



**PENGARUH PELATIHAN KECERDASAN
EMOSIONAL TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
PADA GURU DI YPAC SEMARANG**

SKRIPSI

disajikan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi

oleh

Iftikhah Ulfiyanti

1511414013

**JURUSAN PSIKOLOGI
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

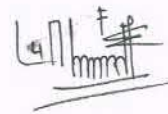
2019

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis dalam skripsi “Pengaruh Pelatihan Kecerdasan Emosional terhadap *Employee Engagement* pada Guru di YPAC Semarang” ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Semarang, 10 Desember 2018

Yang Menyatakan



Iftikhah Ulfyanti

1511414013

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kecerdasan Emosional terhadap *Employee Engagement* pada Guru di YPAC Semarang” telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang pada hari Kamis, 20 Desember 2018.

Panitia:

Ketua



Dr. Sangkoro Edy Mulyonno, M.Si

NIP. 196807042005011001

Sekretaris

Rulita Hendriyani, S.Psi., M.A.

NIP. 197202042000032001

Penguji I

Amri Hana Muhammad, S.Psi., M.A.

NIP. 197810072005011003

Penguji II

Nuke Martiarini, S.Psi., M.A.

NIP.198103272012122001

Penguji III

Abdul Azis, S.Psi, M.Psi.

NIP. 198204232014041001

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

"Maka nikmat Tuhan kamu yang manakah yang kamu dustakan?"

(QS. Ar-Rahman : 55)

“Sesuatu akan terlihat tidak mungkin sampai saat semuanya selesai”

(Nelson Mandela)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan kepada Bapak Mustain (Alm), Ibu Muzaroatun (Alm), dan keluarga yang senantiasa menasihati dan mendoakan penulis. Teman-teman Psikologi Unnes 2014.

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan YME karena penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kecerdasan Emosional terhadap *Employee Engagement* pada Guru di YPAC Semarang” telah melalui proses panjang yang menjadikannya berkualitas dan layak untuk menjadi referensi ilmiah bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Peneliti menyadari dalam penyusunan penelitian ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan beserta jajaran staff Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Sugeng Hariyadi, S.Psi., M.S., Ketua Jurusan Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang.
3. Dr. Sungkowo Edy Mulyonno, M.Si sebagai Ketua Panitia Sidang Skripsi.
4. Abdul Azis, S.Psi., M.Psi., sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan banyak pengajaran, mengarahkan penulis dalam menemukan konsep berfikir ilmiah yang menjadikan peneliti sebagai seorang ilmuwan yang berdedikasi, dan bertanggung jawab.
5. Amri Hana Muhammad, S.Psi., M.A. sebagai Penguji I yang telah memberikan masukan dan penilaian terhadap skripsi penulis
6. Nuke martiarini, S.Psi., M.A. sebagai Penguji II yang telah memberikan masukan dan penilaian terhadap skripsi penulis

7. Rahmawaty Prihastuty, S.Psi., M.Psi., sebagai Dosen Wali Psikologi Rombel 1 Angkatan 2014 yang senantiasa memberikan *support* kepada penulis
8. Kepada seluruh Staff dan Dosen di Jurusan Psikologi atas segala ilmu dan pengajarannya kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan studi
9. Kepada seluruh guru di YPAC Semarang khususnya Ibu Tika dan Bapak Tugimin yang telah banyak membantu penulis selama proses penelitian berlangsung sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
10. Kepada teman-teman Psikologi Universitas Negeri Semarang Rombel 1 Angkatan 2014, terlebih kepada Bapak Mustain (Alm), Ibu Muzaroatun (Alm), Dek Rika, Dek Galih, Pakde Bude dari keluarga ibu, Mas Saef, Nailin, Tutik, Liana, Asoka, Kiki, Septi, terimakasih atas semangat dan dukungannya.
11. Semua pihak yang turut membantu penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

ABSTRAK

Ulfiyanti, Iftikhah. 2019. Pengaruh Pelatihan Kecerdasan Emosional terhadap *Employee Engagement* pada Guru di YPAC Semarang. Pembimbing I Abdul Azis, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Kata kunci: *Employee Engagement*, Kecerdasan Emosional

Employee engagement merupakan hubungan atau keterlibatan yang sangat erat secara fisik, emosional dan kognitif antara individu dengan organisasi tempatnya bekerja, yang mengantarkan seseorang kepada sikap dan perilaku positif terhadap organisasi atau perusahaan demi tercapainya tujuan dan kesuksesan bersama. Hasil studi awal menunjukkan bahwa guru di YPAC Semarang memiliki *employee engagement* yang rendah. Salah satu variabel diduga dapat meningkatkan *employee engagement* adalah kecerdasan emosional, dengan cara dilakukannya pelatihan. Di satu sisi seorang guru dituntut untuk memiliki kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan. Kemampuan tersebut disebut dengan kecerdasan emosional. Tujuan penelitian ini adalah menguji ada tidaknya pengaruh pelatihan kecerdasan emosional terhadap *employee engagement* pada guru di YPAC Semarang.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan kuasi eksperimen dengan desain *one-group pretest-posttest design*. Populasi penelitian ini adalah guru di YPAC Semarang. Sampel dalam penelitian ini 25 guru dengan menggunakan teknik sampling *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan menggunakan skala *employee engagement* yang berisi 40 item dengan koefisien reliabilitas $\alpha = 0,967$.

Hasil perhitungan dibantu dengan *software* pengolah data, didapati *employee engagement* pada di YPAC Semarang sebelum (*pretest*) dilakukannya pelatihan kecerdasan emosional berada dalam kategori tinggi dan setelah (*posttest*) dilakukannya pelatihan kecerdasan emosional berada dalam kategori sangat tinggi dengan hasil uji *wilcoxon* diketahui nilai Z sebesar -2,651. Dengan demikian hipotesis yang berbunyi ada pengaruh pelatihan kecerdasan emosional terhadap *employee engagement* pada guru di YPAC Semarang diterima.

THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE TRAINING ON EMPLOYEE ENGAGEMENT IN TEACHERS AT YPAC SEMARANG

Iftikhah Ulfiyanti

Abdul Azis, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Psychology Departement

Faculty of Education Universitas Negeri Semarang.

Ulfiyanti, Iftikhah. 2019. The Effect of Emotional Intelligence Training on Employee Engagement in Teachers at YPAC Semarang. *Essay*. Psychology Department Faculty of Education Universitas Negeri Semarang. Supervisor I Abdul Azis, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Key words: Employee Engagement, Emotional Intelligence

ABSTRACT

Employee engagement which is owned by teachers is a relationship or the involvement of a very tight physically, emotionally and cognitively beetwen someone with your organization or company's place of work, which is delivering someone to attitude and positive behavior to organizations or companies in order to achieve the goals and success together. The initial study results indicate that teachers at YPAC Semarang have employee engagement which is still low. One of the suspected variables that can increase employee engagement is emotional intelligence, by doing training. On the one hand, a teacher is required to have the ability to monitor and control his or her own feellings and others, and also using the feelling to guide the thoughts and actions. This ability is called the emotional intelligence. The purpose of study was to test wethere there is influence before and after the given training of emotional intelligence against employee engagement on teachers at YPAC Semarang.

This research is a quantitative research with experimental approach model. The population of this research is the teachers at YPAC Semarang. The sample in this study is 25 teachers by usisng sampling technique of purposive sampling. Data collection is done using a scale of employee engagement that contains 40 items with reliability coefficient α is 0.967.

The calculation results was helped by data processing software, employee engagement is found on at YPAC Semarang before (pretest) the training of emotional intelligence is in the high category and after (posttest) the training of emotional intelligence is in the very high category, with the Wilcoxon test results known value Z is -2.651. thus the hypothesis that says the is influence of emotional intelligence training against employee engagement on teachers at YPAC Semarang are received.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN.....	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB	
1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian	15
1.3 Tujuan Penelitian	15
1.4 Manfaat Penelitian	16
1.4.1 Manfaat Teoritits.....	16
1.4.2 Manfaat Praktis	16
2. LANDASAN TEORI	
2.1 <i>Employee Engagement</i>	17
2.1.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i>	17
2.1.2 Aspek <i>Employee Engagement</i>	22
2.1.3 Karakteristik <i>Employee Engagement</i>	22
2.1.4 Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	25
2.2 Pelatihan.....	33
2.2.1 Pengertian Pelatihan.....	33
2.2.2 Metode Pelatihan.....	35
2.2.3 Perencanaan Pelatihan	39
2.2.4 Metode Penilaian Pelatihan	41

2.2.5	Evaluasi Pelatihan	43
2.2.6	<i>Training Need Analysis (TNA)</i>	45
2.3	Kecerdasan Emosional	47
2.3.1	Pengertian Emosional.....	47
2.3.2	Pengertian Kecerdasan Emosional	53
2.3.3	Aspek Kecerdasan Emosional	58
2.3.4	Faktor yang Mempengaruhi Emosional	61
2.4	Pengaruh Pelatihan Kecerdasan Emosional terhadap <i>Employee Engagement</i> pada Guru di YPAC Semarang.....	67
2.5	Kerangka Berfikir.....	71
2.6	Hipotesis.....	72
3.	METODE PENELITIAN	
3.1	Jenis dan Desain Penelitian.....	73
3.1.1	Jenis Penelitian.....	73
3.1.2	Desain Penelitian.....	74
3.2	Variabel Penelitian.....	76
3.2.1	Identifikasi Variabel Penelitian.....	76
3.2.2	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	77
3.3	Subjek Penelitian.....	78
3.3.1	Populasi.....	78
3.3.2	Sampel.....	78
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	79
3.4.1	Penyusunan Instrumen Penelitian	79
3.5	Metode Analisis Data.....	84
3.5.1	Validitas	84
3.5.1.1	<i>Validitas Eksperimen</i>	84
3.5.1.2	<i>Validitas Alat Ukur</i>	86
3.5.2	Reliabilitas	87
3.5.3	Teknik Analisis Data	88
4.	HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1	Persiapan Penelitian	89

4.1.1 Orientasi Kancah Penelitian.....	89
4.1.2 Proses Perizinan	91
4.1.3 TNA (<i>Training Needs Analysis</i>).....	91
4.1.4 Penentuan Kelompok Subjek.....	93
4.1.5 Penyusunan Instrumen	94
4.1.6 Penyusunan Manual Modul	96
4.2 Pelaksanaan Penelitian.....	97
4.2.1 Pengumpulan Data Penelitian	106
4.2.2 Pelaksanaan Skoring	106
4.3 Cek Manipulasi	107
4.3 Statistik Deskriptif	109
4.4.1 Gambaran Umum <i>Employee Engagement</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>).....	110
4.4.1.1 Gambaran Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Cognitive</i>	113
4.4.1.2 Gambaran Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Emotional</i>	116
4.4.1.3 Gambaran Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Physical</i>	119
4.4.2 Gambaran Umum <i>Employee Engagement</i> Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>)	122
4.4.2.1 Gambaran Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Cognitive</i>	126
4.4.2.2 Gambaran Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Emotional</i>	129
4.4.2.3 Gambaran Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Physical</i>	132
4.4.3 Perbandingan Skor Tingkat <i>Employee Engagement</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>) dan Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>)	135
4.4.4 Perbedaan Tingkat <i>Employee Engagement</i> Sebelum Pelatihan <i>Pretest</i>) dan Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>)	137

4.4.5 Hasil Uji Hipotesis	138
4.5 Pembahasan.....	140
4.5.1 Gambaran <i>Employee Engagement</i> pada Guru YPAC Semarang Sebelum diberikan Pelatihan Kecerdasan Emosional	140
4.5.2 Gambaran <i>Employee Engagement</i> pada Guru YPAC Semarang Setelah diberikan Pelatihan Kecerdasan Emosional	143
4.5.3 Perbedaan <i>Employee Engagement</i> pada Guru YPAC Semarang Sebelum dan Sesudah diberikan Pelatihan Kecerdasan Emosional ...	146
4.6 Keterbatasan Penelitian	149
5. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan	150
5.2 Saran.....	151
DAFTAR PUSTAKA	153
LAMPIRAN.....	157

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Hasil Studi Pendahuluan <i>Employee Engagement</i>	7
Tabel 2.1 Perbandingan dari Berbagai Rancangan Evaluasi Menurut Noe et al	44
Tabel 3.1 <i>Blue Print</i> Skala <i>Employee Engagement</i>	80
Tabel 3.2 <i>Blue Print</i> Sebaran Aitem Skala <i>Employee Engagement</i>	82
Tabel 3.3 Hasil Perhitungan Koefisien Reliabilitas Skala <i>Employee Engagement</i>	87
Tabel 3.4 Interpretasi Reliabilitas	88
Tabel 4.1 Identitas Subjek yang Dijadikan Responden dalam Penelitian.....	93
Tabel 4.2 Rentang Skor Skala <i>Employee Engagement</i>	95
Tabel 4.3 Hasil Cek Manipulasi.....	108
Tabel 4.4 Kategorisasi <i>Employee Engagement</i>	109
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Gambaran Umum <i>Employee Engagement</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>).....	110
Tabel 4.6 Kategorisasi <i>Employee Engagement</i>	112
Tabel 4.7 Distribusi Umum <i>Employee Engagement</i> Sebelum Pelatihan	112
Tabel 4.8 Statistik Deskriptif Gambaran Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Cognitive</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>)	114
Tabel 4.9 Distribusi Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Cognitive</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>)	115
Tabel 4.10 Statistik Deskriptif Gambaran Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Emotional</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>)	117
Tabel 4.11 Distribusi Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Emotional</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>)	118
Tabel 4.12 Statistik Deskriptif Gambaran Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Physical</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>).....	120
Tabel 4.13 Distribusi Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Physical</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>)	121
Tabel 4.14 Statistik Deskriptif Gambaran Umum <i>Employee Engagemet</i>	

Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>).....	123
Tabel 4.15 Kategorisasi <i>Employee Engagement</i>	124
Tabel 4.16 Distribusi Umum <i>Employee Engagemet</i> Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>)	125
Tabel 4.17 Statistik Deskriptif Gambaran Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Cognitive</i> Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>).....	127
Tabel 4.18 Distribusi Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Cognitive</i> Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>)	128
Tabel 4.19 Statistik Deskriptif Gambaran Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Emotional</i> Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>).....	130
Tabel 4.20 Distribusi Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Emotional</i> Pelatihan (<i>Posttest</i>).....	131
Tabel 4.21 Statistik Deskriptif Gambaran Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Physical</i> Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>).....	133
Tabel 4.22 Distribusi Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan <i>Physical</i> Pelatihan (<i>Posttest</i>).....	134
Tabel 4.23 Perbandingan Skor <i>Pretest</i> dan <i>Posttest</i>	136
Tabel 4.24 Perubahan Kategori <i>Employee Engagement</i>	137
Tabel 4.25 Ranks.....	139
Tabel 4.26 <i>Test Statistics</i>	139

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
4.1 Diagram Gambaran Umum <i>Employee Engagement</i> Sebelum Pelatihan(<i>Pretest</i>).....	113
4.2 Diagram Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Cognitive</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>)	116
4.3 Diagram Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Emotional</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>)	119
4.4 Diagram Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Physical</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>)	122
4.5 Diagram Gambaran Umum <i>Employee Engagement</i> Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>).....	126
4.6 Diagram Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Cognitive</i> Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>)	129
4.7 Diagram Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Emotional</i> Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>)	132
4.8 Diagram Spesifik <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Aspek <i>Physical</i> Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>)	135
4.9 Gambaran Umum <i>Employee Engagement</i> Sebelum Pelatihan (<i>Pretest</i>) dan Setelah Pelatihan (<i>Posttest</i>)	137

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 Surat Ijin Melaksanakan Penelitian.....	158
2 Skala Studi Awal Penelitian.....	160
3 Modul Pelatihan Kecerdasan Emosional	167
4 Lembar Pernyataan.....	182
5 Skala Penelitian.....	184
6 Penilaian Pelatihan Oleh Subjek	192
7 Cek Manipulasi	194
8 <i>Blue Print</i>	196
9 Tabulasi Penelitian.....	204
10 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	207
11 Hasil Uji Wilcoxon Signed Rank Test.....	214
12 Statistik Deskriptif	216
13 Surat Telah Melaksanakan Penelitian	218
14 Surat Keterangan Analisis Data	220
15 Surat Keterangan Ketentuan Jurnal.....	222
16 Dokumentasi	224

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi dengan tingkat persaingan yang ketat seperti saat ini, lembaga pendidikan harus mempertahankan aset-aset yang dimilikinya agar mampu menghadapi persaingan itu. Hal tersebut menuntut guru agar mampu lebih sigap menyesuaikan diri dalam menyikapi perubahan-perubahan yang terus-menerus terjadi akibat arus globalisasi. Seiring dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, kini guru tidak hanya sebatas mengajar dengan cara memberikan ilmu pengetahuan saja, tetapi guru dituntut juga untuk memiliki kecerdasan secara emosional sehingga hal tersebut menjadi salah satu faktor yang mampu membawa perubahan dalam dunia pendidikan menuju ke arah yang lebih baik dengan tetap memperhatikan serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam organisasi, hal tersebut mampu mengarahkan, mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Guru sebagai bagian dari dunia pendidikan memiliki peranan yang sangat penting untuk mencerdaskan anak didik tidak hanya dituntut untuk memiliki kecerdasan kognitif tetapi juga kecerdasan emosional. Sehingga dengan adanya kecerdasan emosional tersebut terbentuk lah suatu keterikatan kerja antara guru dengan siswa bahkan dengan organisasi maupun lembaga pendidikan sebagai tempat mengajar. Menurut Kahn (1990) secara fisik,

kognitif dan emosional keterlibatan guru mampu menjadi energi yang mendorong seseorang untuk bekerja secara optimal dengan menunjukkan identitas, pemikiran, dan perasaan sesungguhnya (dalam Sungkit & Meiyanto, 2015:61).

Pada setiap organisasi dapat dikatakan bahwa salah satu sumber daya yang penting adalah manusia yang berkedudukan sebagai karyawan, buruh ataupun pekerja. Bagaimanapun majunya teknologi dewasa ini yang mampu menggantikan sebagian besar tenaga kerja manusia, namun masih banyak kegiatan yang tidak dapat menggunakan alat perlengkapan mekanis dan sepenuhnya otomatis tersebut. Dengan profil sumber daya manusia di bidang yang beraneka ragam, maka masalah yang menonjol saat ini adalah tidaklah mungkin suatu lembaga pendidikan formal secara spesifik dapat menyediakan sumber daya manusia untuk dapat memenuhi kebutuhan tersebut, sehingga seringkali dijumpai kesenjangan yang dapat menghambat tercapainya sasaran yang diinginkan.

Dalam kenyataannya, tidak semua pegawai di sebuah organisasi memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi, sehingga hal ini menjadi tantangan yang cukup berat bagi suatu organisasi di era persaingan yang semakin ketat. Demikian pula di organisasi pendidikan, tidak semua tenaga pendidik (guru) maupun tenaga penunjang memiliki *work engagement* yang tinggi. Sementara di sisi lain guru merupakan profesi kunci bagi kesuksesan dunia pendidikan, salah satunya didalam menentukan kualitas peserta didik. Guru juga dianggap sebagai kunci perubahan pendidikan serta pembangunan, serta pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas (Srimulyani, 2016:38).

Robert dan Davenport (dalam Srimulyani, 2016:38) menyatakan bahwa persoalan guru semakin menjadi persoalan pokok dalam pembangunan pendidikan yang disebabkan oleh adanya tuntutan perkembangan masyarakat dan perubahan global. Selain itu guru sebagai pendidik bukan hanya mampu mentransfer pengetahuan, keterampilan dan sikap tetapi guru juga dilimpahi tugas untuk mempersiapkan generasi yang lebih baik di masa depan. Karena peran dan tugas guru yang signifikan di dalam dunia pendidikan, guru perlu memberikan hasil kinerja yang maksimal. Untuk memberikan kinerja yang baik, guru memerlukan adanya suatu kondisi psikologis dimana seseorang memiliki hubungan yang positif dengan pekerjaannya (yang digambarkan dalam bentuk antusiasme, energi, keinginan yang kuat dan kekuatan) yang memotivasi seseorang untuk mendayagunakan seluruh usaha dan kekuatan demi tercapainya tujuan dan kesuksesan organisasi. Kondisi ini disebut *employee engagement* (Albrecht, 2010:4).

Ramadhan & Sembiring (2014:47) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pola pembelajaran dalam dunia pendidikan dengan tingkat tekanan yang sangat tinggi, membuat guru maupun siswa cenderung mudah untuk merasakan stres. Pemanfaatan diri secara optimal dalam peran seorang individu terhadap organisasi perlu dikembangkan, sehingga guru merasa berkepentingan dalam keberhasilan di dunia pendidikan tempat mengajar dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya sehingga terbentuklah suatu keterikatan kerja yang kuat.

Fenomena tersebut menurut Froman berkaitan dengan kecerdasan emosional dimana merujuk pada proses regulasi motivasi dan emosi yang memungkinkan seseorang untuk menyesuaikan diri guna mencapai tujuan individu, kelompok maupun organisasi (dalam Paola dkk, 2010:10). Guna membentuk suatu keterikatan kerja yang kuat melalui kecerdasan emosional antara guru dengan lembaga pendidikan sebagai tempat mengajar maka salah satu hal yang dilakukan yaitu dengan cara pelatihan. Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat organisasi. Pada tingkat bawah atau rendah pelatihan berisikan pengajaran bagaimana mengerjakan suatu tugas misalnya mengoperasikan mesin (Lolowang dkk, 2016:179). Selain itu menurut Notoadmojo (2002:26) menyatakan bahwa pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan tugas tertentu (dalam Marga, 2016:23).

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi yang harus dimiliki dengan teknik, yang merupakan persyaratan yang ditetapkan oleh perusahaan. Pelatihan lanjutan dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensinya ke jenjang keahlian yang lebih tinggi dibidangnya atau penyesuaiannya apabila ada teknologi baru yang harus ditangani dibidangnya atau membentuk kemampuan baru jika pindah bidang kerjanya (Lolowang dkk, 2016:178). Pelatihan tidak hanya membawa pengaruh bagi peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja, namun pelatihan yang dilaksanakan diharapkan dapat memberikan manfaat dalam peningkatan semangat kerja karyawan (Wicaksono, 2016:32).

Banyak orang beranggapan bahwa yang sangat penting dan menentukan dalam berbagai hal adalah kecerdasan otak, sedangkan kemampuan lain menjadi kurang penting. Setelah belakangan ini muncul istilah kecerdasan emosional atau *emotional intelligence* yang diungkap oleh Goleman yang mengutip berbagai penelitian ternyata menemukan bahwa kecerdasan emosional mempunyai peran sangat penting untuk meraih kesuksesan. Emosional merupakan salah satu cirri yang dimiliki oleh manusi. Tanpa emosi individu akan menjadi seperti robot yang hanya mengandalkan logika saja, terutama dalam fungsinya sebagai makhluk sosial yang selalu berhubungan dengan orang lain, emosi sangat berperan penting. Dalam emosi hubungan manusia akan lebih bervariasi dan tidak monoton. Menurut Goleman (2009:44) kemampuan mengelola emosi yaitu kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain. Kemampuan tersebut disebut dengan kecerdasan emosi/ *emotional quotient* (EQ), dan melalui penelitiannya didapati bahwa kecerdasan emosi menyumbang 80% dari faktor kesuksesan seseorang, 20% yang lain ditentukan oleh *intelligence quotient* (IQ).

Kondisi mental yang positif, terpenuhi dan berkaitan dengan pekerjaan yang mempunyai karakteristik semangat, dedikasi, penghayatan melibatkan ranah afektif dan kognitif. Semakin banyak tuntutan kerja, maka karyawan semakin merasa lelah. Kelelahan akan mempengaruhi rendahnya semangat, dedikasi dan penghayatan sehingga turut berpengaruh juga terhadap *employee engagement* yang dimiliki oleh karyawan (Sungkit & Meiyanto, 2015:61).

Melihat fenomena di lapangan diperoleh data yang dilakukan pada tanggal 21 Desember 2017 dengan menggunakan metode wawancara kepada guru yang telah mengajar lebih dari 30 tahun di Yayasan Pembinaan Anak Cacat (YPAC) di Semarang menyatakan bahwa alasan mengajar di lembaga pendidikan tersebut adalah ingin mengabdikan diri kepada anak-anak yang memiliki kebutuhan khusus, mempelajari tentang anak-anak penyandang tuna daksa serta juga ketika berkuliah mengambil jurusan Pendidikan Luar Biasa (PLB) dengan konsentrasi PLBD yang mempelajari tentang anak-anak berkebutuhan khusus yaitu tuna daksa. Pendidikan Luar Biasa (PLB) atau Sekolah Luar Biasa (SLB) atau juga yang sering disebut Pendidikan Khusus adalah pendidikan bagi peserta didik yang memiliki tingkat kesulitan dalam mengikuti proses pembelajaran karena kelainan fisik, emosional, mental, sosial, dan atau memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa (Undang-Undang Sisdiknas No 20 Tahun 2003 Pasal 5 Ayat 1). Sementara PLBD adalah sekolah luar biasa yang menangani anak tuna daksa atau cacat fisik yang memiliki tingkat kecerdasannya rata-rata sama dengan anak normal, sehingga diharapkan setelah lulus dari Sekolah Dasar dapat melanjutkan ke sekolah umum (Pranowo, 2009:34).

Hasil studi pendahuluan yang dilakukan pada tanggal 21 Desember 2017 melalui angket *employee engagement* yang tersusun oleh 3 komponen utama yaitu *cognitive engagement*, *emotional engagement* dan *physical engagement* (Welch, 2011) komponen ini berkombinasi dan berinteraksi membentuk pola pikir *employee engagement*. Dengan 18 aitem terhadap 24 guru di YPAC Semarang. Diperoleh sebagai berikut:

Tabel 1.1 Hasil Studi Pendahuluan *Employee Engagement*

Aspek	Frekuensi		Presentase	
	Tinggi	Rendah	Tinggi	Rendah
<i>Cognitive engagement</i>	4	4	44,44%	26,67%
<i>Emotional engagement</i>	2	9	22,22%	60%
<i>Physical engagement</i>	3	2	33,33%	13,33%
Total	9	15	100%	100%

Sumber: Hasil Studi Pendahuluan, 2017

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan dengan menggunakan angket terhadap 24 guru di YPAC Semarang ditemukan bahwa terdapat aspek yang masih rendah yaitu *emotional engagement* dengan hasil sebanyak 15 subjek (62,5%) memiliki *employee engagement* yang rendah dan pada aspek *emotional engagement* menunjukkan bahwa subjek yang memiliki *emotional engagement* yang rendah sebanyak 9 subjek (60%). Jika seseorang memiliki *employee engagement* yang tinggi maka subjek merasa bangga terhadap pekerjaannya sehingga subjek pun menyelesaikan tugas dengan baik tanpa adanya tekanan, tetapi berdasarkan hasil studi pendahuluan justru menunjukkan hasil yang sebaliknya dengan aspek *emotional engagement* yang paling rendah, seharusnya di aspek inilah subjek menunjukkan hasil yang tinggi, untuk itulah diperlukan adanya pelatihan untuk meningkatkan aspek tersebut.

Sebelum mengetahui lebih mendalam mengenai anak-anak berkebutuhan khusus, subjek mengira bahwa anak penyandang tuna daksa secara kognitif normal seperti anak pada umumnya, hanya saja mempunyai gangguan secara fisik, akan tetapi pemikiran tersebut bertolak belakang dengan apa yang ada di sekolah tempat

mengajar, anak-anak penyandang tuna daksa memiliki gangguan secara kognitif maupun fisik mulai dari yang ringan hingga berat. Ada beberapa anak penyandang tuna daksa menulis dengan menggunakan bantuan kaki sebab terjadinya kekakuan pada bagian tangan. Karena setiap kelas anak-anak tersebut mempunyai gangguan yang berbeda-beda, satu kelas hanya terdiri 5 sampai 8 anak dengan didampingi 1 guru dengan disertai tingkat kesabaran dan ketelatenan yang tinggi. Berikut ringkasan wawancara:

“...pengertian saya itu SLBD itu hanya polio, jadi pikir saya itu pikirannya normal tapi memiliki kelainan pada tubuhnya secara fisik saja, kalau tangannya ada yang kaku Alhamdulillah bisa menulis dengan menggunakan kaki, disini itu ada yang menggambar, membuat ketrampilan itu menggunakan kaki...”(W1/P/17 Desember 2017)

“...setiap anak itu memiliki gangguan yang berbeda-beda, 1 kelas itu ada yang 5 anak, 8 anak...pokoknya 1 kelas memiliki kelainan yang berbeda, ada yang lemes, ada yang kaku gitu loh mbak, pokoknya kalau sudah 8 anak lebih itu harus dibagi dalam 2 kelas, itu tidak boleh mbak ada Undang-Undang nya juga sih mbak...”(W1/P/17 Desember 2017)

Ketika proses pembelajaran berlangsung di dalam kelas, guru seringkali mengambilkan alat tulis dari dalam tas mereka seperti buku maupun pensil, mengambilkan alat tulis yang jatuh di lantai. Tidak menutup kemungkinan juga anak-anak yang memiliki tingkat polio yang rendah seringkali membantu teman-temannya yang lain, hal ini disebabkan anak-anak tidak hanya di didik secara pengetahuan saja akan tetapi diajarkan untuk memiliki tingkat sosial yang tinggi kepada sesama teman yang mengalami kesulitan. Tidak ada pikiran sama sekali untuk keluar dari yayasan tersebut dengan alasan sudah menyatu sekalipun keluar itu hanya karena pensiun. Berikut ringkasan wawancara:

“...mungkin tangannya kaku ya jadi kita harus membantu memegang tangannya, perlu kesabaran yang lebih lah. Kalau ada alat-alat tulis yang jatuh kita harus mengambil karena tidak mungkin anak-anak tersebut mengambil sendiri, buku saja kita mengambil dari dalam tas mereka mbak, kebanyakan mereka gak bisa karena memang terjadi kekakuan ataupun tangannya lemas, jadi sulit untuk mengambil benda...”(W1/P/17 Desember 2017)

“...ada yang malah membantu guru untuk mengambil buku-buku temannya, jadi mereka secara otomatis akan membantu. Jadi memang itu disini tingkat sosial anak-anaknya itu tinggi mbak dengan temannya itu saling membantu, pokoknya kalau dia merasa mampu membantu temannya pasti akan dibantu tana disuruh guru..”(W1/P/17 Desember 2017)

“enggak pernah mbak....enggak pernah...ya gimana ya kita sudah merasa menyatu, sama anak-anak sini gitu ya apa yaaaa, tanggung jawab dan kewajiban kita untuk membantu anak-anak yang mempunyai kebutuhan khusus, jadi enggak pernah sekalipun ada pikiran untuk keluar kecuali kalau pensiun”(W1/P/17 Desember 2017)

Employee engagement ditunjukkan dengan adanya kesetiaan dan identifikasi seseorang dengan organisasi tempat bekerja. Kahn (dalam Albrecht, 2010:4) mengembangkan teori mengenai hubungan dan keterlibatan yang terjalin antara seseorang dengan pekerjaannya yang kemudian disebut sebagai *employee engagement*, yaitu hubungan yang erat secara fisik, kognitif dan emosional antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan. Karyawan akan antusias dalam bekerja jika dirinya mendapatkan pengakuan baik dari tempatnya bekerja. Dalam hal ini karyawan memperoleh kebanggaan karena dapat menyelesaikan tugas penting dan selesai dengan baik, menerima pengakuan atas prestasinya, dan ikut merasa bangga atas apa yang dapat dicapai dimana tempat mereka bekerja.

Guru dengan keterikatan kerja dapat mentransfer keterikatan yang dimilikinya pada orang lain di lingkungan sekitar (Wulandari & Ratnaningsih,

2017:133). Selain itu, hubungan kekerabatan yang hangat berarti terjalin hubungan yang kooperatif dengan rekan kerja, adanya perasaan memiliki terhadap komunitas, serta perasaan saling memiliki antar teman kerja yang kuat (Ramadhan & Sembiring, 2014:47). Peran dalam peningkatan organisasi melibatkan semua tingkatan di organisasi serta merupakan serangkaian tindakan dan keterlibatan dari para anggota organisasi, dan bersifat konsisten, berkelanjutan dan jelas (Rahayu & Surahman, 2012: 118).

Pada proses pembelajaran tidak selamanya berjalan dengan lancar, tenang, penuh kegembiraan dan kebahagiaan. Kadangkala harus menghadapi berbagai hambatan, rintangan maupun persoalan. Beberapa hambatan, rintangan maupun persoalan tersebut sederhana dan mudah diselesaikan, tetapi ada juga beberapa yang kompleks dan sulit untuk diatasi. Hal ini disebabkan proses belajar di sekolah adalah proses yang sifatnya kompleks dan menyeluruh. Keadaan tersebut akan membuat individu melakukan berbagai usaha untuk menguasai, meredakan atau menghilangkan berbagai tekanan yang dialaminya (Saptoto, 2010:13). Kecerdasan emosional akan mempengaruhi perilaku tiap individu dalam mengatasi permasalahan kerja. Kecerdasan emosi lebih memungkinkan individu mencapai tujuannya. Kesadaran diri, penguasaan diri, empati dan kemampuan sosial yang baik, merupakan kemampuan yang sangat mendukung karyawan dalam pekerjaannya yang penuh tantangan serta persaingan diantara rekan kerja (Hidayati dkk, 2008:92).

Emosi merujuk pada suatu perasaan dan pikiran yang khas, suatu kondisi biologis dan psikologis dan serangkaian kecenderungan untuk bertindak. Biasanya

emosi merupakan reaksi terhadap rangsangan dari luar dan dalam diri individu. Sebagai contoh emosi gembira mendorong perubahan suasana hati seseorang, sehingga secara fisiologis terlihat tertawa, emosi sedih mendorong seseorang untuk berperilaku menangis (Goleman, 2009, 7).

Goleman (2009:267-269) mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional individu, yaitu: lingkungan keluarga, kecerdasan emosi ini dapat diajarkan pada saat anak masih bayi dengan contoh-contoh ekspresi, kehidupan emosi yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi anak kelak di kemudian hari, sebagai contoh melatih kebiasaan hidup disiplin dan bertanggung jawab. Lingkungan non-keluarga, dalam hal ini adalah lingkungan masyarakat dan lingkungan penduduk, kecerdasan emosi ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental anak, pembelajaran ini biasanya ditunjukkan dalam aktivitas bermain anak seperti bermain peran.

Dalam kesehariannya emosi sangat berperan penting dalam kehidupan. Emosi memberi tahu tentang hal-hal yang paling utama bagi kehidupan, masyarakat, nilai-nilai, kegiatan dan kebutuhan yang memberi motivasi, semangat, kendali diri dan kegigihan. Kesadaran dan pengetahuan tentang emosi memungkinkan memulihkan kehidupan dan kesehatan, melindungi keluarga dan meraih keberhasilan dalam pekerjaan. Dengan melihat peranan penting emosi dalam kehidupan manusia, maka kemampuan untuk mengelola emosi sangat diperlukan. Bertitik tolak dari acuan tersebut maka emosi manusia adalah wilayah dari perasaan lubuk hati, naluri tersembunyi dan sensasi emosi. Apabila dipercaya dan dihormati, kecerdasan emosional menyediakan pemahaman yang lebih

mendalam dan lebih utuh tentang diri sendiri dan orang lain di sekitar kita (Andriani, 2014:467).

Secara global, penelitian-penelitian sekarang menemukan bahwa ketrampilan sosial dan emosional mungkin lebih penting bagi keberhasilan hidup daripada kemampuan intelektual (Andriani, 2014:468). Termasuk juga dalam hal ini, guru tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan intelektual yang tinggi tetapi juga dibekali dengan adanya kemampuan kecerdasan emosional sehingga terciptalah suatu keterikatan kerja antara diri sendiri dengan tempat bekerja. Keberhasilan di sekolah bukan hanya diramalkan oleh kumpulan fakta seorang siswa atau kemampuan dirinya untuk membaca, melainkan juga oleh ukuran-ukuran emosional dan sosial yakni pada diri sendiri dan mempunyai minat, tahu pola perilaku yang diharapkan orang dan bagaimana cara mengendalikan hati untuk berbuat nakal, mampu menunggu, mengikuti petunjuk dan mengacu pada guru untuk mencari bantuan, serta mengungkapkan kebutuhan-kebutuhan pada saat bergaul dengan siswa lainnya. Gallup mendefinisikan sebagai peran serta dan antusiasme untuk bekerja, Gallup juga mengartikan *employee engagement* dengan rasa keterikatan emosional yang positif dan komitmen karyawan (dalam Yudha, 2015:3).

Pada penelitian terkait *employee engagement* dan kinerja karyawan yang dilakukan oleh Yudha dan Fikri (2015) dengan judul "Hubungan *Employee Engagement* dengan Kinerja Perawat Rumah Sakit di Kota Pariaman" menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan berarah positif antara *employee engagement* dan kinerja karyawan. Ramadahan dan Sembiring (2014) dengan judul "Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk" melakukan penelitian mengenai *employee engagement* dan kinerja karyawan memperoleh hasil yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Rahayu dan Surahman (2012) dengan judul "Peran Kepemimpinan dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Individual Karyawan Instalasi Farmasi" mengenai kepemimpinan dan *employee engagement* menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja individual karyawan.

Pada penelitian terkait kecerdasan emosional dan keterikatan kerja yang dilakukan oleh Wulandari dan Ratnaningsih (2017) dengan judul "Hubungan antara Kecerdasan Emosional dengan Keterikatan Kerja pada Guru Sekolah Menengah Atas Negeri Berakreditasi A di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang" menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kecerdasan emosional dengan keterikatan kerja. Hidayati, dkk (2008) dengan judul "Kecerdasan Emosi, Stres Kerja dan Kinerja Karyawan" melakukan penelitian mengenai kecerdasan emosi, stres kerja dan kinerja karyawan memperoleh hasil yang menunjukkan terdapat hubungan yang sangat signifikan antara kecerdasan emosi dan stress kerja

dengan kinerja, terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara kecerdasan emosi dengan kinerja dimana semakin tinggi kecerdasan emosi maka semakin tinggi kinerja karyawan dan terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara stres kerja dengan kinerja dimana semakin tinggi stres kerja maka semakin rendah kinerja karyawan.

Penelitian yang membahas mengenai *employee engagement* memang telah beberapa kali dilakukan dalam kurun waktu beberapa dekade terakhir. Apabila penelitian-penelitian lain menggunakan perusahaan maupun organisasi sebagai tempat dan subjek penelitian, penelitian ini yang belum pernah dilakukan di lembaga pendidikan dengan subjeknya seorang guru. Perbedaan lainnya yaitu mengenai pengukuran variabel, penelitian ini menggunakan metodologi eksperimen. Seiring dengan pesatnya perkembangan zaman serta pola hidup masyarakat menjadikan kecenderungan perilaku masyarakat pun semakin meningkat, sehingga penelitian dalam bidang ini tetap menjadi topik yang menarik untuk diteliti.

Penelitian ini diduga akan memperoleh hasil yang kemungkinan berbeda dengan beberapa hasil penelitian yang sebelumnya. Peneliti menyatakan bahwa penelitian ini merupakan hasil pemikiran dan pemaparan asli yang dapat dipertanggungjawabkan. Jika terdapat referensi terhadap karya orang lain atau pihak lain, maka dituliskan sumbernya dengan jelas.

Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Pelatihan Kecerdasan Emosional terhadap *Employee Engagement* pada Guru di YPAC, Semarang”. Hal tersebut untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara kedua variabel tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di bagian latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran *employee engagement* pada guru di YPAC Semarang sebelum diberikan pelatihan kecerdasan emosional?
2. Bagaimana gambaran *employee engagement* pada guru di YPAC Semarang setelah diberikan pelatihan kecerdasan emosional?
3. Apakah terdapat perbedaan *employee engagement* sebelum dan sesudah diberikan pelatihan kecerdasan emosional pada guru di YPAC Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Mengacu kepada permasalahan yang dirumuskan penelitian di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui gambaran mengenai *employee engagement* pada guru di YPAC Semarang sebelum diberikan pelatihan kecerdasan emosional.
2. Mengetahui gambaran mengenai *employee engagement* pada guru di YPAC Semarang setelah diberikan pelatihan kecerdasan emosional.
3. Menguji ada tidaknya perbedaan *employee engagement* sebelum dan sesudah diberikan pelatihan kecerdasan emosional pada guru di YPAC Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berguna bagi semua pihak yang terkait baik bersifat teoritis maupun praktis, adapun manfaatnya sebagai berikut:

1.4.1 Secara Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi akademis untuk memperkaya khasanah hasil penelitian dan pengembangan di bidang psikologi industri khususnya terkait dengan pelatihan kecerdasan emosional, serta hubungannya dengan *employee engagement*. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan hasil secara empiris tentang upaya mengatasi permasalahan *employee engagement*, sehingga dapat dijadikan sebagai acuan dalam pengembangan penelitian selanjutnya.

1.4.2 Secara Praktis

Pembaca mendapatkan informasi mengenai pengaruh pelatihan kecerdasan emosional terhadap *employee engagement* pada guru di YPAC Semarang. Diharapkan dapat meningkatkan minat para peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan mendalam, dengan melakukan penelitian baru yang berhubungan dengan kecerdasan emosional maupun *employee engagement*. Serta dapat memberikan informasi kepada pihak YPAC Semarang khususnya para guru sehingga penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai sumber bagi guru YPAC Semarang.

BAB 2

LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Employee Engagement*

2.1.1 *Pengertian Employee Engagement*

Employee engagement merupakan salah satu istilah yang sering disebut dalam pembahasan mengenai pengembangan sumber daya manusia. Secara umum, istilah *engagement* diartikan sebagai sebuah pertunangan yaitu hubungan yang intim dan mengikat antara seseorang dengan orang lain atau satu pihak dengan pihak lain. Seiring berjalannya waktu istilah ini kemudian berkembang dalam pembahasan mengenai organisasi, terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

Pengertian mengenai *employee engagement* sangatlah beragam, para ahli memberikan definisi yang satu dengan yang lain bersifat saling melengkapi. Beberapa pengertian *employee engagement* adalah sebagai berikut:

Kahn (1990) menjelaskan bahwa *employee engagement* (dalam Albrecht, 2010:4) sebagai “*one of the first to theorize about work-related engagement, described engaged employees as being fully physically, cognitively and emotionally connected with their work roles*”.

Kahn (1990) mengembangkan teori mengenai hubungan dan keterlibatan yang terjalin antara seseorang dengan pekerjaannya yang kemudian disebut sebagai *employee engagement*, yaitu hubungan yang erat secara fisik, kognitif, dan emosional antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan (dalam Albrecht, 2010:4).

Lebih lanjut Albrecht (2010:4) menyatakan bahwa *employee engagement* sebagai berikut:

“engagement is a positive work-related psychological state (reflected in words like enthusiasm, energy, passion and vigor) and that engagement is also a motivational state reflected in a genuine willingness to invest focused effort toward organizational goals and success”.

Terjemahan diatas ialah *employee engagement* merupakan suatu kondisi psikologis dimana seseorang memiliki hubungan yang positif dengan pekerjaannya (yang digambarkan dalam bentuk antusiasme, energi, keinginan yang kuat, dan kekuatan) yang memotivasi seseorang untuk mendayagunakan seluruh usaha dan kekuatan demi tercapainya tujuan dan kesuksesan organisasi (Albrecht, 2010:4).

Schaufeli (2003) menjelaskan *employee engagement* (dalam Dajani, 2015:139) sebagai:

“the verb ‘to engage’ has many meanings, varying from a straight forward emotional state of being ‘in gear’, that is being involved and committed, to another transactional state of working in return for a fair economic exchange at workplace”.

Schaufeli (2003) menyatakan bahwa kata “*to engage*” mempunyai banyak arti, dari mulai kesatuan emosi yang sederhana sampai kompleks sehingga individu menjadi terlibat dan berkomitmen dalam sebuah perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja (dalam Dajani, 2015:139).

Menurut Mathis dan Jackson (2011) menjelaskan bahwa keterikatan kerja biasanya digunakan untuk menggambarkan kesetaraan pada misi organisasi dengan mereka para karyawan yang berhubungan dengan karyawan terdahulu (dalam Sibanda dkk, 2014:90).

Komite Ahli yang dibentuk oleh *Confrence Board* (dalam Marciano, 2010:57) menjelaskan *employee engagement* sebagai:

“Employee engagement is a heightened emotional and intellectual connection that an employee has for his/her job, organization, manager, or coworkera that, it turn, influences him/her to apply additional discretionary effort to his/her work”.

Employee engagement adalah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan, organisasi, manajer atau rekan kerjanya, dimana hal tersebut berpengaruh terhadap penerapan usaha tambahan yang bebas terhadap pekerjaannya.

Federman (2009:229) menjelaskan sedikit berbeda mengenai *employee engagement* sebagai *“The degree to which people commit to an organization and the impact that commitment has on how profoundly they perform and their lengh of tenure”.*

Employee engagement adalah tingkat dimana seseorang (karyawan) berkomitmen dengan sebuah organisasi dan bagaimana komitmen tersebut berdampak terhadap kinerja dan masa jabatannya (Federman, 2009:229).

Thomas (2009:38) menggambarkan *employee engagement* sebagai *“workers are engaged in the new work to the extent that they are actively self-managing at that work”.*

Terjemahan diatas ialah *employee engagement* digambarkan dengan istilah *worker engagement*, yang diartikan sebagai suatu tingkat bagi seseorang yang secara aktif memiliki manajemen diri dalam menjalankan suatu pekerjaan (Thomas, 2009:38).

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan beberapa tokoh di atas, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah suatu hubungan atau keterlibatan yang sangat erat secara fisik, emosional dan kognitif antara seseorang dengan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja, yang mengantarkan seseorang kepada sikap dan perilaku positif terhadap organisasi atau perusahaan demi tercapainya tujuan dan kesuksesan bersama.

2.1.2 Aspek *Employee Engagement*

Aspek dari *employee engagement* adalah karakter yang dianggap dapat mempengaruhi *engagement* individu di dalam sebuah perusahaan. Banyak pakar yang memaparkan mengenai aspek-aspek dari *employee engagement*. Beberapa pakar yang memaparkan mengenai aspek *employee engagement* yaitu diantaranya adalah:

Menurut *Chartered Institute of Personnel and Development* (2006) dalam Welch (2011:334), terdapat tiga aspek dalam *employee engagement*, aspek tersebut yaitu:

a. *Emotional engagement*

Memiliki rasa kepemilikan, kebanggaan dan kelekatan terhadap organisasi dimana ia bekerja.

b. *Cognitive engagement*

Memiliki keyakinan dan mendukung atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.

c. *Physical engagement*

Keinginan untuk melangkah jauh bersama organisasi dan memiliki niat yang kuat untuk bertahan dengan organisasi.

Menurut Rothbard (2001) menyatakan terdapat dua aspek *employee engagement* (dalam Saks, 2006:601), yaitu:

a. *Attention*

Mengacu pada ketersediaan kognitif dan total waktu yang digunakan seorang karyawan dalam memikirkan dan menjalankan perannya.

b. *Absorption*

Mengacu pada pemaknaan peran dan intensitas seorang karyawan fokus terhadap peran dalam organisasi.

Menurut Fleck dan Inceoglu (dalam Albrecht, 2010:36-37) memandang bahwa *employee engagement* dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu:

a. *Absortion*

Absortion adalah segi dimana seseorang lebih mengesampingkan kepentingan pribadinya saat bekerja.

b. *Energy*

Energy merujuk pada segi dimana seseorang merasa memiliki energi atau kekuatan yang besar pada saat mereka bekerja.

c. *Alignment*

Alignment merupakan pandangan seseorang bahwa tujuan dari organisasi akan berbanding lurus dengan apa yang diharapkan oleh organisasi itu sendiri.

d. *Identification*

Identification mengarah pada ikatan emosional yang terjalin antara pekerja dengan organisasi tempatnya bekerja.

Berdasarkan pendapat dari ketiga tokoh di atas, dapat dirumuskan bahwa aspek *employee engagement* adalah *cognitive engagement*, *emotional engagement* dan *physical engagement*. Aspek *employee engagement* yang akan digunakan sebagai dasar penyusunan skala adalah *cognitive engagement*, *emotional engagement* dan *physical engagement*. Aspek ini diambil karena beberapa aspek yang lain sudah terwakili oleh aspek yang akan digunakan sebagai dasar penyusunan skala.

2.1.3 Karakteristik *Employee Engagement*

Karakteristik dari *employee engagement* adalah karakter yang dianggap dapat mempengaruhi *engagement* individu di dalam sebuah perusahaan. Banyak pakar yang memaparkan mengenai karakteristik-karakteristik dari *employee engagement* yaitu diantaranya adalah:

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004:295) menyebutkan ada tiga karakteristik dalam *employee engagement*, yaitu:

a. *Vigor*

Dikarakteristik dengan level energi yang tinggi dan ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan suatu usaha terhadap pekerjaan, dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.

b. *Dedication*

Dikarakteristik kan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan.

c. *Absorption*

Dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dan senang ketika terlibat dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat sekalipun seorang karyawan sedang menghadapi masalah.

Menurut Marciano (2010:42) mengemukakan 10 karakteristik karyawan yang *engaged*, yaitu:

- a. Membawa ide baru dalam pekerjaan.
- b. Bersemangat dan antusias tentang pekerjaan.
- c. Memiliki inisiatif.
- d. Aktif dalam meningkatkan diri, orang lain dan bisnis.
- e. Konsisten dalam mencapai tujuan dan harapan bahkan melebihinya.
- f. Ingin tahu dan tertarik terhadap pekerjaan, misalnya dengan bertanya.
- g. Mengenal dan mendukung anggota tim.
- h. Bersikap positif dan optimis dalam bekerja.
- i. Mengatasi masalah atau tantangan dan tetap fokus terhadap tugas.
- j. Berkomitmen terhadap organisasi.

Senada karakteristik yang disampaikan oleh Marciano, Thomas (2009:38) juga menjelaskan bahwa seorang pekerja dapat dikatakan *engaged* apabila:

- a. Berkomitmen terhadap suatu tujuan.
- b. Menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas.
- c. Menjaga perilakunya saat bekerja.
- d. Memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan.

- e. Bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan.

Berdasarkan pemaparan dari ketiga tokoh di atas, dapat disimpulkan bahwa karakteristik *employee engagement* adalah *vigor*, *dedication*, *absorption*, membawa ide baru dalam pekerjaan, bersemangat dan antusias tentang pekerjaan, memiliki inisiatif, aktif dalam meningkatkan diri, orang lain dan bisnis, konsisten dalam mencapai tujuan dan harapan, ingin tahu dan tertarik terhadap pekerjaan, mengenal dan mendukung anggota tim, bersikap positif dan optimis dalam bekerja, mengatasi masalah atau tantangan dan tetap fokus terhadap tugas, berkomitmen dalam organisasi, berkomitmen terhadap suatu tujuan, menjaga perilakunya saat bekerja, serta bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan.

2.1.4 Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Employee engagement sangat mempengaruhi berjalannya sebuah sistem dalam perusahaan. Individu dengan keterlibatan yang tinggi akan dapat bekerja dengan baik dan mengeluarkan kemampuan terbaiknya. Berikut adalah beberapa faktor yang dapat membuat tinggi atau rendahnya *employee engagement* dalam perusahaan, yang dijelaskan oleh beberapa ahli:

Menurut Saks (2006:604-606) terdapat empat faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, yaitu:

a. *Job characteristics*

Job characteristics berkaitan dengan *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy*, dan *feedback*. Pekerjaan dengan *job characteristics* yang tinggi membuat karyawan menjadi lebih *engaged*.

b. *Reward and recognition*

Melaporkan bahwa alasan karyawan memiliki tingkat keterikatan yang berbeda adalah karena persepsi mereka terhadap keuntungan yang mereka dapatkan dari peran yang mereka jalankan. Selanjutnya, pengembalian investasi berupa *reward* dan *recognition* yang berasal dari eksternal (perusahaan) dapat membuat pekerjaan menjadi bermakna, sehingga karyawan lebih akan terikat (*engaged*) dengan pekerjaan dan organisasinya jika mereka memiliki persepsi akan mendapatkan *reward* dan *recognition* dari peran yang mereka jalankan.

c. *Perceived organizational and supervisor support*

Secara psikologis karyawan akan merasa lebih nyaman apabila mendapatkan dukungan social dari lingkungan organisasi. Dukungan social tersebut dapat berupa penghargaan akan kontribusi atas pekerjaan yang mereka lakukan dan kepedulian baik dari atasan, rekan kerja, *subordinate*, serta pihak lain yang terlibat dalam pekerjaan mereka. jika karyawan merasakan dukungan social tersebut, maka akan berupaya untuk mempertahankan atau mencapai tujuan organisasi sebagai timbale balik dari apa yang mereka dapatkan. *Supervisor* memegang peranan penting dalam penentu keterikatan karyawan. Kurangnya dukungan dari atasan (*supervisor*) dapat meningkatkan keinginan untuk tidak lagi berada dalam organisasi tersebut.

d. *Distribute and procedural justice*

Distribute and procedural justice berkaitan dengan konsistensi dan kesesuaian antara prosedur atau aturan yang ditetapkan oleh perusahaan dengan implementasi aturan tersebut. Ketika karyawan merasakan keadilan organisasi sesuai prosedur, mereka akan memiliki keharusan untuk juga bersikap adil dengan meningkatkan tingkat *engaged* sebagai timbal balik dari apa yang mereka dapatkan.

Menurut Bakker dan Leiter (2011:6) mengatakan bahwa ada dua faktor pendorong *engagement*, yaitu *job resources* dan *personal resources*. Berikut adalah penjelasannya:

a. *Job resources*

Job resources diasumsikan sebagai pendorong motivasi intrinsik karena mereka dapat memenuhi kebutuhan dasar manusia, seperti kebutuhan untuk mandiri, kebutuhan untuk berhubungan dan kebutuhan untuk berwenang. Tidak hanya itu, *job resources* pun berperan dalam mendorong atau mempengaruhi motivasi ekstrinsik, karena akan mendorong kemauan seseorang untuk berusaha berdedikasi terhadap tugas pekerjaannya. Contoh dari *job resources* adalah kemandirian, dukungan social dari kolega dan *skill variety*.

b. *Personal resources*

Personal resources diartikan sebagai perilaku individu yang positif yang dapat berkembang, yang dapat dikarakteristikan sebagai *self-efficacy* (percaya diri untuk mengambil atau ikut dalam peran penting dalam tugas pekerjaan yang menantang), *self esteem*, *optimism* (membuat pemikiran yang positif atas pekerjaan sekarang dan yang akan datang), tekun mencapai tujuan dan ketika dilanda masalah dan kesulitan, tetap bertahan, dan bahkan berusaha lebih besar untuk mencapai keberhasilan.

Menurut Thomas (2009:47-50) berpendapat bahwa motivasi seseorang dalam bekerja tergantung pada pemberian *reward* dan *punishment*, begitu pula dengan *employee engagement*. *Employee engagement* dapat dipengaruhi oleh empat *intrinsic rewards*, yaitu:

a. Kebermaknaan (*A Sense of Meaningfulness*)

Yaitu kesempatan dimana seseorang mampu menggunakan waktu dan energinya pada sesuatu yang bermanfaat dan bermakna.

b. Pilihan (*A Sense of Choice*)

Yaitu kondisi dimana seseorang merasa diberikan kesempatan untuk menentukan aktivitas yang sesuai dan tepat dengan dirinya berdasarkan pendapat dan pemahaman pribadinya.

c. Kemampuan (*A Sense of Competence*)

Yaitu prestasi yang diperoleh dari pekerjaan atas aktivitas yang dipilih. Seseorang merasa memiliki kemampuan yang mumpuni dan mampu bekerja dengan baik saat melakukan suatu pekerjaan.

d. Kemajuan (*A Sense of Progress*)

Yaitu prestasi yang dirasakan ketika seseorang mampu mencapai tujuannya. Seseorang merasa bahwa pekerjaan yang dilakukannya dapat membuatnya maju dan menghasilkan sesuatu.

Menurut Federman (2009:37-47) menyatakan bahwa *employee engagement* juga dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu:

a. Kebudayaan (*Culture*)

Kebudayaan (*Culture*) berasal dari bahasa latin “*colere*” yang berarti “mengelola atau mengusahakan”. Organisasi membudidayakan beberapa jenis pola perilaku atau berbagai norma, tetapi pola-pola perilaku yang terjadi sering tidak sesuai dengan yang sudah menjadi ketetapan perusahaan. Banyak organisasi menggunakan istilah “nilai” untuk menggambarkan budaya yang dianut atau yang diinginkan mereka. Semakin besar perbedaan antara tujuan yang hendak dicapai dan kondisi kenyataan, maka akan memberikan dampak negatif pada karyawan. Perubahan dapat mempengaruhi budaya perusahaan yang tercermin dalam poster, pengumuman berupa efek yang signifikan dalam cara kerja organisasi tersebut. Tidak penting apakah ketidaksesuaian ini membuat keputusan sulit atau harapan bahwa pekerjaan akan “membawa kita kesana”. Apa masalah ini adalah bahwa karyawan merasa diciptakan oleh keputusan dan ketidakpercayaan lingkungan ketika “apa yang dikatakan” dan “apa yang dilakukan” tidak sama.

b. Indikator Sukses (*Success Indicators*)

Setiap organisasi harusnya memiliki cara yang jelas untuk mengukur kesuksesan yang diterapkan dalam perencanaan organisasi, terutama yang berkaitan dengan karyawan. Sebagian besar organisasi menggunakan keuangan sebagai dasar untuk menentukan performa kerja, karena bagaimana pun juga uang merupakan latar belakang seseorang dalam bekerja. Namun,

uang tidak akan menunjukkan seberapa bagus karyawan melakukan pekerjaannya tanpa adanya indikator sukses yang mengikat masing-masing pekerja tertentu, sehingga karyawan akan gagal dalam mengerjakan pekerjaannya dalam setiap harinya.

c. Pengaturan Prioritas (*Priority Setting*)

Penentuan tujuan organisasi merupakan bagian penting dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Seberapa *engaged* karyawan ditentukan oleh baiknya pengaturan skala prioritas pekerjaan dalam organisasi. Organisasi yang mampu menentukan prioritas dan tujuan organisasinya secara jelas dan mendapat keuntungan dan berbagai aspek memberikan pengaruh terhadap sumber penghasilan dan energi yang menunjang karyawan kedepannya. Pembatasan *budget* yang berkepanjangan dapat menyebabkan *brand* hilang di pasaran, pengenalan produk tertentu, rendahnya standard kualitas, dan terjadi *burnout* dan kekecewaan pada karyawan.

d. Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi merupakan salah satu bagian yang harus ada dalam operasional sehari-hari sebuah organisasi. Organisasi memiliki sistem dan struktur komunikasi formal maupun informal, bahkan beberapa organisasi menggunakan teknologi untuk mengurangi pergerakan karyawan dan memungkinkan karyawan untuk melakukan pekerjaan yang berbeda dalam satu waktu. Setiap karyawan akan menghargai informasi yang disampaikan dengan keterbukaan dan kejujuran, meskipun terkadang isi pesan yang

diharapkan tidak tersampaikan. Cara menarik perhatian karyawan tergantung dari bagaimana cara komunikasi dengan jelas apa yang dimaksud.

e. Inovasi (*Innovation*)

Inovasi dapat dilihat dari apa yang dihasilkan dalam pekerjaan tertentu. Seorang karyawan harus memiliki inovasi sebagai jalan untuk mempercepat langkah maju dan membangun kesuksesan. Inovasi tersebut antara lain berhubungan dengan pemecahan masalah, kreativitas dan kerjasama.

f. Penguasaan Bakat (*Talent Acquisition*)

Produk dan jasa yang dihasilkan akan tersampaikan melalui bakat yang dimiliki karyawan. Seleksi dan praktik lapangan adalah cara yang tepat untuk memperkenalkan organisasi, belajar menghadapi lika-liku pekerjaan, mempercepat mencapai kesuksesan, meningkatkan produktivitas dan mengurangi kerugian.

g. Peningkatan Bakat (*Talent Enhancement*)

Pengembangan karyawan dan peningkatan pengetahuan organisasi adalah aspek yang sangat vital dalam mempertahankan organisasi dalam persaingan. Organisasi memberikan pelatihan ketrampilan kepada karyawan untuk mengembangkan bakatnya, terutama pelatihan mengenai pengetahuan manajemen.

h. Insentif dan Pengakuan (*Incentives and Acknowledgement*)

Organisasi memberikan struktur kompensasi dengan berdasarkan pada pasar dan perbandingan dengan organisasi lain untuk meminimalisir resiko, memperbesar keuntungan, dan mengurangi kerugian. Sebagian organisasi lupa

bahwa karyawan telah bekerja setiap hari, mengorbankan hidupnya untuk bekerja, dan merasa cemas karena tekanan yang diberikan dalam bekerja, sehingga tidak memberikan penghargaan terhadap usaha dan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

i. Pemusatan Pelanggan (*Customer-Centered*)

Menjalankan bisnis atau organisasi dimulai dengan memfokuskan pada kebutuhan pelanggan dan memberikan nilai dalam setiap produk atau jasa yang diberikan. Organisasi yang baik akan menyediakan produk dan jasa sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pelanggan.

Berdasarkan beberapa faktor di atas, penulis mengkhususkan faktor-faktor *employee engagement* yang digunakan pada penelitian ini milik Federman, dibandingkan dengan faktor-faktor lain yang disebutkan, faktor dari Federman sesuai dengan fenomena yang terjadi di lembaga pendidikan tempat pelatihan, sebagai hasil dari survey penelitian awal serta faktor-faktor yang dijelaskan oleh Federman sudah mencakup keseluruhan faktor yang ada. Faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* menurut Federman yaitu Kebudayaan (*Culture*), Indikator Sukses (*Success Indicators*), Pengaturan Prioritas (*Priority Setting*), Komunikasi (*Communication*), Inovasi (*Innovation*), Penguasaan Bakat (*Talent Acquisition*), Peningkatan Bakat (*Talent Enhancement*), Insentif dan Pengakuan (*Incentives and Acknowledgment*), dan Pemusatan Pelanggan (*Customer-Centered*).

2.2 Pelatihan

2.2.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan pada hakikatnya adalah proses pembelajaran. Oleh karena itu, untuk melatih karyawan dibutuhkan pengetahuan tentang bagaimana orang tersebut dapat memahami dan menerima apa yang diberikan pada saat pelatihan berlangsung.

Secara umum, pelatihan (*training*) mengacu pada upaya yang direncanakan oleh suatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang kompetensi-kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Kompetensi tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan, atau perilaku yang sangat penting untuk keberhasilan kinerja pekerjaan (Noe, 2010:351).

As'ad (2001:66) menyatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk mempertinggi kinerja dengan mengembangkan cara-cara berpikir dan bertindak yang tepat serta pengetahuan tentang tugas pekerjaan. Dengan kata lain pelatihan digunakan untuk menambah keterampilan kerja. Adapun keterampilan tersebut memiliki beberapa fungsi, antara lain memperpendek jarak antara waktu penyelesaian tugas dengan permulaan tugas yang dihadapi, merangsang dorongan bertindak, mengisi masa luang dan memberi kepuasan lebih besar.

Pelatihan adalah proses mengajarkan keahlian dan memberikan pengetahuan yang perlu, serta sikap upaya mereka dapat melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan standard (Cushway, 2002:114). Pemberian latihan atau pendidikan kepada pegawai dalam suatu perusahaan merupakan tanggung jawab setiap manajer lini. Memang, sebelum timbulnya *Scientific Management* sebagian

dari pemimpin perusahaan melihat adanya kenyataan perlunya pendidikan bagi para petugas perusahaan, namun mereka belum menganggap hal ini merupakan tanggung jawab mereka. seharusnya, setiap manajer mengambil peranannya dalam proses latihan atau pendidikan. Kontribusinya bukan bermuara atau berakhir pada satu titik, akan tetapi hal itu merupakan peranan yang kontinyu. Memang seorang manajer dapat mempergunakan bantuan satu atau lebih ahli untuk latihan atau pendidikan, namun dialah yang mempertanggungjawabkan tugas-tugas tersebut. Para manajer tetap mengambil keputusan, para ahlinya hanya memberi layanan dan bantuan untuk latihan atau pendidikan yang bersangkutan (Manullang, 2008:66-67).

Menurut Dessler (1997: 263) pelatihan memberikan karyawan baru atau yang ada sekarang keterampilan yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan sekarang. Ini berbeda dari pendidikan yang memberikan pengetahuan tentang subyek tertentu secara umum, karena pelatihan memusatkan diri pada kebutuhan khusus dalam pekerjaan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan atau *training* adalah proses mengajarkan keahlian, memberikan pengetahuan, sikap, kompetensi dengan maksud untuk meningkatkan kinerja dengan cara mengembangkan cara berpikir dan bertindak pada karyawan baru atau yang ada sekarang sehingga mereka dapat melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan standard.

2.2.2 Metode Pelatihan

Pelatihan (*training*) dilakukan secara sistematis, menurut prosedur yang terbukti berhasil, dengan metode yang sudah baku dan sesuai, serta dijalankan secara sungguh-sungguh dan teratur. Penetapan metode-metode latihan adalah suatu langkah setelah langkah penetapan kriteria dengan alat-alat ukurnya (As'ad, 2001:80).

Cushway (2002:126-133) menyatakan bahwa ada 2 metode pelatihan, yaitu:

1. *On the job training* (Pelatihan di tempat kerja)

- a. Demonstrasi

Demonstrasi, atau biasanya disebut "*sitting the to Nellie*" mungkin bentuk pelatihan yang paling umum. Caranya, peserta diberi contoh oleh pegawai yang telah berpengalaman bagaimana mengerjakan suatu tugas atau sejumlah tugas dan kemudian ditinggal supaya peserta melanjutkannya.

- b. Melatih

Melatih berbeda dengan demonstrasi, yaitu lebih cenderung mengatur staf daripada sebagai alat untuk memberikan instruksi detail secara langsung. Partisipan diberi penunjang dan petunjuk yang bersifat umum, dengan tujuan membantu individu mengajar mereka sendiri dan memastikan individu mendapatkan pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang perlu. Bentuk pelatihan ini khususnya sesuai untuk pekerjaan manajerial dan professional, dan merupakan bagian dari pengembangan suatu kultur kinerja.

- c. Pelatihan dengan cara mengerjakan sendiri

Pelatihan dengan cara mengerjakan sendiri didasarkan pada penemuan metode belajar yang berasumsi bahwa cara belajar yang paling efektif adalah bila partisipan harus menemukannya sendiri. Pendekatan ini sangat memerlukan kejelasan tentang apa yang diperlukan partisipan untuk melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif, menentukan dimana dapat diperoleh informasi yang diperlukan dan mungkin membentuk proyek yang didasarkan pada ini semua.

d. Rotasi kerja dan pengalaman yang terencana

Rotasi kerja adalah pemindahan/ pergeseran pegawai ke pekerjaan lain dalam satu periode, untuk memungkinkan mereka mendapatkan keahlian baru yang lebih luas. Ini sangat sesuai dengan organisasi modern, dimana struktur yang lentur berarti adanya kebutuhan yang lebih besar bagi pegawai untuk lebih fleksibel dan memiliki lebih banyak keahlian. Juga sangat berguna untuk meningkatkan pemahaman yang lebih baik diantara bagian-bagian yang berbeda dalam organisasi.

e. Pelatihan yang berdasarkan teknologi

Pelatihan yang berdasarkan teknologi mengacu pada setiap teknik dari belakang meja yang memungkinkan individu untuk bekerja melalui program pelatihan dengan menggunakan program komputer interaksi, video, atau *compact disc*. Aplikasi seperti ini cenderung semakin kuat karena komputer yang menggunakan basis sistem multimedia berkembang dan kebutuhan akan pelatihan komputer disadari.

2. *Off the job training* (Pelatihan di luar tempat kerja)

a. Ceramah

Setiap orang telah mengenal ceramah, sebagai salah satu cara yang paling umum dalam menyampaikan pengetahuan, terutama untuk tujuan pendidikan. Masalah utama ceramah mungkin karena cara ini satu arah, dengan sedikit interaksi antara penceramah dan siswanya. Oleh karena itu perlu bagi penceramah untuk mencoba membuat bahan ceramahnya menarik dan mendorong partisipasi siswa.

b. Studi kasus

Studi kasus adalah kisah atau gambaran secara singkat, sering berdasarkan kejadian nyata, yang digunakan untuk membantu mendiagnosis penyelesaian suatu masalah.

c. Permainan peran

Dalam permainan peran (*role playing*) partisipan mempertimbangkan masalah dengan cara yang sama dengan studi kasus, tetapi disini sejumlah orang memainkan peran yang berbeda. Biasanya individu diberi penjelasan singkat tentang peran apa yang harus mereka mainkan.

d. Grup diskusi

Grup diskusi yang aktif sangat bernilai untuk mengungkapkan berbagai pandangan tentang topik tertentu, dan sifatnya yang partisipatif biasanya membuat membuat para peserta betah. Cara ini dapat dilakukan dengan bermacam bentuk, contohnya latihan yang disebut "*goldfish bowl*" dimana satu grup yang mengadakan diskusi sedang grup-grup yang lain melihat interaksi mereka.

e. Pusat pengembangan

Pusat pengembangan merupakan varian dari pusat penilaian, dimana seluruh tes seperti penilaian psikometri, diskusi grup, latihan *in-tray* dan sebagainya digunakan oleh sejumlah orang di pusat pelatihan untuk menilai keahlian, kompetensi, dan pengetahuan mereka, juga kesesuaian mereka untuk peranan tertentu.

f. Dinamika grup

Dinamika grup merujuk ke seluruh teknik yang didesain untuk memperbaiki efektivitas grup dan berdasarkan penelitian ilmiah tentang tingkah laku.

g. Belajar melalui tindakan

Belajar dengan melakukan tindakan dikembangkan oleh Revans berdasarkan prinsip bahwa belajar yang paling baik adalah dengan mengerjakannya. Pendekatan ini, terutama ditujukan untuk manajer, menghadapkan seseorang pada masalah nyata yang memerlukan reaksi mereka (bukan hanya membuat rekomendasi atau melakukan analisis).

h. Proyek

Merancang proyek untuk mengembangkan pengetahuan dan keahlian riset seseorang adalah sesuatu yang dapat dilakukan di dalam maupun di luar lingkungan kerja. Demikian pula proyek tersebut bisa untuk individu maupun tim.

i. Permainan bisnis

Permainan bisnis atau latihan dapat bermacam-macam bentuknya tetapi biasanya terdiri atas tim pemain yang saling berlawanan yang merupakan simulasi dari situasi hidup nyata atau sesuatu yang agak abstrak.

j. Pelatihan di tempat terbuka

Akhir-akhir ini ada peningkatan penggunaan pelatihan di tempat terbuka, dengan alasan bahwa pelatihan luar ruangan yang meletakkan mereka dalam situasi menantang akan membantu membentuk mereka dalam kepemimpinan dan keahlian tim.

2.2.3 Perencanaan Pelatihan

Manulang (2008:74-83) menjelaskan bahwa sebelum latihan atau pendidikan dilaksanakan maka terlebih dahulu dibuat perencanaan. Perencanaan latihan atau pendidikan meliputi penetapan:

a. Tujuan latihan

Sesungguhnya langkah pertama dalam program latihan adalah menetapkan terlebih dahulu apa yang harus dicapai dari latihan tersebut. Tujuan latihan sesungguhnya merupakan landasan dari pokok-pokok lainnya.

b. Tanggung jawab terhadap latihan

Agar jelas, siapa yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan suatu program latihan, maka perlu organisasi menunjuk atau menetapkan seseorang yang bertanggung jawab sebagai pimpinan suatu program latihan.

c. Subjek atau materi latihan

Apa yang harus dibahas dalam latihan haruslah dihubungkan dengan kebutuhan organisasi yang mengirim peserta latihan yang bersangkutan. Dengan kata lain subjek atau materi yang dibahas dalam suatu latihan harus ada hubungannya dengan usaha untuk merealisasikan apa yang menjadi tujuan training yang bersangkutan.

d. Lama serta jadwal latihan

Jadwal latihan yang tepat, sangat berpengaruh untuk efektivitas suatu program latihan. Ia harus disesuaikan atau disesuaikan dengan keinginan para peserta, terlebih pula harus dipilih waktu dengan melihatnya dari sudut produktivitasnya.

e. Lokasi atau tempat latihan

Dalam menetapkan lokasi suatu latihan perhatian harus diarahkan kepada kemungkinan selain pemberian fasilitas bagi pelaksanaan latihan, tetapi pula suasana yang sebaik mungkin, sehingga para peserta latihan merasakan suasana yang kondusif untuk belajar.

f. Jumlah dan kualifikasi peserta latihan

Jumlah dan kualifikasi peserta perlu pula mendapat perhatian. Jumlah peserta sebaiknya jangan melebihi tiga puluh orang.

g. Instruktur

Sesungguhnya salah satu variabel yang sangat menentukan untuk efektivitas suatu training, selain peserta, metode training dan bahan instruksinya atau pelatihannya.

h. Teknik latihan

Dalam praktik terdapat berbagai teknik latihan, demikian pula terdapat jenis latihan. Sebelum timbulnya ilmu management, ada tiga macam cara melatih pegawai baru.

i. Metode penilaian latihan

Menilai suatu latihan adalah perlu, agar dapat diketahui apakah cara latihan yang dianut oleh suatu perusahaan sudah baik atau tidak.

2.2.4 Metode Penilaian Pelatihan

Manulang (2008:82) menilai suatu latihan adalah perlu, agar dapat diketahui apakah cara latihan yang dianut oleh suatu perusahaan sudah baik atau tidak. Apakah sesuatu cara latihan efektif atau tidak, hanya dapat dipastikan dengan jalan menilai cara latihan itu. Menilai cara latihan berarti membutuhkan suatu alat pengukur.

Pada umumnya, ada empat macam pendekatan untuk mengadakan evaluasi atau penilaian terhadap suatu program latihan (Manulang, 2008:83-87), yaitu:

1. Reaksi

Untuk mengevaluasi suatu latihan, suatu *session* atau suatu topik dalam suatu latihan, dapat dilakukan dengan mengetahui reaksi daripada para peserta terhadap latihan itu sebagai keseluruhan, terhadap suatu topik atau suatu *session*.

Reaksi itu dapat ditentukan dengan:

- a. Mengisi peserta mengisi daftar evaluasi, atau
- b. Meminta peserta mengisi lembaran reaksi

Reaksi itu dapat pula dibuat oleh Pimpinan Penyelenggara Latihan atau oleh salah seorang atau beberapa orang staff, yang khusus ditugaskan untuk itu, yang langsung turut hadir mengobserver proses latihan yang sedang berjalan.

2. Pelajaran

Approach penilaian dapat pula dilakukan dengan menetapkan pengetahuan, sikap dan keahlian apa yang telah dipelajari selama program latihan tersebut. Hal ini dapat diketahui dengan dua cara yaitu:

- a. Meminta peserta mendemonstrasikan apa yang telah dipelajarinya.
- b. Mengadakan *pre* dan *post test* kepada para peserta.

Dengan cara (a) sudah jelas, sedang dengan cara (b) maka dengan membandingkan kedua hasil test, dapatlah diketahui apa yang sudah dipelajari peserta selama dalam training yang bersangkutan.

3. Tingkah laku peserta

Untuk menilai suatu program latihan, dalam hubungannya dengan adanya perubahan tingkah laku dari para peserta ada beberapa pedoman yang dapat dipergunakan, yaitu:

- a. Mengadakan penilaian secara sistematis dan sesudah mengikuti latihan atau training
- b. Penilaian pelaksanaan dilakukan oleh satu atau beberapa pihak yaitu orang yang mengikuti latihan, atasan dari yang mengikuti latihan, teman-teman atau orang-orang lain yang faham mengenai cara pelaksanaan pekerjaan.
- c. Penilaian latihan, dilakukan setelah tiga bulan diberikan kesempatan kepada peserta untuk mempraktekkan apa yang telah dipelajarinya.

4. Tujuan dari program latihan dapat dinyatakan direalisasikan bila pun peserta training tersebut dapat merealisasikan satu atau beberapa hasil sebagai berikut: menaikkan keuntungan, menurunkan biaya, menurunkan *turn over*, menurunkan absen, menaikkan kualitas atau kuantitas dan lain sebagainya.

2.2.5 Evaluasi Pelatihan

Sehubungan dengan penilaian latihan, maka pendapat Catalanello dan Kirkpatrick (dalam Manulang, 2008:87) perlu diketengahkan. Mereka mengatakan dalam kupasannya tentang penilaian latihan, bahwa ada empat hal yang bersangkutan dengan penilaian, yaitu:

1. Reaksi, bagaimana reaksi pengikut latihan terhadap program latihan yang diikutinya.
2. Pelajaran, sejauh mana pengikut latihan mempelajari fakta, prinsip-prinsip dan pendekatan-pendekatan yang tercakup dalam latihan.
3. Tingkah laku, sejauh mana tingkah laku dalam pekerjaan berubah karena mengikuti latihan.
4. Hasil, apakah hasil akhir yang diperoleh (reduksi biaya, penurunan *turn over*, perbaikan produksi dan lain sebagainya).

Noe et al (2011:410) membandingkan setiap rancangan evaluasi berdasarkan orang-orang yang terlibat (orang-orang yang dilatih atau kelompok pembanding tidak menerima pelatihan), ketika ukuran-ukuran hasil dikumpulkan (sebelum dan sesudah pelatihan), berbagai biaya, waktu yang dibutuhkan untuk melakukan evaluasi, dan kekuatan rancangan untuk mengesampingkan berbagai

penjelasan alternatif pada hasil-hasil (misalnya perbaikan karena faktor-faktor lain selain pelatihan). Berikut tabel perbandingan dari berbagai rancangan evaluasi:

Tabel 2.1 Perbandingan dari berbagai rancangan evaluasi menurut Noe et al (2011:410)

Rancangan	Kelompok	Ukuran				
		Sebelum Pelatihan	Sesudah Pelatihan	Biaya	Waktu	Kekuatan
Hanya setelah tes	Orang yang dilatih	Tidak	Ya	Rendah	Rendah	Rendah
Sebelum/sesudah tes	Orang yang dilatih	Ya	Ya	Rendah	Rendah	Sedang
Hanya setelah tes dengan kelompok pembandingan	Orang yang dilatih dan pembandingan	Tidak	Ya	Sedang	Sedang	Sedang
Sebelum atau sesudah tes dengan kelompok pembandingan	Orang yang dilatih dan pembandingan	Ya	Ya	Sedang	sedang	Tinggi
Urutan waktu	Orang yang dilatih	Ya	Ya, beberapa	Sedang	sedang	Sedang

Menurut Noe et al (2011: 411) beberapa faktor perlu dipertimbangkan dalam memilih salah satu rancangan :

- 1) Luasnya program pelatihan
- 2) Tujuan pelatihan
- 3) Berbagai dampaknya jika program pelatihan tidak terjadi
- 4) Berbagai kaidah perusahaan tentang evaluasi
- 5) Berbagai biaya untuk merancang serta melakukan evaluasi
- 6) Kebutuhan akan kecepatan dalam memperoleh informasi tentang keefektifan program.

Pelatihan ini akan menggunakan skala pengukuran *pretest-posttest*. Hasil data dari skala sebelum dilakukannya pelatihan yang didapat akan dibandingkan dengan hasil skala setelah dilakukannya pelatihan. Dari hasil skala tersebut akan didapat apakah pelatihan ini dapat meningkatkan *employee engagement* atau tidak.

2.2.6 Training Need Analysis (TNA)

Menurut Noe et al (2010:356) *Training Need Analysis* (TNA) atau penilaian kebutuhan pelatihan mengacu pada proses yang digunakan untuk menentukan apakah pelatihan diperlukan. Alasan-alasan yang berbeda menunjukkan bahwa pelatihan diperlukan. Alasan-alasan meliputi masalah-masalah kinerja, teknologi yang baru, permintaan-permintaan internal atau eksternal terhadap pelatihan, perancangan ulang pekerjaan, perundang-undangan yang baru, atau kurangnya keterampilan-keterampilan dasar para calon peserta serta dukungan terhadap strategi-strategi.

Menurut Noe et al (2010:357) penilaian kebutuhan pelatihan biasanya meliputi:

1. Analisis Organisasi (*Organizational Analysis*)

Analisis organisasi mempertimbangkan konteks dimana pelatihan akan terjadi. Analisis organisasi meliputi penentuan kelayakan pelatihan, menentukan strategi organisasi dengan sumber daya yang tersedia untuk pelatihan, serta dukungan dari dukungan dan rekan kerja untuk aktivitas-aktivitas pelatihan.

2. Analisis Individu (*Person Analysis*)

Analisis individu membantu mengidentifikasi individu yang membutuhkan pelatihan. Analisis individu meliputi (1) menentukan apakah ketidakcukupan hasil kinerja berasal dari kurangnya pengetahuan, keterampilan atau kemampuan (masalah pelatihan) atau dari masalah motivasi, (2) menentukan kesiapan karyawan untuk pelatihan.

3. Analisis Tugas (*Task Analysis*)

Analisis tugas meliputi mengidentifikasi tugas-tugas dan pengetahuan, keterampilan serta berbagai perilaku penting yang perlu ditekankan pada pelatihan bagi para karyawan agar dapat menyelesaikan tugas-tugasnya.

2.3 Kecerdasan Emosional

2.3.1 Pengertian Emosional

Akar kata “emosi” adalah “*movere*”, berasal dari Bahasa Latin yang berarti “menggerakkan, bergerak”, terdapat tambahan awalan “*e*” untuk memberi arti “bergerak menjauh”, menyiratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi (Goleman, 2009:7). Emosi merujuk pada suatu perasaan dan pikiran yang khas, suatu kondisi biologis dan psikologis dan serangkaian kecenderungan untuk bertindak. Biasanya emosi merupakan reaksi terhadap rangsangan dari luar dan dalam diri individu. Sebagai contoh emosi gembira mendorong perubahan suasana hati seseorang, sehingga secara fisiologis terlihat tertawa, emosi sedih mendorong seseorang untuk berperilaku menangis.

Menurut Goleman (2009:8-9) macam-macam emosi manusia yang dalam kehidupan sehari-hari muncul dan dikenal oleh masyarakat luas dapat didefinisikan diantaranya sebagai berikut:

- a. Bila darah *amarah* mengalir ke tangan, mudalah tangan menyambar senjata atau menghantam lawan; detak jantung meningkat, dan banjir hormon seperti adrenalin membangkitkan gelombang energi yang cukup kuat untuk bertindak dahsyat.
- b. Bila darah *ketakutan* mengalir ke otot-otot rangka besar, seperti di kaki, kaki jadi mudah diajak mengambil langkah seribu dan wajah menjadi pucat seakan-akan darah tersedot dari situ (menimbulkan perasaan bahwa darah menjadi “dingin”). Pada waktu yang sama, tubuh membeku, bila hanya sesaat, barangkali mencari tempat persembunyian adalah reaksi yang lebih baik.

Sirkuit-sirkuit di pusat-pusat emosi otak memicu terproduksinya hormon-hormon yang membuat tubuh waspada, membuatnya awas dan sipa bertindak, dan perhatian tertuju pada ancaman yang dihadapi, agar reaksi yang muncul semakin baik.

- c. Salah satu diantara perubahan-perubahan biologis utama akibat timbulnya *kebahagiaan* adalah meningkatnya kegiatan di pusat otak yang menghambat perasaan negatif dan meningkatkan energi yang ada, dan menenangkan perasaan yang menimbulkan kerisauan. Tetapi tidak ada perubahan dalam fisiologi seistimewa ketenangan, yang membuat tubuh pulih lebih cepat dari rangsangan biologis emosi yang tidak mengenakan. Konfigurasi ini tidak mengistirahatkan tubuh secara menyeluruh, dan juga kesiapan dan antusiasme menghadapi tugas-tugas dan berjuang mencapai sasaran-sasaran yang lebih besar.
- d. *Cinta*, perasaan kasih sayang, dan kepuasan seksual mencakup rangsangan parasimpatetik secara fisiologis adalah lawan mobilisasi “bertempur atau kabur” yang sama-sama dimiliki oleh rasa takut maupun amarah. Pola parasimpatetik yang disebut “respon relaksasi”, adalah serangkaian reaksi di seluruh tubuh yang membangkitkan keadaan menenangkan dan puas, sehingga mempermudah kerjasama.
- e. Naiknya alis mata sewaktu *terkejut* memungkinkan diterimanya bidang penglihatan yang lebih lebar dan juga cahaya yang masuk ke retina. Reaksi ini membuka kemungkinan lebih banyak informasi tentang peristiwa tak terduga,

sehingga memudahkan memahami apa yang sebenarnya terjadi dan menyusun rencana rancangan tindakan yang terbaik.

- f. Di seluruh dunia, ungkapan *jijik* tampaknya sama, dan memberi pesan yang sama; sesuatu yang menyengat rasa atau baunya, atau secara metaforis demikian. Ungkapan wajah rasa jijik, bibir atas mengerut memperlihatkan usaha primordial, sebagaimana diamati oleh Darwin, untuk menutup lubang hidung terhadap bau menusuk atau untuk meludahkan makanan beracun.
- g. Salah satu fungsi pokok rasa *sedih* adalah untuk menolong menyesuaikan diri akibat kehilangan yang menyedihkan, seperti kematian sahabat atau kekecewaan besar. Kesedihan menurunkan energi dan semangat hidup untuk melakukan kegiatan sehari-hari, terutama kegiatan perintang waktu dan kesenangan. Dan bila kesedihan itu semakin dalam dan mendekati depresi, kesedihan akan memperlambat metabolisme tubuh. Keputusan untuk introspektif menciptakan peluang untuk merenungkan kehilangan atau harapan yang lenyap, memahami akibat-akibatnya terhadap kehidupan kehidupan seseorang, dan bila semangatnya telah pulih merencanakan awal yang baru. Hilangnya energi ini boleh jadi telah membuat manusia-manusia purba yang bersedih dan rentan terhadap serangan tetap dekat dengan rumah, tempat mereka terlindung.

Seperti yang telah diuraikan di atas, bahwa semua emosi menurut Goleman pada dasarnya adalah dorongan untuk bertindak. Jadi berbagai macam emosi itu mendorong individu untuk memberikan respon atau bertingkah laku terhadap stimulus yang ada.

Dalam *The Nichomacea Ethics* pembahasan Aristoteles secara filsafat tentang kebijakan, karakter dan hidup yang benar, tantangannya adalah menguasai kehidupan emosional individu dengan kecerdasan. Nafsu, apabila dilatih dengan baik akan memiliki kebijaksanaan, nafsu membimbing pemikiran, nilai, dan kelangsungan hidup individu. Tetapi nafsu dapat dengan mudah menjadi tidak terkendalikan, dan hal itu sering terjadi. Menurut Aristoteles, masalahnya bukanlah mengenai emosionalitas, melainkan mengenai *keselarasan* antara emosi dan cara mengekspresikannya (Goleman, 2009:xvi).

Menurut Bar-On Model (dalam Akduman, 2014:126) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional lebih menekankan pada kompetensi secara emosi dan social dengan diukur menggunakan *self report*. *Self report* ini terdiri dari 5 tingkatan, yaitu: intrapersonal (hubungan dengan diri sendiri), interpersonal (hubungan dengan orang lain), penyesuaian diri, manajemen diri dan suasana diri secara umum.

Menurut Richard Boyatzis (dalam Gayathri, 2013:47) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional berdasarkan pada kompetensi kecerdasan emosional dan pengukuran tentang kompetensi seorang manager, eksekutif dan para pemimpin.

Menurut Mayer (dalam Goleman, 2009:65) orang cenderung menganut gaya-gaya khas dalam menangani dan mengatasi emosi, yaitu:

a. Sadar diri

Peka akan suasana hati ketika mengalaminya dapat dimengerti bila orang-orang ini memiliki kepintaran tersendiri dalam kehidupan emosional. kejernihan pikiran mereka tentang emosi boleh jadi melandasi cirri-ciri

kepribadian lain: mereka mandiri dan yakin akan batas-batas yang mereka bangun, kesehatan jiwanya bagus, dan cenderung berpendapat positif akan kehidupan. Bila suasana hatinya sedang jelek, tidak risau dan tidak larut kedalamnya, dan mereka mampu melepaskan diri dari suasana itu dengan lebih cepat. Pendek kata, ketajaman pola pikir menjadi penolong untuk mengatur emosi.

b. Tenggelam dalam permasalahan

Adalah orang-orang yang sering kali merasa dikuasai oleh emosi dan tak berdaya untuk melepaskan diri, seolah-olah suasana hati mereka telah mengambil alih kekuasaan. Mudah marah dan amat tidak peka akan perasaannya, sehingga larut dalam perasaan-perasaan itu dan bukannya mencari perspektif baru. Akibatnya kurang berupaya melepaskan diri dari suasana hati yang jelek, tidak mempunyai kendali atas kehidupan emosional mereka. sering kali mereka merasa kalah dan secara emosional lepas kendali.

c. Pasrah

Meskipun sering kali orang-orang ini peka akan apa yang dirasakan, mereka juga cenderung menerima begitu saja suasana hati, sehingga tidak berusaha untuk mengubahnya. Kelihatannya ada dua cabang jenis yang pasrah ini: yang terbiasa dalam suasana hati yang menyenangkan, dan dengan demikian motivasi akan mengubahnya rendah; dan orang-orang yang kendati peka akan perasaannya, rawan terhadap suasana hati yang jelek tetapi menerimanya dengan sikap tidak hirau, tak melakukan apapun untuk mengubahnya meskipun

tertekan pola yang ditemukan, misalnya pada orang-orang yang menderita depresi dan yang tenggelam dalam keputusan.

Dengan melihat keadaan itu maka penting bagi setiap individu memiliki kecerdasan emosional agar menjadikan hidup lebih bermakna dan tidak menjadikan hidup yang dijalani menjadi sia-sia.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa emosi adalah suatu perasaan (efek) yang mendorong individu untuk merespon atau bertindak laku terhadap stimulus, baik yang berasal dari dalam maupun dari luarnya dirinya.

2.3.2 Pengertian Kecerdasan Emosional

Froman (dalam Paola dkk, 2010:10) menjelaskan kecerdasan emosional sebagai *“emotional intelligence addresses self-regulatory processes of emotions and motivation that enable people to make adjustments to achieve individual, group, and organizational goals”*.

Froman (dalam Paola dkk, 2010:10) menyatakan bahwa kecerdasan emosional merujuk pada proses regulasi motivasi dan emosi yang memungkinkan seseorang untuk menyesuaikan diri guna mencapai tujuan individu, kelompok maupun organisasi.

Sementara itu, Davies M et all (dalam Ionnidou F dan Konstantikaki V) menjelaskan kecerdasan emosional adalah sebagai:

“emotional intelligence, is defined as the ability to control someone’s wishes and to delay their fulfilment, to regulate other’s mood, to isolate feeling from thinking, to place you into another’s shoes and hope. Also, it includes a range of skills such as self-control, persistence, zeal and ability to motivate others”.

Davies M et all (dalam Ionnidou F dan Konstantikaki V) menyatakan bahwa kecerdasan emosional diartikan sebagai kemampuan untuk mengontrol keinginan seseorang dan untuk menunda pemenuhan kebutuhan, untuk meregulasi suasana hati orang lain, untuk memisahkan antara perasaan (*feeling*) dan pikiran (*thinking*), untuk memposisikan dirimu seperti orang lain. Kecerdasan emosional ini mencakup beberapa kemampuan seperti control diri, keajegan, antusias dan kemampuan untuk memotivasi orang lain.

Kecerdasan emosi atau *emotional intelligence* merujuk kepada 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 emosi mencakup kemampuan-kemampuan yang berbeda, tetapi saling melengkapi, dengan kecerdasan akademik (*academic intelligence*), yaitu kemampuan-kemampuan kognitif murni yang diukur dengan IQ. Banyak orang yang cerdas, dalam arti terpelajar, tetapi tidak mempunyai kecerdasan emosi, ternyata bekerja menjadi bawahan orang ber-IQ lebih rendah tetapi unggul dalam keterampilan kecerdasan emosi (Goleman,2003:512).

Menurut Salovey dan Mayer (dalam Goleman, 2003:513) mendefinisikan kecerdasan emosi sebagai kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan.

Goleman (2003:513-514) mengemukakan bahwa ada lima dasar kecakapan emosi, yaitu:

a. Kesadaran diri

Mengetahui apa yang kita rasakan pada suatu saat, dan menggunakan untuk memandu pengambilan keputusan untuk diri sendiri; memiliki tolok ukur yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat. Goleman (2009:63) menjelaskan bahwa kesadaran diri semacam itu tampaknya membutuhkan *neokoerteks* yang aktif, terutama di wilayah bahasa yang terpasang untuk mengidentifikasi dan menamai emosi-emosi yang sedang timbul. Kesadaran diri bukanlah perhatian yang larut ke dalam emosi, bereaksi secara berlebihan dan melebih-lebihkan apa yang diserap. Kesadaran diri lebih merupakan modus netral yang mempertahankan refleksi diri bahkan di tengah badai emosi.

b. Pengaturan diri

Menangani emosi kita sedemikian sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas; peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran; mampu pulih kembali dari tekanan emosi.

c. Motivasi

Menggunakan hasrat kita yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun kita menuju sasaran, membantu kita mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif, dan untuk bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

d. Empati

Merasakan yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang.

e. Keterampilan social

Menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan social; berinteraksi dengan lancar; menggunakan keterampilan-keterampilan ini untuk mempengaruhi dan memimpin, bermusyawarah dan menyelesaikan perselisihan, dan untuk bekerja sama dan bekerja dalam tim.

Menurut Salovey (dalam Goleman, 2009:57-58) kecerdasan emosional

diperluas menjadi lima wilayah utama, yaitu:

a. Mengenal emosi diri

Kesadaran diri, mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi merupakan dasar kecerdasan emosional. Ketidakmampuan untuk mencermati perasaan individu yang sesungguhnya membuat individu tersebut berada dalam kekuasaan perasaan.

b. Mengelola emosi

Menangani perasaan agar dapat terungkap dengan pas adalah kecakapan yang bergantung pada kesadaran diri. Orang-orang yang buruk dalam keterampilannya ini akan terus menerus bertarung melawan perasaan murung, sementara mereka yang pintar dapat bangkit kembali dengan jauh lebih cepat dari kemerosotan dan kejatuhan dalam kehidupan.

c. Memotivasi diri sendiri

Menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan adalah hal yang sangat penting dalam kaitan untuk memberi perhatian, untuk memotivasi diri sendiri dan menguasai diri sendiri dan berkreasi. Orang-orang yang memiliki keterampilan ini cenderung jauh lebih produktif dan efektif dalam hal apapun yang mereka kerjakan.

d. Mengenali emosi orang lain (empati)

Kemampuan yang juga bergantung pada kesadaran diri emosional, merupakan “keterampilan bergaul” dasar. Orang yang empatik lebih mampu menangkap sinyal-sinyal social yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain. Orang-orang seperti ini cocok untuk pekerjaan-pekerjaan keperawatan, mengajar, penjualan dan manajemen.

e. Membina hubungan

Seni membina hubungan sebagian besar merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain. Ini merupakan keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan antarpribadi. Orang-orang yang hebat dalam keterampilan ini akan sukses dalam bidang apapun yang mengandalkan pergaulan yang mulus dengan orang lain.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mengenali, mengontrol dan mengekspresikan emosi yang erta kaitannya dengan pemahaman terhadap diri sendiri dan orang lain.

2.3.3 Aspek Kecerdasan Emosional

Goleman mengutip Salovey (2001:57-59) menempatkan kecerdasan pribadi Gardner dalam definisi dasar tentang kecerdasan emosional yang dicetuskannya dan memperluas kemampuan tersebut menjadi lima wilayah utama, yaitu:

a. Mengenal emosi diri

Mengenal emosi diri merupakan suatu kemampuan untuk mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi. Kemampuan ini merupakan dasar dari kecerdasan emosional. Mayer (dalam Goleman, 2009:64) menyatakan kesadaran diri berarti waspada baik terhadap suasana hati maupun pikiran kita tentang suasana hati, tetapi kesadaran diri juga dapat menjadi pemerhati yang tak reaktif, tak menghakimi keadaan-keadaan batin.

b. Mengelola emosi

Menangani perasaan agar perasaan dapat terungkap dengan pas adalah kecakapan yang bergantung pada kesadaran diri. Orang-orang yang buruk kemampuannya dalam keterampilan ini akan terus-menerus bertarung melawan perasaan murung, sementara mereka yang pintar dapat bangkit kembali dengan jauh lebih cepat dari kemerosotan dan kejatuhan dalam kehidupan. Goleman (2009:77) menyatakan bahwa apabila emosi terlampau ditekan, terciptalah kebosanan dan jarak; bila emosi tak dikendalikan, terlampau ekstrem dan terus-menerus, emosi akan menjadi sumber penyakit, seperti depresi berat, cemas berlebihan, amarah yang meluap-luap, gangguan emosional yang berlebihan (mania). Menjaga agar emosi yang merisaukan tetap terkendali merupakan kunci menuju kesejahteraan emosi; emosi yang

berelebihan yang meningkat dengan intensitas terlampau tinggi atau untuk waktu yang terlampau lama mengoyak kestabilan kita.

c. Memotivasi diri sendiri

Menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan adalah hal yang sangat penting dalam kaitan untuk memberi perhatian, untuk memotivasi diri sendiri dan menguasai diri sendiri, dan untuk berkreasi. Mengendalikan diri secara emosional untuk menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati adalah landasan keberhasilan dalam berbagai bidang. Dan mampu menyesuaikan diri dengan *flow* memungkinkan terwujudnya kinerja yang tinggi dalam segala bidang. Orang-orang yang mempunyai keterampilan ini cenderung jauh lebih produktif dan efektif dalam hal apapun yang mereka kerjakan (Goleman, 2009:58)

d. Mengenali emosi orang lain

Empati, kemampuan yang juga bergantung pada kesadaran diri emosional, merupakan “keterampilan bergaul”. Orang yang empatik lebih mampu menangkap sinyal-sinyal social yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain. Empati dibangun berdasarkan kesadaran diri; semakin terbuka kita kepada emosi diri sendiri, semakin terampil kita membaca perasaan (Goleman, 2009:135).

E.B. Titchner (dalam Goleman, 2009:138-139) seorang ahli psikologi Amerika menggunakan kata “mimikri motor” yang merupakan arti teknis asli kata empati sebagaimana digunakan pertama kalinya, makna ini sedikit berbeda dengan pengenalan awalnya ke dalam Bahasa Inggris dari kata Yunani

empathia, yang artinya “ikut merasakan”, istilah yang pada awalnya digunakan para teoretikus estetika untuk kemampuan memahami pengalaman subjektif orang lain. Teori Titchener adalah bahwa empati berasal dari semacam peniruan secara fisik atas beban orang lain, yang kemudian menimbulkan perasaan yang serupa dalam diri seseorang.

Sebagaimana disebutkan oleh Stephen Nowicki (dalam Goleman, 2009:172), ahli psikologi dari Emory University yang mempelajari kemampuan nonverbal anak-anak menyatakan bahwa anak-anak yang tidak mampu membaca atau mengungkapkan emosi dengan baik akan terus-menerus merasa frustrasi. Pada intinya, mereka tidak memahami apa yang sedang terjadi.

e. Membina hubungan

Seni membina hubungan sebagian besar merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain. Membina hubungan merupakan keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan antar pribadi. Orang-orang yang hebat dalam keterampilan ini akan sukses dalam bidang apapun yang mengandalkan pergaulan yang mulus dengan orang lain; mereka adalah bintang-bintang pergaulan (Goleman, 2009:59).

2.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional bukanlah sesuatu yang muncul begitu saja, namun ada berbagai kemampuan dalam kecerdasan emosional ini dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor. Menurut Goleman faktor-faktor tersebut adalah:

a. Temperamen

Goleman (2009:308) menyatakan bahwa orang-orang yang mudah merasa takut dilahirkan dengan susunan neurokimiawi yang membuat susunan ini mudah dibangkitkan, dan dengan demikian mereka menghindari hal-hal yang tidak dikenal, menjauhkan diri dari hal yang tidak pasti dan menderita kecemasan, namun orang-orang yang pemberani mempunyai sistem syaraf yang terkalibrasi dengan ambang perangsangan amigdala yang jauh lebih tinggi, menjadi orang yang tidak mudah merasa takut, lebih gampang bergaul secara wajar, dan memiliki hasrat untuk menjelajahi tempat baru dan menjumpai orang-orang baru.

b. Pola asuh orang tua

Goleman (2009:268) menyatakan bahwa kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama kita untuk mempelajari emosi; dalam lingkungan yang akrab ini kita belajar bagaimana merasakan perasaan kita sendiri dan bagaimana orang lain menanggapi perasaan kita; bagaimana berpikir tentang perasaan ini dan pilihan-pilihan apa yang kita miliki untuk bereaksi; serta bagaimana membaca dan mengungkapkan harapan dan rasa takut. Pembelajaran emosi ini bukan hanya melalui hal-hal yang diucapkan dan dilakukan oleh orang tua secara langsung kepada anaknya, melainkan juga melalui contoh-contoh yang

mereka berikan sewaktu menangani perasaan mereka sendiri atau perasaan yang biasa muncul antara suami dan istri. Ada orang tua yang berbakat sebagai guru emosi yang sangat baik, ada yang tidak.

Sementara menurut Kagan, faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional adalah sebagai berikut:

a. Temperamen

Menurut Kagan (dalam Goleman, 2009:305-306) menjelaskan bahwa temperamen dapat dirumuskan sebagai suasana hati yang mencirikan kehidupan emosional kita. Temperamen merupakan bawaan sejak lahir, bagian dari undian genetic yang mempunyai kekuatan hebat dalam bentang kehidupan ini. Kagan menambahkan pula bahwa sekurang-kurangnya ada empat jenis temperamen, yaitu penakut, pemberani, periang dan pemurung, dan masing-masing disebabkan oleh pola kegiatan otak yang berbeda-beda. Ada kemungkinan terdapat perbedaan tak terbilang banyaknya dalam bakat temperamen, masing-masing didasarkan pada perbedaan bawaan dalam jaringan sirkuit emosi; untuk setiap emosi tertentu, orang memiliki perbedaan dalam hal seberapa mudah emosinya itu dipicu, berapa lama berlangsungnya dan seberapa intens jadinya.

Dari hasil penelitian Kagan (dalam Goleman, 2009:314-315) mengungkapkan bahwa tidak semua bayi yang penakut akan tumbuh menjadi orang yang menarik diri dari kehidupan, temperamen bukanlah suratan takdir. Amigdala yang terlalu mudah tergugah dapat dijinakkan dengan pengalaman-pengalaman yang tepat. Yang mempengaruhinya adalah pelajaran dan respon

emosional yang dipelajari anak-anak sewaktu mereka tumbuh. Bagi anak penakut, yang sangat berpengaruh pada awalnya adalah bagaimana mereka diperlakukan oleh orang tua mereka, dan dengan demikian bagaimana mereka belajar menangani rasa takut alamiahnya sendiri. Orang tua yang setahap demi setahap merekayasa pengalaman-pengalaman yang membesarkan hati anak akan memberikan sesuatu yang mungkin bisa mengoreksi rasa takut anak itu seumur hidup.

b. Pola asuh orang tua

Kagan (dalam Shapiro, 1998:18-19) mengatakan bahwa seorang anak yang pemalu lahir dengan amigdala yang mudah terangsang, barangkali karena kecenderungan turunan yang mempunyai norepinefrin atau senyawa kimia otak lain berkadar tinggi yang merangsang pusat pengendali emosi pada otak secara berlebihan. Kagan juga membuat hipotesis bahwa proses kimia saraf pada anak-anak yang berhasil mengatasi sifat pemalu berubah karena orang tua mereka terus menghadapkan mereka ke rintangan dan tantangan baru, sedang anak-anak yang tidak dihadapkan pada tantangan mempertahankan sirkuit otak yang sama sehingga mereka tetap menunjukkan reaksi emosi yang berlebihan.

Shapiro (1998:27-28) menyatakan bahwa para peneliti yang mempelajari reaksi orang tua terhadap anak-anaknya menemukan bahwa ada tiga gaya yang umum bagaimana orang tua menjalankan perannya sebagai orangtua: otoriter, permissif, dan otoriter.

1) Orangtua otoriter memberlakukan peraturan-peraturan yang ketat dan menuntut agar peraturan-peraturan itu dipatuhi. Mereka yakin bahwa anak-anak harus “berada di tempat yang telah ditentukan” dan tidak boleh menyuarakan pendapatnya. Orang tua otoriter berusaha menjalankan rumah tangga yang didasarkan pada struktur dan tradisi, walaupun dalam banyak hal, tekanan mereka akan keteraturan dan pengawasan akan membebani anak. 2) Sebaliknya, orang tua permissif berusaha menerima dan mendidik sebaik mungkin, tetapi cenderung sangat pasif ketika sampai ke masalah penetapan batas-batas atau menanggapi ketidakpatuhan. Orang tua permissif tidak begitu menuntut, juga tidak menetapkan sasaran yang jelas bagi anaknya, karena yakin bahwa anak-anak seharusnya berkembang sesuai dengan kecenderungan alamiahnya. 3) Orang tua otoritatif berbeda dengan baik orang tua otoriter maupun permissif, berusaha menyeimbangkan antara batas-batas yang jelas dan lingkungan rumah yang baik untuk tumbuh. Mereka memberi bimbingan, tetapi tidak mengatur; mereka memberi penjelasan tentang yang mereka lakukan serta membolehkan anak memberi masukan dalam pengambilan keputusan-keputusan penting. Orang tua otoritatif menghargai kemandirian anak-anaknya, tetapi menuntut mereka memenuhi standar tanggung jawab yang tinggi kepada keluarga, teman dan masyarakat. Ketergantungan dan

perilaku kekanak-kanakan tidak diberi tempat. Upaya berprestasi mendapatkan dorongan dan pujian. Orang tua otoritatif dianggap mempunyai gaya yang lebih mungkin menghasilkan anak-anak percaya diri, mandiri, imajinatif, mudah beradaptasi, dan disukai banyak orang yakni anak-anak dengan kecerdasan emosional berderajat tinggi.

Dalam kenyataan, tidak jarang kita menemukan ada keluarga yang otoriter sementara yang lain permissif. Orang tua semacam ini sesungguhnya saling menyeimbangkan yang lain dalam upaya membesarkan anak. Dalam keluarga-keluarga lain, kita melihat orang tua yang otoritatif dalam beberapa aspek pemeliharaan anak mereka, tetapi terlalu permissif dalam aspek-aspek lain. Mereka mungkin lebih baik disebut orang tua yang terlalu pemurah ketimbang permissif.

Menurut Shapiro (1998:29) substansi faktor orang tua bagi kecerdasan emosional anak adalah memberikan kasih sayang yang afirmatif yakni berarti menyediakan situasi yang baik bagi perkembangan emosi anak. Kasih sayang ini berarti melibatkan diri secara aktif dalam kehidupan emosi anak. Hubungan yang terbuka dan saling menyayangi dengan anak akan memberikan efek jangka panjang berupa meningkatnya citra diri, keterampilan menguasai situasi, dan mungkin kesehatan anak.

Menurut Sullivan (dalam Shapiro, 1998:195) menekankan pentingnya hubungan social pada anak-anak bagi perkembangan kepribadian mereka. Sullivan percaya bahwa perkembangan kepribadian seorang anak ditentukan oleh jumlah semua hubungan antarpribadinya, yang tentu saja dimulai dengan hubungan dengan

orang tua sendiri, meskipun hubungan dengan teman-teman sebaya juga berpengaruh besar.

Hurlock (1991:249-251) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional adalah lingkungan. Hurloc menyebutkan bahwa banyak nilai maka kanak-kanak dan remaja berubah karena pengalaman dan hubungan social yang lebih luas dengan orang-orang yang berbeda usia dan karena nilai-nilai itu kini dilihat dari kacamata orang dewasa. Ada beberapa alasan yang menyebabkan perubahan nilai pada masa dewasa dini diantaranya adalah jika orang muda dewasa ingin diterima oleh anggota-anggota kelompok orang dewasa, mereka harus menerima nilai-nilai kelompok ini, seperti juga sewaktu kanak-kanak dan remaja mereka harus menerima nilai-nilai kelompok teman sebaya.

Berdasarkan uraian faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional tersebut di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa perasaan-perasaan atau emosi-emosi tertentu yang terdapat dalam diri seseorang memang merupakan suatu faktor yang sifatnya bawaan. Faktor bawaan tersebut dalam hal ini yang berperan adalah amigdala yaitu rangkaian muatan emosi yang menentukan temperamen manusia. Namun, temperamen bukanlah suatu harga mati, amigdala dapat dijinakkan dengan pengalaman-pengalaman yang tepat, misalnya dengan adanya pelajaran dari pola asuh orang tua dan respon emosional yang dipelajari selama seseorang tumbuh dalam lingkungan.

2.4 Pengaruh Pelatihan Kecerdasan Emosional terhadap *Employee Engagement* pada Guru di YPAC Semarang

Terdapat banyak faktor yang memicu timbulnya keterikatan kerja (*employee engagement*) seorang guru di lembaga pendidikan maupun yayasan tempatnya mengajar. Secara fisik, kognitif dan emosional keterlibatan guru mampu menjadi energi yang mendorong seseorang untuk bekerja secara optimal dengan menunjukkan identitas, pemikiran, dan perasaan sesungguhnya (Sungkit dan Meiyanto, 2015:61).

Dalam kenyatannya, tidak semua pegawai di sebuah organisasi memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi, sehingga hal ini menjadi tantangan yang cukup berat bagi suatu organisasi di era persaingan yang semakin ketat. Demikian pula di organisasi pendidikan, tidak semua tenaga pendidik (guru) ataupun tenaga penunjang memiliki *work engagement* yang tinggi. Sementara di sisi lain guru merupakan profesi kunci bagi kesuksesan dunia pendidikan, salah satunya didalam menentukan kualitas peserta didik. Guru dianggap sebagai kunci perubahan pendidikan serta pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas (Srimulyani, 2016:38).

Robert dan Davenport (dalam Srimulyani, 2016:38) menyatakan bahwa persoalan guru semakin menjadi persoalan pokok dalam pembangunan pendidikan yang disebabkan oleh adanya tuntutan perkembangan masyarakat dan perubahan global. Selain itu guru sebagai pendidik bukan hanya mampu mentransfer pengetahuan, keterampilan dan sikap tetapi guru juga dilimpahi tugas untuk mempersiapkan generasi yang lebih baik di masa depan. Karena peran dan tugas guru yang signifikan di dalam dunia pendidikan, guru perlu memberikan hasil

kinerja yang maksimal. Untuk memberikan kinerja yang baik, guru memerlukan adanya suatu kondisi psikologis dimana seseorang memiliki hubungan yang positif dengan pekerjaannya (yang digambarkan dalam bentuk antusiasme, energi, keinginan yang kuat dan kekuatan) yang memotivasi seseorang untuk mendayagunakan seluruh usaha dan kekuatan demi tercapainya tujuan dan kesuksesan organisasi. Kondisi ini disebut *employee engagement* (Albrecht, 2010:4).

Ramadhan & Sembiring (2014:47) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pola pembelajaran dalam dunia pendidikan dengan tingkat tekanan yang sangat tinggi, membuat guru maupun siswa cenderung mudah untuk merasakan stres. Pemanfaatan diri secara optimal dalam peran seorang individu terhadap organisasi perlu dikembangkan, sehingga guru merasa berkepentingan dalam keberhasilan di dunia pendidikan tempat mengajar dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya sehingga terbentuklah suatu keterikatan kerja yang kuat.

Fenomena tersebut menurut Froman berkaitan dengan kecerdasan emosional dimana merujuk pada proses regulasi motivasi dan emosi yang memungkinkan seseorang untuk menyesuaikan diri guna mencapai tujuan individu, kelompok maupun organisasi (dalam Paola dkk, 2010:10). Guna membentuk suatu keterikatan kerja yang kuat melalui kecerdasan emosional antara guru dengan lembaga pendidikan sebagai tempat mengajar maka salah satu hal yang dilakukan yaitu dengan cara pelatihan. Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa

dilakukan pada semua tingkat organisasi. Pada tingkat bawah atau rendah pelatihan berisikan pengajaran bagaimana mengerjakan suatu tugas misalnya mengoperasikan mesin (Lolowang dkk, 2016:179). Selain itu menurut Notoadmojo (2002:26) menyatakan bahwa pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan tugas tertentu (dalam Marga, 2016:23).

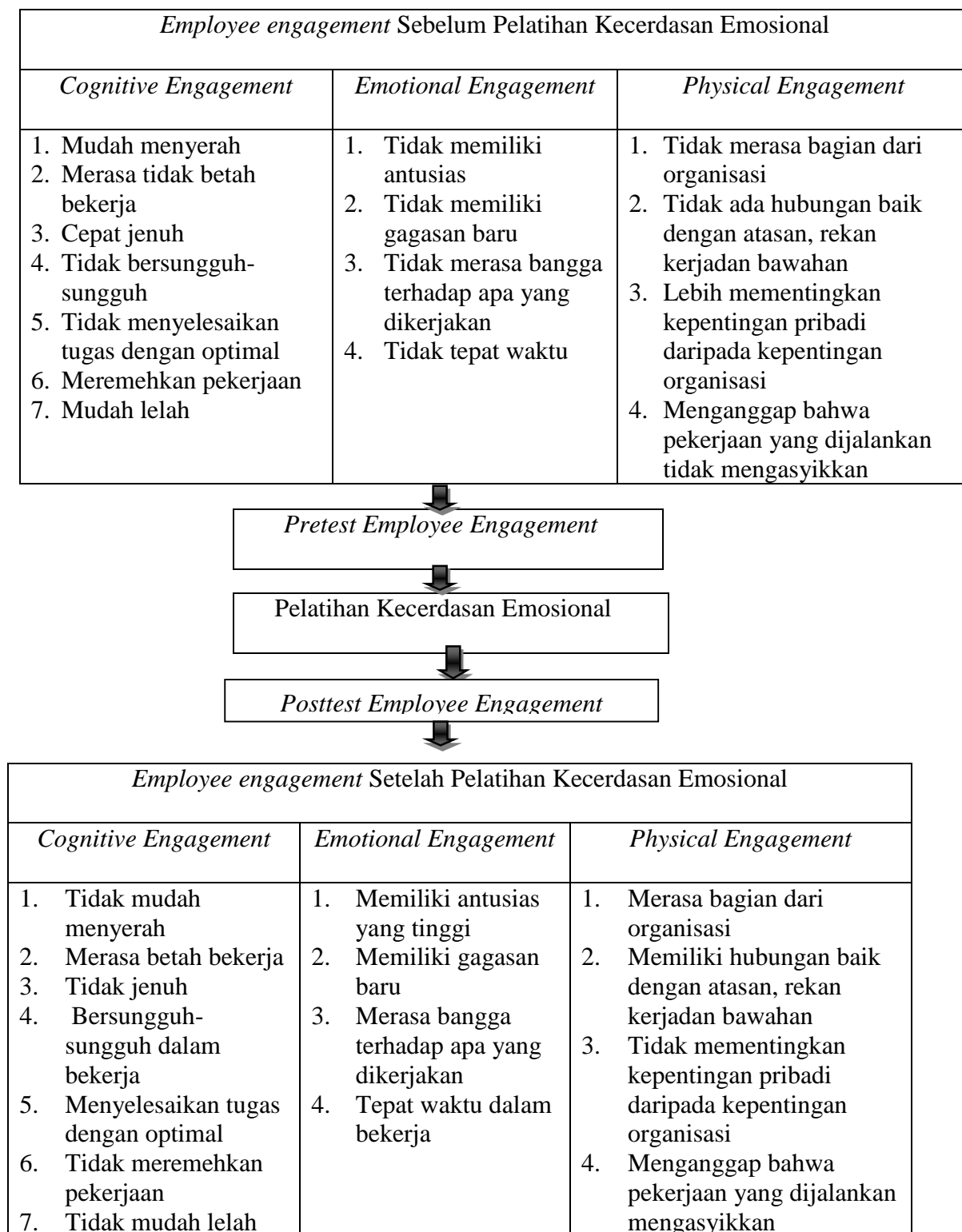
Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi yang harus dimiliki dengan teknik, yang merupakan persyaratan yang ditetapkan oleh perusahaan. Pelatihan lanjutan dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensinya ke jenjang keahlian yang lebih tinggi dibidangnya atau penyesuaiannya apabila ada teknologi baru yang harus ditangani dibidangnya atau membentuk kemampuan baru jika pindah bidang kerjanya (Lolowang dkk, 2016:178). Pelatihan tidak hanya membawa pengaruh bagi peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja, namun pelatihan yang dilaksanakan diharapkan dapat memberikan manfaat dalam peningkatan semangat kerja karyawan (Wicaksono, 2016:32).

Menurut Goleman (2009:44) menyatakan bahwa kemampuan mengelola emosi yaitu kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain. Kemampuan tersebut disebut dengan kecerdasan emosi/ *emotional quotient* (EQ), dan melalui penelitiannya didapati bahwa kecerdasan emosi menyumbang 80% dari faktor kesuksesan seseorang, 20% yang lain ditentukan oleh *intelligence quotient* (IQ). Kondisi mental yang positif, terpenuhi dan berkaitan dengan pekerjaan yang mempunyai karakteristik semangat, dedikasi, penghayatan melibatkan ranah afektif dan kognitif. Semakin banyak tuntutan kerja, maka karyawan semakin merasa lelah. Kelelahan akan

mempengaruhi rendahnya semangat, dedikasi dan penghayatan sehingga turut berpengaruh juga terhadap *employee engagement* yang dimiliki oleh karyawan (Sungkit dan Meiyanto, 2015:61). Gallup mendefinisikan sebagai peran serta dan antusiasme untuk bekerja, Gallup juga mengartikan *employee engagement* dengan rasa keterikatan emosional yang positif dan komitmen karyawan (dalam Yudha, 2015:3).

Penelitian yang menguji mengenai pengaruh pelatihan kecerdasan emosional terhadap *employee engagement* telah beberapa kali dilakukan antara lain oleh (Yudha dan Fikri, 2015; Ramadahan dan Sembiring, 2014; Rahayu dan Surahman, 2012; Wulandari dan Ratnaningsih, 2017; Hidayati dkk, 2008). Guru yang cenderung memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan berusaha untuk mencurahkan tenaga dan pikiran untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan maupun yayasan sebagai tempat mengajar. Hal ini diduga akan berakibat pada kecenderungan seseorang untuk memiliki keterikatan kerja yang kuat.

2.5 Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Pengaruh Pelatihan Kecerdasan Emosional terhadap Employee Engagement pada Guru di YPAC Semarang

2.6 Hipotesis

Menurut Purwanto (2016:77) hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian. Berdasarkan beberapa uraian dalam kajian pustaka dan kerangka berpikir di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut: “Ada Pengaruh Pelatihan Kecerdasan Emosional terhadap *Employee Engagement* pada Guru di YPAC Semarang”.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan uraian pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Berdasarkan hasil analisis data ditemukan gambaran mengenai *employee engagement* pada guru di YPAC Semarang sebelum diberikan pelatihan kecerdasan emosional (*pretest*) berada pada tingkat kategori yang sangat tinggi dengan jumlah 18 subjek.
2. Berdasarkan hasil analisis data ditemukan gambaran mengenai *employee engagement* pada guru di YPAC Semarang setelah diberikan pelatihan kecerdasan emosional berada pada kategori sangat tinggi dengan jumlah 23 subjek.
3. Pelatihan kecerdasan emosional dapat meningkatkan *employee engagement*, artinya ada pengaruh pelatihan kecerdasan emosional dalam upaya meningkatkan *employee engagement* pada guru sebelum (*pretest*) dan sesudah (*posttest*) dilaksanakan pelatihan kecerdasan emosional. Simpulan di atas dimunculkan berdasarkan adanya perbedaan *employee engagement* pada guru di YPAC Semarang yang sebelum (*pretest*) dan sesudah (*posttest*) dilaksanakan pelatihan kecerdasan emosional dengan jumlah subjek yang berbeda dengan selisih 5 subjek meskipun tetap dalam kategori yang sama yaitu sangat tinggi.

5.2 Saran

5.2.1 Bagi Subjek Penelitian

Guru sebagai motor penggerak di sebuah lembaga pendidikan diharapkan mampu meningkatkan keterikatan kerja pada yayasan tempat bekerja, sehingga akan berusaha untuk mencapai tujuan dari yayasan tersebut serta dapat memberikan dedikasi yang tinggi sehingga tercapailah tujuan dari yayasan tersebut.

5.2.2 Bagi Yayasan Pembinaan Anak Cacat (YPAC)

Yayasan dapat meningkatkan kualitas pelatihan dengan memberikan beberapa inovatif dalam metode pemberian materi tidak hanya menampilkan materi lewat slide dan tanya jawab. Contohnya dengan menggunakan metode partisipatif dimana peserta ikut terlibat dalam pengolahan materi pelatihan. Bentuknya dapat berupa pernyataan (*statement*), curah pendapat (*brainstorming*), audio-visual, diskusi kelompok (*group discussion*), kuis (*quiz*), studi kasus (*case study*) atau peragaan peran (*role play*). Dengan metode partisipatif peserta akan dituntut lebih aktif dalam pelatihan serta akan lebih mudah mengingat materi yang diberikan.

Sebelum diberikan pelatihan kecerdasan emosional pada karyawan maka perlu adanya pemberian materi tambahan yang dapat mengukur peserta dari sisi psikologis maupun kognitif agar yayasan lebih mengetahui kompetensi yang dimiliki oleh peserta tidak hanya dari segi emosional misalnya adanya penambahan materi tentang *employee engagement*, motivasi, kerjasama maupun materi yang lainnya.

5.2.3 Bagi Peneliti

Diharapkan peneliti dapat menemukan variabel-variabel lain terkait dengan pelatihan untuk para guru terutama guru yang mengajar anak-anak diffabel, oleh karena itu kajian ini perlu dilanjutkan. Peneliti juga akan lebih baik mendesain pelatihan sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Akduman, G., Dkk. (2014, September). A research about emotional intelligence on generation. *International journal of advanced multidisciplinary research and review*, 03(04), 124-133.
- Albrecht, Simon.L. (2010). *Handbook Of Employee Engagement: Perspective, Issues, Research and Practice*. USA: Edward Elgar Publishing. Inc.
- Andriani, A. (2014, Juni). Kecerdasan Emosional (Emotional Quotient) dalam peningkatan prestasi belajar. *Edukasi*, 02(01), 459-472.
- Arikunto, P. D. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, M, S.U. (2001). *Seri ilmu sumber daya manusia: Psikologi industri, edisi keempat*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.
- Azwar, S. (2015). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2017). *Penyusunan Skala Psikologi Edisi 2*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bakker, A.B., dkk. (2011). Key questions regarding work engagement. *Journal of work and organizational psychology*, 20(1), 4-28.
- Cushway, B. (2002). *Human resource management*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Dajani, Maha. A.Z. (2015). The impact of employee engagement on job performance and organisational commitment in the egyptian banking sector. *journal of business and management science*, 3(5), 138-147.
- Dessler, G. (1997). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Prenhalindo, Jakarta.
- Dr. Edy Purwanto, M. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Falola, H.O, Dkk. (2014). Effectiveness of training and development on employees performance and organisation competitiveness in the Nigerian banking industry. 7(56), 161-170.
- Federman, B. (2009). *Employee engagement: A roadmant for creating profits, optimizing performance, and increasing loyalty*. San Fransisco: John Wiley & Sons Inc.

- Gayatri, N., Meenaksi, K. (2013). A literature review of emotional intelligence. *Humanities and social science invention*, 2(3), 42-51.
- Goleman, D. (2009). *Emotional Intelligence (Kecerdasan Emosional): Mengapa EI lebih penting daripada IQ*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, D. (2003). *Working with Emotional Intelligence*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hidayati, R., Dkk. (2008, Desember). Kecerdasan emosi, stress kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal psikologi*, 2(1), 91-96.
- Hurlock, E. B. (1991). *Psikologi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. Jakarta: Erlangga.
- Iin Tri Rahayu, S. T. (2004). *Observasi dan Wawancara*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Latipun. (2010). *Psikologi Eksperimen*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Latipun. (2015). *Psikologi Eksperimen*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Lawrence E. Shapiro, P. (1998). *Mengajarkan Emotional Intelligence pada Anak*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Liche Seniati, A. Y. (2015). *Psikologi Eksperimen*. Jakarta: PT Indeks.
- Loannidou F, Konstantikaki V. (2008). Empathy and Emotional Intelligenci: What is it really about? *I*(3), 118-123.
- Lolowang, M.G., dkk. (2016, Juni). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. BERlian Kharisma Pasifik Manado. *Journal Emba*, 04(02), 177-186.
- Manullang, M. (2008). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Marciano, Paul. L. (2010). *Carrots and stick dont work: build a culture of employee engagement with the principles of respect*. United States: Mc-Graw-Hill ebooks.
- Marga, Yossy. K. (2016, Januari). Pengaruh pelatihan, kecerdasan emosional, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelayaran Tempuran Emas Surabaya. *E- journal manajemen kinerja*, 02(01), 22-36.
- Noe, R.A, dkk. (2016). Managers informal learning: a trait activation theory perspective. *Training and development*, 21(1), 1-17.

- Noe, R.A., dkk. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: mencapai keunggulan bersaing Edisi 6 buku 1*. Jakarta: Penerbit salemba empat.
- Paola Magnano, G. C. (2016). Resilience and emotional intelligence: which role in achievement motivation. *9*.
- Pranowo, Bray. S.H. (2009). *YPAC SEMARANG*. Semarang: YPAC SEMARANG.
- Rahayu, S.A., Surahman, E. (2012, September). Peran kepemimpinan dan employee engagement terhadap kinerja individual karyawan instalasi farmasi. *jurnal farmasi klinik indonesia*, 1(3), 117-126.
- Raja Abdul Ghafoor Khan, F. A. (2011, July). Impact of training and development on organizational performance. *Global Journal of Management and Business Research*, 11.
- Ramadhan, S., Sembiring, J. (2014, April). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan di human capital center PT. Telekomunikasi Indonesia, TBK. *Jurnal manajemen indonesia*, 14(01), 47-58.
- Raymond A. Noe, M. J. (2016). Manager's informal learning: a trait activation theory perspective. *International Journal of Training and Development*. doi:10.1111/ijtd.12092
- Saks, Alan. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, 21(07), 600-619.
- Saptoto, R. (2010, Juni). Hubungan kecerdasan emosi dengan kemampuan coping adaptif. *Jurnal psikologi*, 37(01), 13-22.
- Schaufeli, W.B, Bakker A.B. (2004). Job demands, Job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of organizational behavior*, 25, 293-315.
- Sibanda, P., Dkk. (2014). Employee engagement and organisational performance in a public sector organization in zimbabwe. *Journal of asian social science*, 89-99.
- Srimulyani, V.A, dkk. (2016). Dampak integratif leadership dan employee engagement terhadap perilaku extra-role. *Jurnal manajemen teknologi*, 15(1), 36-50. Retrieved from <http://journal.sbm.itb.ac.id>
- Sugiyono, P. D. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sungkit, F. N, Meiyanto IJK. S. (2015, Januari). Pengaruh job enrichment terhadap employee engagement melalui psychological meaningfulness sebagai mediator. *Journal Of Psychology*, 1(1), 61-73.

- Thomas, K.W. (2009). *Intrinsic Motivation at Work: What really drives, employee engagement*. San Fransisco: Berrett-Koehler Publisher, Inc.
- Wahyudin, A. (2015). *Metode Penelitian*. Semarang: UNNESPress.
- Welch, M. (2011, May). The evolution of the employee engagement concept: communication implications. *16(4)*, 328-346. doi:10.1108/13563281111186968
- Welch, M. (2011, August). The evolution of the employee engagement concept: communication implications. *Corporate Communication: An international Journal*, *16*. doi:10.10/1356321111186986
- Wicaksono, Yosep. S. (2016, Januari). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawan (studi di SKM unit V PT. Gudang Garam, Tbk Kediri). *Jurnal bisnis dan manajemen*, *3(1)*, 31-39.
- Wulandari, E, Ratnaningsih, I.Z. (2017, Januari). Hubungan antara kecerdasan emosional dengan keterikatan kerja pada guru sekolah menengah atas negeri berakreditasi A di kecamatan ngaliyan kota semarang. *Jurnal empati*, *6(1)*, 133-138.
- Yudha, D, Fikri, H.. (2015). Hubungan employee engagement dengan kinerja perawat rumah sakit di kota pariaman. *Jurnal RAP*, *6(1)*, 1-10.