

PENGARUH KOMPETENSI EMOSIONAL DAN PENGENDALIAN PEKERJAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PD BPR BANK BULELENG 45 SINGARAJA

Ni Kadek Dewi Puspariani, Drs I Ketut Dunia¹, Dra.Lulup Endah Tripalupi².

Jurusan Pendidikan Ekonomi
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

e-mail: nikadekdewipuspariani@yahoo.co.id, iketutdunia@yahoo.com,
lulupendahtripalupi@yahoo.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh temuan eksplanasi yang teruji tentang pengaruh kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja baik secara simultan maupun parsial. Penelitian ini dilakukan terhadap 58 karyawan dengan menggunakan desain penelitian kuantitatif. Data dikumpulkan dengan teknik kuesioner dan dianalisis dengan analisis regresi ganda. Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan baik secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja.

Kata-kata kunci: kinerja karyawan, kompetensi emosional, pengendalian pekerjaan

Abstract

The purpose of this research is obtaining explanation finding which was been examined about the influence emotional competency and job control both simultaneously and partial in employee's performance in the PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja. Data was collected by questionnaire and analyzed by multiple regression analysis. This research had been done in 58 employees by using quantitative research design. The results of research show that emotional competency and job control both simultaneously and partial had been influenced positive and significant on the employee's performance in the PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja.

Keywords: employee's performance, emotional competency, job control

PENDAHULUAN

PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja merupakan lembaga keuangan yang tugasnya menjalankan fungsi menarik dana dari masyarakat dan meminjamkan kembali dana yang telah ditarik itu kepada masyarakat. Dalam menjalankan fungsi pemberian pelayanan jasa keuangan kepada masyarakat, maka perlu dilakukan integrasi yang terpadu di antara Pemerintah Daerah Kabupaten Buleleng sebagai pemilik, karyawan sebagai pelaksana pelayanan, dan masyarakat sebagai penerima atau pemakai pelayanan. Dalam memberikan pelayanan

jasa keuangan kepada pelanggan, karyawan masih menunjukkan kinerja yang relatif rendah. Fakta ini terlihat dari hasil observasi dan wawancara sementara pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja yang menunjukkan bahwa masih banyak nasabah pengguna jasa pelayanan keuangan yang mempunyai kesan kurang simpatik dan responsif terhadap sikap dan perilaku karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja karena pelayanan yang lambat, ada kesalahan dalam melakukan pencatatan keuangan, sikap dan perilaku kerja yang ragu-ragu dan tidak mandiri, penyediaan outlet ATM yang terbatas, ruang

tunggu yang kurang nyaman, dan karyawan yang kurang profesional dalam memberikan pelayanan. Hal ini memberikan indikasi mengenai adanya gejala bahwa karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja kinerjanya masih relatif rendah dan belum bekerja secara kompeten atau profesional.

Isu relatif rendahnya kualitas pelayanan jasa keuangan yang diberikan oleh karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja berdasarkan hasil pengamatan sementara di lapangan diduga karena kompetensi emosional karyawan yang relatif kurang stabil dalam memberikan pelayanan dan serta belum adanya pengendalian pekerjaan dari secara mandiri dari karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Padahal menurut Burr dan Girardi (2002) karyawan yang memiliki kompetensi emosional yang relatif matang dan memperoleh kemandirian dalam pengendalian pekerjaannya maka mereka akan dapat melakukan pekerjaan secara bermakna dan leluasa akan dapat meningkatkan kinerja individu karyawan dalam menciptakan kualitas pelayanan yang superior kepada pelanggan. Hal ini dipertegas oleh Davis dan Newstrom (1997) yang mengatakan bahwa karyawan yang mampu melakukan dengan kompetensi emosional matang dan adanya otonomi dalam melakukan pekerjaan maka mereka akan merasakan adanya kepuasan kerja dalam bekerja, dan menghasilkan kinerja yang tinggi memberikan isyarat bahwa organisasi dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif.

Bertitik tolak dari uraian di atas maka permasalahan pokok dalam penelitian adalah apakah ada pengaruh: (1) kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan secara simultan terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi emosional secara parsial terhadap kinerja karyawan, dan (3) pengendalian pekerjaan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja?

Sesuai dengan permasalahan pokok penelitian di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh: (1) kompetensi emosional dan

pengendalian pekerjaan terhadap kinerja, (2) kompetensi emosional terhadap kinerja, dan (3) pengendalian pekerjaan terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja.

Hasil penelitian ini mempunyai dua manfaat utama, yaitu (a) secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan ilmu ekonomi manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, dan (2) secara operasional (praktis) hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Pimpinan karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja dan lembaga pemerintah yang terkait lainnya dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan terutama yang berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan kinerja, kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan. Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan mental/emosional (Spencer & Spencer, 1993: 35). Tjakraatmadja (2002: 27) kompetensi emosional individu terinternalisasi dalam bentuk enam tingkat kemauan dan kemampuan, yaitu (a) saling pengertian, (b) kepedulian terhadap kepuasan pelanggan internal dan eksternal, (c) pengendalian diri, (d) percaya diri, (e) kemampuan beradaptasi, dan (f) komitmen pada organisasi, Menurut Willy Susilo (2003: 46) "seseorang yang cerdas secara emosional akan sanggup merubah rasa malas menjadi rajin, memerangi rasa benci menjadi cinta, mengatasi rasa takut, mengubah sikap masa bodoh menjadi peduli, menegakkan disiplin diri, mengendalikan amarah, menahan hawa nafsu atau keinginan, mengatasi kesedihan dan melipatgandakan tenaga", Goleman (1999: 15) "ada empat komponen dari kompetensi emosional, yaitu kemampuan: (a) manajemen diri, (b) pemahaman diri, (c) pemahaman sosial, dan (4) ketrampilan sosial. Secara rinci penjelasan masing-masing komponen

kompetensi yaitu Manajemen diri Kemampuan untuk mengendalikan dan mengarahkan kembali dorongan hati dan suasana hati yang merusak serta mengatur perilaku sendiri yang dihadapkan dengan kecenderungan untuk mencapai tujuan dengan tenaga dan ketekunan. Empat kompetensi yang berasosiasi dengan komponen ini adalah pengendalian diri, dapat dipercaya/integritas, inisiatif, dapat beradaptasi, terbuka dengan perubahan, dan keinginan yang kuat untuk mencapai sesuatu. Pemahaman diri Kemampuan untuk mengenali dan memahami suasana hati, emosi, dan dorongan diri sendiri dan dampaknya pada orang lain. Komponen ini berhubungan dengan tiga kompetensi, yaitu kepercayaan diri, penilaian diri yang realitas, dan pemahaman diri yang emosional. Pemahaman sosial Kemampuan untuk memahami karakter emosi orang lain dan keterampilan dalam memperlakukan orang lain sesuai dengan reaksi emosional mereka. Komponen ini berhubungan dengan enam kompetensi, yaitu empati, keahlian dalam membangun dan mempertahankan kapabilitas, pemahaman organisasional, sensitivitas lintas budaya, keragaman pemilikan nilai dan pelayanan kepada pelanggan. Keterampilan sosial Ahli dalam mengelola hubungan dan membangun jaringan kerja untuk mendapatkan hasil yang diinginkan dari pihak lain dan mencapai tujuan pribadi, serta kemampuan untuk menemukan dasar yang umum dan membangun hubungan. Ada lima kompetensi yang berhubungan dengan komponen ini, yaitu kepemimpinan, keefektifan dalam memimpin perubahan, manajemen konflik, pengaruh/komunikasi dan keahlian dalam membangun serta memimpin tim. Bar-On (2000: 363) ada sepuluh komponen kompetensi emosional, yaitu (1) melihat pada diri sendiri (menilai diri secara akurat), (2) kesadaran emosi sendiri (kemampuan untuk menyadari dan memahami emosi sendiri), (3) *assertiveness* (kemampuan untuk mengekspresikan emosi seseorang dengan emosinya sendiri), (4) empati (kemampuan untuk menyadari dan memahami emosi orang lain), (5) hubungan interpersonal (kemampuan untuk membentuk dan memelihara hubungan yang intim), (6)

mentoleransi stres (kemampuan untuk mengelola emosi), (7) pengendalian diri, (8) pengujian realitas (kemampuan untuk memvalidasi pemikiran dan perasaan seseorang), (9) fleksibilitas (kemampuan untuk berubah), dan (10) pemecahan masalah (kemampuan untuk memecahkan masalah yang bersifat personal dan sosial secara efektif dan konstruktif).

Pengendalian pekerjaan pada hakekatnya merupakan upaya pengembangan aktivitas dan kreativitas pekerja pada pekerjaannya agar mereka dapat secara bebas, mandiri, dan leluasa menggunakan kapabilitas yang dimilikinya dan termotivasi secara langsung dengan memperhatikan urutan tahapan-tahapan dari tindakan, kerangka waktu, isi dari tujuan, dan perencanaan kerja untuk mencapai efisiensi dan efektivitas organisasi. Hal ini dipertegas oleh Wood et al. (2001). Hackman and Oldham (1980) dan Frese and Zapf (1998) yang mengukur pengendalian pekerjaan dari tiga aspek, yaitu tingkat (1) kebebasan, (2) keleluasaan, dan (3) kemandirian karyawan dalam dimensi: (a) membuat keputusan kunci mengenai pekerjaan yang dilakukan dan penyelesaiannya, (b) membuat perencanaan dan prosedur untuk menyelesaikan pekerjaan, (c) memutuskan hal-hal yang berhubungan dengan urutan tahapan tindakan, kerangka waktu, serta isi dari tujuan dan penjadwalan kerja, (d) mengetahui secara langsung kejelasan informasi keefektifan kinerja dari pekerjaan yang dilakukan, dan (e) menentukan pemadatan pekan kerja, kelenturan waktu, pembagian kerja, dan penggunaan teknologi yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Para ahli manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi menjelaskan konsep kinerja (*performance*) dengan menggunakan ungkapan bahasa dan tinjauan dari sudut pandang yang berbeda-beda namun makna yang terkandung pada hakekatnya sama, yaitu kinerja (*performance*) adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu. Hal ini didukung oleh pendapat Bernardin and

Russell (1993) dan Harvey and Bowin (1996) yang mengatakan bahwa kinerja adalah pencatatan *outcome* yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas pekerjaan secara khusus selama periode waktu tertentu.

Dimensi yang digunakan dalam melakukan penilaian terhadap kinerja oleh masing-masing organisasi berbeda-beda, hal tergantung pada pendekatan dan tujuan dari penilaian pekerjaan yang digunakan oleh organisasi tersebut. Menurut Faustino Cardoso Gomes (1995), Ivancevich (2001) dan Byars and Rue (2000) mengatakan ada delapan dimensi yang dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan, yaitu (1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, (3) kreativitas, (4) pengetahuan kerja, (5) kerja sama, (6) kebebasan, (7) inisiatif, dan (8) kualitas pribadi. Secara rinci masing-masing dimensi penilaian kinerja tersebut akan diuraikan sebagai berikut: (a) *Quantity of work* yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan (Faustino Cardoso Gomes, 1995: 142). Aspek kuantitatif dari pekerjaan yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja mencakup: banyaknya bentuk yang diproses (*number of forms processed*), lamanya waktu yang digunakan (*amount of time used*), dan banyaknya kesalahan (*number of errors*) yang dilakukan (Casio 1995). Robbins and Decenzo (1999) juga menyatakan bahwa kuantitas pekerjaan adalah volume pekerjaan yang dilakukan pada hari kerja normal. (b) *Quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya (Faustino Cardoso Gomes, 1995). Casio (1995) aspek kualitatif dari pekerjaan yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja mencakup: akurasi kualitas pekerjaan (*accuracy quality of work*), kemampuan untuk mengkoordinir (*ability to coordinate*), kemampuan untuk menganalisis (*ability to analyze*), dan kemampuan untuk mengevaluasi (*ability to evaluate*). Di samping itu, Robbins and Decenzo (1999) juga menyatakan bahwa kualitas dari pekerjaan itu mencakup akurasi, keahlian, dan kesempurnaan dari pekerjaan. (c) *Job knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan

keterampilannya (Faustino Cardoso Gomes, 1995: 142). Hal ini dipertegas oleh Ivancevich (2001:) aspek pengetahuan kerja adalah kejelasan pemahaman karyawan mengenai fakta-fakta atau faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan. Robbins and Decenzo (1999) mengatakan bahwa pengetahuan pekerjaan merupakan informasi yang berhubungan pekerjaan yang memungkinkan individu terpuaskan dengan kinerja pekerjaannya. (d) *Creativeness* yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul. Hal ini dipertegas oleh Moorhead and Griffin (1994: 252) bahwa "*Creativity is the process of developing original and imaginative views of situations*". Dimensi kreativitas dalam penilaian kinerja oleh Mondy et al. (1999: 346) dan Harvey (1998: 135) digunakan istilah *adaptability*, yaitu kemampuan karyawan untuk mengikuti perubahan dan belajar secara terus menerus. (e) *Cooperation* yaitu kesediaan pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi (Faustino Cardoso Gomes, 1995: 142). Hal yangnan ini juga diungkapkan oleh Ivancevich (2001: 253) bahwa *cooperation* adalah kemampuan dan kerelaan untuk bekerja dengan rekan sekerja, penyelia, dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi bersama. Dimensi *interpersonal effectiveness* yang digunakan oleh Mejia et al. (1995: 256) serta Bernardin and Russel (1993: 382) sebenarnya mempunyai makna yang sama dengan dimensi *cooperation* menurut pakar yang lain. (f) *Dependability* yaitu kesadaran dan dapat dipercaya pegawai dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan (Faustino Cardoso Gomes, 1995: 142). Ivancevich (2001: 253) mengatakan bahwa *dependability* mencakup aspek: kesungguhan, kebersamaan, keakuratan, dan konsisten dengan kehadiran, waktu istirahat, dan keringanan atau pembebasan (*relief*). Robbins and Decenzo (1999: 297) juga mempertegas bahwa *dependability* merupakan aspek penilaian kinerja dimana pekerja mengikuti petunjuk dan kebijakan perusahaan tanpa pengawasan dari penyelia. (g) *Initiative* yaitu semangat

pegawai untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya (Faustino Cardoso Gomes, 1995: 142). Hal ini dipertegas oleh Ivancevich (2001: 253) bahwa aspek *initiative* dalam penilaian kinerja mencakup: kesungguhan dalam meminta tanggung jawab, memulaidiri (*self-starting*), dan tidak gentar untuk maju sendiri (*unfraid to proceed alone*).^(h)

Personal qualities yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integrasi pribadi (Faustino Cardoso Gomes, 1995: 142). Menurut Ivancevich (2001: 253) aspek penilaian kinerja *personal qualities* ini meliputi: kepribadian (*personality*), penampilan (*appearance*), sosiabilitas (*sociability*), kepemimpinan (*leadership*), dan integritas (*integrity*).

Kinerja (*performance*) merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu (Wood et al., 2001: 114). Dilihat dari titik acuan penilaian, ada tiga tipe penilaian kinerja yang saling berbeda, yaitu (1) *results-based performance evaluation*; (2) *behavior-based performance evaluation*; dan (3) *judgment-performance evaluation* (Faustino Cardoso Gomes, 1995: 137). Dalam penelitian ini pengukuran atau penilaian terhadap kinerja pegawai akan mengacu pada pendekatan *judgment-performance evaluation* yaitu tipe penilaian kinerja yang menilai atau mengevaluasi kinerja pekerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik. Ivancevich (2001: 253) dan Faustino Cardoso Gomes (1995: 142) mengatakan ada delapan dimensi atau kriteria yang perlu mendapat perhatian dalam melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan yang berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, yaitu:

- (1) *Quantity of work* yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- (2) *Quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- (3) *Job knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

- (4) *Creativeness* yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- (5) *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- (6) *Dependability* yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
- (7) *Initiative* yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- (8) *Personal qualities* yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integrasi pribadi.

Burr and Girardi (2002) dalam proposisi teorinya mengatakan bahwa kompetensi khususnya kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan saling bertinteraksi dalam mempengaruhi kinerja individu, sebab karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi tidak akan mampu menciptakan kinerja yang optimal jika tidak didukung dengan pengendalian pekerjaan yang memadai. Kompetensi emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh pernyataan teoritik dari Soetjipto (2002), Becker et al. (2001), Surya Dharma (2002), dan Ainsworth et al. (2002) yang mengungkapkan bahwa kompetensi emosional yang melekat pada pribadi karyawan akan dapat membentuk dan menumbuhkan kinerja individu karyawan dan pernyataan empirik dari Dyah Kusumastuti (2001), Patterson et al. (1997), dan Rice (1999), yang menyatakan bahwa kompetensi emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan perbankan. Pengendalian pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karya. Hal ini didukung oleh pernyataan teoritik dari Newstrom and Davis (2002), Ulrich (1997), serta Frese and Zapf (1998) yang mengungkapkan bahwa semakin besar peluang pekerja untuk mengendalikan pekerjaannya maka mereka akan merasa terpuaskan dengan pekerjaannya dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka dan pernyataan empirik dari Hakman and Lawler (1971) dan Wong et al. (1998)

menyimpulkan bahwa pengendalian pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif kausal. Penelitian dilakukan pada karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 di Singaraja. Sasaran pengamatan difokuskan pada kompetensi emosional, pengendalian pekerjaan, dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil perhitungan uji statistika regresi ganda menunjukkan bahwa kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja karena $F_{hitung} = 88,394 > F_{0,05; 3; 56} = 3,190$. Hal ini berarti kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan secara serempak berperan dalam upaya untuk mendukung kelancaran proses pembentukan kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja. Dengan demikian, hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima. Sumbangan pengaruh simultan dari kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,3998 (39,98%). Hal ini juga mengindikasikan bahwa masih terdapat banyak variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan di luar kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan yang memerlukan penelitian lebih lanjut. Variabel lain yang diduga kuat mempengaruhi kinerja karyawan dan perlu untuk diteliti lebih lanjut adalah (1) motivasi kerja, (2) ciri biografis, (Clancy, 2005: 32), (3) variasi kerja, (4) kepuasan kerja (Wood et al (2001), dan (5) budaya kerja (Robbins, 2001).

Berdasarkan hasil perhitungan uji statistika regresi ganda menunjukkan bahwa kompetensi emosional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja karena $t_{hitung} = 2,958$

ini adalah seluruh karyawan PD BPB Bank Buleleng 45 Singaraja yang berjumlah 58 orang. Pada penelitian ini semua populasi akan diteliti, oleh karena itu penelitian ini termasuk penelitian populasi. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik pencatatan dokumen, dan kuesioner. Kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data di lapangan terlebih dahulu harus diuji tingkat validitas dan reliabilitasnya. Data dianalisis dengan menggunakan analisis regresi ganda.

$> t_{0,05; 196} = 1,677$. Fakta ini menunjukkan bahwa kompetensi emosional secara parsial berperan dalam upaya untuk mendukung pembentukan kinerja karyawan pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja. Kompetensi emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan disebabkan karena kompetensi emosional yang baik akan dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah sehingga nasabah akan puas dan loyal di dalam menggunakan produk/jasa ditawarkan oleh PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja yang menjadi cermin meningkatnya kinerja pada bank ini.

Berdasarkan hasil perhitungan uji statistika regresi ganda menunjukkan bahwa pengendalian pekerjaan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja karena $t_{hitung} = 4,247 > t_{0,05; 196} = 1,677$. Fakta ini menunjukkan bahwa pengendalian pekerjaan secara parsial berperan dalam upaya untuk mendukung terbentuknya kinerja karyawan pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja. Pengendalian pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena pengendalian pekerjaan dapat memberikan kemandirian kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan, sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Pembahasan

Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi emosional dan pengendalian secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja. Temuan hasil penelitian ini sejalan atau mendukung

pernyataan teoritik dari Burr and Girardi (2002) mengungkapkan bahwa kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan saling bertinteraksi dalam mempengaruhi kinerja individu, sebab karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi tidak akan mampu menciptakan kinerja yang optimal jika tidak didukung dengan pengendalian pekerjaan yang memadai.

Kompetensi emosional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja. Temuan hasil penelitian sejalan dengan pernyataan teoritik dari Soetjipto (2002), Becker et al. (2001), Surya Dharma (2002), dan Ainsworth et al. (2002) yang mengungkapkan bahwa kompetensi emosional yang melekat pada pribadi karyawan akan dapat membentuk dan menumbuhkan kinerja individu karyawan, dan hasil penelitian dari Dyah Kusumastuti (2001), Patterson et al. (1997), dan Rice

PENUTUP

Berdasarkan temuan dan pembahasan hasil penelitian pada Bab IV dapat ditarik beberapa simpulan yaitu Kompetensi emosional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja karena $t_{hitung} = 2,958 > t_{0,05; 196} = 1,677$. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompetensi emosional memperlihatkan pengaruh yang efektif dalam menstimuli upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja. Pengendalian pekerjaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja karena $t_{hitung} = 4,247 > t_{0,05; 196} = 1,677$. Temuan ini mengindikasikan bahwa sumbangan pengaruh pengendalian pekerjaan terhadap kinerja karyawan berjalan cukup sinkron dalam upaya untuk membentuk kinerja karyawan pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja. Kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja karena $F_{hitung} =$

(1999), yang menyatakan bahwa kompetensi emosional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan perbankan.

Pengendalian pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja. Temuan hasil penelitian mendukung pernyataan teoritik dari Newstrom and Davis (2002), Ulrich (1997), serta Frese and Zapf (1998) yang mengungkapkan bahwa semakin besar peluang pekerja untuk mengendalikan pekerjaannya maka pekerja akan merasa terpuaskan dengan pekerjaannya dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka, dan hasil penelitian empirik empirik dari Hakman and Lawler (1971) dan Wong et al. (1998) menyimpulkan bahwa pengendalian pekerjaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

$88,390 > F_{0,05; 3; 56} = 3,190$. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan secara serempak berperan dalam upaya untuk mendukung kelancaran proses pembentukan kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainsworth, Murray, Neville Smith, and Anne Millership. 2002. *Managing Performance Managing People: Understanding and Improving Team Performance*. Printed in Australia by Griffin Press.
- Armstrong, Michael. 2003. *Strategic Human Resource Management A Guide to Action*. Kogan Page Limited. London.
- , 2003. *Managing People: A Practical Guide for Line Managers*. Kogan Page Limited. London.
- and Helen Murlis. 2003. *Reward Management: A Hand Book of Remuneration Strategy and Practice*. Kogan Page Limited. London.

- Bayrs, Lloyd L. and Leslie Rue. 2000. *Human Resource Management*. International Edition. McGraw-Hill.
- Becker, Brian E., Mark A. Huselid, and Dave Ulrich. 2001. *The Scorecard Linking People, Strategy, and Performance*. Harvard Business School Press. Boston. Massachusetts.
- Benardin, H. John and Joyce E. A. Russell. 1993. *Human Resources Management: An Experiencial Approach*. McGraw-Hill. Series In Management. New York.
- Casio, Wayne F. 1996. *Applied Psychology In Personnel Management*. Fourth Edition. Mosby New York.
- Ciarrochi, J. V., A. Y.C. Chan, and P. Caputi. 2000. The Influence of Emotional Competency on The Performnace. *Journal Personality and Social Psychology*. Vol 28. p. 559-561.
- Davis, Keith and John W. Newstrom. 1985. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. McGraw-Hill. New Delhi.
- and William B. Werther.1996. *Human Resource and Personnel Management*. Fifth Edition. McGraw-Hill Inc.
- and John W. Newstrom. 1997. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. McGraw-Hill. Series In Management. New Delhi.
- Dyah Kusumastuti. 2001. *Manajemen Sistem Pengembangan Sumber Daya Dosen Sebagai Penjamin Mutu di Perguruan Tinggi: Studi Tentang Pengaruh Kompetensi Individu Terhadap Kinerja Dosen yang Berorientasi Pada Mutu dengan Moderator Iklim Organisasi dan Dukungan Sumber Daya di Institut Teknologi Bandung (ITB)*. Disertasi. Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung.
- Frese, Michael and Dieter Zapf. 1998. Cation As The Core of Work Psychology: A German Approach. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Editors Harry C. Trandis, Marvin D. Dunnette, and Leaetta M. Hough. Volume 4. p. 271-340.
- Freser, M.. 1989. Theoretical Models of Control and Health. Editors By S. L. Sauter, J. Hurrel, and C. L. Cooper. *Job Control and Worker Health*. New York: Wiley. p. 108-128.
- Hacker, W.. 1986a. *Arbeitspsychology*. Bern. Switzerland: Huber.
- Hackman, J. R. and G.R. Oldham. 1980. *Work Redesign*. Reading. MA: Addison Wesley.
- Harvey, Don and Robert Bruce Bowin. 1996. *Human Resource management An Experiencial Approach*. Prentice-Hall International Inc. London.
- Hayes, John. 2000. Senior Managers' Perceptions of The Competencies They Require for Effective Performance: Implication for Training and Development. *Personnel Review*. Vol. 29. p. 95-105.
- Hays, W. L.. 1969. *Quantification in Psychology*. Prentice Hall of India Private Limited. New Delhi.
- Hornby, A. S.. 2000. *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English*. Edited By Sally Wehmeier and Michael Ashby. Sixth Edition. Oxford University Press.
- Hugher, Richard L., Robert C. Ginnett, and Gordon J. Curphy. 2003. *Leadership Enhancing The Lessons of Experience*. McGraw-Hill Irwin.
- Husein Umar. 1998. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Penerbit

- PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Ivancevich, John M.. 2001. *Human Resource Management*. Eighth Edition. McGraw-Hill.
- and Lee Soo Hoon. 2002. *Human Resource Management In Asia*. McGraw-Hill.
- Mueller, Charles W., Ashley Finley, Roderick D. Iverson, and James L. Price. 1999. The Effect of Racial Composition on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Career Comitment: The Case of Teacher Work and Occupation. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 26. p. 287-291.
- Petterson, M. G., West, Lawthom, and Nickell. 1997. *Impact of People Management Practices on Performance*. Institute of Personnel and Development. London.
- Rice, C. L.. 1999. *A Quantitative Study of Emotional Intelligence and Its Impact on The Performance*. *Journal of Personality* Vol. 66.p.525-554.
- Robbins, Stephen P.. 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*. Alih Bahasa Jusuf Udayana. Prentice-Hall, Inc. Penerbit Arcan.
- . 1996. *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*. Alih Bahasa Jusuf Udayana. Prentice-Hall, Inc. Penerbit Arcan.
- . 2001. *Organizational Behavior*. 9th Edition. Prentice Hall International Inc.
- Sekaran, Uma. 1992. *Research Method for Business: A Skill-Building Approach*. Second Edition. John Wiley & Sons.
- Semmer, N. and M. Frese. 1985. Action Theory In Clinical Psychology. In M. Frese and J. Sabini Editors. *Goals Directed Behavior: The Concept of Action in Psychology*. p. 296-310.
- Sherman, Arthur, George Bohlander, and Scott Snell. 1998. *Managing Human Resources*. South-Western College Publishing.
- Spencer, Lyle M. and Signe M. Spencer. 1993. *Competence Work: Model for Superior Performance*. John Wiley and Sons, Inc.
- Sugioyono. 1998. *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit CV Alfabeta. Bandung.
- Soetjipto, Budi W.. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Sebuah Tinjauan Komprehensif (Bagian I). Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Editor A Usmara. Penerbit Amara Books. p. 25-38.
- Surya Darma. 2002. *Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi. Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Editor A. Usmara. Penerbit Amara Books. p. 105-120.
- . dan Yuanita Sunatrio. 2002. *Human Resource Scorecard: Suatu Model Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia. Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Editor A. Usmara. Penerbit Amara Books. p. 165-182.
- Tjakraatmadja, Jann Hidajat. 2002. *Peta Riset dan Konsep Manajemen Pengetahuan Sebagai Kerangka Kajian di Bidang organisasi Belajar dan Manajemen*. Studio Manajemen TI-ITB.
- . 1999. *Penelitian Pengaruh Komitmen dan Modal Sosial Pada Proses Transformasi Kompetensi Intelektual Individu Menjadi Modal Intelektual Organisasi (Studi Eksplorasi dan Konfirmasi di PT IPTN)*. Thesis Magister. Program Studi teknik dan Manajemen Industri Program Pascasarjana Institut Teknologi Bandung.

- Ulrich, Dave. 1997. *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Harvard Business Press. Boston. Massachusetts.
- Willy Susilo. 2001. *Audit SDM: Perpaduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia Serta Pimpinan Organisasi/Perusahaan*. Penerbit Percetakan Gema Amini.
- Wong, Chi-Sum, Chum Hui, and Kenneth S. Law. Longitudinal Study of The Job Control-Job Performance Relationship: A Test of The Tree Alternative Specifications. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Vol.71. p. 127-146.
- Wood, Jack, Joseph Wallace, Rachid M. Zeffane, Schrmerhorn, Hunt, and Osborn. 2001. *Organizational Behavior A Global Perspective*. John Wiley & Sons Australia Ltd.