

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA SUPERVISOR DENGAN EFEKTIFITAS KOMUNIKASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

MOCHAMMAD RESZHA AZHAR EMAN
YOYOK SOESATYO

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya,
Kampus Ketintang Surabaya 60231
E-mail: rezhaazhar@yahoo.co.id

Abstract: *PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) is one of the company's shipyard in Indonesia. To improve the performance of the company, are needed anyway optimal performance of employees. The purpose of this study was to determine the effect of emotional intelligence on the performance of the supervisor and the mediating role of communication effectiveness on the influence of emotional intelligence on the performance of the supervisor. Samples from this study were all supervisors in the PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) amounting to 46 people. The data analysis technique used is the analysis method of Structural Equation Models with SmartPLS 2.0 M3. The results showed a positive and significant effect of the influence of emotional intelligence on the performance of the supervisor. However, the role of communication effectiveness is not significant in mediating the effects of emotional intelligence on the performance of the supervisor.*

Keywords: *Emotional intelligence, supervisor performance, effectiveness of communication.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah aset yang vital bagi maju dan berkembangnya organisasi akibat adanya perubahan-perubahan yang terjadi. Guna pembenahan organisasi, maka pembinaan secara berkelanjutan adalah kunci keberhasilan organisasi (Sani, 2011).

Sebagaimana diungkapkan Sekarningtyas (2011), pada umumnya sebagian besar organisasi yang ada percaya bahwa untuk mencapai sebuah keberhasilan, harus mengupayakan kinerja individu semaksimal mungkin, karena pada dasarnya kinerja individu akan sangat berpengaruh terhadap kinerja baik kinerja tim maupun kelompok yang akhirnya berpengaruh juga terhadap kinerja sebuah organisasi.

Menurut Kast dan Rosenzweig (1974) dalam Sinambela (2012:5), dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, pimpinan melakukan tugas dan dibantu dengan pegawai mereka. Keberhasilan pimpinan melaksanakan tugasnya akan dipengaruhi oleh kontribusi pihak lain. Artinya, kinerja pimpinan akan dipengaruhi oleh kinerja individu, jika kinerja individu baik akan mempengaruhi kinerja pimpinan dan organisasi.

Martin (2000) dalam Trihandini (2005) menjelaskan kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna tetapi juga kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta

kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain. Kemampuan tersebut oleh Goleman (2006) disebut dengan *emotional intelligence* atau kecerdasan emosional.

Salovey dan Mayer (1990) dalam Goleman (2006) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan memantau perasaan sosial yang melibatkan kemampuan pada orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan.

Menurut Cooper dan Sawaf (2002) dalam Sani (2011), *emotional intelligence* mencakup pengendalian diri, semangat, dan ketekunan serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, kesanggupan untuk mengendalikan dorongan hati dan emosi, tidak melebihi-lebihkan kesenangan mengatur suasana hati, dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, untuk membaca perasaan terdalam orang lain (empati) dan berdoa, untuk memelihara hubungan dengan sebaik-baiknya, kemampuan untuk menyelesaikan konflik, serta untuk memimpin orang-orang yang dikuasai dorongan hati yang kurang memiliki kendali diri.

Kedri (2001) dalam Kahtani (2013) kecerdasan emosional juga akan menolong seseorang menjadi lebih seimbang dalam intelektual, emosi, fisik, dan spiritual. Kepopuleran kecerdasan emosional dalam berbagai penelitian, menarik peneliti untuk turut mendalami penelitian yang berkaitan dengan kecerdasan emosional.

Komunikasi dalam organisasi memiliki peranan penting, karena memberikan dampak positif terhadap semangat dan mental kerja karyawan. Sehingga pada akhirnya

dapat mendukung karyawan dalam mencapai prestasi kerja secara memuaskan (Sriwidodo dan Haryanto, 2010).

Robbins (2002:146) menjelaskan bahwa komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar.

Ismuhadjar (2006) mengemukakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dikarenakan komunikasi yang tercipta dalam sebuah organisasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karena semuanya tergantung kepada kemampuan seseorang untuk mengkomunikasikan suatu informasi, dan juga kemampuan seseorang untuk menerima pesan tersebut dan memberikan umpan balik terhadap informasi yang diterimanya.

Beberapa penelitian tentang pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Marpaung dan Krisna (2011), menunjukkan hasil bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Trihandini (2005) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kecerdasan emosional terhadap kinerja.

Fitriyah (2009) menunjukkan hasil bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap efektifitas komunikasi. Wong dan Law (2004) dalam Tang dan Gao (2012), menyatakan jika karyawan mempunyai tingkat kecerdasan emosional yang tinggi, para karyawan

akan mampu mengatur emosi positif mereka dan mengambil keuntungan dalam proses komunikasi antar departemen.

Sedangkan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ditunjukkan oleh Sekarningtyas (2011) dan Alyssa (2006) dalam Udegbe (2012), kemampuan berkomunikasi dan komunikasi yang baik merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kesuksesan dalam berbisnis. Penelitian yang dilakukan oleh Sehfudin (2011), komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Variabel komunikasi organisasi mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja, jika dibandingkan dengan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi.

Karyawan yang ada pada level supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) dalam memberikan perintah kepada bawahan atau dalam pengambilan keputusan masih mencampur adukkan urusan pribadi. Hal ini bisa dilihat dengan fenomena yang ada di lapangan. Pada saat itu penulis berjalan melintasi bagian *Quality Control*, saat itu terlihat seorang supervisor memberikan instruksi dengan nada membentak. Di lain hari, penulis berjalan di bagian *Outfitting*, pemandangan yang sama juga terlihat, yaitu seorang supervisor memberikan instruksi dengan nada tinggi kepada bawahannya. Para supervisor masih belum bisa mengontrol diri dengan benar dan sering mencampur adukkan urusan pribadi ke dalam pekerjaan. Hal ini mengakibatkan terganggunya komunikasi dengan bawahan maupun atasan. Komunikasi yang terganggu dapat mengakibatkan kurangnya informasi tentang pekerjaan yang harus dilakukan.

Berdasarkan data absensi karyawan PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) periode Januari-September 2013, banyak supervisor yang absen (cuti tahunan, izin pribadi, dan sakit). Rata-rata durasi absen dari para supervisor adalah 2-3 hari. Jika hal ini terus berlanjut, maka dapat berdampak terhadap produktivitas dan kinerja perusahaan. Padahal peran supervisor sangat penting dalam menjembatani hubungan antara perusahaan dengan karyawan. Untuk menghindari kesalahpahaman dalam bekerja, maka diperlukan kecerdasan emosional dan komunikasi yang teratur antar supervisor sehingga berefek kepada meningkatnya kinerja supervisor.

Penelitian ini dilakukan pada Supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero). Hal ini dikarenakan di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) terdapat fenomena yang sesuai dengan topik penelitian yang sedang diteliti oleh penulis. Supervisor dituntut memiliki kecerdasan emosional untuk selalu bijaksana dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya agar kerjanya tetap optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor, serta peran mediasi efektifitas komunikasi pada pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor.

KAJIAN PUSTAKA

Kecerdasan Emosional

Robbins (2006:150) mengatakan bahwa kecerdasan emosional adalah kumpulan keterampilan, kapabilitas, dan kompetensi non-kognitif yang mempengaruhi kemampuan

seseorang untuk berhasil dalam menghadapi tuntutan dan tekanan lingkungan. Kahtani (2013) mengatakan bahwa seseorang yang mempunyai kecerdasan emosional akan memahami dan mengekspresikan perasaannya, mengetahui perasaan orang lain, mengatur situasi, dan menggunakannya untuk memotivasi seseorang untuk melakukan tingkah laku yang pantas.

Definisi lain diungkapkan oleh Goleman (2006:512), kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional life with intelligence*), menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati, dan keterampilan sosial.

Fletcher (2007) dalam Kahtani (2013) menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional berkenaan dengan kemampuan seseorang dalam menangani hubungan dengan orang lain (*interpersonal*) dan mengatur emosi mereka (*intrapersonal*). Kecerdasan emosional adalah sekumpulan kompetensi yang berhubungan dengan memahami dan mengatur emosi dari diri sendiri dan orang lain.

Goleman (2006:42) menjelaskan empat indikator kompetensi dasar dalam mengukur tingkat kecerdasan emosi, yaitu: 1) kesadaran diri (*self awareness*), 2) kesadaran sosial (*social awareness*), 3) pengendalian diri (*self management*), dan 4) pengendalian hubungan sosial (*relationship management*).

Pengukuran kecerdasan emosional yang digunakan berdasar pada Goleman (2006:58) dalam

Susilowati (2012). Kecerdasan emosional meliputi mengenali emosi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, mengelola emosi, memotivasi diri, dan membina hubungan dengan orang lain.

Dari beberapa pengertian kecerdasan emosional tersebut dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengendalikan emosi diri sendiri dan orang lain sehingga seseorang tersebut mampu membina hubungan yang baik dengan orang lain.

Efektifitas Komunikasi

Mulyana (2008:3) menjelaskan komunikasi sebagai proses berbagi makna melalui proses verbal dan nonverbal. Sopiah (2008:141), komunikasi adalah penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis, maupun menggunakan alat komunikasi.

Robbins (2002:146) menjelaskan bahwa komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar.

Sinambela (2012:42), definisi komunikasi secara umum adalah suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang dan atau di antara dua atau lebih dengan tujuan tertentu.

Bungin (2011:272) mengklasifikasikan empat fungsi komunikasi organisasi yaitu digunakan untuk membantu dalam pengambilan keputusan terkait

dengan pekerjaan (fungsi informatif), peraturan yang berlaku (fungsi regulatif), untuk merubah sikap, pendapat, dan perilaku seorang pegawai (fungsi persuasif), dan berkaitan dengan penyediaan saluran kepada pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik (fungsi integratif).

Purwanto (2013:8), proses komunikasi mempunyai persamaan dengan bagaimana seseorang mengekspresikan perasaan, ada hal-hal yang berlawanan (kontradiktif), dan hal-hal yang sejalan (selaras, serasi), serta meliputi proses menulis, mendengarkan, dan mempertukarkan informasi. Muhammad (2009:17) mengklasifikasikan proses komunikasi menjadi komponen dasar komunikasi sebagai berikut: 1) pemberi pesan, 2) pesan yang diberikan, 3) jalur dan media komunikasi, 4) penerima pesan, dan 5) tanggapan atau umpan balik.

Pengukuran efektifitas komunikasi merujuk pada Laswell (1972) dalam Zubaidah (2012), meliputi komunikator, pesan, media, komunikasi, dan umpan balik (*feedback*).

Dari beberapa teori tersebut dapat disimpulkan bahwa efektifitas komunikasi adalah suatu keadaan dimana proses pemberitahuan suatu rencana, instruksi, petunjuk atau saran dari satu individu ke individu yang lainnya dapat berjalan secara tepat, efisien, dan sesuai dengan tujuan.

Kinerja Supervisor

Menurut Rivai dan Basri (2005:14), kinerja ialah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria

yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Mangkunegara (2011:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mathis dan Jackson (2002:78) mengatakan kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi.

Sinambela (2012:5) mengemukakan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Simamora (1995) dalam Mangkunegara (2005:14) mendefinisikan tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu : 1) faktor individu (terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi), 2) faktor psikologis (terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, motivasi), dan 3) faktor organisasi (terdiri sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, *job design*).

Pengukuran kinerja supervisor didasarkan pada indikator penilaian kinerja karyawan PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) meliputi dedikasi, kemampuan memecahkan masalah, pelayanan, manajemen mutu, perencanaan kerja, kepemimpinan, membangun tim kerja, motivasi kerja, analisis dan evaluasi, berpikir konseptual, inisiatif,

sistem pelaporan, serta keselamatan dan kesehatan kerja.

Berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja supervisor adalah hasil pelaksanaan tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam suatu periode tertentu.

Kecerdasan Emosional, Efektifitas Komunikasi, dan Kinerja Supervisor

Chudaifah (2012) menyatakan bahwa kecerdasan emosional dan sifat kepribadian berpengaruh secara simultan dan parsial signifikan dengan kinerja karyawan. Rahmasari (2012) menjelaskan bahwa di antara variabel kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual, yang paling berpengaruh positif dan dominan terhadap kinerja adalah variabel kecerdasan emosional.

Fitriyah (2012) menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional mempunyai hubungan signifikan dengan efektifitas komunikasi. Wong dan Law (2004) dalam Tang dan Gao (2012) menyatakan jika karyawan mempunyai tingkat kecerdasan emosional yang tinggi, para karyawan akan mampu mengatur emosi positif mereka dan mengambil keuntungan dalam proses komunikasi antara departemen.

Sekarningtyas (2011) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa komunikasi dan kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan perhitungan, variabel komunikasi memberikan pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Ismuhadjar (2006) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi antar pribadi dengan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sehfudin (2011), komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Variabel komunikasi organisasi mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja, jika dibandingkan dengan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi.

Hipotesis

Berdasarkan telaah teoritis dan telaah empiris, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H1 : Diduga kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja supervisor
- H2 : Diduga efektifitas komunikasi memediasi hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja supervisor

METODE

Penelitian ini adalah penelitian kausal (hubungan sebab akibat) yang menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis statistik yang menitikberatkan pengujian hipotesis.

Penelitian ini menggunakan populasi sebanyak 46 karyawan level supervisor PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) yang kemudian menggunakan seluruh populasi sebagai sampel (*sampling* jenuh).

Pada penelitian ini terdapat satu variabel independen (kecerdasan emosional), variabel dependen (kinerja supervisor), dan variabel mediasi (efektifitas komunikasi).

Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengendalikan emosi diri sendiri dan orang lain sehingga seseorang tersebut mampu membina hubungan yang baik dengan orang lain. Pengukuran kecerdasan emosional yang digunakan berdasar pada

Goleman (2006:58) dalam Susilowati (2012). Kecerdasan emosional meliputi mengenali emosi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, mengelola emosi, memotivasi diri, dan membina hubungan dengan orang lain.

Kinerja supervisor didefinisikan sebagai hasil pelaksanaan tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada supervisor dalam suatu periode waktu tertentu. Pengukuran kinerja supervisor didasarkan pada indikator penilaian kinerja karyawan PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) meliputi dedikasi, kemampuan memecahkan masalah, pelayanan, manajemen mutu, perencanaan kerja, kepemimpinan, membangun tim kerja, motivasi kerja, analisis dan evaluasi, berpikir konseptual, inisiatif, sistem pelaporan, serta keselamatan dan kesehatan kerja.

Efektifitas komunikasi yaitu proses pemberitahuan suatu rencana, instruksi, petunjuk, atau saran dari satu individu ke individu yang lainnya dapat berjalan secara tepat, efisien, dan sesuai dengan tujuan. Pengukuran efektifitas komunikasi merujuk pada Laswell (1972) dalam Zubaidah (2012), meliputi komunikator, pesan, media, komunikasi, dan umpan balik (*feedback*).

Teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi, wawancara, kuesioner. Wawancara dilakukan dengan supervisor personalia dan salah seorang staf personalia PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) yang akan digunakan sebagai sumber informasi. Kuesioner dibagikan kepada 46 karyawan level supervisor yang menjadi sampel penelitian. Dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan data tentang sejarah, jumlah pegawai, deskripsi kerja, dan

struktur organisasi di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero).

Teknik analisis data menggunakan metode alternatif *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM PLS)* dengan bantuan program *SMARTPLS 2.0 M3* untuk mengolah data.

HASIL

Mayoritas supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) sebesar 86,96% atau 40 orang adalah laki-laki, sedangkan 13,04% atau 6 orang adalah perempuan. Masa kerja supervisor didominasi oleh >10 tahun sebanyak 34 orang atau 73,91%, sisanya 26,09% atau 12 orang memiliki masa kerja selama 5-10 tahun. Pendidikan terakhir yang dimiliki adalah SMA/Sederajat sebesar 47,82% atau 22 orang, 13,04% atau 6 orang memiliki pendidikan terakhir Diploma, dan 39,03% atau 18 orang memiliki pendidikan terakhir S1.

Ghozali (2008:40), indikator dianggap valid jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70, reliabilitas variabel dapat dikatakan baik jika memiliki nilai > 0,60. Namun pada penelitian tahap pengembangan skala loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima. Pengukuran validitas menggunakan hasil *outer model* dan *convergent validity*. Pengukuran reliabilitas menggunakan *cronbach alpha* dari measurement model.

Berdasarkan *outer loading* serta *convergent validity* menunjukkan hasil bahwa semua indikator diatas 0,50, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh indikator variabel valid dan dianggap baik. Uji reliabilitas menggunakan teknik perhitungan *cronbach alpha* (α). Hasil uji realibilitas menunjukkan nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel lebih besar dari 0,60

sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan item pernyataan pada setiap variabel adalah reliabel.

Uji goodness-fit model digunakan dalam penelitian ini guna menguji model struktural dengan melihat hasil R-square. Hasil R-square menunjukkan nilai sebesar 0.449819 yang berarti bahwa variabel kecerdasan emosional mampu mempengaruhi kinerja supervisor sebesar 44,9819% dan sisanya sebesar 55,0181% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Hasil R-Square variabel kecerdasan emosional terhadap efektifitas komunikasi memberikan nilai R-square sebesar 0,578883 artinya besarnya pengaruh kecerdasan emosional terhadap efektifitas komunikasi di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) sebesar 57,8883 %, sedangkan 42,1117 % dipengaruhi faktor lain yang juga berpengaruh terhadap efektifitas komunikasi di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero).

Pada analisis PLS menghasilkan hasil koefisien path pada inner model sebesar 0,621800 untuk pengaruh efektifitas komunikasi terhadap kinerja supervisor lebih kecil

dari 1,96. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan pada variabel efektifitas komunikasi terhadap kinerja supervisor.

Pada pengaruh kecerdasan emosional terhadap efektifitas komunikasi menunjukkan t-statistik sebesar 15,836060 lebih besar dari 1,96 yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional terhadap efektifitas komunikasi. Semakin tinggi kecerdasan emosional maka akan semakin meningkatkan efektifitas komunikasi.

Untuk pengaruh kecerdasan emosional pada terhadap kinerja supervisor menunjukkan t-statistik sebesar 8,299776 lebih besar dari 1,96 yang berarti bahwa adanya pengaruh yang signifikan variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor. Sedangkan tidak terjadi hubungan mediasi pada pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor yang ditunjukkan oleh nilai koefisien estimate sebesar -0,070332. Besarnya koefisien pengaruh moderasi dapat dilihat dalam tabel 1 berikut :

Tabel 1. Hasil Pengujian Pengaruh antar Variabel

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STERR)	T-tabel	Kesimpulan
Efektifitas Komunikasi -> Kinerja Supervisor	- 0,070332	0,621800	1,96	Hipotesis ditolak
Kecerdasan Emosional ->Efektifitas Komunikasi	0,760844	15,836060	1,96	Hipotesis diterima
Kecerdasan Emosional -> Kinerja Supervisor	0,722642	8,299776	1,96	Hipotesis diterima

Sumber: Output SmartPLS, 2013

Dari tabel 1 dapat diketahui bahwa besarnya koefisien pengaruh antara kecerdasan emosional dengan

kinerja supervisor lebih besar dari 1,96, yaitu sebesar 0,722642. Pada pengaruh kecerdasan emosional

terhadap efektifitas komunikasi, besarnya koefisien pengaruh lebih dari 1,96 atau sebesar 15,836060. Pengaruh efektifitas komunikasi terhadap kinerja supervisor lebih kecil dari 1,96 atau sebesar -0,070332. Hal ini menyatakan bahwa efektifitas komunikasi tidak dapat memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero).

PEMBAHASAN

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Supervisor

Berdasarkan hasil pengujian, peneliti menemukan bahwa pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor berpengaruh positif dan signifikan, sehingga H1 diterima. Hasil penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu dari Sekarningtyas (2011) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut didukung dengan deskriptif responden untuk variabel kecerdasan emosional termasuk dalam kategori tinggi dalam kategori *Three Box Method* dengan nilai rata-rata 4,04 dan variabel kinerja supervisor masuk dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata 4,13.

Melalui hasil estimasi *inner weight* dengan menggunakan software *SmartPLS*, diketahui bahwa kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) memiliki koefisien *estimate* yang bertanda positif yaitu sebesar (0,722642). Kecerdasan emosional memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja supervisor. Hal ini ditunjukkan melalui hasil nilai t -statistik sebesar (15,836060) yang lebih besar dari 1,96.

Hal ini menunjukkan dengan adanya kecerdasan emosional yang tinggi pada level supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) dapat memberikan peningkatan kinerja supervisor.

Peningkatan kinerja supervisor ini disebabkan setiap supervisor sanggup dalam mengendalikan emosinya, sehingga tercapai kinerja yang maksimal. Dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional merupakan faktor utama dalam meningkatnya kinerja supervisor PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero). Berdasarkan distribusi jawaban responden didapatkan bahwa indikator membina hubungan dengan orang lain memiliki skor rata-rata tertinggi yaitu 4,15. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas supervisor mampu menjalin hubungan dengan baik terhadap orang lain sehingga ikatan emosional antara supervisor semakin dekat.

Indikator lain yaitu mengenali emosi orang lain memiliki skor rata-rata sebesar 4,14. Hal tersebut menunjukkan bahwa supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) mampu memahami perasaan orang lain sehingga tercipta keharmonisan dalam hubungan kerja dengan karyawan yang lainnya. Pada indikator mengelola emosi memiliki skor rata-rata sebesar 4,06. Hal ini menggambarkan bahwa supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) mampu mengendalikan emosinya, sehingga dalam bekerja tidak mudah terpancing emosi.

Berdasarkan wawancara dengan karyawan personalia didapatkan keterangan bahwa kecerdasan emosional supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) masih rendah. Hal ini tentu berbeda dengan skor rata-rata indikator dan skor rata-rata variabel pada variabel kecerdasan emosional

yang termasuk kategori tinggi. Setelah diselidiki, ternyata penyebab kontradiksi ini adalah hasil pengamatan dari karyawan personalia yang jangka waktunya jauh dengan hasil penelitian penulis di lapangan. Sedangkan selama kurun waktu tersebut, terdapat banyak pelatihan yang diberikan oleh PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) terhadap para supervisor.

Hal inilah yang meningkatkan kecerdasan emosional para supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) sehingga berbeda dengan pengamatan karyawan personalia PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) yang mengatakan bahwa kecerdasan emosional para supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) yang tergolong rendah.

Efektifitas Komunikasi Memediasi Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Supervisor

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa kecerdasan emosional memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja supervisor sebesar 8,299776 (t_{hitung} lebih besar daripada 1,96). Tidak adanya pengaruh yang signifikan dari efektifitas komunikasi terhadap kinerja supervisor. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan moderasi atau efikasi diri merupakan variabel moderator pada pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja.

Perbandingan pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor melalui efektifitas komunikasi (-0,053511) lebih kecil dari pada pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor

(0,722642) pada supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero).

Hal tersebut menunjukkan bahwa efektifitas komunikasi tidak memediasi pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor. Hal ini disebabkan karena para supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) telah memahami deskripsi dan spesifikasi dari pekerjaan masing-masing, sehingga tidak perlu diperintah terlebih dahulu oleh atasan. Hal inilah yang menjadi jawaban mengapa hubungan antara kecerdasan emosional dengan kinerja supervisor tetap tinggi dan baik walaupun tanpa adanya komunikasi yang efektif.

KESIMPULAN

Kecerdasan emosional memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja supervisor. Hal ini menunjukkan bahwa dengan dimilikinya kecerdasan emosional dalam diri setiap supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero), maka secara otomatis akan memberikan peningkatan kinerja bagi setiap supervisor secara signifikan.

Efektifitas komunikasi tidak memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero). Hal tersebut menggambarkan bahwa pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor melalui efektifitas komunikasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Kecerdasan emosional pengaruhnya jauh lebih signifikan terhadap kinerja supervisor apabila tanpa dimediasi oleh efektifitas komunikasi.

Kecerdasan emosional supervisor di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) harus

dipertahankan dan ditingkatkan dengan cara membaca situasi sekitar, mendengar dan menyimak lawan bicara, bersikap rasional ketika bekerja, dan selalu fokus ketika bekerja sehingga memberikan peningkatan kinerja yang jauh lebih signifikan daripada saat ini.

Komunikasi antara supervisor terhadap karyawan lainnya di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero) perlu ditingkatkan kembali dengan cara diadakannya *outbond* atau berwisata bersama ke luar kota sehingga seluruh karyawan dapat membaaur dan menjadi lebih akrab. Niscaya, komunikasi yang terjalin antara supervisor dengan karyawan lainnya lebih efektif dan efisien. Selain itu diharapkan di masa yang akan datang, peneliti lain yang juga mengambil topik mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor dapat menemukan variabel mediasi yang tepat, sehingga dapat memediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja supervisor.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Burhan. 2011. *Sosiologi Komunikasi*. Jakarta: Kakilangit Kencana.
- Chudaifah, Lilik. 2012. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Sifat Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Solihin Jaya Industri, LTD. *Skripsi Tidak Diterbitkan*. Surabaya: Unesa.
- Fitriyah, Lailatul. 2009. Hubungan Antara Kecerdasan Emosional dengan Efektivitas Komunikasi pada Level Supervisor di PT Schering-Plough Indonesia Tbk Pandaan. *Skripsi Tidak Diterbitkan*. Malang: Universitas Islam Negeri Malang.
- Ghozali, Imam. 2008. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Goleman, Daniel. 2006. *Emotional Intelligence*. Jakarta: Gramedia.
- Ismuhadar. 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi Antar Pribadi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pejabat Struktural dan Dosen Tetap di beberapa Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta. *Jurnal Bisnis Strategi* 15 (2): 52-61
- Kahtani, Ali Al. 2013. Employee Emotional Intelligence and Employee Performance in the Higher Education Institutions in Saudi Arabia: A Proposed Theoretical Framework. *International Journal of Business and Social Science* 4 (9): 80-95
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marpaung, Rio dan Krisna, Maria. 2011. Pengaruh Kecerdasan Emosional Pemimpin terhadap Kinerja dan Loyalitas Karyawan di PT Riau Andalan Pulp and Paper Bisnis Unit Riau Fiber. *Jurnal Aplikasi Manajemen* 101 (3): 682-691.
- Mathis, Robert L. dan John, H. Jackson. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad, Arni. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyana, Deddy. 2008. *Komunikasi Efektif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Purwanto, Djoko. 2013. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Rahmasari, Lisda. 2012. Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah Informatika* 3 (1): 1-20.
- Rivai, Veithzal dan Basri, Ahmad Fawzi Mohd. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Sani, Achmad. 2011. Analisis Pengaruh Burnout dan Kecerdasan Emosional (EI) terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Mega Syariah Cabang Malang 7 (1): 1-17.
- Sehfidin, Arif. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang). *Tesis Tidak Diterbitkan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Sekarningtyas, Dyah Ayu. 2011. Analisis Pengaruh Komunikasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika Kabupaten Pemalang). *Tesis Tidak Diterbitkan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sriwidodo, Untung dan Agus Budi Haryanto. 2010. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi, dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* 4 (1): 47-57.
- Susilowati, Tri. 2012. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai Studi pada Petugas Jaga Lintasan Kereta Api Area Surabaya di PT KAI (Persero) Daop 8 Surabaya. *Skripsi Tidak Diterbitkan*. Surabaya: Unesa.
- Tang, Chaoying dan Yunxia Gao. 2012. Intra-Department Communication and Employees' Reaction to Organizational Change (The Moderating Effect of Emotional Intelligence). *Journal of Chinese Human Resource Management* 3 (2): 100-117
- Trihandini, R.A Fabiola Meirnayati. 2005. Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Hotel Horison Semarang). *Tesis Tidak Diterbitkan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Udegbe, Scholastica Ebarefimia. 2012. Impact of Business Communication On Organizational Performance In Nigerian Companies. *Australian Journal of Business and Management Research* 2 (1): 16-26.
- Zubaidah, Lilik. 2012. Pengaruh Faktor Komunikasi, Kepribadian Ekstra versi, dan Kepribadian Ketelitian terhadap

Prestasi Kerja pada Pegawai
Direktorat Personalia dan
Umum PT Pelabuhan
Indonesia III (Persero)
Surabaya. *Skripsi Tidak
Diterbitkan*. Surabaya: Unesa.