

Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pemeriksa Pada Badan Pemeriksa Keuangan

Hardian, Ribhan, Dorothy RH Pandjaitan

*Program Pascasarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung*

Abstrak : Kompetensi komunikasi, kecerdasan emosional dan kepemimpinan merupakan faktor yang berhubungan terhadap keberhasilan kerja yang dilaksanakan oleh seorang pegawai yang menjadi tuntutan kinerja pegawai di lingkungan BPK. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi komunikasi, kecerdasan emosional dan kepemimpinan terhadap kinerja Pemeriksa BPK. Jenis penelitian adalah kuantitatif. Populasi adalah pemeriksa BPK RI dan jumlah sampel dihitung dengan Rumus Slovin sehingga diperoleh sebanyak 127 orang yang terdistribusi dari BPK Lampung 35 orang, BPK Sumatera Utara sebanyak 21 orang, BPK Banten sebanyak 37 orang, BPK Sulawesi Selatan sebanyak 16 orang dan BPK Maluku sebanyak 18 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier sederhana. Hasil penelitian membuktikan hipotesis bahwa kompetensi komunikasi, kecerdasan emosi dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa di BPK, hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan implementasi kepemimpinan seorang pemimpin dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pemeriksa keuangan di BPK RI. Penelitian ini menyarankan agar BPK RI perlu memperhatikan peningkatan kompetensi komunikasi, menumbuhkan kecerdasan emosional dan implementasi kepemimpinan untuk mengoptimalisasikan kinerja pegawai di lingkungan BPK RI

Key words: Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan dan Kinerja.

PENDAHULUAN

Perkembangan dan derasnya arus globalisasi menuntut perusahaan untuk terus berinovasi dan mencapai tujuan perusahaan. Hal ini menunjukkan pentingnya, salah satu unsur dalam perusahaan, yaitu sumber daya manusia yang berada di dalam perusahaan tersebut. Sumber daya manusia harus lebih produktif dan melakukan sesuatu lebih baik. Sumber daya manusia sebagai salah satu aset

organisasi yang paling berharga memiliki keunikan tersendiri jika dibandingkan dengan faktor lainnya karena manusia memiliki akal, pikiran, keinginan, pengetahuan, keterampilan, dan menunjukkan beraneka ragam perilaku. Keunikan dan keanekaragaman tersebut selayaknya dikelola agar mampu menciptakan sebuah kerjasama tim yang baik dalam melakukan perubahan-perubahan guna menghadapi tantangan organisasi. Menurut Robbins (2002) dengan komunikasi, organisasi dapat memelihara

motivasi karyawan dengan memberikan penjelasan kepada karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya jika sedang berada di bawah standar.

Selain faktor kompetensi komunikasi yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal menurut Goleman (1999) yaitu kecerdasan emosional. Goleman (1999) menunjukkan sederetan bukti penelitian bahwa kecerdasan otak bukanlah prediktor yang dominan dalam perkembangan karir seseorang, melainkan adalah kecerdasan emosional. Semakin tinggi jabatan seseorang dalam suatu perusahaan, maka semakin krusial peran kecerdasan emosional.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan menurut Bass *et al.* (2003), Locander *et al.* (2002), serta Yammarino *et al.* (1993) adalah kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang di pimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Locander *et al.* 2002; Yammarino *et al.* 1993).

BPK telah melakukan kegiatan beberapa kegiatan dalam rangka meningkatkan pemanfaatan hasil pemeriksaan BPK, antara lain melalui peningkatan pemahaman BPK atas kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan; pemberian pendapat hukum dalam konsep pertimbangan penyelesaian kerugian negara/daerah; peningkatan pelaksanaan pemberian pendapat BPK; pemeriksaan *audit on call*; pengembangan kapasitas

pemeriksaan kinerja; penyusunan kajian penelitian Pemeriksaan Kinerja; peningkatan jumlah Pemeriksaan Kinerja sesuai dengan fokus pemeriksaan 2016-2020 pengembangan kapasitas Pemeriksaan dengan Tujuan Tertentu; penyempurnaan komunikasi dan evaluasi data Pemantauan Tindak Lanjut (PTL); serta evaluasi hasil pemeriksaan akuntan publik untuk perbaikan mekanisme pengadaan dan pelaksanaan pemeriksaan oleh akuntan publik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi komunikasi, kecerdasan emosional dan kepemimpinan terhadap kinerja pemeriksa BPK.

METODOLOGI

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari penyebaran kuisioner atau daftar pertanyaan kepada responden yang terpilih dalam penelitian ini, yaitu data-data yang berkenaan dengan identitas responden seperti : usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Populasi penelitian adalah pemeriksa BPK RI sebanyak 187 orang. Jumlah sampel dihitung dengan prosedur rumus Slovin dan diperoleh sebanyak 127 responden adapun teknik sampling yang digunakan adalah *proporsionate random sampling*. Sumber data penelitian adalah data primer dari kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kompetensi Komunikasi terhadap Kinerja

Hipotesis pertama dalam penelitian adalah kompetensi komunikasi memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian menjelaskan bahwa

pengaruh kompetensi komunikasi terhadap kinerja dapat dijelaskan dari hasil persamaan regresi bahwa variabel kompetensi komunikasi (X) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,534 artinya apabila kompetensi komunikasi meningkat 1 satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,726. Secara korelatif juga diketahui bahwa sumbangan 64,4% kinerja dijelaskan oleh variabel kompetensi komunikasi sisanya (35,6%) dipengaruhi oleh faktor lain. Diketahui ada pengaruh signifikan kompetensi komunikasi terhadap kinerja pemeriksa pada Badan Pemeriksa Keuangan dengan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $9,143 \geq t_{tabel}$ (1,658).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi merupakan suatu aktivitas dasar manusia. Pentingnya komunikasi bagi manusia tidak dapat dipungkiri, begitu juga bagi suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik, suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil dan begitu pula sebaliknya, kurang atau tidak adanya komunikasi dalam suatu organisasi dapat menjadi macet dan berantakan.

Kinerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Suprihanto, 2013). Oleh karena itu, kinerja individual dalam pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada, dan hasilnya dikomunikasikan kepada setiap pegawai (Robert L. Mathis & John H. Jackson, 2002). Peningkatan kinerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh elemen-elemen yang berada didalamnya. Maka untuk

memperbaiki kinerja suatu organisasi perlu adanya pembinaan dari dalam yang bersifat internal.

Kinerja merupakan catatan keluaran yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu. Implementasi dalam lingkup organisasi di BPK diwujudkan dalam bentuk arahan bahwa setiap pegawai BPK RI akan diukur kinerja individunya dengan menggunakan sistem bernama Manajemen Kinerja Individu (MAKIN). Melalui implementasi ini diharapkan kinerja pegawai dapat diukur dengan jelas serta dapat diperbandingkan dengan pegawai yang lain dan disertai dengan bukti yang valid.

Zorn dan Violante (1996 dalam Payne, 2005) mendapati hubungan yang signifikan antara kompetensi komunikasi kognitif pada mobilitas ke atas dan tingkat pekerjaan. Individu-individu dengan sistem konstruk yang lebih berdiferensiasi dan tingkat komunikasi persuasif terfokus seseorang mencapai tingkat pekerjaan, gaji, dan prestasi karir keuangan (gaji dibagi dengan usia) yang lebih tinggi. Tingkat ketrampilan komunikasi yang tinggi tidak hanya dikaitkan dengan keberhasilan organisasi bagi para manajer dan supervisor, tetapi juga bagi pegawai. Scudder dan Guinan (1989, dalam Payne, 2005) mendapati hubungan signifikan antara pegawai (pengembang sistem) kemampuan untuk memelihara komunikasi, dan memelihara hubungan *user* dengan rating supervisor atas kinerjanya.

Kebijaksanaan dan kesopanan dijadikan sebagai indikator kompetensi komunikasi. Responden yang memberikan pernyataan setuju sebanyak 42,5%, hasil penelitian tersebut menggambarkan tentang respon

positif tentang pentingnya kesopanan dalam menjalankan tugasnya. Kesopanan merupakan hal penting dalam membangun hubungan dengan orang lain. Dalam proses kerja hubungan dengan orang lain merupakan salah satu kunci dalam menjalankan tugas sebagai pemeriksa di lingkungan BPK RI, kesopanan menjadi unsur penting dalam membangun kekompakan. Secara gender responden laki-laki dan responden perempuan sama-sama lebih banyak yang mampu untuk bersikap sopan. Terdeskripsi tentang cara menempatkan diri dalam lingkungan kerja didominasi oleh responden yang menyatakan (59,1%). Data ini menunjukkan bahwa dengan mengetahui cara menempatkan diri sebagai salah satu bentuk kedewasaan dalam bergaul dengan sesama khususnya sesama rekan kerja. Secara gender diketahui bahwa kemampuan responden laki-laki dan perempuan dalam menempatkan diri dalam lingkungan kerjanya.

Indikator lain dari kompetensi komunikasi terdeskripsi dari penerimaan umpan balik. Hasil penelitian tersebut menggambarkan bahwa dalam menjalankan tugas tugasnya responden menerima umpan balik dari atasan. Umpan balik yang dimaksud adalah arahan petunjuk dari atasan dari hasil kerja yang dilaporkan. Secara gender ditunjukkan bahwa responden laki-laki dan responden perempuan sama-sama menghasilkan proporsi yang lebih banyak dalam menerima umpan balik dari atasan. Penerimaan umpan balik juga diukur dari perilaku menerima kritik dan saran rekan kerja. Respon tentang kemauan menerima kritik dan saran dari rekan kerja hal ini dinyatakan oleh 41,7% responden. Hasil penelitian tersebut menggambarkan bagaimana responden bersedia dan

memiliki kemauan untuk menerima kritik dan saran. Umpan balik yang dimaksud dapat berupa kritik, saran ide yang diberikan kepada responden untuk kebaikan dan pencapaian tujuan organisasi. Secara gender diketahui bahwa responden laki-laki dan perempuan mampu menerima kritik dan saran.

Komunikasi interpersonal oleh Spritzer dkk (1999, dalam Ferris, 2003) diketahui berpengaruh terhadap aktivitas-aktivitas koordinasi yang lebih baik, dan sebagai hasilnya, kinerja tim meningkat. Ashkanasy dan Hooper (1999, dalam Ferris, 2003) beralasan bahwa komitmen afektif terhadap orang lain diperlukan untuk komunikasi yang positif. Dengan demikian, semakin kohesif suatu tim kerja, semakin positif dan menguntungkan pula upaya-upaya komunikasi tim. Lebih lanjut, Wong dan Law (2002) menemukan bahwa komunikasi yang positif diperlukan untuk menunjang keberhasilan dalam lingkungan kerja. Dengan kata lain, komunikasi yang efektif berpengaruh untuk meningkatkan upaya-upaya koordinasi, yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja tim.

2. Pengaruh Kecerdasan Emosi Terhadap Kinerja

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah kecerdasan emosional memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian telah dibuktikan kemaknaannya dari hasil perhitungan pada variabel kecerdasan emosional diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,407 sedangkan nilai t_{tabel} dengan dk $(127-2=125)$ adalah 1,658 jadi $t_{hitung} (4,407) \geq t_{tabel} (1,658)$. Didapat pula nilai sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Secara korelatif juga diketahui bahwa sumbangan 49,5% kinerja dijelaskan

oleh variabel kecerdasan emosional sisanya (50,5%) dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain. Kecerdasan emosional lebih mungkin untuk dipelajari dan dimodifikasi kapan saja dan oleh siapa saja yang berkeinginan untuk meraih sukses atau prestasi hidup.

Hasil hipotesis tersebut sesuai dengan pernyataan Goleman (2001) yang mengemukakan bahwa kemampuan kecerdasan emosi adalah pendorong kinerja puncak. Kemampuan-kemampuan kognitif seperti *big picture thinking* dan *long vision* juga penting. Tetapi ketika diperbandingkan, antara kemampuan teknis, kecerdasan intelektual atau IQ, dan kecerdasan emosi sebagai penentu kinerja yang cemerlang tersebut, kecerdasan emosi menduduki porsi lebih penting dua kali dibandingkan dengan yang lain pada seluruh level jabatan. Hasil penelitian Marga (2016) menjelaskan bahwa kecerdasan emosi merupakan faktor yang sangat penting bagi organisasi yang secara langsung berhubungan dengan pelanggan (*customer*) untuk meningkatkan kinerja baik kinerja individu dan organisasi.

Goleman (2001), mengatakan pencapaian kinerja ditentukan hanya 20 persen dari kecerdasan intelektual sedangkan 80 persen lagi ditentukan oleh kecerdasan emosi. Berdasarkan penelitian Adianita, dkk (2017) dijelaskan kecerdasan intelektual hanya mengantarkan seseorang ke “pintu

gerbang organisasi”, tetapi kemampuan emosional membantu seseorang untuk mengembangkan diri setelah diterima bekerja dalam sebuah perusahaan. Kecerdasan emosi merupakan faktor penting untuk dipadukan dengan kombinasi kemampuan teknis dan analisis yang dapat menghasilkan kinerja optimal. Penelitian lebih lanjut yang dilakukan oleh McClelland (dalam Goleman, 1999) menyatakan bahwa kemampuan akademik bawaan, nilai rapor, dan predikat kelulusan pendidikan tinggi tidak memprediksi seberapa baik kinerja seseorang sesudah bekerja atau seberapa tinggi sukses yang dicapai selama hidup. Sebaliknya McClelland mengatakan bahwa seperangkat kecakapan khusus seperti empati, disiplin diri, dan inisiatif mampu membedakan orang-orang sukses dengan mereka yang hanya cukup baik untuk mempertahankan pekerjaan mereka. Kemudian hasil penelitian Goleman (1999) menunjukkan bahwa kemampuan kecerdasan emosional adalah pendorong kinerja puncak. Kemampuan-kemampuan kognitif seperti *big picture thinking* dan *long term vision* juga penting. Tetapi ketika dibandingkan antara kemampuan teknis, IQ dan kecerdasan emosional sebagai penentu kinerja yang cemerlang tersebut, maka kecerdasan emosional menduduki porsi lebih penting dua kali dibandingkan dengan yang lain pada seluruh tingkatan jabatan.

Pemaparan di atas menjelaskan bahwa pemberian umpan balik terhadap penilaian kinerja pegawai oleh atasan, jika tidak menggunakan dasar kecerdasan emosional justru akan menurunkan motivasi kerja dan kinerja pegawai. Atasan yang mempunyai ketrampilan kecerdasan emosional yang baik, akan mampu membangkitkan motivasi

kerja dan membenahan diri pegawai yang positif.

3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah kepemimpinan memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja, hasil penelitian ini dapat dijelaskan dari hasil persamaan regresi bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,324 artinya apabila kepemimpinan meningkat 1 satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,324. Secara korelatif juga diketahui bahwa sumbangan 49,4% kinerja dijelaskan oleh variabel kepemimpinan sisanya (50,6%) dipengaruhi oleh faktor lain. Diketahui ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pemeriksa pada Badan Pemeriksa Keuangan dengan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,348 dan t_{tabel} pada dk (127-2=125) adalah 1,658 jadi t_{hit} (6,348) \geq t_{tabel} (1,658).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan mempengaruhi bawahan agar terbentuk kerjasama di dalam kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila orang-orang yang menjadi pengikut atau bawahan dapat dipengaruhi oleh kekuatan kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan maka mereka akan mau mengikuti kehendak pimpinannya dengan sadar, rela, dan sepenuh hati. Dengan demikian, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawai pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Kepemimpinan berkaitan dengan kekuatan, oleh sebab itu beberapa literatur penelitian

menjelaskan tentang ada hubungan antara kekuatan dan gaya kepemimpinan dan menunjukkan bahwa basis kekuatan yang ada dapat mengatur perilaku pemimpin. Faktanya, para ilmuwan semakin menyadari pentingnya kekuatan dan pengaruh dalam memahami efektivitas manajerial (Yukl & Falbe, 1991). Pada bagian ini, beberapa artikel yang melihat kepemimpinan dan kekuasaan diperiksa. Hollander dan Offerman (1990) yang dikutip oleh Banerjee (2009) mengemukakan dalam penelitian mereka gaya kepemimpinan bukan hanya tentang tren perilaku tertentu. Mereka menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan juga dipengaruhi oleh "kendala situasional sebagai tuntutan peran, yang terkait dengan tingkat pemimpin dalam organisasi dan harapan para pengikut. Studi Ward (1998) yang juga dikutip oleh Banerjee (2009) memandang kekuasaan sebagai hal yang sangat penting dalam menentukan hubungan antara manajer atau pemimpin dan bawahan mereka, dan menambahkan bahwa lebih banyak penelitian diperlukan untuk menetapkan kekuatan pengaruh manajer terhadap perilaku organisasi.

Kepemimpinan dapat dikatakan efektif apabila pimpinan tersebut dapat mengorganisasikan pekerjaan dengan baik sehingga dapat terlaksana sesuai dengan yang telah direncanakan. Semakin baik kemampuan pemimpin untuk mengorganisasikan pekerjaan, maka kinerja bawahan juga akan semakin baik. Tidak setiap orang yang menjadi pemimpin bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik. Dilanjutkan menurut Roger D. Collons (dalam Dale Timpe, 2000: 38-40) bahwa seorang pemimpin diketahui melalui ciri-cirinya, yaitu kelancaran berbahasa, kemampuan untuk memecahkan masalah, kesadaran akan kebutuhan, keluwesan,

kecerdasan, kesediaan menerima tanggung jawab, keterampilan sosial, serta kesadaran akan diri dan lingkungan.

Rivai menyatakan bahwa kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Dari pembahasan diatas, maka dapat diduga bahwa pegawai yang merasakan adanya kepemimpinan yang baik, akan dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan kata lain, diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Artinya, makin kondusif makin baik kepemimpinan, maka makin tinggi kinerja pegawai.

Hasil penelitian yang telah dilakukan, secara bersamaan kompetensi komunikasi kecerdasan emosional dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi komunikasi, kecerdasan emosional dan kepemimpinan berpengaruh nyata dalam meningkatkan kinerja. Maksudnya jika pemeriksa BPK mampu berkomunikasi dengan baik dalam menyampaikan pesan kepada atasan dan sesama rekan kerja baik secara langsung dengan lisan maupun tidak langsung akan berdampak terhadap pemeriksa BPK untuk peningkatan kinerja dalam mencapai target yang diinginkan organisasi, begitu juga dengan adanya kecerdasan emosional

dalam memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan dalam mengarahkan dan menggerakkan pegawai dalam meningkatkan kinerja akan berdampak terhadap pencapaian tujuan perusahaan serta pegawai dapat mengatasi setiap kendala yang dihadapi dengan adanya kecerdasan emosional.

Kecerdasan emosional sebagai kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2008) kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mendeteksi serta mengelola petunjuk-petunjuk dan informasi emosional. Orang-orang yang mengenal emosi-emosi mereka sendiri dan mampu dengan baik membaca emosi orang lain dapat menjadi lebih efektif dalam pekerjaan.

Gibson (2005) menjelaskan bahwa beberapa hal yang terkait dengan tercapainya kinerja diantaranya adalah kepemimpinan. Efektivitas pegawai sebagian besar ditentukan oleh bagaimana kepemimpinan ditampilkan. Pemimpin harus mengutamakan tugas dan tanggung jawab dan membina hubungan yang harmonis, baik dengan atasan maupun dengan bawahan. Kepemimpinan adalah inti dari pada manajemen, karna itu kepemimpinan merupakan motor/penggerak daripada seluruh sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi suatu organisasi. Sebaliknya jika penyampaian pesan kepada atasan dan sesama rekan kerja tidak terjalin dengan baik maka kinerja akan menurun dan juga apabila kecerdasan emosional tidak

ditingkatkan akan berdampak bagi penurunan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini di dukung juga oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Masdar, Idris dan Djumiani (2006) yang melakukan penelitian. Penelitian ini menemukan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini telah terbukti secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja.

Kinerja diukur melalui indikator kualitas kerja, kemampuan, ketepatan waktu, kreativitas dan komunikasi. masing masing indikator menggambarkan tentang proses kerja yang dinotifikasikan pada parameter tertentu. Melalui parameter ini maka penilaian kinerja dapat terdeskripsi secara jelas dan konsisten. Kualitas kerja merupakan unsur penting dalam penilaian kinerja. Pekerjaan yang berkualitas adalah pekerjaan yang dipercaya hasilnya. Hasil penelitian menunjukkan bagaimana responden memberikan sikap dan gambaran tentang atau kualitas kerja yang dihasilkan, mengenai parameter hasil kerja yang dapat dipercaya ini diketahui sebagian besar responden merasa bahwa BPK memercayai hasil kerja responden karena pekerjaan dan tugas tugas pemeriksaan BPK sudah ada tugas pokok dan fungsinya masing masing serta pelaksanaan pekerjaan atau tugas sesuai dengan standar operasional prosedur yang sudah disepakati bersama.

Disisi lain hasil kerja responden ini dapat dipercaya karena sebagian besar responden berada pada fase produktif di usia antara 31-40 tahun, latar belakang pendidikan yang tinggi (S1) dan pengalaman kerja yang cukup. Data ini menunjukkan bahwa kinerja responden adalah pekerjaan yang dapat dipercaya dan dilaksanakan secara profesional. Kepercayaan terhadap

hasil kerja tersebut diperkuat dari respon organisasi BPK yang memberikan apresiasi yang baik terhadap hasil kerja pegawai. Kualitas kerja juga dapat diketahui dari proses pemeriksaan yang pelaksanaannya dilakukan sesuai prosedur, tentang hal ini responden yang memberikan pernyataan positif (60,6%) melihat persentase tersebut maka dapat diketahui bahwa pelaksanaan tugas tugas dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan dan selalu mengedepankan prosedur dalam menghasilkan temuan pemeriksaan.

Selain kualitas kerja, kinerja dapat diindikasikan dari kemampuan responden tentang bagaimana responden menjalankan tugasnya dengan ketelitian yang baik (62,2%) Data ini menunjukkan bahwa ketelitian bekerja sudah menjadi kebiasaan sebagian besar responden, bahkan 53 responden laki laki mengutamakan ketelitian dalam bekerja dan 24 responden perempuan menjawab sering mengutamakan ketelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa responden laki laki dan responden perempuan lebih banyak yang mengutamakan ketelitian dalam bekerja.

Kemampuan bekerja dapat diukur dari sejauh mana responden memahami objek pemeriksaan yang didominasi oleh pernyataan 63,8% responden. Data ini menunjukkan bahwa responden sudah memahami objek pemeriksaan sehingga hasil kerja sesuai dengan prosedur dan target kerja yang ditetapkan. Ditinjau dari aspek gender kemampuan memahami objek pemeriksaan ini lebih banyak dimiliki oleh 51 responden laki laki dan 24 responden perempuan. Data tersebut menunjukkan bahwa responden laki laki lebih banyak yang berupaya memahami

objek pemeriksaan secara mendalam dibandingkan dengan responden perempuan.

Kemampuan pegawai untuk tepat waktu dalam pelaksanaan kerja sesuai dengan target, gambaran dari kemampuan tepat waktu ini dinyatakan oleh 55,1%, berdasarkan data tersebut maka dapat diketahui bahwa bahwa responden menyadari kewajibannya untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Ditinjau dari aspek gender, terdistribusi 45 proporsi responden laki-laki yang berupaya sesuai target waktu dan 25 perempuan menyatakan hal yang sama, hal ini menunjukkan bahwa responden laki laki dan responden perempuan lebih banyak yang berupaya untuk selalu dan sering menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang diberikan.

Hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh responden perlu dikumpulkan sebagai bagian dari proses pemeriksaan yang sudah ditetapkan target waktunya. Oleh karenanya pengumpulan hasil pemeriksaan tepat waktu menjadi parameter pada indikator kinerja ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan responden untuk tepat waktu dalam proses pengumpulan dan pemeriksaan dinyatakan oleh 42,5%. Data ini menunjukkan bahwa responden menyadari bahwa proses pengumpulan dan dan pemeriksaan harus sesuai dengan target yang ditetapkan. Adapun responden laki-laki yang memperhatikan pengumpulan hasil pemeriksaan dengan tepat waktu sebanyak 36 responden, sedangkan responden perempuan sebanyak 18. Hal ini menunjukkan bahwa responden laki laki dan responden perempuan lebih banyak

yang berupaya untuk selalu dan sering melaksanakan pengumpulan kertas kerja pemeriksa sesuai waktu yang ditetapkan.

Indikator kinerja dapat tergambar dari perilaku kreatif. Perilaku ini diukur dari kemampuan memberikan ide untuk menyelesaikan masalah dan kemampuan berinovasi. Diketahui distribusi jawaban responden tentang kemampuan responden dalam memberikan ide untuk menyelesaikan masalah didominasi oleh responden 63,0%, data ini menunjukkan bahwa setiap permasalahan direspon dengan aktif oleh responden dengan menawarkan solusi. Terdapat sebanyak 55 responden laki laki menjawab sering memberikan ide dan 17 responden perempuan menyatakan selalu memberikan ide, hal ini menunjukkan bahwa pegawai baik laki-laki dan perempuan selalu dan sering untuk berupaya memberikan ide ide dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.

Inovasi pegawai diperlukan sebagai upaya kinerja optimal, kemampuan ini dinyatakan oleh 41,7%, hal ini menunjukkan bahwa responden mampu menampilkan hasil kerja dengan menemukan data data baru untuk mendukung target kerja yang ditetapkan. Gambaran perilaku inovatif tersebut dinyatakan oleh 37 responden laki laki dan 9 responden perempuan melalui upaya selalu menghasilkan temuan baru, hal ini menunjukkan bahwa responden laki laki dan responden perempuan lebih banyak yang berupaya untuk selalu dan sering menghasilkan temuan baru yang berbeda dengan sebelumnya.

Kemampuan komunikasi pegawai terindikasi dari kemampuan membangun jalinan hubungan kerja yang dinyatakan oleh 65,4%. Diketahui pula sebanyak 55

responden laki laki berupaya menjalin hubungan baik dengan rekan kerja dan dinyatakan juga 27 responden. Data ini menunjukkan bahwa responden sering dan selalu berupaya untuk menjalin hubungan kerja dengan baik. Secara gender menunjukkan bahwa responden laki laki dan responden perempuan lebih banyak yang berupaya untuk selalu dan sering berupaya menjalin hubungan baik dengan rekan kerja. Hubungan dengan auditee juga dibangun agar terjalin hubungan yang baik yang dinyatakan oleh 56,7%. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa dalam menjalankan tugas tugasnya reponden mampu membangun kerjasama dengan auditee. Pernyataan yang mendeskripsikan kemampuan menjalin hubungan baik dengan rekan kerja dinyatakan oleh 45 responden laki laki dan 11 responden perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa responden laki laki dan responden perempuan lebih banyak yang berupaya untuk selalu dan sering menjalin hubungan dengan *auditee*.

PENUTUP

Simpulan

1. Kompetensi komunikasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa pada Badan Pemeriksa Keuangan. Hal ini menunjukkan setiap ada peningkatan kompetensi komunikasi dapat meningkatkan kinerja pemeriksa keuangan di BPK RI
2. Terdapat pengaruh positif kecerdasan emosional terhadap kinerja dan telah dibuktikan kemaknaannya yang berarti peningkatan kecerdasan emosional pegawai dapat meningkatkan kinerja pada pemeriksa di BPK RI
3. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa pada Badan Pemeriksa Keuangan hal

ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan implementasi kepemimpinan seorang pemimpin dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pemeriksa keuangan di BPK RI.

Saran

1. Organisasi BPK RI perlu peningkatan kompetensi komunikasi pegawai untuk memelihara motivasi komunikasi dan ketrampilan komunikasi melalui kegiatan pelatihan berjenjang secara berkala. BPK RI perlu mengembangkan kompetensi komunikasi pegawai melalui *life span* dengan membuat forum komunikasi antara atasan dan bawahan di seluruh bagian.
2. Untuk meningkatkan kecerdasan emosional BPK perlu melakukan program pelatihan untuk meningkatkan interaksi-interaksi, kontribusi-kontribusi pegawai dan kesejahteraan pegawai. BPK juga perlu menjalankan praktek seleksi pegawai, dimana tolok ukur potensi kecerdasan emosional calon pegawai bisa digunakan untuk proses seleksi promosi pegawai yang dinilai mampu untuk mengatasi interaksi-interaksi stress tinggi dan tekanan tinggi.
3. Organisasi BPK RI hendaknya memperhatikan dimensi-dimensi budaya organisasi dengan mengurangi peraturan birokrasi yang ketat (yang menghambat proses penyelesaian pekerjaan), mengupayakan komunikasi antar pegawai dan manajemen dapat berjalan dengan baik. Kepercayaan dan keakraban antar pegawai dapat dibangun dengan mengadakan acara rutin di luar kedinasan yang mampu menghilangkan kesenjangan antar pegawai, seperti mengadakan

gathering, outbound training atau piknik bersama dan lain-lain.

4. Organisasi BPK perlu membuat tolok ukur penilaian kinerja individu yang jelas setiap tahunnya, dimana kinerja tersebut meliputi kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh setiap pegawai.

DAFTAR PUSTKA

- Adrian, Payne. 2006. *Service Marketing Pemasaran Jasa*. Yogyakarta
- Adelia Lukita Arumsari, 2014, Pengaruh profesionalisme auditor, independensi auditor, etika profesi, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor
- Adianita, dkk 2017. Kompetensi, emotional quotient dan self efficacy pengaruhnya terhadap organizational citizenship behavior OCB dan kinerja karyawan
- Amena, et al 2015, Relationship of Transforma-tional Leadership, Organizational Learning and Organizational Performance
- As'ad, Moh. 2002. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Bachtiar, dkk 2017, Pengaruh kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai
- Bass, B.M., B.J. Avolio, D.I. Jung & Y. Berson. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 88, No. 2, pp. 207-218
- Chen, Li Yueh. 2004. Examining The Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Performance at Small And Middle-Sized Firma Of Taiwan. *Journal of American Academy of Business*. Sep 2004, 5, 1/2, 432-438.
- Cheok San Lam 2015, To Examine the Influence of Emotional Intelligence on Team Outcomes via the Mediating Mechanism of Transformational Leadership
- Devito, Joseph A. 2011. *Komunikasi Antar Manusia*. Pamulang-Tangerang Selatan: Karisma Publishing Group
- Dvir et al 2002.. *Impact of Transformasional Leadership on Follower Development and Performance: A Field Experiment*. AMJ Pres.
- Estining W, 2003. "EQ dan Kesuksesan Kerja". <http://e-psikologi.com/search>. Diunduh 9 Oktober 2017
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Goleman 1999. *Kecerdasan Emosional*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Gozali, Imam, 2009, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan SPSS*, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Goleman, D., Boyatziz, R., & McKee. 2004. *A The New Leaders Transforming the Art Leadership into The Science of Result* . London: Little Brown.
- Heather et.al, 2001; Examining The Effect Of Organization Culture And Leadership Behaviors On Organizational Commitment, Job Satisfaction, Adan Job Performance At Small And Middle- ized Firma Of Taiwan," *Journal of American Academy of Business*, Sep 2004,5, 1/2, 432-438

- Locander, W.B., F. Hamilton, D.Ladik & J.Stuart. (2002). Developing a leadership-rich culture: The missing link to creating a market-focused organization. *Journal of Market-Focused Management*. Vol. 5, pp. 149-163.
- Lok, P. & J. Crawford. 2001. Antecedents of organizational commitment and the mediating role of job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 16, No. 8, pp. 594-613.
- Mas`ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasi : Konsep dan aplikasi*. Universitas Diponegoro
- Mathis, Robert. L dan Jackson, Jhon H, 2001, *Manajemen Sumber Daya manusia*, Penerjemah Jimmi sadeli dan Bayu prawira Hie, Penerbit Salemba Jakarta
- Pace, R. Wayne & Don F. Faules. 2006 *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Rosdakarya.
- Richmond, Virginia P. & James C. McCroskey. 1992. *Organizational Communication for Survival*. New Jersey: Prentice Hall
- Rowley, Richard D. 2002. *Communication Competence: The Essence of Aligning Action*.
<http://www.aligningaction.com/comcomp.html>. diakses 14 Oktober 2011
- Robbins, Stephen P, 2002, *Prilaku Organisasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Edisi Kedelapan, Jilid Kedua, Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Penerbit PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Suardi Yakub 2015, *Pengaruh Kemampuan Komunikasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan*
- Siagian, Sondang P, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Keempatbelas, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Yammarino FJ, Waldman DA., 1999, Performance in relation to job skill importance: a consideration of rater source. *Journal of Applied Psychology*, 78(2):242-9.
- Yossi Kanta Marga 2016, *Pengaruh pelatihan, kecerdasan emosional, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan*
- Yuki, G. A. 2006. *Leadership In Organization*, 5th ed. New York: Pearson Prentice Hall.