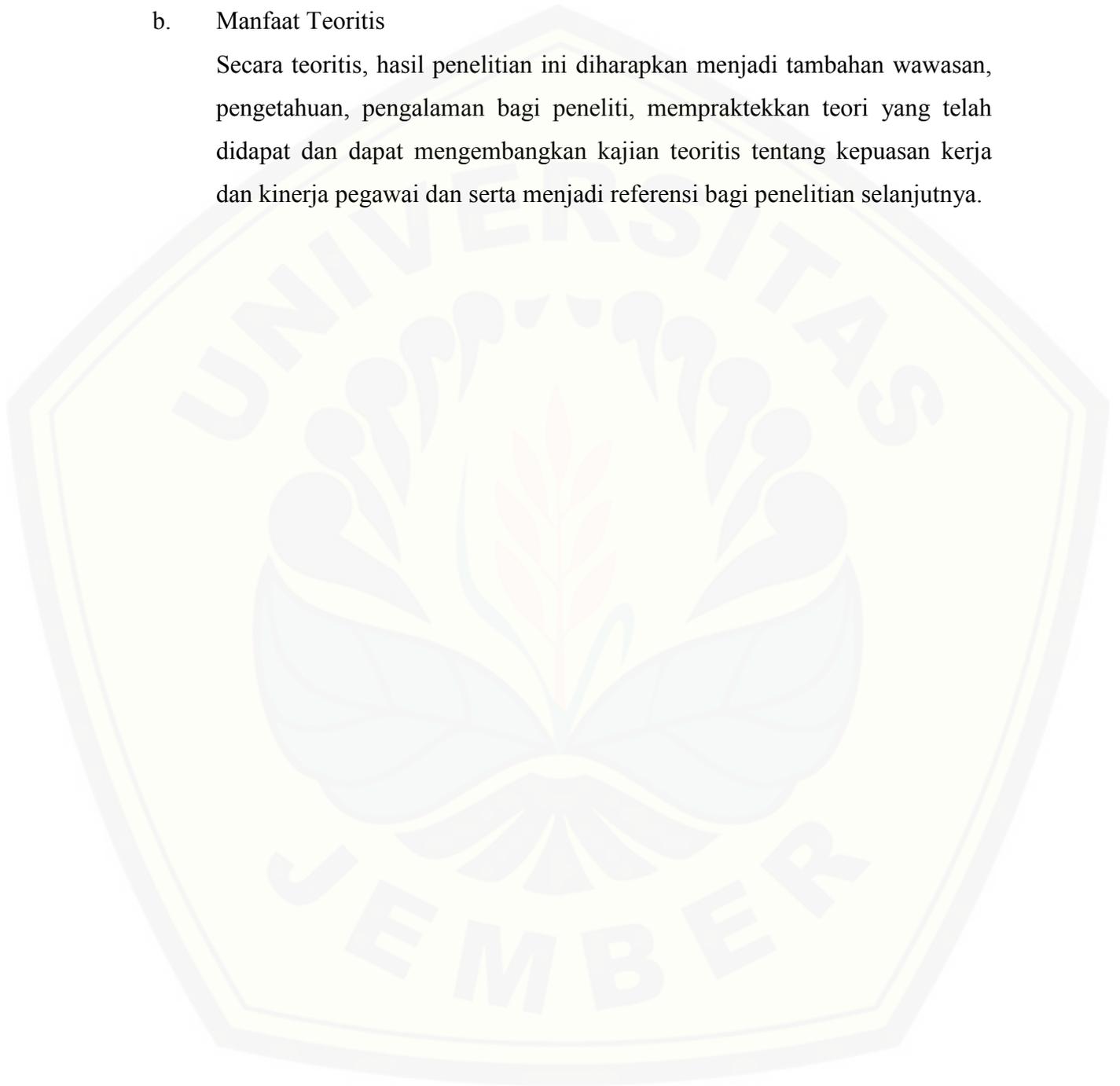
- a. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan

kepada pimpinan dalam setiap unit kerja lingkungan kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember dalam rangka mengoptimalkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

b. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi tambahan wawasan, pengetahuan, pengalaman bagi peneliti, mempraktekkan teori yang telah didapat dan dapat mengembangkan kajian teoritis tentang kepuasan kerja dan kinerja pegawai dan serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teoretis

2.1.1 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan pegawainya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan (Winardi, 2000:44).

Kinerja pegawai secara umum merupakan hasil yang dicapai oleh pegawai dalam bekerja yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Robbins (2001:13) lebih lanjut mendefinisikan kinerja sebagai fungsi hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi. Tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna, tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tertentu, melainkan hasil proses kerja sepanjang periode tersebut (Simamora, 2004:56).

Kinerja, seperti juga dengan apa yang dikemukakan oleh As'ad (2004:53) merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan kinerja tersebut pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu. Dessler (2006:2) memberikan pengertian yang lain tentang kinerja yaitu merupakan perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan dan kinerja itu sendiri lebih memfokuskan pada hasil kerjanya, sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2002:78) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh pegawai. Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi.

Winardi (2001:150) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi motivasi, pendidikan, kemampuan, keterampilan dan pengetahuan dimana kesemuanya tersebut bisa di dapat dari

pelatihan. Faktor ekstrinsik meliputi lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan kerja dan gaji.

Dharma (2001:32) menjelaskan bahwa kinerja seseorang dapat diukur berdasarkan 6 kriteria yang dihasilkan dari pekerjaan yang bersangkutan. Keenam kriteria tersebut adalah :

a. Kualitas

Kualitas merupakan tingkatan dimana hasil akhir yang dicapai mendekati sempurna dalam arti memenuhi tujuan yang diharapkan oleh perusahaan

b. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja ataupun merupakan jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan

c. Ketepatan waktu

Tingkat aktivitas di selesaikannya pekerjaan tersebut pada waktu awal yang diinginkan

d. Efektifitas

Efektifitas merupakan tingkat pengetahuan sumber daya organisasi dimana dengan maksud menaikkan keuntungan

e. Kemandirian

Pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan orang lain.

f. Komitmen

Komitmen berarti bahwa pegawai mempunyai tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya

Mathis dan Jackson (2002:78) memberikan standar kinerja seseorang yang dilihat kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh pegawainya, oleh karena itu kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh pegawai. juga menjelaskan standar kinerja dapat berupa output produksi atau lebih dikenal dengan standar kinerja numerik dan standar kinerja non numerik (Mathis dan

Jackson, 2002:81).

Kinerja pegawai setiap periodik perlu dilakukan penilaian. Hal ini karena penilaian kinerja pegawai tersebut nantinya dapat digunakan sebagai analisis untuk kebutuhan dilaksanakannya pelatihan (Ivancevich, 2001:389). Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pegawai (Mathis dan Jackson, 2002:81).

Menurut Schuler dan Jackson (2001:32), penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat- sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil. Fokusnya adalah mengetahui seberapa produktif pegawai dan apakah ia bisa bekerja sama dengan orang lain atau tidak.

Penilaian kinerja mempunyai dua kegunaan utama. Penilaian pertama adalah mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan seperti misalnya untuk promosi. Kegunaan yang lain adalah untuk pengembangan potensi individu (Mathis dan Jackson, 2002:82). Desler (2006:2) bahwa tiga tujuan dari penilaian kinerja yaitu memberikan informasi tentang dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji, meninjau perilaku yang berhubungan dengan kerja bawahan dan untuk perencanaan dan pengembangan karir pegawai karena penilaian memberikan suatu peluang yang baik untuk meninjau rencana karir seseorang yang dilihat dari kekuatan dan kelemahan yang diperlihatkannya.

2.1.2 Kecerdasan Emosional

Kecerdasan merupakan kumpulan kemampuan atau keterampilan yang dapat ditumbuhkan dan dikembangkan bergantung pada lingkungan sekitar dan dorongan dari dalam diri manusia (Alder, 2001:15). Menurut Wiramiharja (2003:73), kecerdasan dalam arti umum adalah suatu kemampuan umum yang membedakan kualitas orang yang satu dengan orang yang lain. Indikator-indikator dari kecerdasan yaitu: (Wiramiharja, 2003:73),

- a. kemampuan figur merupakan pemahaman dan nalar di bidang.
- b. bentuk kemampuan verbal yang merupakan pemahaman dan nalar dibidang

bahasa.

- c. *self awareness* yang merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya.
- d. *self management* yaitu merupakan kemampuan menangani emosinya sendiri. *Empathy* merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain. *Relationship management* merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain.
- e. mutlak jujur dalam arti berkata benar dan konsisten akan kebenaran, keterbukaan ialah bersikap fair atau terbuka).

Behling (1998:189) mendefinisikan kemampuan kognisi yang diartikan sama dengan kecerdasan, yaitu kemampuan yang didalamnya mencakup belajar dan pemecahan masalah, menggunakan kata-kata dan simbol. Pengukuran kecerdasan tidak dapat diukur hanya dengan satu pengukuran tunggal. Para peneliti menemukan bahwa tes untuk mengukur kemampuan kognitif tersebut, yang utama adalah dengan menggunakan tiga pengukuran yaitu kemampuan verbal, kemampuan matematika, dan kemampuan ruang (Moustafa dan Miller, 2003:5). Pengukuran lain yang termasuk penting seperti kemampuan mekanik, motorik dan kemampuan artistik tidak diukur dengan tes yang sama, melainkan dengan menggunakan alat ukur yang lain. Hal ini berlaku pula dalam pengukuran motivasi, emosi dan sikap (Moustafa dan Miller, 2003:5). indikator-indikator dari kecerdasan antara lain:

- a. Kemampuan figur yaitu merupakan pemahaman dan nalar dibidang bentuk.
- b. Kemampuan verbal yaitu merupakan pemahaman dan nalar dibidang bahasa.
- c. Pemahaman dan nalar dibidang numerik atau yang berkaitan dengan angka biasa disebut dengan kemampuan numerik.

2.1.3 Kecerdasan Emosioanal (*Emotional Intelligence*)

Orang yang pertama kali mengungkapkan adanya kecerdasan lain selain akademik yang dapat mempengaruhi keberhasilan seseorang adalah Gardner. Kecerdasan lain itu disebut dengan *emotional intelligence* atau kecerdasan emosi (Goleman, 2000:51). Kecerdasan emosi merupakan kemampuan untuk

menggunakan emosi secara efektif dalam mengelola diri sendiri dan mempengaruhi hubungan dengan orang lain secara positif. Menurut Salovey dan Mayer (1999:11) kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual.

Salovey (2000:54) juga memberikan definisi dasar tentang kecerdasan emosi dalam lima wilayah utama yaitu, kemampuan mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, dan kemampuan membina hubungan dengan orang lain. Seorang ahli kecerdasan emosi, Goleman (2000:25) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan kecerdasan emosi di dalamnya termasuk kemampuan mengontrol diri, memacu, tetap tekun, serta dapat memotivasi diri sendiri. Kecakapan tersebut mencakup pengelolaan bentuk emosi baik yang positif maupun negatif.

Purba (1999:64) berpendapat bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan di bidang emosi yaitu kesanggupan menghadapi frustrasi, kemampuan mengendalikan emosi, semangat optimisme, dan kemampuan menjalin hubungan dengan orang lain atau empati. Hal tersebut seperti yang dikemukakan Patton (1998:3) bahwa penggunaan emosi yang efektif akan dapat mencapai tujuan dalam membangun hubungan yang produktif dan meraih keberhasilan kerja.

Penelitian yang pernah dilakukan oleh Boyatzis pada tahun 1999 (dalam Martin, 2000:26) memberikan hasil bahwa kecerdasan emosi memiliki pengaruh positif terhadap hasil kerja dan kinerja seseorang. Kecerdasan emosi dikaitkan dengan sistem manajemen sumber daya manusia, misalnya untuk pelatihan, dalam hal ini kecerdasan emosi dapat dijadikan dasar untuk memberikan pelatihan secara khusus. Pelatihan tersebut hasil akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kecerdasan emosi dapat diukur dari beberapa aspek-aspek yang ada. Goleman (2001:42-43) mengemukakan lima kecakapan dasar dalam kecerdasan Emosi, yaitu:

a. *Self awareness*

Self awareness merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya dan efeknya serta menggunakannya untuk membuat keputusan bagi diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis, atau kemampuan diri dan mempunyai kepercayaan diri yang kuat lalu mengkaitkannya dengan sumber penyebabnya.

b. *Self management*

Self management yaitu merupakan kemampuan menangani emosinya sendiri, mengekspresikan serta mengendalikan emosi, memiliki kepekaan terhadap kata hati, untuk digunakan dalam hubungan dan tindakan sehari-hari.

c. *Motivation*

Motivasi adalah kemampuan menggunakan hasrat untuk setiap saat membangkitkan semangat dan tenaga untuk mencapai keadaan yang lebih baik serta mampu mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif, mampu bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

d. Empati (*social awareness*)

Empati merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif orang lain, dan menimbulkan hubungan saling percaya serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe individu

e. *Relationship management*

Merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan menciptakan serta mempertahankan hubungan dengan orang lain, bisa mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan dan bekerja sama dalam tim.

Goleman (2001:54) mengemukakan karakteristik individu yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi dan rendah sebagai berikut:

- a. Kecerdasan emosi tinggi yaitu mampu mengendalikan perasaan marah, tidak agresif dan memiliki kesabaran, memikirkan akibat sebelum

bertindak, berusaha dan mempunyai daya tahan untuk mencapai tujuan hidupnya, menyadari perasaan diri sendiri dan orang lain, dapat berempati pada orang lain, dapat mengendalikan *mood* atau perasaan negatif, memiliki konsep diri yang positif, mudah menjalin persahabatan dengan orang lain, mahir dalam berkomunikasi, dan dapat menyelesaikan konflik sosial dengan cara damai.

- b. Kecerdasan emosi rendah yaitu bertindak mengikuti perasaan tanpa memikirkan akibatnya, pemarah, bertindak agresif dan tidak sabar, memiliki tujuan hidup dan cita-cita yang tidak jelas, mudah putus asa, kurang peka terhadap perasaan diri sendiri dan orang lain, tidak dapat mengendalikan perasaan dan *mood* yang negatif, mudah terpengaruh oleh perasaan negatif, memiliki konsep diri yang negatif, tidak mampu menjalin persahabatan yang baik dengan orang lain, tidak mampu berkomunikasi dengan baik, dan menyelesaikan konflik sosial dengan kekerasan.

Murbando (dalam Sari, 2002:12) menyatakan seseorang disebut ber-EQ tinggi jika minimal melewati lima tonggak kecerdasan perasaan, yaitu:

- a. Memiliki pengetahuan akan emosi diri;
- b. Mampu mengatur perasaan;
- c. Mampu memanfaatkan perasaan untuk tujuan tertentu;
- d. Mampu memperhatikan perasaan orang lain;
- e. Mampu mengendalikan perasaan orang lain.

Berdasarkan uraian tentang kecerdasan emosional menunjukkan bahwa kemampuan mengenali emosi diri dalam mengenal hubungan dengan pihak lain.

2.1.4 Kepuasan Kerja

- a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan derajat dimana individu merasakan secara positif atau secara negatif tentang pekerjaan mereka. Merupakan suatu tanggapan emosional ke tugas seseorang, seperti fisik dan kondisi-kondisi sosial di tempat kerja. Menurut Mobley dalam Soejono (2005), kepuasan kerja merupakan suatu mantra yang dianggap sebagai faktor peningkat kepuasan dan pergantian manajer

yang penting bagi banyak individu. Sedangkan menurut Robbins (2001:24), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang; selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya seharusnya diterima.

Mangkunegara (2005:117) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi institusi, ataupun mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan.

Schmidt (2007) menyatakan bahwa kepuasan merupakan fungsi yang memadukan (*match*) antara individu dengan organisasi. Kepuasan kerja terjadi akibat berinteraksinya individu dengan organisasi. Kecocokan tersebut dapat berupa nilai-nilai, tujuan, harapan individu terhadap organisasi dan reward yang diberikan organisasi kepada individu. Apabila *match* maka akan menyebabkan kepuasan dan sebaliknya apabila tidak *match* akan menyebabkan ketidakpuasan.

Berdasar uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merepresentasikan sebuah kondisi psikologikal atas kesenangan (*pleasure*) atau ketidakseimbangan (*displeasure*) tergantung dari terpenuhi atau tidaknya kebutuhan yang diinginkan dan sesuai atau tidaknya kebutuhan antara yang diharapkan dengan yang diperolehnya secara riil.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut pendapat Gilmer (1966) dalam As'ad (2004:114), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1) Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja;

2) Keamanan kerja

Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi pegawai pria maupun wanita.

Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan pegawai selama bekerja;

3) Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya;

4) Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja pegawai;

5) Pengawasan (*Supervise*)

Bagi pegawai, supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. *Supervise* yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*,

6) Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan;

7) Kondisi kerja

Termasuk disini adalah kondisi tempat, ventilasi, penyaliran, kantin dan tempat parkir;

8) Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja;

9) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar pegawai dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi pegawainya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas

terhadap kerja; dan

10) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Harold E. Burt mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu (As'ad, 2004:112) :

- 1) Faktor hubungan antar pegawai, antara lain :
 - a) Hubungan antara manager dengan pegawai
 - b) Faktor fisis dan kondisi kerja
 - c) Hubungan sosial diantara pegawai
 - d) Sugesti dari teman sekerja
 - e) Emosi dan situasi kerja
- 2) Faktor Individu, yaitu yang berhubungan dengan :
 - a) Kecerdasan
 - b) Sikap dan karakter individu seseorang terhadap pekerjaannya
 - c) Umur orang sewaktu bekerja
 - d) Jenis kelamin
- 3) Faktor – faktor luar (*extern*), yang berhubungan dengan :
 - a) Keadaan keluarga pegawai
 - b) Rekreasi
 - c) Pendidikan (*training, up grading* dan sebagainya)

Pendapat lain dikemukakan oleh Ghiselli dan Brown (1950) dalam As'ad (2004:115), bahwa ada lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu :

1) Kedudukan (posisi)

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada yang pekerjaannya lebih rendah. Sesungguhnya hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaannya yang mempengaruhi kepuasan kerja.

2) Golongan

Seseorang yang memiliki golongan yang lebih tinggi umumnya memiliki gaji, wewenang, dan kedudukan yang lebih dibandingkan yang lain, sehingga menimbulkan perilaku dan perasaan yang puas terhadap pekerjaannya.

3) Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara umur dengan kepuasan kerja, dimana umur antara 25 – 34 tahun dan umur 40 – 45 tahun adalah merupakan umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

4) Jaminan finansial dan jaminan sosial

Jaminan finansial dan jaminan sosial umumnya berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

5) Mutu Pengawasan

Kepuasan pegawai dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dengan bawahan, sehingga pegawai akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Faktor – faktor yang memberikan kepuasan kerja menurut Blum (1956) dalam Gazaiogu dan Tansel (2002:7) adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor individuil, meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan.
- 2) Faktor sosial meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan bermasyarakat.
- 3) Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial didalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi ataupun tugas.

Menurut Luthans (2005:53), kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh:

1) *The work itself*

Yaitu isi dari pekerjaan merupakan sumber utama kepuasan kerja. Sebagai contoh apabila pekerjaan itu menantang, menarik, dan tidak membosankan maka kepuasan akan lebih mudah dicapai.

2) *Pay*

Upah dan gaji seringkali menjadi faktor penentu kepuasan kerja. Karena upah dan gaji yang diterima tidak hanya membantu pegawai memenuhi kebutuhannya tetapi juga mencerminkan apakah organisasi menghargai jerih payah mereka.

3) *Promotions*

Karena dengan adanya promosi yang dialami oleh manajer akan membawa berbagai dampak pada manajer, sehingga akan dapat meningkatkan kepuasan, sebagai contoh dengan adanya promosi maka gaji juga akan meningkat.

4) *Supervision*

Ada dua dimensi dari gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja:

a) *Employee-centeredness*, yang diukur dengan tingkat keterlibatan supervisor dalam kesejahteraan pegawai.

b) *Participation or Influence*

5) *Work Group*

Rekan kerja yang bersahabat dan dapat bekerjasama merupakan salah satu sumber kepuasan bagi pekerja.

6) *Working Conditions*

Yang dimaksud disini adalah keadaan tempat kerja. Bila keadaannya bersih, rapi dan suasananya mendukung, maka pekerja mudah untuk mengerjakan tugasnya.

Herzberg (1966) dalam Muhaimin (2004) berpendapat bahwa, hadirnya faktor-faktor ini akan memberikan rasa puas bagi pegawai, akan tetapi pula tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan kerja pegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

1) *Motivator Factor*

Faktor motivator berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri. Jadi berhubungan dengan *job content* atau disebut juga sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan. Faktor-faktor yang termasuk di sini adalah:

- a) *Achievement* (keberhasilan menyelesaikan tugas)
- b) *Recognition* (penghargaan)
- c) *Work it self* (pekerjaan itu sendiri)
- d) *Responsibility* (tanggung jawab)
- e) *Possibility of growth* (kemungkinan untuk mengembangkan diri)
- f) *Advancement* (kesempatan untuk maju)

2) *Hygiene factor*

Hygiene factor ini adalah faktor yang berada di sekitar pelaksanaan pekerjaan; berhubungan dengan *job context* atau aspek ekstrinsik pekerja. Faktor-faktor yang termasuk di sini adalah:

- a) *Working enviroment condition* (kondisi lingkungan kerja)
- b) *Interpersonal relation* (hubungan antar pribadi) dan karier
- c) *Company policy and administration* (kebijaksanaan institusi dan pelaksanaannya)
- d) *Supervision technical* (teknik pengawasan)
- e) *Job security* (perasaan aman dalam bekerja)

c. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Mobley dalam Rivai dan Sagala (2009) aspek-aspek kepuasan kerja diantaranya adalah :

- 1) Aspek pekerjaan meliputi jenis pekerjaan, bobot pekerjaan dan melibatkan ketrampilan serta kemampuan individu dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.
- 2) Aspek imbalan merupakan faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja sehingga banyak pihak manajemen dalam upaya meningkatkan kerja pegawai dengan meningkatkan imbalan kerja.

- 3) Aspek kepangkatan, kurang atau sedikitnya kesempatan untuk memperoleh jabatan dan kepangkatan sering dikaitkan dengan ketidakpuasan pegawai terhadap promosi jabatan atau kepangkatan yang ada.
- 4) Aspek pimpinan atau atasan menyangkut hubungan dengan bawahan atas kebijaksanaannya yang dikaitkan dengan kepuasan kerja.
- 5) Aspek rekan kerja, hubungan antara pekerja satu dengan yang lain berkaitan erat dengan kepuasan kerja. Pekerja yang mengalami ketidakpuasan kerja karena memiliki rekan kerja yang tidak bisa diajak kerjasama, tidak menyenangkan dan tidak memuaskan.

Menurut Luthans (2005:431), indikator kepuasan kerja terdiri atas:

- 1) Kepuasan terhadap gaji atau motivasi yang telah diberikan.
- 2) Kepuasan terhadap kesempatan dalam bekerja/kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.
- 3) Kepuasan terhadap rekan kerja.
- 4) Kepuasan terhadap promosi pekerjaan.
- 5) Kepuasan terhadap atasan.

Menurut Rabinowitz, *et al* (1999) dalam Gazaiogu dan Tansel (2002:7) terdapat 6 aspek untuk mengukur kepuasan kerja pegawai yaitu :

- 1) Kepuasan terhadap penghargaan, yang terdiri dari gaji dan benefit, dan kesempatan-kesempatan untuk mencapai kemajuan. Kepuasan terhadap penghargaan sangat erat kaitannya dengan kepuasan kerja, sehingga perusahaan atau instansi demi kepuasan kerja pegawainya menambahkan gaji dan benefit.
- 2) Kepuasan terhadap situasi kerja, terdiri dari tuntutan pekerjaan dan atmosfer kerja kelompok dengan rekan kerja dan atasan di tempat kerja. Situasi kerja yang menambahkan pengetahuan dan pengalaman individu dapat meningkatkan kepuasan kerja.
- 3) Kepuasan terhadap supervisi dan manajemen merupakan kepuasan terhadap perhatian yang diberikan oleh atasan dan pihak manajemen. Interaksi tersebut sangat mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan pegawai.

- 4) Kepuasan terhadap komunikasi. Terjalannya komunikasi horizontal dan vertikal mengenai kejelasan tujuan organisasi, seapakah perusahaan menerima masukan atau pendapat pegawai untuk memecahkan masalah yang dihadapi.
- 5) Kepuasan terhadap filsafat dan kebijakan perusahaan. Sejuahmana nilai dan kepercayaan pegawai sesuai dengan tujuan perusahaan, perhatian perusahaan terhadap kualitas dan produktivitas pegawai, merupakan aspek-aspek penting untuk mencapai kepuasan kerja.
- 6) Kepuasan terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Meliputi sejauhmana individu mengidentifikasi perusahaannya, besarnya kontribusi atau sumbangan perusahaannya pada masyarakat dan nilai intrinsik dari pekerjaan perusahaan tersebut .

d. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2009:856), teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu *Discrepancy Theory*, *Equity Theory* dan *Two Factor Theory* yang dijelaskan sebagai berikut.

1) *Discrepancy Theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter pada tahun 1961. Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much there "is now*).

Kemudian Locke (1969) dalam As'ad (2001:105) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung kepada *discrepancy* antara *should be (expectation, needs* atau *values)* dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya makin jauh kenyataan yang

dirasakan itu di bawah standar minimum sehingga menjadi *negative discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

2) *Equity Theory*

Equity theory dikembangkan oleh Adams tahun 1963. Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zaleznik (1958) dikutip Locke (1969) dalam As'ad (2001: 105). Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.

3) *Two Factor Theory*

Prinsip dari teori ini ialah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*) itu merupakan dua hal yang berbeda (Teori Herzberg) artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu. Herzberg dalam penelitiannya membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu: (1) kelompok *satisfier* atau *motivator* yaitu situasi yang menjadi sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: *Achievement, recognition, work it self, responbility and advancement*. Dikatakannya bahwa faktor ini akan menimbulkan kepuasan, tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. (2) kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors* ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: *company policy and administration, supervision technical, salary, interpersonal relations, working condition, job security* dan *status* (Wexly dan. Yukl, 1997: 103). Perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

2.1.5 Karakteristik Individu

Karakteristik individu merupakan ciri/sifat yang berkemampuan untuk memperbaiki kualitas hidup (Sirat, 2002:22). Karakteristik individu merupakan

ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau apakah menyesuaikan diri dengan lingkungan yang akan mempengaruhi kinerja individu. Seseorang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individunya baik ketika sebagai manajer ataupun sebagai bawahan yang kontribusinya dalam pengambilan keputusan dan bertindak yang sangat berkaitan dengan kinerja organisasi (Leonard *et al.*, 2004). Adapun hal-hal yang dipengaruhi individu tersebut antara lain kapasitas belajar, kemampuan dan ketrampilan, latar belakang keluarga, umur, jenis kelamin, pengalaman (Gibson, 2003:51).

Setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Karakteristik individu meliputi kemampuan, nilai, sikap, minat seperti berikut:(Robbins, 2003:52)

a. Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dengan kata lain bahwa kemampuan (*ability*) merupakan fungsi dari pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*).

b. Nilai

Nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang – orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga.

c. Sikap (*attitude*)

Sikap adalah pernyataan evaluatif-baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan-mengenai objek, orang, atau peristiwa. Dalam penelitian ini sikap akan difokuskan apakah seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan organisasi.

d. Minat (*interest*)

Minat (*interest*) adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu. Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu. Pola – pola minat seseorang merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya. Minat orang terhadap jenis pekerjaanpun berbeda-beda.

Menurut Robbin dan Judge (2008:57), karakteristik individu dapat diukur dengan kemampuan yang terdiri dari kemampuan intelektual dan fisik, usia, jenis kelamin, ras dan pengalaman.

- a. Kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam pekerjaan yang terdiri dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.
- b. Usia adalah tingkatan kedewasaan seseorang sejak lahir sampai di hidup yang diukur dalam jumlah tahun.
- c. Jenis kelamin membedakan seseorang laki-laki dan wanita dalam hubungan sosial dan masyarakat.
- d. Ras adalah jenis keturunan seseorang yang mencerminkan tingkah laku dan sikap sesuai dengan keturunan yang diperolehnya sejak lahir.
- e. Pengalaman merupakan wawasan yang dimiliki seseorang sehingga dapat melakukan pekerjaan lebih baik dan dapat menyesuaikan dengan lingkungan kerja

Menurut Robbins (2001), karakteristik individu juga dijelaskan berikut.

a. Umur

Hubungan kinerja dengan umur sangat erat kaitannya, alasannya adalah adanya keyakinan yang meluas bahwa kinerja merosot dengan meningkatnya usia. Pada pegawai yang berumur tua juga dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru. Namun di lain pihak ada sejumlah kualitas positif yang ada pada pegawai yang lebih tua, meliputi pengalaman, pertimbangan, etika kerja yang kuat, dan komitmen terhadap mutu (Robbins, 2001:46).

Pegawai yang lebih muda cenderung mempunyai fisik yang kuat, sehingga diharapkan dapat bekerja keras dan pada umumnya mereka belum berkeluarga atau bila sudah berkeluarga anaknya relatif masih sedikit. Tetapi pegawai yang lebih muda umumnya kurang berdisiplin, kurang bertanggung jawab dan sering berpindah – pindah pekerjaan dibandingkan pegawai yang lebih tua (Nitisemito, 2000:57).

Pegawai yang lebih tua kecil kemungkinan akan berhenti karena masa kerja mereka yang lebih panjang cenderung memberikan kepada mereka tingkat upah yang lebih tinggi, liburan dengan upah yang lebih panjang, dan tunjangan pensiun yang lebih menarik. Kebanyakan studi juga menunjukkan suatu hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan umur, sekurangnya sampai umur 60 tahun. Kepuasan kerja akan cenderung terus – menerus meningkat pada para pegawai yang profesional dengan bertambahnya umur mereka, sedangkan pada pegawai yang nonprofesional kepuasan itu merosot selama umur setengah bayadan kemudian naik lagi dalam tahun – tahun berikutnya (Robbins, 2001:47).

b. Pendidikan

Pendidikan menunjukkan kemampuan seseorang yang dilihat dari pelaksanaan kegiatan usaha yang baik. Kemampuan ini diperoleh dari proses pendidikan/pengalaman yang pernah dijalani. Pendidikan merupakan suatu proses pengembangan yang meliputi pengembangan mental, keterampilan yang digunakan oleh seseorang dalam memecahkan masalah secara efektif.

Pendidikan memiliki keterkaitan yang erat dengan proses belajar yang merupakan proses perubahan struktur kognitif. Apabila seseorang belajar maka akan bertambah pengetahuannya. Pendidikan merupakan kegiatan yang dilakukan melalui lembaga formal yang biasanya diterapkan secara berjenjang dan berjangka waktu. Pendidikan formal memiliki tingkatan mulai dari SD, SMP, SMU dan Perguruan Tinggi. Bertambahnya pengetahuan secara umum dapat meningkatkan kemampuan seseorang.

Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka akan mempengaruhi pola pikir yang nantinya berdampak pada tingkat kepuasan kerja (Robert dan

Kinicki, 2003:277). Pendapat lain juga menyebutkan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan maka tuntutan – tuntutan terhadap aspek – aspek kepuasan kerja di tempat kerjanya akan semakin meningkat (Kenneth dan Yuki, 2003:149).

Hasil penelitian dari Farchan (1984) dalam As'ad (2004:122) menyimpulkan bahwa tidak ada hubungan yang positif antara tingkat pendidikan dengan kepuasan kerja. Namun berbeda dengan hasil penelitian dari Gilmer (1966) dalam (As'ad, 2004:122) yang menyimpulkan bahwa pegawai yang berpendidikan lanjutan atas merasa sangat puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

c. Pengalaman

Pada setiap pelaksanaan tugas, pendidikan dan pengalaman memiliki peranan yang penting seperti kata pepatah “pengalaman adalah guru yang terbaik” artinya seseorang yang berpengalaman akan lebih mudah memahami sesuatu dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan memiliki pengalaman seseorang akan memiliki wawasan yang luas, sehingga dapat melakukan pekerjaan lebih baik dan dapat menyesuaikan dengan lingkungan kerja. Seorang individu yang memiliki pengalaman yang cukup baik akan lebih mudah melaksanakan perencanaan kegiatan sesuai dengan tujuan, melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, tugas dalam organisasi, berkomunikasi dan sebagainya.

d. Jenis Kelamin

Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang, dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Bukti yang konsisten juga menyatakan bahwa wanita mempunyai tingkat kemangkiran yang lebih tinggi daripada pria (Robbins, 2001:48).

Tetapi terdapat teori lain yang berpendapat bahwa perbedaan jenis kelamin berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja, teori ini diungkapkan oleh Glenn, Taylor, dan Wlaver (1977) dalam (As'ad, 2004:121) yang menyatakan

bahwa ada perbedaan tingkat kepuasan kerja antara pria dengan wanita, dimana kebutuhan wanita untuk merasa puas dalam bekerja ternyata lebih rendah dibandingkan pria.

e. Masa Kerja

Masa kerja ternyata konsisten berhubungan secara negatif dengan keluar masuknya pegawai dan kemangkiran, namun memiliki hubungan yang positif terhadap produktivitas kerja (Robbins, 2001:49). Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai atau perawat lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang pegawai akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dari instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup dihari tua (Robert dan Kinicki, 2003:275).

f. Status Perkawinan

Status perkawinan adalah ikatan lahir batin antara seorang pria dan seorang wanita sebagai suami istri dengan tujuan membentuk keluarga yang bahagia dan kekal berdasarkan Ketuhanan YME (Lembaga Demografi FE UI, 2000:146). Berdasarkan pendapat Soerjono Soekanto dalam bukunya Kamus Sosiologi menyatakan bahwa kata perkawinan (*marriage*) adalah ikatan yang sah antara seorang pria dan wanita yang menimbulkan hak-hak dan kewajiban-kewajiban antara mereka maupun keturunannya.

Salah satu riset menunjukkan bahwa pegawai yang menikah lebih sedikit absensinya, mengalami pergantian yang lebih rendah, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka daripada rekan sekerjanya yang bujangan. Pernikahan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang dapat membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting (Robbins, 2001:49).

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai kecerdasan emosi di tempat kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Richard E. Boyatzis pada tahun 2001. Boyatzis (2001) melakukan penelitian pada para patner

berbagai lembaga konsultan international. Metode yang dilakukan adalah dengan penelitian eksperimen dengan alat tes berupa tes *EQ*. Hasilnya adalah para konsultan yang memiliki skor *EQ* yang tinggi menghasilkan pendapatan lebih banyak dibandingkan mereka yang memiliki skor *EQ* yang kecil.

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

Gozioglu dan Tansel (2002) melakukan penelitian tentang karakteristik individu dan kepuasan kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis empat perbedaan ukuran kepuasan kerja dan mengetahui hubungan antara karakteristik individu dan karakter pekerjaan terhadap kepuasan kerja. Populasi penelitian ini adalah tenaga kerja di perusahaan Inggris yang didasarkan survey tenaga kerja tahun 2001. Sampel penelitian dipilih sebanyak 45% dari masing-masing perusahaan yang memenuhi kriteria sampel. Variabel yang digunakan antara lain karakteristik individu yang diukur dengan umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman dan status perkawinan, karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai laki-laki lebih mengalami kepuasan kerja dibandingkan tenaga kerja wanita, kepuasan kerja sangat ditentukan oleh umur pegawai dan tingkat pendidikan yang lebih tinggi lebih berpengaruh terhadap pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah. Selain itu, pengalaman kerja pegawai juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

Husien dan Hady (2012) meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Melati di Kecamatan Banjarmasin Tengah. Populasi adalah keseluruhan para pegawai yang bekerja di hotel-hotel kelas Melati di Kecamatan Banjarmasin Tengah

berdasarkan data dari Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Pemerintah Kota Banjarmasin sebanyak 51 hotel kelas Melati dan diperkirakan sebanyak 500 orang yang bekerja di hotel kelas melati tersebut. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan hotel Melati di kecamatan Banjarmasin Tengah. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan hotel Melati di kecamatan Banjarmasin Tengah.

Lubis (2012) meneliti tentang pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, iklim organisasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Objek penelitian ini adalah karyawan PTPN III dan PTPN IV di Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif. Adapun teknik sampling yang digunakan *proporsional random sampling* dengan sampel sebanyak 270 responden. Hasil temuan dari penelitian ini adalah: 1) Kondisi dan pelaksanaan karakteristik individu karyawan, dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dikategorikan baik. 2) Terdapat pengaruh signifikan karakteristik individu terhadap kepuasan. 3) Terdapat pengaruh signifikan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan. 4) Terdapat pengaruh signifikan iklim organisasi terhadap kepuasan. 5) Terdapat pengaruh signifikan secara bersamaan karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan iklim organisasi terhadap kepuasan. 6) Terdapat pengaruh signifikan kepuasan terhadap kinerja karyawan.

Masrek *et.al* (2014) meneliti tentang kecerdasan dikaitkan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada 115 karyawan *Information Technology Professionals* di *Malaysian Administration Modernisation and Management Planning Unit* (MAMPU). Analisis data yang digunakan adalah regresi linear. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya maka ringkasan penelitian sebelumnya dijelaskan Tabel 2.1 berikut.

Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

Peneliti/Tahun	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Boyatzis (2001)	Kecerdasan, kinerja	Alat tes berupa tes <i>EQ</i>	Para konsultan yang memiliki skor <i>EQ</i> yang tinggi menghasilkan pendapatan lebih banyak dibandingkan mereka yang memiliki skor <i>EQ</i> yang kecil
Wiramiharja (2003)	Kecerdasan emosional, kekuatan kemauan dan prestasi kerja	Tes inteligensi dan analisis korelasi	Korelasi yang positif signifikan antara kecerdasan emosional dengan prestasi kerja, serta korelasi yang positif signifikan antara kemauan dengan prestasi kerja
Gozioglu dan Tansel (2002)	Karakteristik individu dan kepuasan kerja	Regresi Berganda Linear	Karakteristik individu berpengaruh terhadap kepuasan kerja
Djasuli dan Hidayah (2003)	pengaruh kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosional (EQ), dan kecerdasan spiritual (SQ) dan kinerja	Moderate Regression Analysis	Variabel IQ, EQ, dan SQ secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja
Husien dan Hady (2012)	karakteristik individu, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai	Regresi Berganda Linear	Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan hotel Melati di kecamatan Banjarnasin Tengah
Lubis (2012)	Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, iklim organisasi, kepuasan dan kinerja	Regresi Berganda Linear	Ada pengaruh signifikan secara bersamaan karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan iklim organisasi terhadap kepuasan dan kinerja.
Paisal dan Anggraini (2014)	Kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja	Regresi Berganda Linear	Kecerdasan emosional secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan begitu pula dengan kecerdasan spiritual secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Masrek <i>et.al</i> (2014)	Kecerdasan emosional, kepuasan kerja dan kinerja	Regresi linear	Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan

Sumber: Berbagai penelitian

Berdasarkan penelitian sebelumnya maka persamaan penelitian ini dengan sebelumnya adalah sama-sama meneliti tentang *job distress* sedangkan perbedaannya terletak pada variabel bebas, objek penelitian dan alat analisis data yang digunakan dalam penelitian.

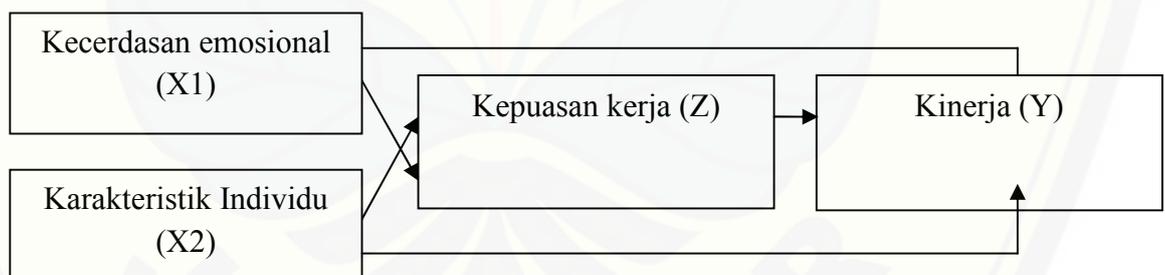


BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Suatu penelitian yang pernah dilakukan oleh Boyatzis (2001) terhadap beberapa subjek penelitian dalam beberapa perusahaan maka hasil yang didapat menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki skor kecerdasan emosi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kinerja seseorang dapat diprediksi berdasarkan seberapa besar orang tersebut memiliki *general cognitive factor*. Seseorang yang memiliki kemampuan *general cognitive* maka kinerjanya dalam melaksanakan suatu pekerjaan juga akan lebih baik, meskipun demikian *spesifik ability* juga berperan penting dalam memprediksi apakah kinerja seseorang yang dihasilkan. Karakteristik individu juga berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja. Husien dan Hady (2012) serta Lubis (2012) menemukan bahwa Karakteristik individu juga berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja.

Beberapa penjelasan di atas memberikan suatu model kerangka pikir yang dikembangkan dari penelitian-penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Gambar model kerangka pikir tersebut ditunjukkan pada Gambar 3.1 berikut :



Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian

Penjelasan :

- Variabel independen adalah kecerdasan emosional dan karakteristik individu.
- Variabel *Intervening* adalah kepuasan kerja yang menjadi variabel antara antara kecerdasan emosional dan karakteristik individu terhadap kinerja.
- Variabel dependen adalah kinerja (Y)

Kerangka konseptual ini secara keseluruhan menggambarkan pengaruh langsung antara variabel kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, karakteristik individu terhadap kepuasan kerja, kecerdasan emosional dan karakteristik individu terhadap kinerja dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

3.2 Pengembangan Hipotesis

3.2.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Kecerdasan emosional merupakan kumpulan kemampuan atau keterampilan yang dapat ditumbuhkan dan dikembangkan bergantung pada lingkungan sekitar dan dorongan dari dalam diri manusia (Alder, 2001:15). Siebern dan Thomas (2005), Gozioglu dan Tansel (2002), Boyatzis (2001), Wiramiharja (2003) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Apabila instansi/perusahaan memberikan kecerdasan emosional terhadap karyawan maka akan menimbulkan adanya kemampuan emosi yang positif dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri terutama untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan mengembangkan karir sehingga ada kepuasan kerja dalam diri pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

H1: Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.

3.2.2 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Karakteristik individu merupakan ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan diri dengan lingkungan yang akan mempengaruhi kinerja individu. Adapun hal-hal yang dipengaruhi individu tersebut antara lain : kemampuan dan ketrampilan, sikap, minat, latar belakang keluarga, umur, jenis kelamin, pengalaman (Gibson *et al.*, 1997:51). Menurut Ghiselli dan Brown(1950) dalam As'ad (2004:115), Harold E. Burt dalam As'ad (1995:112), Sargent dan Harnum (2005) dan

Subyantoro (2009) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hal tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

H2 : Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember

3.2.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai

Kecerdasan emosional dalam arti umum adalah suatu kemampuan umum yang membedakan kualitas orang yang satu dengan orang yang lain. kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual. Paisal dan Anggraini (2014) dan Masrek *et.al* (2014) menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

H3: Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.

3.2.4 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh karakteristik individu karyawan baik dari segi umur, pendidikan dan pengalaman. Semakin matang usia karyawan , tingginya pendidikan dan pengalaman yang semakin bertambah akan mengubah pola pikir dalam melakukan tugas dan pekerjaan sehingga hasil pekerjaan tersebut akan dapat memenuhi prosedur instansi/perusahaan. Hal tersebut akan meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan semua pekerjaan yang diberikan oleh instansi. Menurut Jones *et.al* (2008) dan Novita dkk (2008) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4: Karakteristik individu memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.

3.2.5 Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Instansi harus memperhatikan dan dapat memberikan kepuasan kebutuhan segala kebutuhan karyawan, sehingga dalam diri karyawan yang bersangkutan akan mempunyai perasaan senang dan gembira lahir batin dalam menghadapi pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan karyawan, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan tersebut. Semua ini akan mendorong kinerja karyawan yang maksimal. Berdasarkan Pose dan Bui (2004), Novita dkk (2008) dan Jones *et.al* (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.

BAB 4. METODE PENELITIAN

4.1. Rancangan Penelitian

Kegiatan penelitian ini dilakukan pada Pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan pengaruh antar variabel melalui pengujian hipotesis dan sekaligus melakukan eksplanasi terhadap beberapa variabel, maka rancangan penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*)

4.2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Waktu pengumpulan data dilakukan pada bulan Januari-Maret tahun 2015. Lokasi penelitian adalah lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember yang beralamatkan Jalan Sudarman 01 Kabupaten Jember.

4.3. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi :

- a. Sumber internal yaitu Pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember yang menjadi responden, yang meliputi data-data tentang karakteristik responden penelitian, persepsi responden tentang hubungan variabel karakteristik individu, kecerdasan, motivasi dengan kepuasan kerja dan kinerja berdasarkan indikator yang telah ditetapkan sebelumnya.
- b. Sumber eksternal yaitu berasal dari pihak-pihak lain (di luar responden penelitian) meliputi data dokumentasi tentang karakteristik obyek penelitian (jumlah keseluruhan pegawai, struktur pendidikan, lama bekerja, dan lain-lain).

4.4 Jenis Data

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

- a. Data primer (data asli) adalah data yang diperoleh langsung dari responden dengan cara wawancara langsung dan penyebaran kuesioner, data ini yang nantinya akan dianalisis dalam penelitian ini.
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh bukan dari sumber utama, melainkan dari pihak-pihak lain ataupun dari data dokumentasi/arsip. Data ini meliputi data jumlah pegawai berdasarkan usia, pendidikan, lama bekerja, golongan dan jabatan, data penyebaran penempatan pegawai, data pendidikan dan pelatihan yang telah dilaksanakan, dan data lain yang menunjang penelitian ini.

4.5 Populasi dan Sampel

Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Singarimbun, 2001: 98). Pegawai yang dimaksud dalam populasi ini adalah seluruh pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember berjumlah 183 orang. Rincian populasi dijelaskan pada Tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1. Nilai Jumlah Populasi

No.	Bagian Sekretariat Kabupaten	Jumlah Populasi		
		Kasub. I	Kasub. II	Kasub. III
1.		2	3	2
2.	Bagian Pembangunan	5	4	4
3.	Bag. Perekonomian dan Ket.Pangan	3	2	2
4.	Bagian Organisasi	3	3	2
5.	Bagian Pemerintahan	3	3	3
6.	Bagian Pemerintahan Umum	4	4	2
7.	Bagian Kesejahteraan Rakyat	6	7	5
8.	Bagian Umum	39	16	49
9.	Bagian Hubungan Masyarakat	6	4	4
	Jumlah Pegawai	71	39	73

Sumber : Sistem Informasi Kepegawaian, Tahun 2014

Menurut pendapat Ferdinand (2002:47), ukuran sampel untuk pengujian model tergantung pada jumlah parameter yang digunakan dalam seluruh variabel

laten, yaitu jumlah parameter dikalikan 5 sampai 10. Sampel pada penelitian ini sebesar 100 pegawai (20 indikator di kalikan 5).

4.6 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel adalah sesuatu yang mempunyai variasi nilai atau memiliki bermacam-macam nilai (Kuncoro, 2004:72), atau segala sesuatu yang menjadi obyek pengamatan penelitian. Sesuai dengan kerangka konseptual, maka variabel di dalam penelitian ini adalah :

a. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas merupakan variabel stimulus atau variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas merupakan variabel yang faktornya dapat diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungannya dengan suatu gejala yang diteliti. Variabel bebas merupakan variabel konkrit yang pengaruhnya dapat dilihat atau diteliti. Dalam penelitian ini adalah kecerdasan emosional (X1) dan karakteristik individu (X2).

b. Variabel antara (*Intervening Variable*)

Variabel antara bersifat hipotetikal, artinya secara konkrit pengaruhnya tidak kelihatan, tetapi secara teoritis dapat mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan variabel tergantung yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini adalah dan kepuasan kerja (Z).

c. Variabel tergantung (*Dependent Variable*)

Variabel tergantung adalah variabel yang memberikan reaksi/respon jika dihubungkan dengan variabel bebas. Faktornya diamati dan diukur untuk menentukan pengaruh yang disebabkan oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y)

4.7 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel digunakan untuk memberikan batasan ruang lingkup permasalahan dan konsep pengukuran yang dilakukan dalam penelitian guna mengukur variabel yang masih berbentuk konsep. Untuk memberikan

petunjuk dalam operasional variabel penelitian, maka indikator pengukuran variabel-variabel dijelaskan sebagai berikut.

a. Kecerdasan emosional (X1)

Kecerdasan emosi (X1) merupakan kemampuan untuk menggunakan emosi secara efektif dalam mengelola diri sendiri dan mempengaruhi hubungan dengan orang lain secara positif dan diukur dari: (Murbando, 2002:12)

- 1) Memiliki pengetahuan akan emosi diri (X1.1);
- 2) Mampu mengatur perasaan (X1.2);;
- 3) Mampu memanfaatkan perasaan untuk tujuan tertentu (X1.3);;
- 4) Mampu memperhatikan perasaan orang lain (X1.4);;
- 5) Mampu mengendalikan perasaan orang lain (X1.5);.

b. Karakteristik Individu (X2)

Karakteristik Individu didefinisikan sebagai ciri khas yang melekat pada seseorang yang menunjukkan kemampuan seorang pegawai, dalam hal ini adalah pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Berdasarkan Robbins (2003:52), karakteristik individu diukur melalui empat indikator yaitu :

1) Kemampuan (X2.1)

Kapasitas seorang pegawai untuk melakukan beragam tugas dalam pekerjaan.

2) Sikap (X2.2)

Sikap akan difokuskan apakah pegawai merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan instansi.

3) Minat (X2.3)

Sikap yang membuat pegawai akan objek situasi atau ide-ide tertentu yang menentukan kesesuaian pegawai dengan pekerjaannya.

4) Nilai (X2.4)

Nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang – orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga.

c. Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah keadaan dimana pegawai merasakan bahwa ganjaran yang dia peroleh sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Indikator untuk mengukur variabel kepuasan kerja menurut Luthans (2005:431), terdiri atas:

- 1) Kepuasan terhadap gaji atau motivasi yang telah diberikan (Z1).
- 2) Kepuasan terhadap kesempatan dalam bekerja/kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, (Z2).
- 3) Kepuasan terhadap rekan kerja (Z3).
- 4) Kepuasan terhadap promosi pekerjaan (Z4).
- 5) Kepuasan terhadap atasan (Z5)

d. Kinerja (Y)

Kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu. Menurut Meir dalam Soedjono (2005), kinerja dapat diukur dari hal sebagai berikut:

- 1) Kualitas adalah salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja pegawai dilihat dari sejauh mana pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik (K1)
- 2) Kuantitas pekerjaan adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dihasilkan pegawai (K2)
- 3) Ketepatan waktu adalah tinggi rendahnya kinerja pegawai apabila menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat (K3)
- 4) Efektivitas adalah seberapa jauh tercapainya suatu tujuan yang terlebih dahulu ditentukan. (K4)
- 5) Kemandirian adalah ketidaktergantungan pegawai terhadap orang lain dalam melakukan pekerjaan. (K5)
- 6) Komitmen adalah kesetiaan pegawai terhadap instansi. (K6)

4.8 Pengukuran Variabel

Penentuan skor untuk item-item pertanyaan terhadap masalah yang diteliti menggunakan Skala *Likert*. Alternatif penilaian dalam pengukuran item-item tersebut terdiri dari lima alternatif pilihan yang mempunyai gradasi sangat positif sampai dengan sangat negatif, misalnya sebagai berikut : Sangat setuju (skor 5), Setuju (skor 4), Cukup Setuju (Skor 3), Tidak setuju (skor 2), Sangat Tidak Setuju (skor 1).

4.9 Analisis Data

4.9.1 Uji Instrumen Data

Uji instrumen dilakukan pada item-item kuisioner penelitian yang dilakukan dengan pengujian validitas dan reliabilitas sebagai berikut.

a. Uji Validitas

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrument dalam mengukur apa yang ingin di ukur (Priyatno, 2008:16). Uji validitas sebuah data bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas adalah esens kebenaran penelitian. Sebuah *instrument* dikatakan valid apabila mampu, mengukur apa yang hendak diukur serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang akan diteliti secara tepat. Kriteria validitas yang dilakukan dengan analisis faktor (*Confirmatory Factor Analysis*) adalah valid jika nilai KMO $> 0,5$ dan *Barlett's Test* dengan signifikansi $< 0,05$ (Ghozali, 2002:47).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrument cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik. Sebuah instrument harus reliabel, dalam arti bahwa instrument tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya (Arikunto, 2006:169).

Uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach's*, suatu instrument dikatakan reliabel apabila nilai alpha lebih besar dari 0,06 (Ghozali, 2005:42), dengan rumus:

$$\alpha = \frac{(K)\text{Cov}/\text{Var}}{1 + (K - 1)\text{Cov}/\text{Var}}$$

Dimana :

- α = alpha
- K = jumlah butir dalam skala
- Cov = rerata kovarians di antara butir
- Var = rerata varians dari butir

Setelah menilai alpha, selanjutnya membandingkan nilai tersebut dengan angka kritis reliabilitas. Instrumen yang dipakai dalam variabel diketahui handal (*reliabel*) apabila memiliki *Cronbach Alpha* >0,60 (Ghozali, 2002:42).

4.9.2 Uji Normalitas Data

Tujuan dari uji Normalitas Data adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi, variabel endogen, variabel eksogen atau kedua-duanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso, 2004: 212). Uji Normalitas dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individu masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel – variabel tersebut juga bias dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Kriteria pengujian ini melihat barisan *kolmogrov-sminov test* adalah sebagai berikut :

- a. Jika signifikan >0,05 maka data tersebut berdistribusi normal;
- b. Jika signifikan <0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

4.9.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda yang diperlukan pada jalur hubungan (*network*) variabel – variabel yang melibatkan lebih dari satu pertanyaan. Diagram jalur memberikan secara eksplisit hubungan

kausal antar variabel model bergerak dari kiri ke kanan dengan implikasi prioritas hubungan kausal variabel yang dekat ke sebelah kiri. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel yang lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (*intervening*) hubungan kedua variabel. Hubungan tidak langsung adalah jika ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel, kemudian pada setiap variabel dependen akan ada anak panah yang menuju variabel ini dan berfungsi untuk menjelaskan jumlah variabel yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel itu. Dimana koefisien jalur dihitung dengan membuat data persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan. Berikut ini adalah persamaannya :

$$Z = \beta + \beta_{zx1} + \beta_{zx2} + \beta_{zx3} + e1 \dots \dots \dots \text{(persamaan 1)}$$

$$Y = \beta + \beta_{yzx1} + \beta_{yzx2} + \beta_z + e2 \dots \dots \dots \text{(persamaan 2)}$$

Dimana :

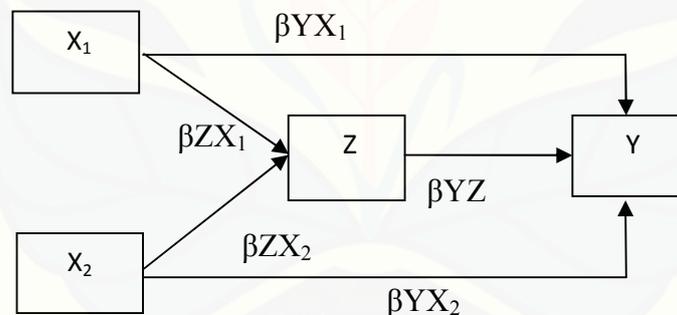
Y = Kinerja

Z = Kepuasan kerja

X1 = Kecerdasan

X2 = Karakteristik individu

β = koefisien variabel bebas $e_{1,2}$ = variabel pengganggu



Gambar 4.1 Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Keterangan :

β_{ZX_1} = koefisien jalur pengaruh X₁ terhadap Z

β_{ZX_2} = koefisien jalur pengaruh X₂ terhadap Z

β_{YX_1} = koefisien jalur pengaruh X₁ terhadap Y

β_{YX_2} = koefisien jalur pengaruh X₂ terhadap Y

β_{YZ} = koefisien jalur pengaruh Z terhadap Y

4.9.4 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Model

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi, variabel *dependent*, variabel *independent*, dan atau keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso, 2004:212).

Dasar pengambilan keputusan uji normalitas adalah:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan pengujian dari asumsi yang berkaitan bahwa antara variabel variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi antara satu dengan yang lainnya. Apabila terjadi suatu multikolinieritas maka nilai parameter estimasi dari variabel tersebut tidak tertentu karena mempunyai standar error yang tinggi sehingga parameternya secara statistik tidak signifikan.

Salah satu cara untuk melihat terjadinya multikolinieritas yaitu dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dengan ketentuan apabila nilai VIF < 5 , maka terjadilah multikolinieritas (Gujarati, 2003:299). Apabila dari model regresi yang terjadi multikolinieritas, maka ada beberapa langkah yang harus dilakukan untuk mengatasinya yaitu dengan menghapus salah satu variabel koliner, sepanjang tidak menyebabkan *specification error* (Yarnest, 2004:68).

c. Uji heterokedastisitas

Menurut Gujarati (2003:438) pengujian heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi kesalahan pengganggu yang mempunyai varian yang sama atau tidak. Pengujian ini menggunakan Gletser dengan langkah – langkah sebagai berikut:

- 1) Melakukan regresi variabel terikat (Y) terhadap variabel bebas (X) dan memperoleh nilai absolute residual.
- 2) Melakukan regresi variabel dari nilai absolute residual (lel) terhadap variabel bebas (X) dengan bentuk regresi sebagai berikut:

$$(lel) = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2$$

- 3) Menentukan ada tidaknya heteroskedastisitas dalam uji statistik untuk menguji hipotesis : $H_a: \mu = 0$ dan $H_i: \mu \neq 0$

Kriteria pengambilan keputusan :

- 1) Apabila probabilitas t terhitung $> a$ maka dalam model tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Apabila probabilitas t terhitung $< a$ maka dalam model terjadi heteroskedastisitas.

d. Uji autokorelasi

Untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linier berganda ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1. Panduan untuk mengetahui apakah terjadi autokorelasi atau tidak adalah sebagai berikut : (Santoso, 2004:219).

- 1) Jika koefisien DW di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif.
- 2) Jika koefisien DW di antara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi.
- 3) Jika koefisien DW di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif.

4.9.5 Uji Hipotesis dengan Uji t

Uji signifikansi digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial. Adapun tahapan uji signifikansi adalah sebagai berikut : (Sugiyono, 2008:53)

- 1) Merumuskan hipotesis

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_u = 0$ (berarti variabel-variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen)

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_u \neq 0$ (berarti variabel-variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen)

2) Menentukan tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi yang diharapkan adalah $\alpha = 5\%$

3) Membandingkan nilai signifikansi dengan $\alpha = 5\%$

Untuk menentukan apakah hipotesis nol diterima atau ditolak dibuat ketentuan-ketentuan dibawah ini :

- a) Apabila signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak yang artinya bahwa variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya.
- b) Apabila signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima yang artinya bahwa variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya.

4.9.6 Menghitung Jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang pengaruh kecerdasan (X_1) dan karakteristik individu (X_2), baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja (Y) melalui variabel *intervening* yakni kepuasan kerja (Z). Sebelum menghitung jalur, maka sebelumnya masing-masing jalur harus diuji signifikansinya. Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan maka dilakukan *trimming theory* yaitu menghilangkan jalur yang tidak signifikan. Kemudian dari jalur yang baru tersebut dihitung kembali masing-masing koefisien jalurnya. Perhitungan dilakukan dengan menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung. Proses perhitungannya adalah sebagai berikut :

1. *Trimming theory* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Jadi model ini terjadi ketika koefisien jalur diuji secara keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan (Riduwan, 2007:127). Walaupun ada satu, dua, atau lebih variabel yang tidak signifikan, peneliti perlu memperbaiki model analisis jalur yang telah dihipotesiskan. Cara menggunakan *Trimming Theory* yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Langkah-langkah pengujian analisis jalur dengan model *trimming* adalah sebagai berikut (Riduwan, 2007:128) :
 - a. Merumuskan persamaan struktural
 - b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi

- 1) Membuat gambar diagram jalur secara lengkap
 - 2) Menghitung koefisien regresi untuk setiap sub struktur yang telah dirumuskan.
- c. Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan)
 - d. Menghitung secara individual
 - e. Menguji kesesuaian anatar model analisis jalur 3
 - f. Merangkum ke dalam tabel
 - g. Memaknai dan menyimpulkan.
2. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE) :
- a. Pengaruh variabel kecerdasan (X_1) terhadap kepuasan kerja (Z)
 $DE_{zx_1} = X_1 \rightarrow Z$
 - b. Pengaruh variabel karakteristik individu (X_2) terhadap kepuasan kerja (Z)
 $DE_{zx_2} = X_2 \rightarrow Z$
 - c. Pengaruh variabel kecerdasan (X_1) terhadap Kinerja (Y)
 $DE_{yx_1} = X_1 \rightarrow Y$
 - d. Pengaruh variabel karakteristik individu (X_2) terhadap Kinerja (Y)
 $DE_{yx_2} = X_2 \rightarrow Y$
 - e. Pengaruh variabel kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja (Y)
 $DE_{yz} = Z \rightarrow Y$
3. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)
- a. Pengaruh variabel kecerdasan (X_1) terhadap kepuasan kerja (Z) dan Kinerja (Y).
 $IE_{yzx_1} = X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$
 - b. Pengaruh variabel karakteristik individu (X_2) terhadap kepuasan kerja (Z) dan Kinerja (Y).
 $IE_{yzx_2} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$

BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian

5.1.1. Gambaran Umum Pemerintah Kabupaten Jember

a. Kondisi Wilayah Kabupaten Jember

Kabupaten Jember secara astronomis terletak pada posisi $6^{\circ}27'29''$ s/d $7^{\circ}14'35''$ Bujur Timur dan $7^{\circ}59'6''$ s/d $8^{\circ}33'56''$ Lintang Selatan dengan luas wilayah seluas $3.293,34 \text{ Km}^2$ dan memiliki ± 76 pulau-pulau kecil dengan pulau terbesar adalah Pulau Nusa Barong. Berdasarkan posisi geografisnya, Kabupaten Jember memiliki batas :

1. Sebelah Utara : Kabupaten Bondowoso, dan Kabupaten Probolinggo
2. Sebelah Selatan : Samudera Indonesia
3. Sebelah Timur : Kabupaten Banyuwangi
4. Sebelah Barat : Kabupaten Lumajang

Penggunaan lahan di Kabupaten Jember didominasi oleh fungsi kegiatan budidaya, dimana lahan yang dibudidayakan untuk pertanian adalah seluas 46,41 % dari luas wilayah, sedangkan sisanya digunakan untuk permukiman seluas 9,93 %, hutan seluas 21,17 % dan lain-lain seluas 22,49 %.

Kabupaten Jember sebagai salah satu lumbung berasnya Provinsi Jawa Timur, mencerminkan bahwa sektor pertanian merupakan sektor yang memiliki peranan yang cukup besar (*leading sektor*) atau sekitar 35,49% dari total nilai tambah yang tercipta di tahun 2012 dalam perekonomian Kabupaten Jember. Sehingga dapat dikatakan struktur ekonomi di Jember merupakan tipe agraris. Karena perekonomian Jember pada umumnya berbasis pada pertanian, maka pemeliharaan dan pengelolaan sumber daya alam menjadi hal yang mutlak dan penting sehingga diharapkan pembangunan ekonomi yang dilaksanakan berorientasi pada pembangunan yang berwawasan lingkungan. Suatu bentuk dari pembangunan yang berkelanjutan atau "*sustainable development*" yaitu pembangunan yang memenuhi kebutuhan generasi sekarang tanpa

membahayakan kemampuan generasi yang akan datang untuk memenuhi kebutuhannya.

Sektor pertanian yang sejak semula menunjukkan kinerja yang impresif, seiring dengan membaiknya perekonomian di Kabupaten Jember, peran sektor pertanian cenderung mengalami penurunan dari tahun ke tahun secara perlahan, tapi pasti. Pada tahun 2008 dan tahun 2009 peranan sektor pertanian masih sebesar 40,97% dan 40,44%, selanjutnya pada tahun 2010, 2011 dan 2012 mulai menurun berturut-turut menjadi sebesar 38,74%, 37,46% dan 35,49%. Perubahan ini bukan berarti sektor pertanian mengalami penurunan, tetapi semata-mata karena sektor lain tumbuh lebih cepat.

Sektor perdagangan, hotel dan restoran sektor yang memiliki pangsa terbesar kedua dalam struktur perekonomian setelah sektor pertanian. Masih memberikan sumbangan terhadap pembentukan PDRB Kabupaten, terutama pada sub sektor perdagangan. Hal ini ditandai dengan maraknya mini market/supermarket baru seperti indomaret dan alfamart di berbagai pelosok kecamatan dan pusat perbelanjaan seperti *golden market*, *carrefour*, *matahari departement store* dan *roxy* masih menunjukkan eksistensinya. Di wilayah kecamatan kota pendirian mini market/super market tampak berjamur. Nampak bahwa usaha perdagangan saat ini merupakan usaha yang paling menguntungkan bagi pelaku usaha, karena dengan resiko minimal sektor ini mampu memberi keuntungan yang lebih besar dibanding sektor lainnya. Selain itu, untuk berusaha di bidang perdagangan tidak memerlukan keahlian tertentu sebagaimana dibutuhkan pelaku usaha sektor lainnya

b. Gambaran Umum bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember

Rencana Strategis Sekretariat Kabupaten Jember disusun untuk mendukung suksesnya pencapaian sasaran pembangunan Kabupaten Jember sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Jember tahun 2010 – 2015, untuk itu dalam rangka melaksanakan tugas sesuai fungsi yang dimiliki Sekretariat Kabupaten Jember, maka disusunlah Rencana Strategis untuk lima tahun kedepan.

Landasan Hukum sebagai dasar penyusunan Sekretariat Kabupaten Jember adalah :

- a. Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- b. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
- c. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah dua kali diubah terakhir dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2008;
- d. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah; Daerah;
- e. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah;
- f. Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 14 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Kabupaten Jember;
- g. Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 15 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kabupaten Jember;
- h. Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 1 Tahun 2009 tentang Pokok-Pokok Pengelolaan Keuangan Pemerintah Kabupaten Jember.

Sekretariat merupakan uraian dari visi, misi dan agenda Kepala Daerah, tujuan, strategi, kebijakan dan capaian program yang tertuang dalam RMJMD Kabupaten Jember yang digunakan sebagai alat bantu oleh untuk menyelenggarakan kegiatan sesuai tugas pokok dan fungsinya dalam rangka mendukung suksesnya pencapaian sasaran pembangunan daerah yang telah ditetapkan dalam RPJMD Kabupaten Jember tahun 2010-2015.

Struktur Organisasi Sekretariat Kabupaten Jember berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 15 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi Sekretariat Kabupaten Jember, berada di bawah Asisten Pemerintahan, terdiri dari Sub Bagian Peraturan Prundang-undangan, Sub Bagian Bantuan Hukum, Sub Bagian Dokumentasi Hukum seperti Pada Gambar 5.1.

Organisasi Sekretariat saat ini terdiri dari 1 (satu) orang Kepala Bagian yang membawahi 3 (tiga) orang Kepala Sub Bagian dan 8 (delapan) orang staf dengan komposisi pegawai berdasarkan pangkat, golongan dan tingkat pendidikan sebagai berikut :

a. Berdasarkan Pangkat/Gol

1. Pembina (IV/a) : 2 (dua) orang
2. Penata Tk. I (III/d) : 1 (satu) orang
3. Penata Muda Tk. I : 3 (tiga) orang
4. Pengatur Muda Tk. I : 2 (dua) orang
5. Pengatur Muda : 2 (dua) orang
6. Juru : 1 (satu) orang
7. Honorer Non APBD : 1 (satu) orang

b. Berdasarkan Tingkat Pendidikan

1. S 2 : 4 (empat) orang
2. S 1 : 4 (empat) orang
3. SMA : 2 (dua) orang
4. SMP : 1 (satu) orang
5. SD : 1 (satu) orang

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, selain ditunjang dengan Sumber Daya Manusia sebagaimana tersebut diatas juga dilengkapi dengan sarana prasarana berupa 5 (lima) unit komputer, 2 (dua) buah note book dan himpunan peraturan perundang-undangan sebagai dasar penyusunan produk hukum daerah

Berdasarkan Peraturan Bupati Jember Nomor 42 Tahun 2008, tugas pokok adalah melaksanakan kebijakan dalam menyusun dan membentuk produk hukum Kabupaten, kajian peraturan perundang-undangan terhadap penyelenggaraan Pemerintahan Kabupaten dan penyelenggaraan Pemerintah Desa, melaksanakan telaah permasalahan hukum, pelayanan hukum, mempublikasikan dan mendokumentasikan peraturan perundang-undangan dan produk hukum Kabupaten, merencanakan dan melaksanakan administrasi tata usaha kepegawaian dan anggaran dan tugas lain yang diberikan oleh Asisten

Pemerintahan.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, mempunyai fungsi :

- a. pelaksanaan kebijakan dalam penyusunan dan pembentukan produk hukum Kabupaten;
- b. penyiapan dan penyajian bahan rancangan produk hukum Kabupaten berupa regulasi maupun legislasi Kabupaten;
- c. pengkajian peraturan perundang-undangan terhadap penyelenggaraan pemerintah Kabupaten dan penyelenggaraan Pemerintah Desa;
- d. pelaksanaan monitoring, evaluasi/klarifikasi produk hukum Kabupaten maupun produk hukum desa;
- e. penyiapan telaahan bahan pertimbangan hukum dan pelayanan bantuan hukum kepada unsur pemerintah Kabupaten terkait permasalahan dalam pelaksanaan tugas penyelenggaraan Pemerintah Kabupaten maupun penyelenggaraan pemerintah Desa;
- f. pelaksanaan pembinaan hukum maupun penyuluhan hukum kepada aparat pemerintah Kabupaten, perangkat Desa dan masyarakat;
- g. pemberian pelayanan bantuan hukum kepada aparat pemerintah kabupaten;
- h. penyiapan rancangan perjanjian pemanfaatan asset Pemerintah Kabupaten dan/atau penyiapan kerjasama/perjanjian dengan pihak lain;
- i. penghimpunan peraturan perundang-undangan, publikasi dan pendokumentasian produk hukum daerah; dan
- j. pelaksanaan administrasi tata usaha, kepegawaian dan anggaran.

5.1 2 Deskripsi Responden

a. Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi responden membahas mengenai karakteristik individual responden. Karakteristik tersebut akan diuraikan menurut jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, golongan/pangkat dan masa kerja pegawai.

1) Jenis Kelamin

Pegawai Bagian kesekretariatan di Pemerintah Kabupaten Jember tidak dibatasi oleh aspek jenis kelamin. Oleh sebab itu baik laki-laki maupun perempuan memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi pegawai. Kondisi tersebut dapat dijumpai dimana pegawainya adalah terdiri dari laki-laki dan perempuan. Adapun data mengenai karakteristik responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 5.1 berikut.

Tabel 5.1 Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Bagian kesekretariatan di Pemerintah Kabupaten Jember

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-Laki	65	65
2	Wanita	35	35
Jumlah		100	100

Sumber: Data Primer diolah, Mei Tahun 2015

Berdasarkan Tabel 5.1 dapat diketahui bahwa responden terdiri atas laki-laki dan perempuan. Namun secara kuantitas jumlah responden laki-laki hampir dua kali lipat dibandingkan dengan jumlah responden perempuan, di mana laki-laki sebanyak 65 orang (65%) dan wanita sebanyak 35 orang (35%). Besarnya jumlah laki-laki hasil perekrutan pegawai selama ini adalah lebih banyak laki-laki disebabkan lebih banyak memenuhi persyaratan yang ditentukan terutama untuk bagian kesekretariatan.

2) Tingkat Pendidikan Terakhir

Aspek pendidikan sangat penting bagi seorang pegawai, dimana tingkat pendidikan menjadi salah satu syarat utama untuk dapat diterima menjadi pegawai administrasi di semua jenjang organisasi termasuk di Bagian kesekretariatan di Pemerintah Kabupaten Jember. Seseorang yang berpendidikan lebih tinggi relatif memiliki pengetahuan dan kemampuan (kepuasan) lebih baik dibandingkan dengan seseorang yang pendidikannya lebih rendah. Oleh karena itu orang-orang yang berpendidikan lebih tinggi secara umum mempunyai peluang yang lebih

besar untuk dapat bekerja secara efisien dan efektif. Pada sisi yang lain, tingkat pendidikan pada masa sekarang ini menjadi salah satu persyaratan utama untuk dapat menduduki jabatan maupun untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi. Karakteristik responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 5.2 sebagai berikut:

Tabel 5.2. Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan Bagian Kesekretariatan di Pemerintah Kabupaten Jember, Tahun 2015

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	SMU	32	15
2.	DI	18	18
3.	DIII	36	17
4.	S1	55	43
5.	S2	7	7
Jumlah		100	100

Sumber: Data Primer diolah, Mei Tahun 2015

Berdasarkan pada Tabel 5.2 dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak adalah Sarjana strata 1 (S-1), yakni sebanyak 55 orang atau sebesar 43%. Hal ini merupakan kebijakan yang diterapkan pada saat perekrutan yang didasari pemikiran pada kemampuan lembaga dalam masalah kesejahteraan. Walaupun demikian yang berlatar belakang pendidikan setingkat S-1, para pegawai tersebut terus ditingkatkan kemampuannya dengan mengikutsertakan berbagai pelatihan dan memberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan lebih tinggi yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya masing-masing.

Selain adanya pegawai dengan pendidikan setingkat S-2 sebanyak 7 orang atau 7%, Bagian kesekretariatan di Pemerintah Kabupaten Jember juga tetap memperhatikan pegawai yang menduduki pada posisi pimpinan ataupun yang dikader/dipersiapkan untuk menduduki pada posisi pimpinan. Hal ini dapat terlihat adanya jumlah pegawai dengan pendidikan DIII sebanyak 36 orang atau 17%.

3) Masa kerja

Masa kerja merupakan masa pengabdian pegawai terhadap Bagian kesekretariatan dalam melayani masyarakat. Distribusi responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 5.3 berikut.

Tabel 5.3 Distribusi Responden Menurut Masa Kerja Bagian kesekretariatan di Pemerintah Kabupaten Jember, Tahun 2015

No	Masa Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	0-5 tahun	23	23%
2	6-10 tahun	40	40%
3	11-15 tahun	31	31%
4	> 15 tahun	6	6%
Jumlah		100	100

Sumber: Data Primer diolah, Mei Tahun 2015

Berdasarkan Tabel 5.3 di atas dapat diketahui bahwa pegawai sebagian besar memiliki masa kerja 6 -10 tahun sebanyak 40 orang (40%) berarti pegawai pada umumnya telah bekerja pada perusahaan dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama. Hal itu dikarenakan untuk pegawai harus siap *dirolling* di berbagai daerah di Indonesia sehingga sering terjadi perpindahan pegawai terutama pegawai baru. Banyaknya jumlah pegawai yang bekerja 6 -10 tahun disebabkan adanya regenerasi pegawai pimpinan dalam perekrutan yang biasanya dilakukan setiap tahun. Sedangkan masa kerja 0-5 tahun sebanyak 23 orang (23%), masa kerja 11 - 15 tahun sebanyak 31 orang (31%) dan 15 tahun ke atas tahun sebanyak 6 orang dari jumlah keseluruhan responden.

b. Deskripsi Penilaian Variabel Penelitian

Deskripsi penilaian variabel penelitian dilakukan untuk mempermudah menganalisis data secara kuantitatif serta mempermudah dalam penarikan kesimpulan dalam penelitian ini, maka di bawah ini akan dipaparkan jawaban responden terhadap pertanyaan yang telah diajukan.

1) Kecerdasan Emosional

Data-data yang diperoleh dari responden yang berupa skor dari pertanyaan yang diajukan mengenai indikator kecerdasan dapat dilihat pada lampiran 4. Di bawah ini akan disajikan mengenai hasil jawaban responden menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan tentang kecerdasan emosional pada Tabel 5.4 sebagai berikut:

Tabel 5.4 Distribusi Jawaban Responden Menurut Klasifikasi Tingkatan Skor Tentang Kecerdasan Emosional

Indikator	Nilai Jawaban Responden										Jumlah
	STS		TS		CS		S		SS		
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
Anda memiliki pengetahuan dalam mengendalikan emosi	-	-	-	-	3	3,0	36	36,0	61	61,0	100
Anda memiliki kemampuan untuk mengatur perasaan terhadap orang lain	-	-	-	-	5	5,0	65	65,0	30	30,0	100
Anda mampu memanfaatkan perasaan untuk tujuan tertentu	-	-	-	-	2	2,0	60	60,0	38	38,0	100
Anda selalu memperhatikan perasaan orang lain	-	-	-	-	2	2,0	63	63,0	35	35,0	100
Anda mampu mengendalikan perasaan orang lain	-	-	-	-	2	2,0	70	70,0	28	28,0	100
Rata-Rata	-	-	-	-	3	3	59	59	38	38	100

Sumber: Data primer diolah (lampiran 3)

Keterangan: SS = Sangat Setuju, S = Setuju, CS = cukup setuju, TS = Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju

Berdasarkan Tabel 5.4, dapat diketahui bahwa jawaban responden mengenai faktor kecerdasan emosional yang mempunyai lima (5) indikator penilaian. Rata-Rata jawaban dari responden secara keseluruhan indikator yang membentuk variabel kecerdasan emosional menunjukkan bahwa sebagian besar menjawab setuju rata-

rata 59% sedangkan paling sedikit menjawab cukup setuju sebesar 3%. Berdasarkan dari jawaban responden secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi setuju tentang faktor kecerdasan emosional. Berarti kecerdasan emosional pegawai di Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember merupakan kemampuan emosi yang nantinya digunakan untuk mengendalikan diri dalam pekerjaan.

Kecerdasan emosional pegawai yang sangat kuat di Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa hal yang dipersepsikan, dialami, dirasakan dan dipikirkan oleh responden. Berdasarkan hasil analisis distribusi jawaban responden berkaitan dengan kecerdasan emosional maka dapat dilihat bahwa dengan kecerdasan emosional membuat pegawai memiliki usaha dan kemauan keras yang terarah kepada pencapaian hasil-hasil instansi. Adanya kecerdasan emosional dapat dikarenakan dari diri pegawai sendiri dan keinginan instansi dalam upaya mengembangkan pegawai untuk memiliki aktivitas dan kinerja yang bagus.

2) Karakteristik Individu

Data-data yang diperoleh dari responden berupa skor pertanyaan yang telah diajukan mengenai indikator karakteristik individu dapat dilihat pada Lampiran 3. Hasil jawaban responden menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan tentang karakteristik individu pada Tabel 5.5 sebagai berikut:

Tabel 5.5. Distribusi Jawaban Responden Menurut Klasifikasi Tingkatan Skor Tentang Karakteristik individu

Indikator	Nilai Jawaban Responden										Jumlah
	STS		TS		CS		S		SS		
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
Kemampuan pegawai dalam pekerjaan yang ada semakin meningkat	-	-	-	-	-	-	53	53,0	47	47,0	100
Sikap pegawai dalam bekerja menunjukkan perilaku yang dibutuhkan dalam instansi	-	-	1	1,0	-	-	66	66,0	33	33,0	100
Minat pegawai dalam pekerjaan meningkatkan pola pikir untuk menyelesaikan pekerjaan	-	-	-	-	1	1,0	61	61,0	38	38,0	100
Nilai yang diterapkan pegawai dalam pekerjaan	-	-	-	-	1	1,0	53	53,0	46	46,0	100
Rata-Rata	-	-	1	1,0	1	1,0	58,25	58,25	41	41	100

Sumber: Data primer diolah, (lampiran 3)

Keterangan: SS = sangat Setuju, S = Setuju, CS = cukup setuju, TS = Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju

Berdasarkan Tabel 5.5, dapat diketahui bahwa jawaban responden mengenai faktor karakteristik individu yang mempunyai empat (4) indikator penilaian. Jawaban responden mengenai indikator-indikator variabel karakteristik individu memiliki rata-rata penilaian responden yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 41% sedangkan rata-rata paling rendah menjawab tidak setuju dan cukup setuju sebesar 1%.

Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa karakteristik individu yang ada di Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa hal yang dipersepsikan, dialami, dirasakan dan dipikirkan oleh responden. Berdasarkan hasil analisis distribusi jawaban responden berkaitan dengan karakteristik individu maka dapat dilihat bahwa karakteristik individu sebagai kondisi individu pegawai Dengan karakteristik

individu yang sangat kuat maka akan mampu menjadi dorongan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang nantinya.

3) Kepuasan Kerja

Data-data yang diperoleh dari responden yang berupa skor dari pertanyaan yang diajukan mengenai indikator kepuasan kerja dapat dilihat pada lampiran 3. Di bawah ini akan disajikan mengenai hasil jawaban responden menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan tentang pembelajaran pada Tabel 5.6 sebagai berikut:

Tabel 5.6 Distribusi Jawaban Responden Menurut Klasifikasi Tingkatan Skor Tentang Kepuasan Kerja

Indikator	Nilai Jawaban Responden										Jumlah
	STS		TS		CS		S		SS		
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
Pembayaran/Gaji	-	-	-	-	3	3,0	71	71,0	26	26,0	100
Pekerjaan sendiri	-	-	8	8,0	2	2,0	68	68,0	22	22,0	100
Rekan Kerja	-	-	-	-	2	2,0	68	68,0	30	30,0	100
Promosi pekerjaan	-	-	6	6,0			54	54,0	40	40,0	100
Pengawas/Atasan	-	-	-	-	1	1,0	54	54,0	45	45,0	100
Rata-Rata	7	7	2	2	63	63	32,6	32,6	7	7	100

Sumber: Data primer diolah (lampiran 3)

Keterangan: SS = Sangat Setuju, S = Setuju, CS = cukup setuju, TS = Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju

Berdasarkan Tabel 5.6, dapat diketahui bahwa jawaban responden pegawai mengenai kepuasan kerja yang mempunyai 5 indikator penilaian. Jawaban responden mengenai kelima indikator menunjukkan rata-rata penilaian yang sebagian besar menjawab cukup setuju sebanyak 63% sedangkan paling rendah menjawab tidak setuju sebesar 2%.

Berdasarkan dari jawaban responden secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi yang baik tentang kepuasan kerja.

Berarti pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember mempunyai perasaan positif yang dimiliki oleh pegawai terhadap pekerjaan itu sendiri, ganjaran yang diterima ataupun perasaan yang berhubungan dengan dirinya sehingga menimbulkan kepuasan pegawai dalam aktivitas pekerjaannya.

Kepuasan kerja yang sangat kuat di Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa hal yang dipersepsikan, dialami, dirasakan dan dipikirkan oleh responden. Berdasarkan hasil analisis distribusi jawaban responden berkaitan dengan kepuasan kerja maka dapat dilihat bahwa adanya kepuasan kerja pegawai merupakan tendensi proses memperoleh pengetahuan secara individu dan kelompok yang bersedia mengaplikasikannya ke dalam pekerjaan mereka dalam membuat keputusan dan saling mempengaruhi sebagai kapabilitas dinamik sebagai sumber keunggulan bersaing kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam suatu instansi atau organisasi dan nantinya akan meningkatkan kemajuan Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.

a. Kinerja Pegawai

Data-data yang diperoleh dari jawaban responden yang berupa skor dari pertanyaan yang diajukan mengenai indikator kinerja pegawai dapat dilihat pada lampiran 3. Di bawah ini akan disajikan hasil jawaban pegawai menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan tentang kinerja pegawai, seperti pada Tabel 5.7 di bawah ini.

Tabel 5.7. Hasil Jawaban Responden Menurut Klasifikasi Tingkatan Skor Tentang Kinerja Pegawai

Indikator	Nilai Jawaban Responden										Jumlah
	STS		TS		CS		S		SS		
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
Pegawai melaksanakan jumlah pekerjaan sesuai dengan rencana kerja yang telah disepakati	-	-	2	2,0	7	7,0	61	61,0	30	30,0	100
Pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang berlaku	-	-	6	6,0	47	47,0	34	34,0	13	13,0	100
Pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dalam SOP (Standard Operating Procedures)	-	-	1	1,0	44	44,0	36	36,0	19	19,0	100
Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan selalu memanfaatkan dengan efektif sumber daya yang ada untuk keuntungan organisasi	-	-	-	-	2	2,0	59	59,0	39	39,0	100
Pegawai mengutamakan kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.	-	-	-	-	2	2,0	50	50,0	48	48,0	100
Pegawai berkomitmen untuk peduli terhadap organisasi dan sesama pegawai.	-	-	-	-	1	1,0	47	47,0	52	52,0	100
Rata-rata	-	-	3,0	3,0	17,2	17,2	47,8	47,8	33,5	33,5	100

Sumber: Data primer diolah (lampiran 3)

Keterangan: SS = Sangat Setuju, S = Setuju, CS = cukup setuju, TS = Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju

Berdasarkan Tabel 5.7, dapat diketahui bahwa jawaban responden mengenai kinerja pegawai yang mempunyai enam indikator penilaian. Jawaban responden mengenai indikator pembentuk kinerja, rata-rata memiliki penilaian yang tertinggi

untuk jawaban setuju sebesar 47,8% sedangkan rata-rata penilaian jawaban terendah adalah jawaban tidak setuju sebesar 3%.

Hal tersebut menunjukkan tingginya kinerja pegawai Lingkungan Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember dikonstruksikan oleh semua pegawai. Pegawai yang menjalankan pekerjaan sesuai target, sesuai SOP, adanya kemandirian, efektivitas dan komitmen yang baik membuat sehingga nantinya dapat melakukan semua pekerjaan dengan baik dan tujuan instansi tercapai.

5.1.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah esens kebenaran penelitian. Sebuah *instrument* dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang akan diteliti secara tepat. Kriteria validitas dalam penelitian ini dengan analisis faktor (*Confirmatory Factor Analysis*) yaitu dikatakan valid jika nilai KMO > 0,5 dan *Barlett's Test* dengan signifikansi < 0,05. Hasil uji validitas dijelaskan pada Tabel 5.8 berikut.

Tabel 5.8 Hasil Uji Validitas Data

No	Variabel	Nilai KMO	<i>Barlett's Test</i>	Keterangan
1	Kecerdasan Emosional (X1)	0,535	0,000	Valid
2	Karakteristik Individu (X2)	0,575	0,000	Valid
3	Kepuasan Kerja (Z)	0,501	0,000	Valid
4	Kinerja (Y)	0,583	0,003	Valid

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan hasil perhitungan nilai KMO menyatakan nilai KMO > 0,5 dan *Barlett's Test* < 0,05. Dengan demikian setiap item pertanyaan dalam kuisisioner memiliki konsistensi internal dan dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas dilakukan dengan cara mencari angka reliabilitas dari butir-butir pernyataan masing-masing variabel dalam kuisisioner dengan menggunakan rumus *standarized item alpha*. Setelah diperoleh nilai α ,

selanjutnya membandingkan nilai tersebut dengan angka kritis reliabilitas pada tabel α . Di dalam kuisisioner jumlah butir pertanyaan ada 20 pertanyaan, sehingga nilai kritis reliabilitas dapat ditentukan sebesar 0,50 sehingga dapat dikatakan reliabel jika nilai α lebih besar dari angka kritis reliabilitas. Nilai α yang dihasilkan merupakan nilai reliabilitas variabel penelitian. Hasil pengujian reliabilitas ditunjukkan Tabel 5.9 berikut.

Tabel 5.9 Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Nilai α	Reliabilitas	Keterangan
1	Kecerdasan Emosional (X1)	0,643	0,60	Reliabel
2	Karakteristik Individu (X2)	0,657	0,60	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Z)	0,659	0,60	Reliabel
4	Kinerja (Y)	0,653	0,60	Reliabel

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan Tabel 5.9 terlihat bahwa semua nilai α lebih besar dari angka kritis reliabilitas, sehingga semua pertanyaan dalam satu variabel dapat dipercaya dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

5.1.4 Analisis Data

a. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji dengan *Kolmogorov-Smirnov*. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah data variabel operasional dalam model empiris yang diuji berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Ketentuan pengujian *Kolmogorov-Smirnov* adalah apabila tingkat signifikansi (*Asym 2-tailed*) variabel penelitian lebih besar dari 0,05 maka data berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila tingkat signifikansi (*Asym 2-tailed*) kurang dari 0,05, maka data berdistribusi tidak normal. Hasil uji normalitas data ditunjukkan Tabel 5.10.

Tabel 5.10 Uji Normalitas Data dengan *Kolmogorov-Smirnov*

Variabel		K-S Z*	Signifikansi	Keterangan
Kecerdasan (X1)	Emosional	0,968	0,306	Distribusi Normal
Karakteristik (X2)	Individu	1,419	0,104	Distribusi Normal
Kepuasan Kerja (Z)		1,466	0,103	Distribusi Normal
Kinerja (Y)		1,152	0,141	Distribusi Normal

Sumber : Lampiran 6

Keterangan :

* K-S Z : *Kolmogorov-Smirnov test*

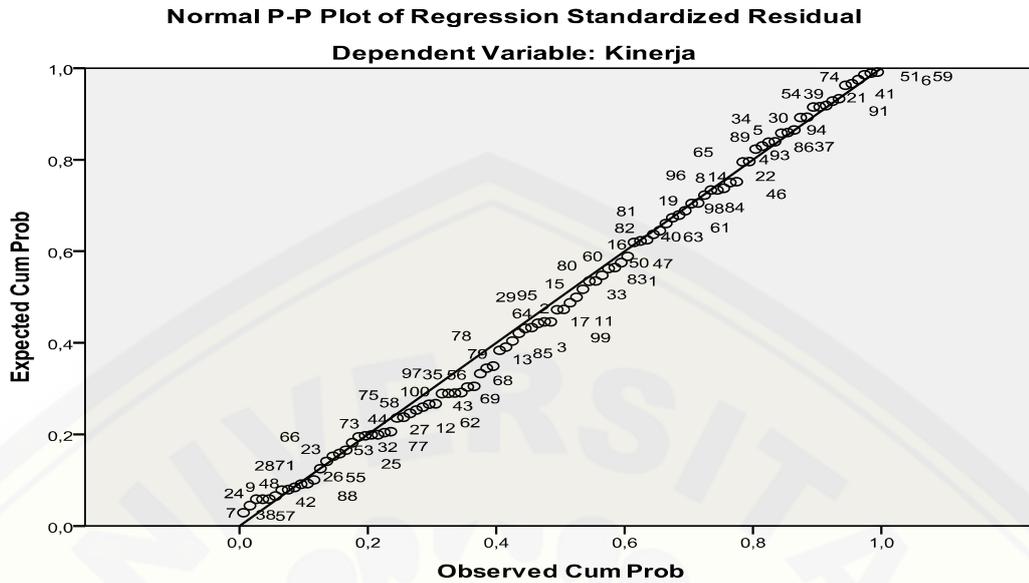
Tabel 5.10 menunjukkan bahwa variabel penelitian berdistribusi normal. Tampak hasil dari perhitungan *Kolmogorov Smirnov Test* sudah menunjukkan distribusi yang normal pada semua variabel (nilai signifikansi $> 0,05$).

5.1.5 Uji Asumsi *Path Analysis*

Setelah dilakukan uji instrumen penelitian, selanjutnya dilakukan uji asumsi untuk melihat apakah prasyarat yang diperlukan untuk pemodelan *path* dapat terpenuhi. Prasyarat yang harus dilakukan antara lain uji normalitas, uji multikolinieritas, serta uji *outliers*.

a. Uji Normalitas model

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah model yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Model hasil analisis jalur harus memenuhi asumsi normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan grafik plot dijelaskan pada Gambar 5.2 berikut.



Gambar 5.2 Hasil Asumsi Kenormalan Model

Gambar 5.2 menunjukkan bahwa model dalam regresi dapat memenuhi asumsi kenormalan dalam model. Hal itu ditunjukkan dengan adanya data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal sehingga model memenuhi asumsi kenormalan model.

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti terjadi interkorelasi antar variabel bebas yang menunjukkan adanya lebih dari satu hubungan linier yang signifikan. Apabila koefisien korelasi variabel yang bersangkutan nilainya terletak di luar batas-batas penerimaan (*critical value*) maka koefisien korelasi bermakna dan terjadi multikolinieritas. Apabila koefisien korelasi terletak di dalam batas-batas penerimaan maka koefisien korelasinya tidak bermakna dan tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 5.11 Hasil Uji Multikolinieritas

Pengujian	Variabel	Nilai VIF	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	Kecerdasan Emosional (X1)	1,001	Tidak Multikolinieritas
	Karakteristik Individu (X2)	1,001	Tidak Multikolinieritas
Kinerja (Y)	Kecerdasan Emosional (X1)	1,290	Tidak Multikolinieritas
	Karakteristik Individu (X2)	1,192	Tidak Multikolinieritas
	Kepuasan Kerja (Z)	1,493	Tidak Multikolinieritas

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan hasil analisis *Collinearity Statistic* diketahui bahwa dalam model tidak terjadi multikolinieritas. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 5.11 dimana nilai VIF dari masing-masing variabel kurang dari 5.

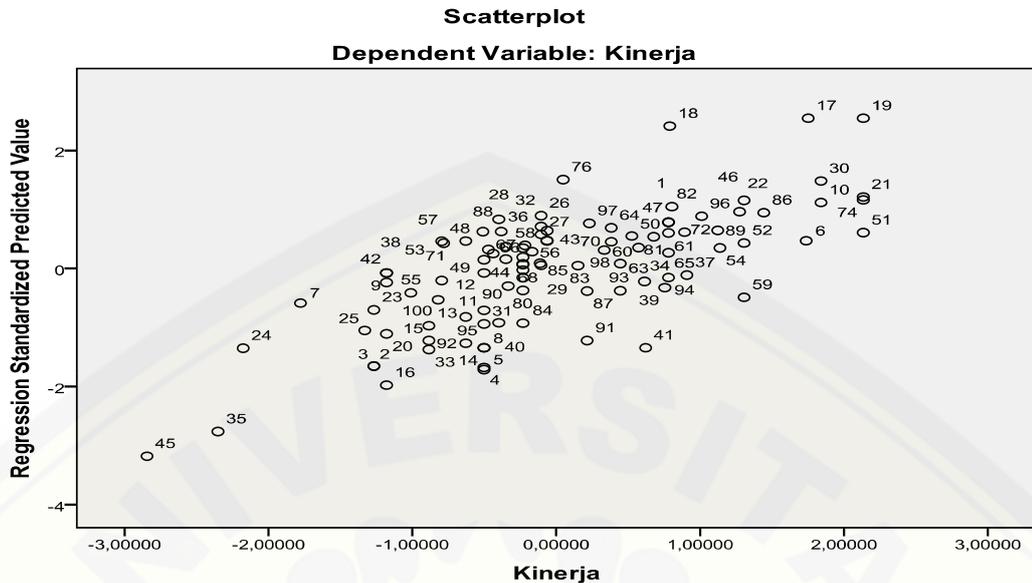
c. Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji terjadi atau tidak terjadinya heteroskedastisitas pada model dalam penelitian ini, digunakan metode pengujian *Scatter Plot*. Pengujian dilakukan dengan uji grafik *Scatter plot* dan hasil pengujiannya tidak terdapat pola yang jelas serta ada titik melebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y. Berarti variabel dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan antara lain:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point) yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Pada grafik terlihat bahwa sebaran data tidak membentuk garis tertentu atau acak. Hal ini berarti bahwa variabel independen tidak membentuk heteroskedastisitas.



Gambar 5.3 Hasil Uji Heterokedastisitas

d. Uji Autokorelasi

Autokorelasi didefinisikan sebagai korelasi antar anggota serangkaian observasi yang diurutkan menurut waktu. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Untuk menguji adanya autokorelasi dapat dideteksi dengan Durbin-Watson *test*. Pengujian dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai Durbin-Watson *test* dengan tabel uji Durbin-Watson. Adapun nilai Durbin-Watson tabel untuk $n = 100$ dan $k = 2$ pada *level of significant 5%* didapatkan nilai d_L sebesar 1,634 dan nilai d_U sebesar 2,020, sedangkan nilai Durbin-Watson tabel untuk $n = 100$ dan $k = 3$ pada *level of significant 5%* didapatkan nilai d_L sebesar 1,613 dan nilai d_U sebesar 1,736.

Berdasarkan hasil uji Durbin-Watson (d) yang dilakukan didapatkan nilai sebesar 1,916. Berdasarkan uji autokorelasi yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa model empiris yang dibangun telah memenuhi asumsi berdasarkan kriteria, yaitu H_0 akan diterima jika $d_U < d < 4 - d_U$ atau ($1,715 < 1,916 < 2,285$ dan 1). Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi antar variabel independen.

5.1.6 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pada bagian ini menguraikan tiap-tiap jalur pada bagian model dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung kecerdasan emosional dan karakteristik individu pegawai terhadap kinerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Dengan mengetahui signifikan atau tidaknya tiap-tiap jalur tersebut akan menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Masing-masing jalur yang diuji mewakili hipotesis yang ada dalam penelitian ini. Nilai koefisien jalur dapat dilihat pada Tabel 5.12 berikut ini.

Tabel 5.12 Hasil Analisis Jalur

Pengujian	Variabel	B	t _{hitung}	Sig.	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	Konstanta	0,124	0,000	1,000	Signifikan
	Kecerdasan Emosional (X1)	0,444	5,966	0,000	Signifikan
	Karakteristik Individu (X2)	0,503	6,746	0,000	Signifikan
Kinerja (Y)	Konstanta	0,231	0,000	1,000	
	Kecerdasan Emosional (X1)	0,503	4,138	0,000	Signifikan
	Karakteristik Individu (X2)	0,417	5,294	0,000	Signifikan
	Kepuasan Kerja (Z)	0,472	2,718	0,008	Signifikan

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan hasil koefisien jalur maka dapat dibuat persamaan berikut.

$$Z = 0,124 + 0,444X_1 + 0,503X_2 + e$$

$$Y = 0,231 + 0,503X_1 + 0,417X_2 + 0,472Z + e$$

- a. Pengaruh Variabel Kecerdasan Emosional (X₁) terhadap Kepuasan kerja (Z)

Berdasarkan Tabel 5.12 dapat dilihat untuk pengujian variabel kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,444 dengan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih kecil daripada α (0,000 < 0,05) maka H₀ ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja.

b. Pengaruh Variabel Karakteristik individu (X_2) terhadap Kepuasan kerja (Z)

Berdasarkan Tabel 5.12 dapat dilihat untuk pengujian variabel karakteristik individu terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,503 dengan ρ -value sebesar 0,000. Karena nilai ρ -value lebih kecil daripada α ($0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja.

c. Pengaruh Variabel Kecerdasan emosional (X_1) terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan Tabel 5.12 dapat dilihat untuk pengujian variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,503 dengan ρ -value sebesar 0,000. Karena nilai ρ -value lebih kecil daripada α ($0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja.

d. Pengaruh Variabel Karakteristik individu (X_2) terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan Tabel 5.12 dapat dilihat untuk pengujian variabel Karakteristik individu terhadap kinerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,417 dengan ρ -value sebesar 0,000. Karena nilai ρ -value lebih kecil daripada α ($0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan karakteristik individu terhadap Kinerja.

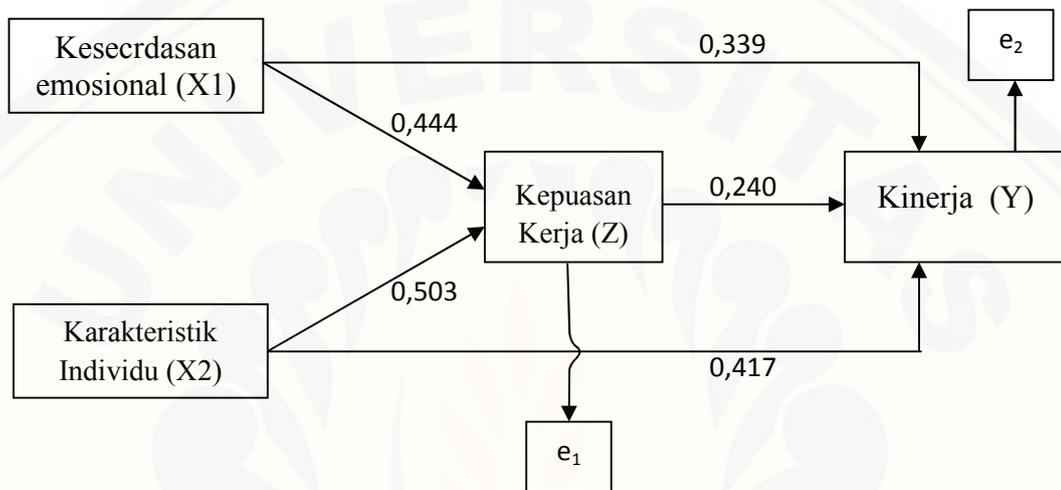
e. Pengaruh Variabel Kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan Tabel 5.12 dapat dilihat untuk pengujian variabel kepuasan kerja terhadap kinerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,472 dengan ρ -value sebesar 0,008. Karena nilai ρ -value lebih kecil daripada α ($0,008 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja.

5.1.7 Perhitungan Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Bagian ini menjelaskan perhitungan pengaruh variabel lingkungan kerja yang terdiri dari kecerdasan emosional (X_1) dan karakteristik individu (X_2)

berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja (Y), melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Z). Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan, maka diberlakukan *trimming theory* yaitu dengan menghilangkan atau menghapus jalur yang tidak signifikan. Kemudian dengan hasil struktur yang baru tersebut dihitung kembali masing-masing koefisien jalurnya (*path coefficient*) (Ramadania dalam Jauhari, 2004: 52). Berikut penghitungan hipotesis koefisien jalurnya:



Gambar 5.4 Hasil Analisis Jalur

Sumber: Lampiran 7

- 1) Pengaruh X_1 terhadap Z
 - Direct*; $X_1 \rightarrow Z = (0,444)$ = 0,444
 - Indirect*; Tidak ada
 - Total Effect*; 0,444 atau 44,4%

- 2) Pengaruh X_2 terhadap Z
 - Direct*; $X_2 \rightarrow Z = (0,503)$ = 0,503
 - Indirect*; Tidak ada
 - Total Effect*; 0,503 atau 50,3%

- 3) Pengaruh Z terhadap Y
 - Direct*; $Z \rightarrow Y = (0,472)$ = 0,472
 - Indirect*; Tidak ada

Total Effect; 0,472 atau 24%

4) Pengaruh X_1 terhadap Y

$$\text{Direct; } X_1 \rightarrow Y = (0,339) = 0,339$$

$$\text{Indirect; } X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,444)(0,472) = 0,210$$

$$\text{Total Effect; } 0,339 + 0,210 = 0,549 \text{ atau } 54,9\%$$

5) Pengaruh X_2 terhadap Y

$$\text{Direct; } X_2 \rightarrow Y = (0,417) = 0,417$$

$$\text{Indirect; } X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,503)(0,472) = 0,237$$

$$\text{Total Effect; } 0,417 + 0,237 = 0,654 \text{ atau } 65,4\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur pada lampiran, tampak bahwa total pengaruh variabel kecerdasan emosional (X_1) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 44,4% dengan rincian pengaruh langsung sebesar 33,9% dan pengaruh tidak langsung sebesar 10,5%. Total pengaruh variabel karakteristik individu (X_2) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 53,7% dengan rincian pengaruh langsung sebesar 41,7% dan pengaruh tidak langsung sebesar 12%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kecerdasan emosional dan karakteristik individu mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan pada perhitungan di atas, variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kepuasan kerja (Z) adalah variabel karakteristik individu (X_2) yaitu sebesar 50,3%. Sedangkan variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kinerja (Y) adalah variabel karakteristik individu (X_2) yaitu sebesar 41,7%. Variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kinerja (Y) melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Z) adalah variabel karakteristik individu (X_2) yaitu sebesar 12%.

5.2 Pembahasan

5.2.1 Pengaruh Karakteristik individu terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Karakteristik dari seorang pegawai yang meliputi minat, nilai dan kemampuan akan mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai itu sendiri.

Persepsi pegawai terhadap faktor karakteristik individu secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi sangat setuju tentang faktor karakteristik individu dan kepuasan kerja. Berarti pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember mempunyai karakteristik individu yang diukur melalui kemampuan, sikap dan minat menimbulkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan hasil karakteristik responden menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki hampir dua kali lipat dibandingkan dengan jumlah responden perempuan, di mana laki-laki sebanyak 65 orang (65%) dan wanita sebanyak 35 orang (35%). Besarnya jumlah laki-laki hasil perekrutan pegawai selama ini adalah lebih banyak laki-laki disebabkan lebih banyak memenuhi persyaratan yang ditentukan terutama untuk bagian kesekretariatan. Berdasarkan masa kerja, jumlah pegawai yang bekerja 6 -10 tahun disebabkan adanya regenerasi pegawai pimpinan dalam perekrutan yang biasanya dilakukan setiap tahun. Sedangkan masa kerja 0-5 tahun sebanyak 33 orang (19,6%), masa kerja 11 - 15 tahun sebanyak 23 orang dan 15 tahun ke atas tahun sebanyak 6 orang dari jumlah keseluruhan responden.

Berdasarkan nilai perhitungan jalur terlihat ada pengaruh secara langsung yang diberikan faktor karakteristik individu terhadap kepuasan kerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Berarti semakin tinggi persepsi terhadap karakteristik individu pegawai atas suatu pekerjaan maka akan semakin mudah pegawai merasakan kepuasan kerja. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah karakteristik individu pegawai maka rasa puas terhadap hasil tidak mudah dirasakan karena adanya beban dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Kemampuan, sikap dan minat pegawai akan menunjang bagaimana pegawai tersebut dapat menikmati hasil kerja yang dilakukan dengan segala ciri khas yang dipunyai. Setiap pegawai memiliki kemampuan baik fisik dan kognitif serta sikap dan minat yang berbeda-beda dalam melakukan pekerjaannya sehingga hasil yang diterimanya akan menimbulkan kepuasan yang berbeda –beda pula.

Karakteristik individu pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember lebih cenderung pada kemampuan, sikap dan minat pegawai yang sudah

dipantau dengan segala jenis sistem dan peraturan sehingga pihak pemerintah menginginkan pegawai memiliki kemampuan, sikap dan minat pegawai yang diperlukan oleh instansi. Oleh karena itu pengembangan karakteristik individu yang berupa kemampuan bisa dilakukan dengan peningkatan pendidikan yang lebih tinggi jenjangnya, adanya pelatihan skill dan lain-lain. Minat dan sikap dibina dengan menggunakan motivasi yang diberikan supaya kepuasan tercipta pada pegawai.

Menurut Subyantoro (2009), setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Pegawai yang mempunyai karakteristik individu yang tinggi maka akan lebih mudah mendapatkan kepuasan kerja yang diinginkan. Karena dengan adanya karakteristik individu tersebut akan terpacu untuk melaksanakan segala pekerjaan tanpa dibebani dengan perasaan yang berat.

Hasil ini konsisten dengan teori Robbins dan Judge (2008:57) dimana karakteristik individu dapat diukur dengan kemampuan yang terdiri dari kemampuan intelektual dan fisik, kecerdasan, usia, jenis kelamin, ras dan pengalaman. Selain itu, penelitian ini konsisten dengan penelitian Gozioglu dan Tansel (2002) Novita dkk (2008) dan Subyantoro (2009) yang menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kepuasan kerja seseorang dalam suatu organisasi.

5.1.2 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Kecerdasan emosi diperlukan dalam mengelola emosi individu cenderung memiliki energi yang positif berupa gairah, semangat, ketekunan, serta memiliki motivasi untuk selalu memberikan yang terbaik bagi perusahaannya.

Berdasarkan nilai perhitungan analisis jalur tidak terdapat pengaruh yang ditimbulkan variabel kecerdasan terhadap motivasi pegawai secara langsung. Berarti semakin baik kecerdasan belum tentu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal itu dikarenakan kepuasan kerja banyak faktor yang

memengaruhinya terutama faktor dari intansi sendiri misalnya gaji, tunjangan, penghargaan dan lain-lain. Hal ini berarti kecerdasan emosi hanya diperlukan sebagai upaya dan kemampuan untuk mengendalikan emosi dalam pekerjaan tetapi tidak semata-mata karena kecerdasan saja tetapi bisa dipengaruhi oleh faktor lain. Adanya tingkat kecerdasan individu juga didukung dengan karakteristik responden dari tingkat pendidikan responden terbanyak adalah Sarjana strata 1 (S-1), yakni sebanyak 55 orang atau sebesar 43%. pegawai dengan pendidikan setingkat S-2 sebanyak 7 orang atau 7%, jumlah pegawai dengan pendidikan DIII sebanyak 36 orang atau 17%. Pegawai sebagian besar memiliki masa kerja 6 -10 tahun sebanyak 40 orang (40%) berarti pegawai pada umumnya telah bekerja pada perusahaan dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama.

Kecerdasan emosional pegawai perlu diterapkan pada pegawai karena dengan kecerdasan emosional maka pegawai memiliki kemampuan mengendalikan emosi dan berpikir matang untuk melakukan pekerjaan. pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember diperhatikan tentang kecerdasan emosional dnegan melakukan pelatihan ESQ untuk religius dengan kegiatan keagamaan yang rutin dilakukan sehingga kecerdasan emosional bisa dibina dengan adanya pelatihan tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat Golleman (2001:42), Siebern dan Thomas (2005), Gozioglu dan Tansel (2002), Boyatzis (2001), Wiramiharja (2003) dan Maireri (2008) yang menyatakan bahwa kecerdasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. Implikasi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kecerdasan pimpinan dan staf maka akan semakin tinggi motivasi pegawai pegawai.

5.1.3 Pengaruh Faktor Karakteristik individu dan Kecerdasan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan data perhitungan analisis jalur dan pengujian hipotesis tampak bahwa faktor karakteristik individu dan kecerdasan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Keadaan tersebut terjadi karena adanya

penilaian kerja yang merupakan kumpulan total dari kerja yang merupakan tugas dan ciri individu guna mencapai sasaran/target yang ditentukan pimpinan. Secara keseluruhan faktor karakteristik individu dan kecerdasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut didukung dengan jawaban responden secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi sangat baik tentang kinerja pegawai. Berarti pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember selalu berupaya dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pengaruh masing-masing faktor dijelaskan sebagai berikut.

a. Pengaruh Faktor Karakteristik individu terhadap Kinerja Pegawai

Seseorang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individunya baik ketika sebagai manajer ataupun sebagai bawahan yang kontribusinya dalam pengambilan keputusan dan bertindak yang sangat berkaitan dengan kinerja organisasi (Leonard *et al.*, 2004). Karakteristik individu yang meliputi kemampuan, sikap dan minat akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai oleh seorang pegawai sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada sebuah instansi atau organisasi.

Berdasarkan nilai perhitungan analisis jalur menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Berarti semakin tinggi karakteristik individu pegawai atas suatu pekerjaan maka akan semakin meningkatkan kinerja. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah karakteristik individu pegawai kinerja yang diinginkan. Karakteristik individu yang menunjukkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, sikap pegawai dan minat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan akan mempengaruhi pola kerja dan hasil kerja pegawai itu sendiri. Pegawai yang mempunyai kemampuan yang tinggi baik fisik dan kognitif, sikap yang baik dan minat yang besar dalam melakukan pekerjaan maka akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan sehingga meningkatkan kinerja pegawai. Karena dengan adanya karakteristik individu merupakan salah satu faktor yang mendukung untuk

bekerja lebih giat sehingga hasilnya optimal. Dengan hasil yang optimal maka kinerja yang diharapkan akan lebih meningkat.

Karakteristik individu pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember yang ada senantiasa dikembangkan dengan berbagai penilaian pegawai yang bermanfaat untuk optimalisasi tugas dan jabatan yang diemban pegawai. Oleh karena itu, pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember perlu menubuhkan sikap dan minat yang tinggi yang dilakukan dengan berbagai jenis pekerjaan sehingga dilakukan penilaian oleh instansi untuk meningkatkan kemampuan, sikap dan minat pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember

Hasil penelitian ini terlihat ada pengaruh tidak langsung dan langsung faktor karakteristik individu terhadap kinerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja pegawai. Hal itu menunjukkan persepsi terhadap karakteristik individu yang tinggi akan menimbulkan kepuasan kerja sehingga secara tidak langsung akan menyebabkan pegawai melakukan pekerjaan secara optimal. Apabila hasil kerja optimal maka dapat meningkatkan kinerja pegawai. Karakteristik individu pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember yang dipersepsikan secara langsung berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai secara keseluruhan, demikian juga kepuasan kerja yang dirasakan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini konsisten dengan teori yang dikemukakan Robbins (2003) bahwa karakteristik individu yang meliputi kemampuan dalam pekerjaan, sikap dan minat pegawai akan memberikan dukungan seseorang untuk bekerja menjadi lebih baik sehingga kinerjanya meningkat. Hal ini juga mendukung penelitian yang dilakukan Jones *et.al* (2008) dan Novita dkk (2008) yang menemukan bahwa karakteristik individu pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

b. Pengaruh Faktor Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan nilai perhitungan analisis jalur pengaruh langsung yang ditimbulkan kecerdasan terhadap kinerja pegawai. Kecerdasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Berarti kecerdasan pegawai atas suatu pekerjaan semakin tinggi maka akan meningkatkan kinerja. Karena dengan adanya kecerdasan emosional tersebut akan memberikan contoh dan kepuasan untuk bekerja lebih giat sehingga hasilnya optimal. dengan hasil yang optimal maka kinerja pegawai yang diharapkan akan lebih meningkat.

Kecerdasan emosional pegawai pada Bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember diterapkan dengan meningkatkan kemampuan mengendalikan emosional dengan berbagai arahan dari pimpinan dan pelatihan ESQ. Setiap pegawai negeri diperlukan suatu sikap yang mampu menaati aturan dan SOP dalam pekerjaan sehingga memerlukan pola pikir yang matang. Kecerdasan emosional yang semakin baik akan membuat pekerjaan mampu diselesaikan dengan baik pula sehingga kinerja akan meningkat.

Penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Masrek *et.al* (2014), Siebern dan Thomas (2005) dan Wiramiharja (2003) yang menemukan bahwa kecerdasan emosional meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini terlihat ada pengaruh langsung faktor kecerdasan terhadap kinerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember dan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan pegawai. Hal itu menunjukkan persepsi terhadap kecerdasan yang setuju akan menyebabkan pegawai menimbulkan kepuasan sehingga pegawai akan melakukan pekerjaan secara optimal. Apabila hasil kerja optimal maka dapat meningkatkan kinerja pegawai

c. Pengaruh Faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja merupakan perasaan gembira atau positif yang dimiliki oleh pegawai terhadap pekerjaan itu sendiri, ganjaran yang diterima ataupun perasaan yang berhubungan dengan dirinya. Karena itu maka kepuasan kerja menyangkut perasaan yang bukan berarti tidak perlu diperhatikan sebab kepuasan kerja akan

tercermin pada hasil pekerjaan. Oleh karena itu, pimpinan sebagai manajer dituntut lebih profesional agar mampu menimbulkan kepuasan kerja pada pegawai.

Berdasarkan pengujian dengan analisis jalur tampak bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti signifikan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dicapai oleh pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal itu disebabkan adanya kesan positif yang timbul pada pegawai akan menyebabkan adanya dorongan intrinsik untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan akan optimal. Adanya hasil penelitian ini juga didukung dengan jawaban responden secara keseluruhan yang menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi sangat setuju tentang kinerja. Hal itu menunjukkan bahwa pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember mempunyai usaha dalam meningkatkan kinerja.

Pengaruh langsung yang ditimbulkan oleh kepuasan terhadap kinerja pegawai tersebut adanya kepuasan kerja yang dicapai pegawai akan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Sariyati (2005) yang menyatakan bahwa kepuasan pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai dan produktivitas kerjanya sehingga mendapatkan hasil kerja optimal.

BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil studi yang dilakukan pada Bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut

- a. Kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Hasil studi ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Semakin tinggi kecerdasan emosional maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.
- b. Kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Hasil studi ini menunjukkan bahwa kecerdasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kecerdasan maka akan meningkatkan kinerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.
- c. Karakteristik individu berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Hasil studi ini menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Semakin tinggi karakteristik individu maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.
- d. Karakteristik individu berpengaruh baik secara langsung terhadap kinerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Hasil studi ini menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, berarti semakin tinggi karakteristik individu pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember.
- e. Kepuasan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Hal itu disebabkan adanya peningkatan kepuasan kerja pegawai menyebabkan adanya keterlibatan pegawai untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan akan optimal. Apabila hasil kerja optimal sesuai dengan dinas maka kinerja pegawai juga akan

meningkat sesuai dengan prestasi yang diperoleh.

- f. Kecerdasan emosional berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Hasil studi ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional akan meningkatkan kinerja pegawai jika kepuasan kerja Bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember tercapai.
- g. Karakteristik individu berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Hasil studi ini menunjukkan bahwa karakteristik individu akan meningkatkan kinerja pegawai jika kepuasan kerja Bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember tercapai.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan studi ini, maka disarankan hal-hal sebagai berikut :

- a. Pengaruh karakteristik individu sangat tinggi terhadap kepuasan kerja pegawai pimpinan di Bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember. Oleh karena itu, pihak Bagian Kesekretariatan Pemerintah Kabupaten Jember harus senantiasa mengadakan dengan melakukan pengawasan yang *continue* terhadap pegawai. Selain itu, adanya peningkatan kemampuan, sikap dan minat dapat dilakukan dengan *breafing* rutin, arahan per bagian, dan motivasi lain yang mendukung seperti penghargaan untuk pegawai.
- b. Pihak manajemen diharapkan dapat mengadakan diklat dan *workshop*, pelatihan ESQ, pertemuan keagamaan yang berkaitan dengan sosialisasi peningkatan kecerdasan emosional dalam peningkatan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Alder, H. 2001. *Boots Your Intelligence*. Pacu EQ dan IQ Anda. Jakarta: Erlangga
- Arikunto. Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- As'ad. Moh. 2001. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : LIBERTY
- As'ad. Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : LIBERTY
- Ashmos. D. and Duchon. D. 2000. *Spirituality at Work : A Conceptualization and Measure*. *Journal of Management Inquiry*. Vo.8. No.2. pp.134-45
- Behling. O. 1998. *Employee Selection: Will Intelligence and Conscientiousness Do The Job ?*. *The Academy of Management Executive*. 12(1) :77-86
- Boyatzis. R.E. Ron. S. 2001. *Unleashing the Power of Self Directed Learning*. Case Western Reserve University. Cleveland. Ohio. USA
- Dessler. G. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: INDEKS.
- Dharma. Arinta. 2001. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Dharma Books. Yogyakarta.
- Ellickson, Mark C. and Kay, Logsdon. 2001. *Determinants of Job Satisfaction of Municipal Government Employees*. *State and Local Government Review* Vol. 33. No. 3: 173– 84
- Fendy Suhariadi. 2002. *Pengaruh Inteligensi dan Motivasi Terhadap Semangat Penyempurnaan Dalam Membentuk Perilaku Produktif Efisien*. *Anima : Indonesia Psikologi Jurnal*. Vol.17. No.4. Juli 2002. p.346
- Ferdinand. Agustin. 2002. *Struktural Equation Modelling: dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan penerbit Universitas Diponegoro.
- Gazioglu, Saziye dan Tansel, Aysit.2002. *Job Satisfaction in Britain: Individual and Job Related Factors*. *ERC Working Papers in Economics 03/03 January*
- Ghozali. Imam. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson, J.L.2003. *Struktur dan Manajemen*.Jakarta:Erlangga 5.

- Goleman. 2000. *Emotional Intelligence*. Alih bahasa: T. Hermaya. Jakarta: Gramedia Pustaka
- Gujarati. Damodar. 2003. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta : Erlangga
- Handoko. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE
- Husien, M. dan Hady, A. 2012. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Melati di Kecamatan Banjarmasin Tengah. *Junral Manajemen Akuntansi*. April 2012, Volume 13 Nomor 1
- Ivancevich, John M. Dan Matteson. 2001 *Human resource Management 6'h ed.*. Chicago: Irwin.
- Kenneth, N, W dan Yuki, G, A. 2003. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Kuncoro. Mudrajad. 2004. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: PT. Erlangga.
- Leonard, Andrean, S dan Locke. E.A. 2004. *Work Motivation Satisfaction: Light at The End of The tunnel. Psychological Science*. Vol.1: 240-246.
- Lubis, Y. 2012. Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Iklim Organisasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan. *Trikonomika* Volume 11, No. 2, Desember 2012, Hal. 212–228
- Luthans. F. 2005 *Organizational Behavior*. Edisi 7. Singapore: Mc. Graw Hill Book. Co
- Mahmudi. 2003. *Manajemen Kinerja Sektor Publik* Jakarta: Unit Penerbit dan Percetakan akuntansi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Mangkunegara. A. A. Anwar Prabu. 2001. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : PT. Refika Aditama
- Mangkunegara. A. A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : PT. Refika Aditama
- Mardas. Dimitris dan Philippidou. Sophia. 2007. The Influence of Work Context and Employee Cognitions to Job Satisfaction: A Case of a Greek Public Sector. *Journal of Business & Economics Research*

- Martin, Gruber. 2000. *Mastering SQL*. Alameda: SYBEX. Inc
- Martoyo. Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Martoyo. Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Masrek, M.N, Osman,A.F dan Paiman, Y.M. 2014. The Relationship Between Emotional Intelligence and Job Satisfaction: The Case of Malaysian Information Technology Professionals. *International Journal of Multidisciplinary and Current Research*. Vol.34 hal.1-12
- Mathis, R.L. dan Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1 dan 2. Alih bahasa : Bayu Brawira. Salemba Empat. Jakarta
- Mobley. W. H.. Griffeth. R. W.. Hand. H. H.. dan Meglino. B. M. 1986. Review And Conceptual Analysis Of The Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*. 86. 493-522.
- Moustafa. K.S dan Miller,T.R. 2003. Too Intelligence For The Job? The Validity of Oppor, Limit Cognitive Tes Score II in Selection *Sam Advanced Management Journal*, Vol 68
- Muhaimin. 2004. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja Karyawan Operator Shawing Computer Bagian Produksi Pada PT Primarindo Asia Infrastruktur Tbk Di Bandung*. Tesis. Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang
- Nitisemito. Alex. 2002. *Manajemen Pesonalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Patton, P. 2001. *Kecerdasan Emosional di Tempat Kerja*. Alih Bahasa: Zaini Dahlan. Pustaka Delaprata. Jakarta
- Priyatno. D. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta : Mediakom.
- Ravianto. 2000. *Production of Management*. Jakarta:LSIUP.
- Riduwan. E. 2007. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analisis)*. ALFABETA
- Rivai dan Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan pertama. Penerbit Raja Grafindo Persada
- Robbins. Stephen P. 2001. *Prilaku Organisasi*. Terjemaha Hadyana Pujaatmaka Dari Organizational Behavior (1998). Jakarta : PT. Preuhallindo.
- Robbins. Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi Edisi ke-10*. Terjemahan Benyamin Molan. Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia.

- Robbins. Stephen P. dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi. Edisi Indonesia*. Jakarta : Penerbit PT Prenhallindo
- Robert Kreitner. dan Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Salemba Emban Patria
- Santoso. Singgih. 2002. *Buku Latihan Spss Statistik Parametrik*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo Gramedia.
- _____ 2004. *SPSS Versi 12*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Schmidt. Steven W. 2007. The Relationship Between Satisfaction with Workplace Training and Overall Job Satisfaction. *Human Resource Development Quarterly. vol. 18. no. 4. Winter*
- Simamora. Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: YKPN.
- Singarimbun. Masri. 2001. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta:P LP3ES.
- Sirat, 2002. Kecerdasan Spiritual dan Kecerdasan Abritasi Diantara Agama dan Semiotika. <http://www.paramartha.com>
- Soejono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan kwirausahaan* Vol. 7 No. 1. STIESIA Surabaya
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Suman. Shanti and Srivastava. A. K. 2009. The Measurement of Job Characteristics in Context to Indian Work Scenario. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology . Vol. 35. Special Issue. 142-147*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah
- Wahyudin. 2005. *Akuntabilitas Birokrasi Publik : Sketsa pada Masa Transisi*. Yogyakarta: Pusat Buku Daerah
- Wexley, K. and Yukl, G. 2003. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalialia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Winardi. 2001. *Motivasi dan Pemotivasian*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wiramihardja S, A. 2003. *Pengantar Psikologi Klinis*. Gramedia: Jakarta
- Yarnest. 2004. *Panduan Aplikasi Statistik*. Malang : Diploma

Lampiran 1

KUISIONER PENELITIAN

Wilayah :
Jenis Kelamin :
Pendidikan :
Masa Kerja :

Keterangan:

Berikan tanda (√) pada jawaban yang Saudara anggap paling tepat

- SS = Sangat Setuju
- S = Setuju
- CS = Cukup Setuju
- TS = Tidak Setuju
- STS = Sangat Tidak Setuju

KECERDASAN EMOSIONAL

No.	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Anda memiliki pengetahuan dalam mengendalikan emosi					
2	Anda memiliki kemampuan untuk mengatur perasaan terhadap orang lain					
3	Anda mampu memanfaatkan perasaan untuk tujuan tertentu					
4	Anda selalu memperhatikan perasaan orang lain					
5	Anda mampu mengendalikan perasaan orang lain					

KARAKTERISTIK INDIVIDU

No.	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Kemampuan pegawai dalam pekerjaan yang ada semakin meningkat					
2	Sikap pegawai dalam bekerja menunjukkan perilaku yang dibutuhkan dalam instansi					
3	Minat pegawai dalam pekerjaan meningkatkan pola pikir untuk menyelesaikan pekerjaan					
4	Nilai yang diterapkan pegawai dalam pekerjaan					

KEPUASAN KERJA (Z)

No.	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Saya puas dengan gaji yang saya capai					
2	Saya pua terhadap pekerjaan yang dilakukan					
3	Saya bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab					
4	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, promosi jabatan akan meningkat					
5	Saya puas terhadap para atasan tempat saya bekerja					

KINERJA PEGAWAI

No.	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Pegawai melaksanakan jumlah pekerjaan sesuai dengan rencana kerja yang telah disepakati					
2	Pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang berlaku					
3	Pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dalam SOP (<i>Standard Operating Procedures</i>)					
4.	Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan selalu memanfaatkan dengan efektif sumber daya yang ada untuk keuntungan organisasi					
5.	Pegawai mengutamakan kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.					
6	Pegawai berkomitmen untuk peduli terhadap organisasi dan sesama pegawai.					

Lampiran 3

HASIL DISTRIBUSI RESPONDEN

Frequency Table

X11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	3	3,0	3,0	3,0
	Setuju	36	36,0	36,0	39,0
	Sangat setuju	61	61,0	61,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

X12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	5	5,0	5,0	5,0
	Setuju	65	65,0	65,0	70,0
	Sangat setuju	30	30,0	30,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

X13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Setuju	60	60,0	60,0	62,0
	Sangat setuju	38	38,0	38,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

X14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Setuju	63	63,0	63,0	65,0
	Sangat setuju	35	35,0	35,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

X15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Setuju	70	70,0	70,0	72,0
	Sangat setuju	28	28,0	28,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

X21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	53	53,0	53,0	53,0
	Sangat setuju	47	47,0	47,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

X22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	66	66,0	66,0	67,0
	Sangat setuju	33	33,0	33,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

X23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	61	61,0	61,0	62,0
	Sangat setuju	38	38,0	38,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

X24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	53	53,0	53,0	54,0
	Sangat setuju	46	46,0	46,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Z1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	3	3,0	3,0	3,0
	Setuju	71	71,0	71,0	74,0
	Sangat setuju	26	26,0	26,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Z2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	8	8,0	8,0	8,0
	Cukup setuju	2	2,0	2,0	10,0
	Setuju	68	68,0	68,0	78,0
	Sangat setuju	22	22,0	22,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Z3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Setuju	68	68,0	68,0	70,0
	Sangat setuju	30	30,0	30,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Z4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	6	6,0	6,0	6,0
	Setuju	54	54,0	54,0	60,0
	Sangat setuju	40	40,0	40,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Z5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	54	54,0	54,0	55,0
	Sangat setuju	45	45,0	45,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Cukup setuju	7	7,0	7,0	9,0
	Setuju	61	61,0	61,0	70,0
	Sangat setuju	30	30,0	30,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	6	6,0	6,0	6,0
	Cukup setuju	47	47,0	47,0	53,0
	Setuju	34	34,0	34,0	87,0
	Sangat setuju	13	13,0	13,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Cukup setuju	44	44,0	44,0	45,0
	Setuju	36	36,0	36,0	81,0
	Sangat setuju	19	19,0	19,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Setuju	59	59,0	59,0	61,0
	Sangat setuju	39	39,0	39,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Setuju	50	50,0	50,0	52,0
	Sangat setuju	48	48,0	48,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	47	47,0	47,0	48,0
	Sangat setuju	52	52,0	52,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Lampiran 4

HASIL UJI VALIDITAS DATA

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,535
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	114,684
	df	10
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
X11	1,000	,376
X12	1,000	,493
X13	1,000	,616
X14	1,000	,559
X15	1,000	,081

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
X11	,613
X12	,702
X13	,785
X14	,748
X15	,851

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

a. 1 components

extracted.

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,575
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	82,332
	df	6
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
X21	1,000	,290
X22	1,000	,670
X23	1,000	,606
X24	1,000	,234

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
X21	,538
X22	,818
X23	,779
X24	,548

Extraction Method:
Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,501
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	75,995
	df	10
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
Z1	1,000	,518
Z2	1,000	,611
Z3	1,000	,544
Z4	1,000	,545
Z5	1,000	,513

Extraction Method: Principal
Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Z1	,543
Z2	,782
Z3	,662
Z4	,738
Z5	,536

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.

a. 1 components
extracted.

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,583
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	121,051
	df	15
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
Y1	1,000	,420
Y2	1,000	,469
Y3	1,000	,264
Y4	1,000	,445
Y5	1,000	,232
Y6	1,000	,417

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Y1	,648
Y2	,685
Y3	,514
Y4	,667
Y5	,648
Y6	,645

Extraction Method:
Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Lampiran 5

HASIL UJI VALIDITAS DATA

Reliability

Scale: 0,60

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	100	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,643	5

Reliability

Scale: 0,60

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	100	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,657	4

Reliability

Scale: 0,60

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	100	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,659	5

Reliability

Scale: 0,60

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	100	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,653	6

Lampiran 6

HASIL UJI NORMALITAS DATA

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kecerdasan Emosional	Karakteristik Individu	Kepuasan Kerja	Kinerja
N		100	100	100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000	,0000000	,0000000	,0000000
	Std. Deviation	1,00000000	1,00000000	1,00000000	1,00000000
Most Extreme Differences	Absolute	,097	,142	,147	,115
	Positive	,063	,142	,069	,115
	Negative	-,097	-,126	-,147	-,065
Kolmogorov-Smirnov Z		,968	1,419	1,466	1,152
Asymp. Sig. (2-tailed)		,306	,104	,103	,141

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 7

HASIL ANALISIS JALUR

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	,0000000	1,00000000	100
Kecerdasan Emosional	,0000000	1,00000000	100
Karakteristik Individu	,0000000	1,00000000	100
Kepuasan Kerja	,0000000	1,00000000	100

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Karakteristik Individu, Kecerdasan Emosional ^a	.	Enter
2	Kepuasan Kerja ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,680 ^a	,462	,451	,74097026	
2	,707 ^b	,500	,485	,71771248	1,916

- a. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu, Kecerdasan Emosional
 b. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu, Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja
 c. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	45,743	2	22,872	41,658	,000 ^a
	Residual	53,257	97	,549		
	Total	99,000	99			
2	Regression	49,549	3	16,516	32,064	,000 ^b
	Residual	49,451	96	,515		
	Total	99,000	99			

- a. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu, Kecerdasan Emosional
 b. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu, Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja
 c. Dependent Variable: Kinerja

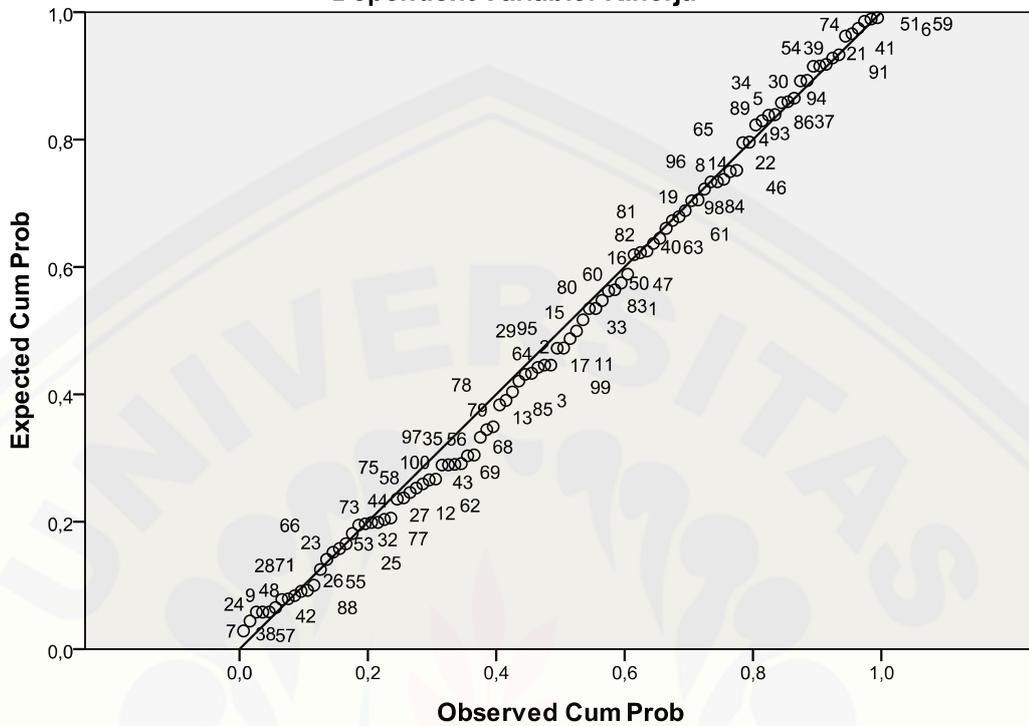
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,124	,074		,000	1,000		
	Kecerdasan Emosional	,444	,074	,444	5,966	,000	,999	1,001
	Karakteristik Individu	,503	,074	,503	6,746	,000	,999	1,001
2	(Constant)	,231	,072		,000	1,000		
	Kecerdasan Emosional	,339	,082	,339	4,138	,000	,775	1,290
	Karakteristik Individu	,417	,079	,417	5,294	,000	,839	1,192
	Kepuasan Kerja	,240	,088	,472	2,718	,008	,670	1,493

- a. Dependent Variable: Kinerja

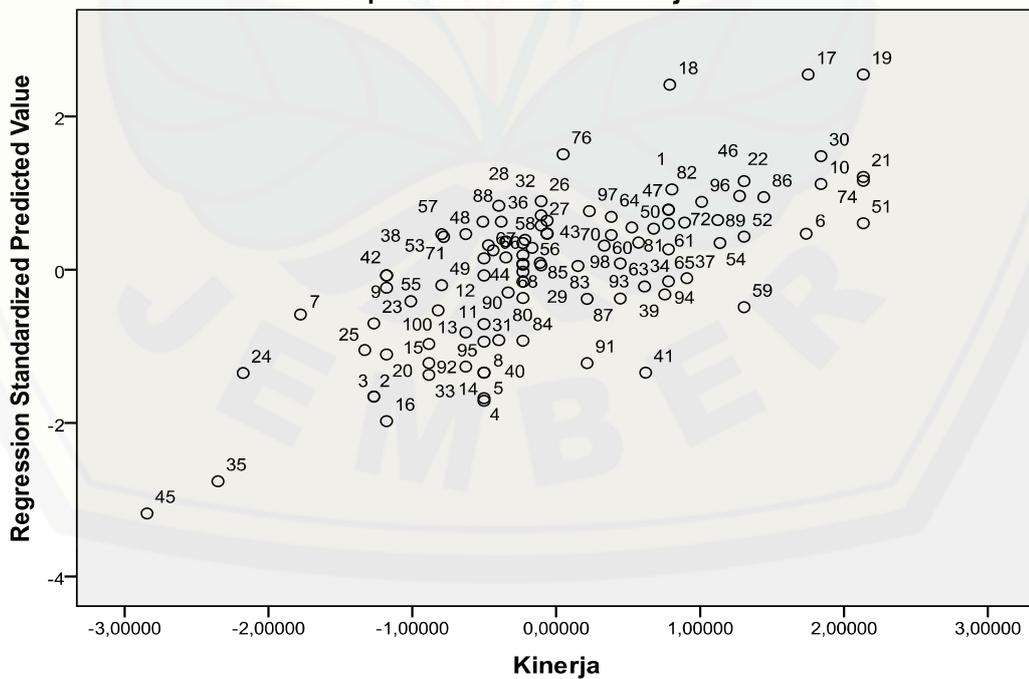
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja



Lampiran 8

HASIL PENELITIAN TERDAHULU

Peneliti/Tahun	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Boyatzis (2001)	Kecerdasan, kinerja	Alat tes berupa tes <i>EQ</i>	Para konsultan yang memiliki skor <i>EQ</i> yang tinggi menghasilkan pendapatan lebih banyak dibandingkan mereka yang memiliki skor <i>EQ</i> yang kecil
Wiramiharja (2003)	Kecerdasan emosional, kekuatan kemauan dan prestasi kerja	Tes inteligensi dan analisis korelasi	Korelasi yang positif signifikan antara kecerdasan emosional dengan prestasi kerja, serta korelasi yang positif signifikan antara kemauan dengan prestasi kerja
Gozioglu dan Tansel (2002)	Karakteristik individu dan kepuasan kerja	Regresi Berganda	Linear Karakteristik individu berpengaruh terhadap kepuasan kerja
Djasuli dan Hidayah (2003)	pengaruh kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosional (EQ), dan kecerdasan spiritual (SQ) dan kinerja	Moderate Regression Analysis	Variabel IQ, EQ, dan SQ secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja
Husien dan Hady (2012)	karakteristik individu, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai	Regresi Berganda	Linear Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan hotel Melati di kecamatan Banjarmasin Tengah
Lubis (2012)	Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, iklim organisasi, kepuasan dan kinerja	Regresi Berganda	Linear Ada pengaruh signifikan secara bersamaan karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan iklim organisasi terhadap kepuasan dan kinerja.
Paisal dan Anggraini (2014)	Kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja	Regresi Berganda	Linear Kecerdasan emosional secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan begitu pula dengan kecerdasan spiritual secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Masrek <i>et.al</i> (2014)	Kecerdasan emosional, kepuasan kerja dan kinerja	Regresi linear	Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan

Peneliti/Tahun	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Boyatzis (2001)	Kecerdasan, kinerja	Alat tes berupa tes <i>EQ</i>	Para konsultan yang memiliki skor <i>EQ</i> yang tinggi menghasilkan pendapatan lebih banyak dibandingkan mereka yang memiliki skor <i>EQ</i> yang kecil
Wiramiharja (2003)	Kecerdasan emosional, kekuatan kemauan dan prestasi kerja	Tes inteligensi dan analisis korelasi	Korelasi yang positif signifikan antara kecerdasan emosional dengan prestasi kerja, serta korelasi yang positif signifikan antara kemauan dengan prestasi kerja
Gozioglu dan Tansel (2002)	Karakteristik individu dan kepuasan kerja	Regresi Linear Berganda	Karakteristik individu berpengaruh terhadap kepuasan kerja
Djasuli dan Hidayah (2003)	pengaruh kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosional (EQ), dan kecerdasan spiritual (SQ) dan kinerja	Moderate Regression Analysis	Variabel IQ, EQ, dan SQ secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja
Husien dan Hady (2012)	karakteristik individu, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai	Regresi Linear Berganda	Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan hotel Melati di kecamatan Banjarmasin Tengah
Lubis (2012)	Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, iklim organisasi, kepuasan dan kinerja	Regresi Linear Berganda	Ada pengaruh signifikan secara bersamaan karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan iklim organisasi terhadap kepuasan dan kinerja.
Paisal dan Anggraini (2014)	Kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja	Regresi Linear Berganda	Kecerdasan emosional secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan begitu pula dengan kecerdasan spiritual secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Masrek <i>et.al</i> (2014)	Kecerdasan emosional, kepuasan kerja dan kinerja	Regresi linear	Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan