



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Unand.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Unand.


PENGARUH PELATIHAN ESQ TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BUKIT ASAM UNIT PERTAMBANGAN OMBILIN

SKRIPSI



ERICH MUCHLIS
04 152 047

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG 2011

| | | | |
|---|--|----------------------|-----------------------|
|  | No. Alumni Universitas : | ERICH MUCHLIS | No. Alumni Fakultas : |
| | a) Tempat/Tanggal Lahir: Padang Panjang/07 Mei 1986 b) Nama Orang Tua: Muchlis, BscdanDra. Wiswarnie c) Fakultas: Ekonomid Jurusan: Manajemene d) No.BP: 04 152 047 f) Tanggal Lulus: 3November 2011 g)Predikat Lulus: SangatMemuaskan h) IPK: 3,01 i) Lama Studi: 7,1tahun j)Alamat Orang Tua: Jl. GurunLaweh No. 18B RT 4 RW 4 Kec. Lebeg, Padang. | | |

Pengaruh Pelatihan ESQ Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin

Skripsi SI Oleh: Erich Muchlis

Pembimbing: Hendra Lukito, SE, MM

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin. Data yang digunakan pada penelitian kali ini adalah data primer yang didapat dari survey lapangan terhadap karyawan PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin dan data sekunder yang didapat dari riset kepustakaan. Sampel pada penelitian ini berjumlah 70 orang. Variabel dependen pada penelitian ini adalah *kinerja karyawan* dan variabel independen terdiri dari *kecerdasan emosi*, dan *kecerdasan spiritual*. Data kuesioner dianalisis dengan menggunakan program SPSS for windows. Hasil penelitian menemukan bahwa kecerdasan emosi dan kecerdasan spritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan. Implikasi penelitian dibahas lebih lanjut pada skripsi ini.

Kata kunci: Pelatihan, Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Spritual dan Kinerja Karyawan

Skripsi ini telah dipertahankan di depan sidang pengujian dan dinyatakan lulus pada tanggal 3 November 2011. Abstrak ini telah disetujui oleh pembimbing dan pengujian :

| | | | |
|--------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------|
| Tanda Tangan | | | |
| Nama Terang | Hendra Lukito, SE, MM | Drs. Irsyal Ali, M.Si | Dr. Harif Amali Rivai, SE, M.Si |

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Harif Amali Rivai, SE, M.Si
NIP 197102211997011001

Tanda Tangan

Alumnus telah mendaftar ke Fakultas/Universitas dan mendapat Nomor Alumnus:

| | | Petugas Fakultas/Universitas | |
|--------------------------|--|------------------------------|--------------|
| No. Alumni Fakultas : | | Nama | Tanda Tangan |
| No. Alumni Universitas : | | Nama | Tanda Tangan |

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur ke-Hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya berupa kesehatan, kelapangan waktu dan pikiran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Pengaruh Pelatihan ESQ Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin.

Selesainya penulisan skripsi ini tidak terlepas dari doa dan dorongan serta semangat dari keluarga terutama mama tercinta, kakak-kakak dan kekasih Zolly Diahayu.

Pada kesempatan ini penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan kepada Bapak Hendra Lukito, SE, MM selaku pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran serta sabar dalam membimbing penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada:

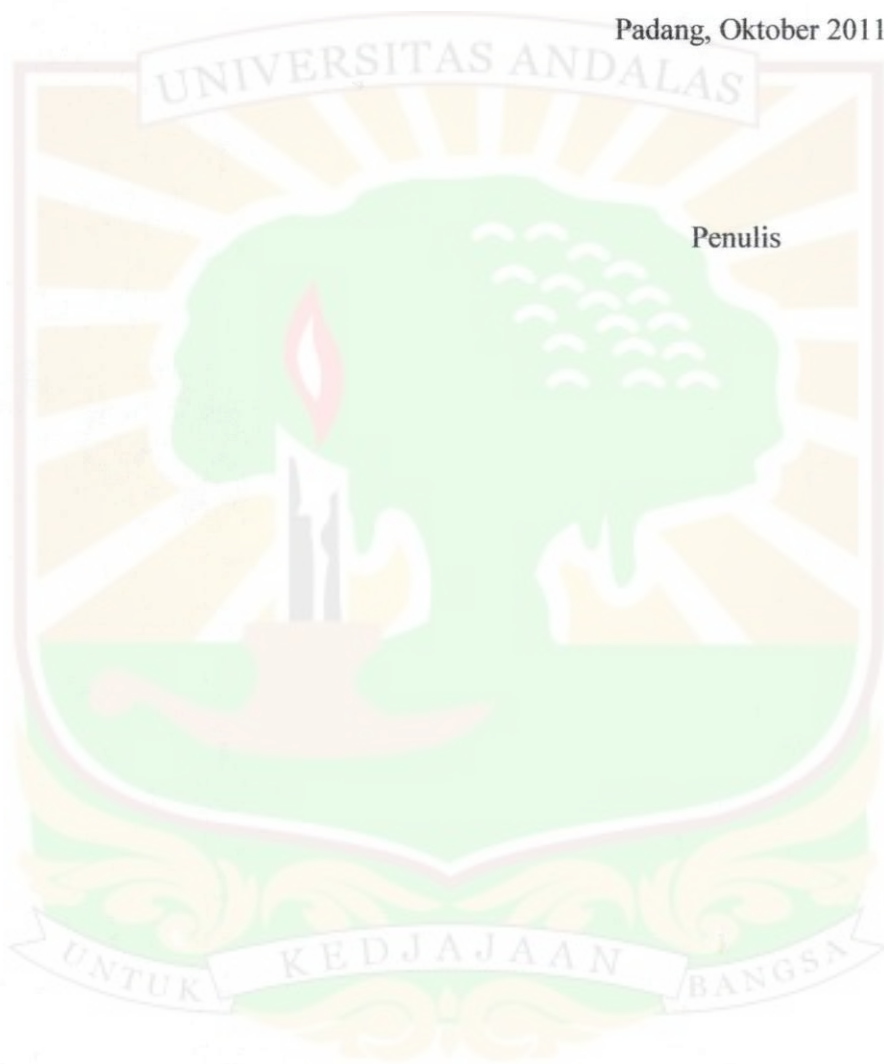
1. Bapak Dr. H. Syafruddin Karimi, SE, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan sekaligus kepada jajaran pembantu dekan Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.
2. Bapak Dr. Harif Amali Rivai, SE, M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Bapak Hendra Lukito, SE, MM selaku Kepala Program Studi Manajemen serta Ibu Dr. Vera Pujani, SE, MM.Tech selaku Sekretaris Jurusan Manajemen.
3. Bapak Drs. Irsyal Ali, M.Si dan Bapak Dr. Harif Amali Rivai yang bertindak sebagai penguji dalam seminar hasil dan memberikan masukan untuk penyempurnaan skripsi ini.

4. Ibu Dewi Susita sebagai Pembimbing Akademik yang telah memberikan pengarahan kepada penulis selama masa perkuliahan.
5. Bapak dan Ibu Dosen staf pengajar Fakultas Ekonomi yang telah memberikan bekal ilmu yang berguna bagi penulis.
6. Bapak dan Ibu Biro Administrasi Jurusan Manajemen yang telah memudahkan penulis dalam urusan administrasi dan akademik lainnya.
7. Pimpinan dan karyawan PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin yang telah berkenan memberikan izin dan sebagian data serta informasi yang penulis butuhkan selama proses penyusunan skripsi ini.
8. Sahabat-sahabat Manajemen 04 tanpa terkecuali khususnya Andika Habli, senior-senior yang telah meng-ospek (aku bangga dengan ospek) serta adik-adik manajemen khususnya Mail 06, terima kasih atas masukan dan hari-hari penuh kebersamaan semoga semua yang kita perbuat menjadi kenangan di masa mendatang.
9. Sahabat-sahabat di lingkungan PKM khususnya teman-teman di UKPM Genta Andalas. Begitu banyak kenangan di sana.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga segala bimbingan, masukan, bantuan dan dukungan yang diberikan dibalas oleh Allah SWT. Amin.

Penulis menyadari sebagai hasil karya manusia dengan segala kelemahan dan keterbatasan, penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena itu penulis mengharapkan kelak ada penelitian yang lebih sempurna sehingga bermanfaat bagi perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan bisa diterapkan dalam kehidupan masyarakat.

Padang, Oktober 2011



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

ABSTRAK

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR LAMPIRAN

i

iv

vii

viii

ix

BAB I PENDAHULUAN

| | |
|-------------------------------|---|
| 1.1. Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2. Rumusan Masalah | 7 |
| 1.3. Tujuan Penelitian | 8 |
| 1.4. Manfaat Penelitian | 8 |
| 1.5. Ruang Lingkup Penelitian | 9 |
| 1.6. Sitematika Penulisan | 9 |

BAB II LANDASAN TEORI

| | |
|--|----|
| 2.1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia | 11 |
| 2.1.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia | 13 |
| 2.2. Konsep Pelatihan bagi Karyawan | 19 |
| 2.2.1. Tujuan Pelatihan | 20 |
| 2.2.2. Proses Pelatihan | 22 |
| 2.2.3. Metode Pelatihan | 24 |
| 2.2.4. Tempat Pelaksanaan Pelatihan | 26 |
| 2.3. Konsep Kinerja Karyawan | 28 |
| 2.4. Konsep Kecerdasan Emosi | 31 |
| 2.4.1. Kecerdasan Emosi dan Kinerja Karyawan | 34 |
| 2.5. Konsep Kecerdasan Spritual | 35 |
| 2.5.1. Kecerdasan Spritual dan Kinerja Kryawan | 39 |

iv

| | |
|---|----|
| 2.6. Penelitian Terdahulu | 41 |
| 2.7. Kerangka Berfikir | 43 |
| 2.8. Hipotesis | 45 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| 3.1. Lokasi dan Objek Penelitian | 46 |
| 3.2. Populasi dan Sampel | 46 |
| 3.3. Pendekatan dan Tipe Penelitian | 47 |
| 3.4. Data yang Digunakan | 47 |
| 3.5. Teknik Pengumpulan Data | 48 |
| 3.6. Variabel Penelitian | 49 |
| 3.7. Definisi Operasional Variabel | 49 |
| 3.7.1. Kecerdasan Emosi | 49 |
| 3.7.2. Kecerdasan Spritual | 50 |
| 3.7.3. Kinerja Karyawan | 51 |
| 3.8. Analisis Data | 54 |
| 3.8.1. Uji Instrumen Penelitian | 54 |
| 3.8.1.1. Uji Validitas | 54 |
| 3.8.1.2. Uji Reabilitas | 54 |
| 3.8.2. Teknik Analisis Data | 55 |
| 3.8.2.1. Analisis Regresi Linier Berganda | 55 |
| 3.8.2.2. Uji Determinasi | 55 |
| 3.8.3. Pengujian Hipotesis | 56 |
| 3.8.3.1. Uji T | 56 |
| 3.8.3.2. Uji F | 56 |
| BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN | |
| 4.1. Sejarah Singkat Perusahaan | 58 |
| 4.2. Visi dan Misi | 60 |
| 4.3. Struktur Organisasi | 60 |
| 4.4. Strategi Perusahaan | 69 |

| | | |
|-----------------------|----------------------------------|----|
| BAB V | ANALISIS DAN PEMBAHASAN | |
| 5.1. | Analisis | 70 |
| 5.1.1. | Karakteristik Responden | 70 |
| 5.1.2. | Uji Instrumen Penelitian | 73 |
| 5.1.2.1. | Uji Validitas | 73 |
| 5.1.2.2. | Uji Reabilitas | 78 |
| 5.1.3. | Teknik Analisis Data | 78 |
| 5.1.3.1. | Analisis Regresi Linier Berganda | 78 |
| 5.1.3.2. | Koefisien Determinasi | 80 |
| 5.1.4. | Pengujian Hipotesis | 81 |
| 5.1.4.1. | Uji F | 81 |
| 5.1.4.2. | Uji T | 82 |
| 5.2. | Pembahasan | 84 |
| 5.3. | Implikasi | 86 |
| BAB VI | PENUTUP | |
| 6.1. | Kesimpulan | 88 |
| 6.2. | Saran | 89 |
| 6.3. | Keterbatasan Penelitian | 90 |
| DAFTAR PUSTAKA | | |
| LAMPIRAN | | |

DAFTAR TABEL

| | | |
|-------------|---|----|
| Tabel 1.1. | Data Produksi PT. Bukit Asam | 6 |
| Tabel 1.2. | Data Tenaga Kerja PT. Bukit Asam | 7 |
| Tabel 3.1. | Definisi Operasional Variabel | 53 |
| Tabel 5.1. | Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 66 |
| Tabel 5.2. | Responden Berdasarkan Kelompok Usia | 67 |
| Tabel 5.3. | Responden Berdasarkan Masa Kerja | 68 |
| Tabel 5.4. | Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan | 68 |
| Tabel 5.5. | Hasil Validitas Variabel Kecerdasan Emosi | 70 |
| Tabel 5.6. | Hasil Validitas Variabel Kecerdasan Spritual | 72 |
| Tabel 5.7. | Hasil Validitas Variabel Kinerja Karyawan | 73 |
| Tabel 5.8. | Tabel Rekapitulasi Reliabilitas | 74 |
| Tabel 5.9. | Hasil Analisis Regresi Linier Berganda | 75 |
| Tabel 5.10. | Hasil Analisis Koefisien Determinasi | 76 |
| Tabel 5.11. | Hasil Analisis Uji F | 78 |
| Tabel 5.12. | Hasil Analisis Uji T | 79 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|-------------|---|----|
| Gambar 2.1. | Bagan Pengaruh Penerapan <i>Emotional Intelligence</i> Dalam Organisasi | 33 |
| Gambar 2.2. | Kerangka Pemikiran Teoritis | 45 |
| Gambar 3.1. | Indikator Kecerdasan Emosi | 50 |
| Gambar 3.2. | Indikator Kecerdasan Spiritual | 51 |
| Gambar 3.3. | Indikator Kinerja Karyawan | 52 |
| Gambar 4.1. | Struktur Organisasi PT. Bukit Asam | 64 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--------------|-------------------------------------|
| LAMPIRAN I | Kuesioner |
| LAMPIRAN II | Tabel Tabulasi Responden |
| LAMPIRAN III | Hasil Uji Validitas |
| LAMPIRAN IV | Hasil Uji Realibilitas |
| LAMPIRAN V | Hasil Uji Analisis Regresi Berganda |



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (karyawan) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan karenanya merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi.

Era globalisasi menuntut perusahaan untuk dapat mengambil keputusan dalam hal strategi yang tepat agar dapat bersaing di lingkungan industri yang semakin ketat dan kompetitif. Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mengelola fungsi-fungsi manajemennya adalah, bagaimana mengelola sumber daya manusia untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Karyawan harus mengalami proses *maintenance* (pemeliharaan) agar kinerjanya tetap terjaga optimal.

Kesuksesan dan kinerja perusahaan bisa dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawannya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut akan membuat manajemen

perusahaan dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar sesuai dengan harapan perusahaan. Karyawan merupakan asset penting yang sengaja diinvestasikan.

Ravianto (1988) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu pendidikan dan latihan, disiplin, sikap dan aktivitas kerja, motivasi, masa kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, teknologi dan sarana produksi, kesempatan kerja, serta kebutuhan untuk berprestasi. Faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, sehingga hasil akhirnya adalah kinerja karyawan itu sendiri, apakah akan semakin baik atau semakin buruk.

Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna, tetapi juga kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain (Martin, 2000). Kemampuan tersebut oleh Goleman (2000) disebut dengan *Emotional Intelligence* atau kecerdasan emosi. Goleman (2000) melalui penelitiannya mengatakan bahwa kecerdasan emosi menyumbang 80 % dari faktor penentu kesuksesan seseorang, sedangkan 20 % yang lain ditentukan oleh *IQ (Intelligence Quotient)*.

Orang mulai sadar pada saat ini bahwa tidak hanya keunggulan intelektual saja yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan tetapi diperlukan sejenis keterampilan lain untuk menjadi yang terdepan. Penelitian yang ditulis oleh Boyatzis (2001) bahwa menemukan orang yang tepat dalam organisasi bukanlah hal yang mudah, karena yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan bukan hanya orang yang berpendidikan lebih baik ataupun orang yang berbakat saja. Ada

faktor-faktor psikologis yang mendasari hubungan antara seseorang dengan organisasinya. Faktor-faktor psikologis yang berpengaruh pada kemampuan seseorang di dalam organisasi diantaranya adalah kemampuan mengelola diri sendiri, inisiatif, optimisme, kemampuan mengkoordinasi emosi dalam diri, serta melakukan pemikiran yang tenang tanpa terbawa emosi.

Menggunakan ungkapan Gardner (1999), kecerdasan emosi terdiri dari beberapa kecakapan, diantaranya : *intrapersonal intelligence* dan *interpersonal intelligence*. *Intrapersonal intelligence* merupakan kecakapan mengenali perasaan kita sendiri yang terdiri dari:

1. Pertama, kesadaran diri meliputi: keadaan emosi diri, penilaian pribadi dan percaya diri.
2. Kedua, pengaturan diri meliputi: pengendalian diri, dapat dipercaya, waspada adaptif dan inovatif.
3. Ketiga, motivasi meliputi: dorongan berprestasi, komitmen, inisiatif dan optimis.

Sedangkan *interpersonal intelligence* merupakan kecakapan berhubungan dengan orang lain yang terdiri dari :

1. Pertama, empati meliputi: memahami orang lain, pelayanan, mengembangkan orang lain, mengatasi keragaman dan kesadaran politis
2. Kedua; ketrampilan sosial meliputi : pengaruh, komunikasi, kepemimpinan, katalisator perubahan, manajemen konflik, pengikat jaringan, kolaborasi dan koperasi serta kerja team.

Goleman (2000) menyatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan-perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan, sehingga kecerdasan emosi sangat diperlukan untuk sukses dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaan. Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh Patton (1998) bahwa orang yang memiliki kecerdasan emosi akan mampu menghadapi tantangan dan menjadikan seorang manusia yang penuh tanggung jawab, produktif, dan optimis dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah, dimana hal-hal tersebut sangat dibutuhkan di dalam lingkungan kerja.

Kecerdasan emosi saat ini merupakan hal yang banyak dibicarakan dan diperdebatkan. Banyak penelitian yang membahas dan menjawab persoalan mengenai kecerdasan emosi tersebut di dalam lingkungan organisasi. Chermis (1998) mendukung bahwa ada kemungkinan untuk dapat memperbaiki kemampuan emosional dan sosial seorang karyawan. Selain itu dalam penelitian tersebut juga ditemukan beberapa prinsip dalam mengaplikasikan *EQ* pada organisasi secara luas.

Salah satu bentuk kecerdasan lain yang saat ini tengah populer adalah kecerdasan sipiritual. Kecerdasan spiritual memungkinkan seseorang untuk berpikir kreatif, berwawasan jauh, membuat atau bahkan mengubah aturan, yang membuat orang tersebut dapat bekerja lebih baik. Secara singkat kecerdasan spiritual mampu mengintegrasikan dua kemampuan lain yaitu kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosi.

Zohar dan Marshal (2001) mengatakan bahwa kecerdasan spiritual mampu menjadikan manusia sebagai makhluk yang lengkap secara intelektual, emosional dan spiritual. Bahwa menjadi pintar tidak hanya dinyatakan dengan memiliki IQ yang tinggi, tetapi untuk menjadi sungguh-sungguh pintar seseorang haruslah memiliki kecerdasan spiritual (SQ) karena SQ mampu mengintegrasikan kedua kecerdasan yang lain yaitu kecerdasan intelektual (IQ) dan kecerdasan emosi (EQ).

Hendrick dan Ludeman (1996), keduanya konsultan manajemen senior, mengadakan sebuah penelitian pada 800-an manajer perusahaan yang mereka tangani selama 25 tahun. Dari hasil penelitian disimpulkan, bahwa para pemimpin yang sukses ternyata lebih mengamalkan nilai-nilai rohaniyah atau nilai-nilai sufistik ketimbang pengedepankan sisi intelektual semata.

Untuk mengembangkan kecerdasan emosional dan spiritual ini diperlukan suatu pelatihan yaitu pelatihan ESQ (*Emotional Spritual Quotient*). Langkah-langkah yang dilakukan dalam proses pendidikan dan pelatihan (Dessler, 1999) adalah a) Analisa kebutuhan, b) Rancangan instruksional, c) Keabsahan, d) Implementasi, e) Evaluasi dan tindak lanjut.

Pendidikan dan pelatihan yang efektif dapat dicapai jika melalui tahapan sebagai berikut (Hadley, 2003) : 1) Komitmen, 2) Perencanaan, 3) Kegiatan, 4) Evaluasi

Salah satu perusahaan yang menyakini pentingnya pelatihan ESQ adalah PT. Tambang Bukit Asam (Persero), Tbk. Hal ini terlihat pada keikutsertaan semua karyawan dari *top management* hingga karyawan terendah beserta seluruh keluarga yang diadakan secara bertahap. Sekarang semua karyawan PT BA dan

keluarga telah mengikuti pelatihan ESQ, tak terkecuali di Unit Pertambangan Ombilin. Pelatihan ESQ di PT BA telah dimulai sejak tahun 2006. Tahun 2007 terjadi peningkatan produksi PT BA secara signifikan yaitu sebesar 1.156.511 ton atau 12,48 % seperti terlihat pada table 1.1

Table 1.1
Data Produksi PTBA

| TAHUN | PRODUKSI PT BA (TON) | PERSENTASE PENINGKATAN (%) |
|--------------|---------------------------------|---|
| 2005 | 9.173.948 | - |
| 2006 | 9.261.707 | 0,95 |
| 2007 | 10.418.218 | 12,48 |
| 2008 | 10.877.881 | 4,41 |
| 2009 | 11.542.358 | 6,10 |

Sumber data : ADM Perusahaan dan SDM

Sedangkan pada jumlah tenaga kerja tidak terjadi peningkatan jumlah tenaga kerja. Padahal tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produksi.

Table 1.2
Data Tenaga Kerja PTBA

| TAHUN | JUMLAH PEGAWAI |
|--------------|-----------------------|
| 2005 | 3468 |
| 2006 | 3418 |
| 2007 | 3357 |
| 2008 | 3292 |
| 2009 | 3323 |

Sumber data : ADM Perusahaan dan SDM

Keefektifan pelatihan ini belum pernah menjadi perhatian banyak pihak. Dari perusahaan sendiri belum pernah melaksanakan evaluasi terhadap pelaksanaan pelatihan ini. Jika dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan yaitu sebesar Rp. 2.790.000/orang, maka perlu kiranya dikaji pengaruh dari pelatihan ini terhadap perusahaan.

Hal inilah yang menarik perhatian penulis, menjadi latar belakang dan mendorong penulis untuk melakukan penelitian yang berjudul **Pengaruh Pelatihan ESQ Terhadap Kinerja Karyawan studi pada : Karyawan PT. Bukit Asam – Unit Pertambangan Ombilin.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis paparkan, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kecerdasan emosi melalui pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan PT. BA – Unit Pertambangan Ombilin?

2. Bagaimanakah pengaruh kecerdasan spritual melalui pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan PT. BA – Unit Pertambangan Ombilin?
3. Bagaimanakah pengaruh kecerdasan emosi dan kecerdasan spritual melalui pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan PT. BA – Unit Pertambangan Ombilin?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosi melalui pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan PT. BA – Unit Pertambangan Ombilin.
2. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan spritual melalui pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan PT. BA – Unit Pertambangan Ombilin.
3. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosi dan kecerdasan spritual melalui pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan PT. BA – Unit Pertambangan Ombilin.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi penulis
 - a. Penulis jadi lebih mengetahui pengaruh kecerdasan emosi, kecerdasan spritual melalui pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan.
 - b. Mendapatkan pemahaman tentang peningkatan kinerja yang nantinya dapat diaplikasikan di dunia kerja.

2. Bagi perusahaan

- a. Mengetahui evaluasi dari pelatihan ESQ yang diadakan.
- b. Mengetahui dampak pelatihan ESQ terhadap karyawan atau memberikan informasi kepada manager perusahaan akan pengaruh dari pelatihan ESQ untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi pembaca

Manfaat penelitian bagi pembaca adalah sebagai referensi bagi pembaca yang tertarik pada MSDM serta ingin mengetahui tentang ESQ dan dampak serta hasil evaluasi pelaksanaan pelatihan ESQ pada sebuah perusahaan sehingga nantinya diharapkan penelitian ini berguna dimasa depan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis membatasi masalahnya agar lebih memusatkan perhatian pada masalah yang akan diteliti, maka penulis membatasi permasalahan pada analisis pelatihan ESQ yang diadakan oleh PT BA khususnya di PT BA Unit Pertambangan Ombilin dimana objek kajian pada penelitian ini meliputi karyawan PT BA Unit Pertambangan Ombilin.

1.6 Sistematika Penulisan

Secara umum, sistematika penulisan ini terdiri dari beberapa bab dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I: Pendahuluan

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: Landasan Teori

Bab ini menjelaskan landasan teori yang berkenaan dengan definisi dan penjelasan mengenai ESQ dan kinerja karyawan.

BAB III: Metodologi Penelitian

Bab ini menjelaskan mengenai pendekatan dan tipe penelitian penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pemilihan sampel, analisis data dan instrumen penelitian.

BAB IV: Gambaran Umum Perusahaan

Bab ini berisi tentang gambaran umum perusahaan yang akan menjadi objek dari penelitian yang akan dilakukan, dalam hal ini perusahaan yang akan digambarkan adalah PT BA Unit Pertambangan Ombilin.

BAB V: Analisis dan Pembahasan

Bab ini berisi mengenai hasil penelitian yang di dalamnya mencakup banyaknya responden yang mengembalikan kuesioner dan hasil dari kuesioner yang disebarkan, hasil analisis yang menunjukkan pengaruh pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan PT BA Unit Pertambangan Ombilin.

BAB VI: Penutup

Pada bab ini berisi kesimpulan atas analisis serta saran-saran yang dapat dipertimbangkan dalam mencapai tujuan perusahaan dan pihak lain yang memerlukan serta keterbatasan dalam penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurus SDM adalah departemen sumber daya manusia atau dalam bahasa Inggris disebut HRD atau *Human Resource Department*.

Menurut Hasibuan (2003) Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sumber Daya Manusia atau *man power* di singkat SDM merupakan yang dimiliki setiap manusia. SDM terdiri dari daya pikir dan daya fisik setiap manusia. Tegasnya kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya pikir dan daya fisiknya. SDM atau manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa peran aktif SDM, tidak berarti apa-apa. Daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa lahir (modal dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan).

Menurut Gouzali (2000) Sumber Daya Manusia (SDM) semula merupakan terjemahan dari *human resources*. Namun ada pula para ahli yang menyamakan

SDM dengan *manpower* atau tenaga kerja, bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian SDM dengan *personnel* (personalia, kepegawaian dan sebagainya).

Sebagai faktor pertama dan utama dalam proses pembangunan, SDM selalu menjadi subjek dan objek pembangunan. Proses administrasi pun sangat dipengaruhi oleh manajemen sumber daya manusia, dan ada empat macam klasifikasi sumber daya manusia sebagaimana dikemukakan oleh Ermaya (1996) :

1. Manusia atau orang-orang yang mempunyai kewenangan untuk menempatkan, mengendalikan dan mengarahkan pencapaian tujuan yang disebut administrator.
2. Manusia atau orang-orang yang mengendalikan dan memimpin usaha agar proses pencapaian tujuan yang dilaksanakan bisa tercapai sesuai rencana disebut manajer.
3. Manusia atau orang-orang yang mempengaruhi syarat tertentu, ditingkat langsung melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing atau jabatan yang dipegangnya.

Menurut Rivai (2003), Sumber Daya Manusia adalah seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi. Selain itu sumber daya manusia merupakan salah satu unsur masukan (*input*) yang bersama unsur lainnya seperti modal, bahan, mesin dan metode/teknologi diubah menjadi proses manajemen menjadi keluaran (*output*) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Sumarsono (2003), Sumber Daya Manusia atau *human resources* mengandung dua pengertian. Pertama, SDM mengandung pengertian usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM

mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat.

Menurut Effendi (1995), Sumber Daya Manusia menyangkut dimensi, jumlah karakteristik (kualitas), dan persebaran (penduduk). Meskipun upaya untuk menyatukan pengertian pengembangan sumber daya manusia telah banyak dilakukan oleh para pakar, ada beberapa pendapat yang berbeda mengenai pengertian pengembangan sumber daya manusia. Tidak tertutup kemungkinan ketidaksamaan pengertian pengembangan sumber daya muncul sebagai akibat setiap negara mempunyai pengertian yang disesuaikan dengan kondisi dan kepentingan masing-masing negara. Pengertian pengembangan sumber daya manusia mirip dengan pengembangan manusia (*human development*). Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia adalah upaya pengembangan manusia yang menyangkut pengembangan aktivitas dalam bidang pendidikan dan latihan, kesehatan, gizi, penurunan fertilitas, peningkatan kemampuan penelitian, dan pengembangan teknologi.

2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam Fischer (1993) dijelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi : Perencanaan organisasi, pekerjaan dan orang; Pengerahan SDM; Membangun kinerja Individu dan Organisasi; Memberikan Imbalan pegawai; Memelihara SDM serta menyangkut MSDM internasional.

Menurut Hasibuan (2003), fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

a. Perencanaan

Perencanaan SDM (*human resources planing*) adalah perencanaan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

a. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan

dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

b. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan pengendalian semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

c. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

e. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan

dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

f. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

g. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

h. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

i. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusanya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan,

keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-undang No. 12 Tahun 1964.

Menurut Rivai (2005) Sudah merupakan tugas manajemen SDM untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan SDM yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang mengfokuskan diri pada SDM. Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu:

a. Fungsi Manajerial

- 1) Perencanaan (*planning*)
- 2) Pengorganisasian (*organizing*)
- 3) Pengarahan (*directing*)
- 4) Pengendalian (*controlling*)

b. Fungsi Operasional

- 1) Pengadaan tenaga kerja
- 2) Kompensasi
- 3) Pengintegrasian
- 4) Pemeliharaan
- 5) Pemusatan hubungan kerja

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia mungkin akan dijumpai ada beberapa perbedaan. Aspek lain dari manajemen sumber daya manusia adalah peranannya dalam pencapaian tujuan perusahaan secara terpadu. Manajemen sumber daya manusia tidak hanya memperhatikan kepentingan perusahaan, tetapi juga memperhatikan kebutuhan karyawan dan pemilik tuntutan masyarakat luas. Peranan manajemen sumber daya manusia adalah mempertemukan atau

memadukan ketiga kepentingan tersebut yaitu perusahaan, karyawan dan masyarakat luas, menuju terciptanya efektifitas, efisiensi, produktifitas dan kinerja perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2001), terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu:

a. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:

- 1) Perencanaan sumber daya manusia
- 2) Analisis jabatan
- 3) Penarikan pegawai
- 4) Penempatan kerja
- 5) Orientasi kerja

b. Pengembangan tenaga kerja mencakup:

- 1) Pendidikan dan pelatihan
- 2) Pengembang
- 3) Penilaian prestasi kerja

c. Pemberian balas jasa mencakup:

- 1) Balas jasa langsung terdiri dari: Gaji atau Upah dan Insentif
- 2) Balas jasa tidak langsung: Keuntungan dan Pelayanan atau kesejahteraan.

d. Integrasi mencakup:

- 1) Kebutuhan karyawan
- 2) Motivasi kerja
- 3) Kepuasan saja
- 4) Disiplin kerja

- 5) Prestasi kerja
- e. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:
 - 1) Komunikasi kerja
 - 2) Kesehatan dan keselamatan kerja
 - 3) Pengendalian konflik kerja
 - 4) Konseling kerja
 - f. Pemisahaan tenaga kerja mencakup: Pemberhentian kerja.

2.2 Konsep Pelatihan bagi Karyawan

Salah satu fungsi operasional MSDM dalam merealisasikan tujuan organisasi adalah pengadaan dan pengembangan karyawan. Hal ini dimaksudkan agar karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dan memadai sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan.

Latihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam peningkatan mutu SDM. Latihan tidak saja menambah pengetahuan tapi juga meningkatkan keterampilan kerja, serta meningkatkan produktivitas kerja. Dengan demikian jelaslah bahwa program pelatihan sangat penting untuk menjamin kesinambungan kerja dari suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan.

Leonard & Gerland (1995) dalam bukunya *Managing Human Resources Development*, mengatakan bahwa pengembangan karyawan yang dilakukan oleh suatu perusahaan tidak mempunyai tujuan jangka pendek akan tetapi adalah untuk pertumbuhan organisasi maupun pengembangan karyawan.

Dalam praktek organisasi perusahaan, khususnya lapangan industri menggunakan istilah *training* untuk program pelatihan. Dan beberapa ahli mengemukakan definisi pelatihan itu antara lain:

Nitisemito (1992):

Latihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan karyawannya sesuai dengan keinginan perusahaan yang bersangkutan.

Flippo (1989):

Pelatihan berhubungan dengan penambahan pengetahuan dan kecakapan untuk melaksanakan suatu jenis pekerjaan tertentu yang mana sangat tergantung dari suatu organisasi/perusahaan dimana jenis pekerjaan itu didapat.

Sedangkan Handoko (2001) mengemukakan pengertian pelatihan adalah:

Memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu terinci dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang.

Sedangkan pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang mengenai keterampilan dasar yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan dan terfokus pada bagaimana yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaannya sekarang (Dessler, 1999).

Dari pengertian di atas jelas terlihat bahwa pelatihan tidak terlepas dari proses belajar tentang segala pengetahuan dan keterampilan pada berbagai situasi dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dan juga untuk merubah tingkah laku atau sikap terhadap peningkatan yang lebih efisien dan efektif.

2.2.1 Tujuan Pelatihan

Adapun tujuan dari pelaksanaan pelatihan menurut Suma'mu (1987) :

1. Produktivitas

Kegiatan pelatihan tidak hanya bermanfaat bagi pegawai baru saja, akan tetapi juga bagi pegawai yang sudah lama bekerja. Hal ini dapat

meningkatkan prestasi kerja yang akhirnya akan dapat meningkatkan produktivitas dan keuntungan bagi perusahaan.

2. Kualiatas

Pelatihan yang dirancang dengan baik akan menolong pegawai untuk memproduksi hasil yang tinggi kualitasnya. Pegawai yang dilatih akan lebih baik cara kerjanya sehingga akan mengurangi kesalahan pekerjaan.

3. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pelatihan yang baik akan dapat menolong perusahaan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang akan datang sesuai dengan tuntutan organisasi.

4. Kompensasi tidak Langsung

Program pelatihan yang ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian tenaga kerja dapat meningkatkan atau menambah penghasilan mereka.

5. Kesalahan dan Keselamatan

Pelatihan yang tepat akan dapat mencegah timbulnya kecelakaan industry dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

6. Mencegah Keausan dan Keusangan

Pelatihan mendorong pekerja untuk berinisiatif dan lebih kreatif sehingga dapat membantu ketinggalan/keausan dari pengetahuan dan keterampilan.

7. Pertumbuhan pribadi

Program pelatihan tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan tetapi juga bagi para pegawai secara individu mendapatkan keuntungan karena pengalaman dari pelatihan yang diikuti.

Oleh Simanjuntak (1985) program pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Program pelatihan tidak saja menambah pengetahuan akan tetapi juga meningkatkan produktivitas kerja.

Tujuan utama dari program pelatihan dan pengembangan menurut Handoko (1995) adalah latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutupi “gap” antara kecakapan dan kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua, program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang ditetapkan.

Menurut Mondy (1995) dalam bukunya *Human Resource Management* tujuan pelatihan adalah lebih ditekankan akan pentingnya adaptasi terhadap perkembangan teknologi untuk meningkatkan kualitas produk yang ditawarkan oleh perusahaan sehingga dengan sendirinya terjadi peningkatan produktivitas yang menyebabkan perusahaan bersaing.

2.2.2 Proses Pelatihan

Proses pelatihan itu mengikuti langkah-langkah sebagai berikut (Dessler, 1999):

- a. Analisa kebutuhan adalah mengidentifikasi keterampilan kinerja jabatan khusus yang dibutuhkan untuk menganalisa keterampilan dan kebutuhan akan pelatihan prospektif, dana untuk mengembangkan pengetahuan yang spesifik yang dapat diukur dan sasaran kinerja. Analisa kebutuhan dapat dibagi atas dua jenis analisa yaitu:

1. Analisa tugas yaitu suatu telaah yang rinci tentang sebuah pekerjaan untuk mengidentifikasi keterampilan yang dituntut sehingga suatu program pelatihan yang tepat bisa dimulai.
 2. Analisa kinerja adalah mengidentifikasi bahwa ada kemerosotan kinerja dan menetapkan apakah kemerosotan itu sebaiknya diperbaiki melalui pelatihan atau sarana yang lain.
- b. Rancangan instruksional adalah muatan sesungguhnya dari program pelatihan, menyusun dan memproduksi meliputi buku kerja, latihan-latihan dan buku petunjuk.
 - c. Keabsahan adalah dimana segala kesalahan dibersihkan dari program pelatihan dengan menyajikannya pada sebuah audiens kecil.
 - d. Implementasi adalah penggunaan teknik-teknik daripada pelatihan didalam pelaksanaannya.
 - e. Evaluasi dan tindak lanjut berguna untuk menilai apakah pelatihan yang dilaksanakan itu mengalami kegagalan dan keberhasilan. Suatu kegiatan pelatihan harus dimulai dan diakhiri dengan kegiatan penilaian, sehingga proses pelatihan dapat dinyatakan lengkap dan menyeluruh.

Penilaian sangat berhubungan dengan pengukuran (Hamalik, 2000) yang mana pengukuran dinilai dengan angka, misalnya dari skala satu sampai sepuluh, sedangkan penilaian digunakan istilah memuaskan, baik, cukup, kurang atau tinggi, sedang, rendah. Berdasarkan hasil pengukuran lalu dilakukan penilaian. Penilaian sering bersifat subjektif dibandingkan dengan pengukuran, karena tergantung atau ditentukan oleh sang penilai, misalnya karena pertimbangan dan penafsiran pribadi.

Ada empat tingkat/level untuk mengidentifikasi evaluasi atau penilaian pelatihan yang dilaksanakan (Kirkpatrick, 1998) yaitu:

- a. Reaksi (*Reaction*), organisasi mengevaluasi tingkat dari reaksi para peserta pelatihan dengan mengadakan wawancara atau dengan memberikan kuesioner kepada para peserta pelatihan.
- b. Pembelajaran (*Learning*), pelatihan dapat dievaluasi dengan mengukur seberapa baik peserta pelatihan telah mempelajari fakta-fakta, ide-ide, konsep, teori serta sikap.
- c. Perilaku (*Behavior*), evaluasi pada tingkat ini melibatkan pengukuran dari efek pelatihan kepada kinerja kerja melalui wawancara para peserta pelatihan serta rekan kerja dan mengobservasi kinerja kerja.
- d. Hasil (*Result*), evaluasi dilakukan oleh pengusaha melalui hasil-hasil dengan mengukur efek pelatihan pada pencapaian dari tujuan-tujuan organisasi.

Disamping itu evaluasi atau penilaian efektifitas pelatihan dapat dilakukan dengan metode *ROTI (Return on Training Investment)* untuk pelatihan bagi manajer tingkat junior dan senior dengan cara membandingkan tabungan selama satu tahun yang diperoleh dari pengembangan kegiatan terhadap total biaya pelatihan yang dikeluarkan.

2.2.3 Metode Pelatihan

Setelah ditentukan proses pelatihan maka hal yang berikutnya adalah menentukan metode-metode pelatihan. Hamalik (2000) menekankan bahwa dalam hal ini merupakan keterpaduan tingkat individu, yaitu yang berkaitan dengan interaksi antara pelatih dan peserta pelatihan yang gilirannya diharapkan terjadi

perubahan perilaku pada diri peserta bersangkutan setelah dilaksanakannya proses pelatihan.

Alternatif metode pelatihan yang dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan proses pelatihan yaitu: (Hamalik, 2000)

1. Model komunikasi ekspositif

Pengajaran menggunakan berbagai strategi dan taktik. Prosedurnya tergantung pada keterlibatan pelatih, tujuan yang hendak dicapai, besarnya kelompok dan faktor-faktor lainnya.

2. Model komunikasi *discovery*

Metode ini lebih efektif bila dilaksanakan dalam kelompok kecil, namun dapat juga dilaksanakan dalam kelompok yang lebih besar. Kendati tidak semua peserta terlibat dalam proses *discovery* namun metode ini bermanfaat bagi peserta pelatihan.

3. Teknik komunikasi kelompok kecil

Metode ini dilaksanakan oleh kelompok kecil yang terdiri dari 10 orang peserta dimana dapat dilakukan komunikasi dua arah secara efektif. Metode ini dapat juga dikatakan sebagai diskusi antar dua kelompok.

4. Pembelajaran terprogram

Metode ini dapat dilihat sebagai proses umum untuk merancang materi pelatihan dan dapat dilihat sebagai produk yaitu suatu bentuk sistem pembelajaran dimana peserta pelatihan sendiri mencapai tujuan tingkah laku dengan menggunakan materi yang telah ditetapkan sebelumnya tanpa memerlukan dukungan dari pihak instruktur.

5. Pelatihan dalam industri

Metode ini mengembangkan pendekatan standar pendidikan dan pelatihan dalam pekerjaan. Prosedur pelatihan lebih sederhana terutama dalam pelatihan industri. Metode ini diterapkan dalam berbagai bentuk, seperti pelatihan kepemimpinan dan pelatihan pekerjaan.

6. Teknik simulasi

Metode pelatihan ini digunakan hampir pada semua program pelatihan yang berorientasi pada tujuan-tujuan tingkah laku. Pelatihan keterampilan menuntut praktek yang dilaksanakan dalam situasi nyata atau pelatihan simulasi adalah berlatih melaksanakan tugas-tugas yang akan dikerjakan sehari-hari.

2.2.4 Tempat Pelaksanaan Pelatihan

Setelah ditentukan metode yang digunakan maka yang harus dilakukan lagi adalah dimana pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tersebut. Ada tiga jenis lokasi tempat pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (Schuler & Jackson, 1997) yaitu:

1. *On the job.*

On the job terjadi bila para pegawai mempelajari pekerjaannya dibawah pengawasan langsung dengan cara peserta mengamati pegawai-pegawai yang berpengalaman dan bekerja dengan bahan aktual personalia atau peralatan.

2. *On site* tetapi bukan *on the job.*

Adalah tepat untuk program *after hours* yang dituntut dan untuk program dimana kontak perlu dipelihara dengan unit-unit kerja. Dengan lokasi seperti ini dapat meningkatkan keterampilan karyawan sambil membiarkannya menjalani tugas.

3. *Off the job.*

Off the job digunakan untuk melakukan pelatihan bila keterampilan yang diperlukan sangat rumit untuk dipusatkan atau bila karyawan yang dibutuhkan berfokus kepada keterampilan khusus antara perorangan yang mungkin tidak jelas dalam lingkungan kerja normal.

Disamping itu tempat pendidikan dan pelatihan dapat dibagi atas dua jenis (Mathis & Jackson, 2002), yaitu:

a. Pelatihan Internal (Pelatihan di Lokasi Kerja)

Pelatihan dilokasi kerja cenderung dipandang sebagai hal yang sangat aplikatif untuk pekerjaan, menghemat biaya untuk mengirim karyawan untuk pelatihan dan terkadang dapat terhindar dari biaya untuk pelatih dari luar. Meskipun demikian, para peserta pelatihan yang belajar sambil bekerja dapat menimbulkan biaya dalam bentuk kehilangan pelanggan dan rusaknya peralatan dan bisa menjadi frustrasi bila keadaan tidak kunjung membaik.

b. Pelatihan Eksternal (Pelatihan di Luar Lokasi Kerja)

Alasan-alasan yang menyebabkan munculnya pelatihan eksternal adalah:

- Lebih murah bagi pengusaha untuk menggunakan pelatih dari luar untuk menyelenggarakan pelatihan ditempat dimana sarana pelatihan internal terbatas.
- Mungkin waktunya tidak memadai untuk persiapan pengadaan materi pelatihan internal.
- Staf sumber daya manusia mungkin tidak memiliki tingkat keahlian yang dibutuhkan untuk materi dimana pelatihan diperlukan.

Ada beberapa keuntungan dimana para karyawan berinteraksi dengan para manajer dan rekan-rekan kerja dari perusahaan lain dalam suatu program pelatihan yang dilaksanakan di luar.

2.3 Konsep Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan (Winardi, 1996).

Kinerja karyawan secara umum merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam bekerja yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Robins (1996) lebih lanjut mendefinisikan kinerja sebagai fungsi hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi. Maksud dan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna, tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tertentu, melainkan hasil proses kerja sepanjang periode tersebut (Simamora, 1997).

Kinerja, seperti juga dengan apa yang dikemukakan oleh Asad (1995) merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan kinerja tersebut pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu. Dessler (1997) memberikan pengertian yang lain tentang kinerja yaitu merupakan perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan dan kinerja itu sendiri lebih memfokuskan pada hasil kerjanya, sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2002) kinerja pada dasarnya adalah apa

yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi.

Winardi (1996) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi motivasi, pendidikan, kemampuan, keterampilan dan pengetahuan dimana kesemuanya tersebut bisa di dapat dari pelatihan. Faktor ekstrinsik meliputi lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan kerja dan gaji. Bernadin (1993) menjelaskan bahwa kinerja seseorang dapat diukur berdasarkan 6 kriteria yang dihasilkan dari pekerjaan yang bersangkutan. Keenam kriteria tersebut adalah :

a. Kualitas

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

b. Kuantitas

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

c. Ketepatan waktu

Tingkat aktivitas di selesaikannya pekerjaan tersebut pada waktu awal yang diinginkan

d. Efektifitas

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

e. Kemandirian

Karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan dari orang lain.

f. Komitmen

Komitmen berarti bahwa karyawan mempunyai tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya.

Mathis dan Jackson (2002) lebih lanjut memberikan standar kinerja seseorang yang dilihat kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh karyawannya, oleh karena itu kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh karyawan. Mathis dan Jackson (2002) juga menjelaskan standar kinerja dapat berupa output produksi atau lebih dikenal dengan standar kinerja numerik dan standar kinerja non numerik. Kinerja karyawan setiap periodik perlu dilakukan penilaian. Hal ini karena penilaian kinerja karyawan tersebut nantinya dapat digunakan sebagai analisis untuk kebutuhan dilaksanakannya pelatihan (Ivancevich, 2001). Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan (Mathis dan Jackson, 2002).

Menurut Schuler dan Jackson (1996) penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil. Fokusnya adalah

mengetahui seberapa produktif karyawan dan apakah ia bisa bekerja sama dengan orang lain atau tidak.

Penilaian kinerja mempunyai dua kegunaan utama. Penilaian pertama adalah mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan seperti misalnya untuk promosi. Kegunaan yang lain adalah untuk pengembangan potensi individu (Mathis dan Jackson, 2002). Hal yang sama juga diungkapkan oleh Desler (1997) bahwa tiga tujuan dari penilaian kinerja yaitu memberikan informasi tentang dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji, meninjau perilaku yang berhubungan dengan kerja bawahan dan untuk perencanaan dan pengembangan karir karyawan karena penilaian memberikan suatu peluang yang baik untuk meninjau rencana karir seseorang yang dilihat dari kekuatan dan kelemahan yang diperlihatkannya.

2.4 Konsep Kecerdasan Emosi

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

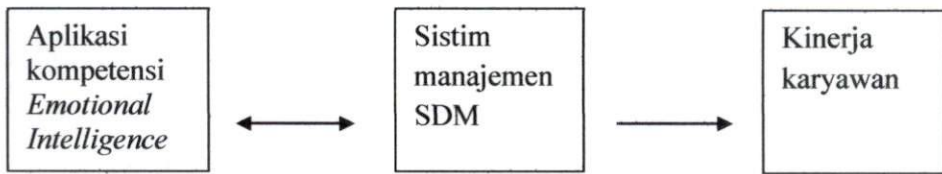
Kecerdasan emosi merupakan kemampuan untuk menggunakan emosi secara efektif dalam mengelola diri sendiri dan mempengaruhi hubungan dengan orang lain secara positif. Menurut Salovey dan Mayer, 1999 (*Handbook Emotional Intelligence Training, Prime Consulting*) kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual.

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

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

Penelitian yang pernah dilakukan oleh Boyatzis pada tahun 1999 (dalam Martin, 2000) memberikan hasil bahwa kecerdasan emosi memiliki pengaruh positif terhadap hasil kerja dan kinerja seseorang. Kecerdasan emosi dikaitkan dengan sistem manajemen sumber daya manusia, misalnya untuk pelatihan, dalam hal ini kecerdasan emosi dapat dijadikan dasar untuk memberikan pelatihan secara khusus. Pelatihan tersebut hasil akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Gambar bagan 2.1 tersebut ditunjukkan dibawah ini :

Gambar 2.1
Bagan Pengaruh Penerapan *Emotional Intelligence* Dalam Organisasi



Sumber : Martin, 2000

Kecerdasan Emosi dapat diukur dari beberapa aspek-aspek yang ada.

Goleman (2000) mengemukakan lima kecakapan dasar dalam kecerdasan Emosi, yaitu:

a) *Self awareness*

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

b) *Self management*

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

c) *Motivation*

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

d) Empati (*social awareness*)

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

e) *Relationship management*

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

2.4.1 Kecerdasan Emosi dan Kinerja Karyawan

Dunia kerja mempunyai berbagai masalah dan tantangan yang harus dihadapi oleh karyawan, misalnya persaingan yang ketat, tuntutan tugas, suasana kerja yang tidak nyaman dan masalah hubungan dengan orang lain. Masalah-masalah tersebut dalam dunia kerja bukanlah suatu hal yang hanya membutuhkan kemampuan intelektualnya, tetapi dalam menyelesaikan masalah tersebut kemampuan emosi atau kecerdasan emosi lebih banyak diperlukan. Bila seseorang dapat menyelesaikan masalah-masalah di dunia kerja yang berkaitan dengan emosinya maka dia akan menghasilkan kerja yang lebih baik. Agustian (2001) berdasarkan penelitian dan pengalamannya dalam memajukan perusahaan berpendapat bahwa keberadaan kecerdasan emosional yang baik akan membuat seorang karyawan menampilkan kinerja dan hasil kerja yang lebih baik. Goleman (2000), dalam bukunya pernah mengatakan bahwa untuk mencapai kesuksesan dalam dunia kerja bukan hanya *cognitive intelligence* saja yang dibutuhkan tetapi juga *emotional intelligence*. Secara khusus para pemimpin perusahaan

membutuhkan EQ yang tinggi karena dalam lingkungan organisasi, berinteraksi dengan banyak orang baik di dalam maupun di lingkungan kerja berperan penting dalam membentuk moral dan disiplin para pekerja.

Kinerja karyawan akhir-akhir ini tidak hanya dilihat oleh faktor intelektualnya saja tetapi juga ditentukan oleh faktor emosinya. Seseorang yang dapat mengontrol emosinya dengan baik maka akan dapat menghasilkan kinerja yang baik pula. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Meyer (2004) bahwa kecerdasan emosi merupakan faktor yang sama pentingnya dengan kombinasi kemampuan teknis dan analisis untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Salah satu aspek dalam kecerdasan emosi adalah motivasi. Salovey (dalam Goleman, 2000), seperti yang dijelaskan sebelumnya, memotivasi diri sendiri merupakan landasan keberhasilan dan terwujudnya kinerja yang tinggi di segala bidang.

Suatu penelitian yang pernah dilakukan oleh Boyatzis (1999) dan Chermis (1998) terhadap beberapa subjek penelitian dalam beberapa perusahaan maka hasil yang didapat menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki skor kecerdasan emosi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik yang dapat dilihat dari bagaimana kualitas dan kuantitas yang diberikan karyawan tersebut terhadap perusahaan. Chermis juga mengungkapkan bahwa walaupun seseorang tersebut memiliki kinerja yang cukup baik tapi apabila dia memiliki sifat yang tertutup dan tidak berinteraksi dengan orang lain secara baik maka kinerjanya tidak akan dapat berkembang.

2.5 Konsep Kecerdasan Spiritual

Pada masa kini orang mulai mengenal istilah kecerdasan lain disamping kecerdasan emosi, yaitu kecerdasan spiritual. Zohar dan Marshal (2000)

mendefinisikan kecerdasan spiritual sebagai rasa moral, kemampuan menyesuaikan aturan yang kaku dibarengi dengan pemahaman dan cinta serta kemampuan setara untuk melihat kapan cinta dan pemahaman sampai pada batasannya, juga memungkinkan kita bergulat dengan ihwal baik dan jahat, membayangkan yang belum terjadi serta mengangkat kita dari kerendahan. Kecerdasan tersebut menempatkan perilaku dan hidup kita dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, kecerdasan untuk menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bernilai dan bermakna (Zohar dan Marshal, 2000).

Eckersley (2000) memberikan pengertian yang lain mengenai kecerdasan spiritual. Kecerdasan spiritual didefinisikan sebagai perasaan intuisi yang dalam terhadap keterhubungan dengan dunia luas didalam hidup kita. Konsep mengenai kecerdasan spiritual dalam hubungannya dengan dunia kerja, menurut Ashmos dan Duchon (2000) memiliki tiga komponen yaitu kecerdasan spiritual sebagai nilai kehidupan dari dalam diri, sebagai kerja yang memiliki arti dan komunitas.

Mccormick (1994) dan Mitroff *and* Denton (1999), dalam penelitiannya membedakan kecerdasan spriritual dengan religiusitas di dalam lingkungan kerja. Religiusitas lebih ditujukan pada hubungannya dengan Tuhan sedangkan kecerdasan spiritual lebih terfokus pada suatu hubungan yang dalam dan terikat antara manusia dengan sekitarnya secara luas.

Berman (2001) mengungkapkan bahwa kecerdasan spiritual (SQ) dapat memfasilitasi dialog antara pikiran dan emosi, antara jiwa dan tubuh. Dia juga mengatakan bahwa kecerdasan spiritual juga dapat membantu seseorang untuk dapat melakukan transedensi diri. Pengertian lain mengenai kecerdasan spiritual adalah kemampuan untuk memberi makna ibadah terhadap setiap perilaku dan

kegiatan melalui langkah-langkah dan pemikiran yang bersifat fitrah, menuju manusia yang seutuhnya dan memiliki pola pemikiran integralistik serta berprinsip hanya karena Allah (Agustian, 2001).

Kecerdasan spiritual muncul karena adanya perdebatan tentang IQ dan EQ, oleh karena itu istilah tersebut muncul sebab IQ dan EQ dipandang hanya menyumbangkan sebagian dari penentu kesuksesan seseorang dalam hidup. Ada faktor lain yang ikut berperan yaitu kecerdasan spiritual yang lebih menekankan pada makna hidup dan bukan hanya terbatas pada penekanan agama saja (Hoffmann, 2002). Peran SQ adalah sebagai landasan yang diperlukan untuk memfungsikan IQ dan EQ secara efektif (Agustian, 2001). Nggermanto (2002) mengatakan bahwa seseorang yang memiliki SQ tinggi adalah orang yang memiliki prinsip dan visi yang kuat, mampu memaknai setiap sisi kehidupan serta mampu mengelola dan bertahan dalam kesulitan dan kesakitan.

Ada beberapa hal yang dapat menghambat berkembangnya kecerdasan spiritual dalam diri seseorang, yaitu (Sumediyani, 2002) :

1. Adanya ketidakseimbangan yang dinamis antara ego dan superego, ketidakseimbangan antara ego sadar yang rasional dan tuntutan dari alam tak sadar secara umum.
2. Adanya orang tua yang tidak cukup menyayangi.
3. Mengharapkan terlalu banyak.
4. Adanya ajaran yang mengajarkan menekan insting.
5. Adanya aturan moral yang menekan insting alamiah.
6. Adanya luka jiwa, yaitu jiwa yang menggambarkan pengalaman menyangkut perasaan terasing dan tidak berharga.

Sukidi (2002) mengemukakan tentang nilai-nilai dari kecerdasan spiritual berdasarkan komponen-komponen dalam SQ yang banyak dibutuhkan dalam dunia bisnis, diantaranya adalah (dalam Setyawan, 2004)

a. Mutlak Jujur

Kata kunci pertama untuk sukses di dunia bisnis selain berkata benar dan konsisten akan kebenaran adalah mutlak bersikap jujur. Ini merupakan hukum spiritual dalam dunia usaha

b. Keterbukaan

Keterbukaan merupakan sebuah hukum alam di dalam dunia usaha, maka logikanya apabila seseorang bersikap fair atau terbuka maka ia telah berpartisipasi di jalan menuju dunia yang baik

c. Pengetahuan diri

Pengetahuan diri menjadi elemen utama dan sangat dibutuhkan dalam kesuksesan sebuah usaha karena dunia usaha sangat memperhatikan dalam lingkungan belajar yang baik.

d. Fokus pada kontribusi

Dalam dunia usaha terdapat hukum yang lebih mengutamakan member daripada menerima. Hal ini penting berhadapan dengan kecenderungan manusia untuk menuntut hak ketimbang memenuhi kewajiban. Untuk itulah orang harus pandai membangun kesadaran diri untuk lebih terfokus pada kontribusi

e. Spiritual non dogmatis

Komponen ini merupakan nilai dari kecerdasan spiritual dimana didalamnya terdapat kemampuan untuk bersikap fleksibel, memiliki tingkat kesadaran

yang tinggi, serta kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan, kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai.

2.5.1 Kecerdasan Spiritual dan Kinerja Karyawan

Kecerdasan spiritual merupakan perasaan terhubung dengan diri sendiri, orang lain dan alam semesta secara utuh. Pada saat orang bekerja, maka ia dituntut untuk mengarahkan intelektualnya, tetapi banyak hal yang membuat seseorang senang dengan pekerjaannya. Seorang pekerja dapat menunjukkan kinerja yang prima apabila ia sendiri mendapatkan kesempatan untuk mengekspresikan seluruh potensi diri sebagai manusia. Hal tersebut akan dapat muncul bila seseorang dapat memaknai setiap pekerjaannya dan dapat menyelaraskan antara emosi, perasaan dan otak. Kecerdasan spiritual mengajarkan orang untuk mengekspresikan dan memberi makna pada setiap tindakannya, sehingga bila ingin menampilkan kinerja yang baik maka dibutuhkan kecerdasan spiritual (Munir, 2000).

Penelitian yang dilakukan Wiersma (2002) memberikan bukti tentang pengaruh kecerdasan spiritual dalam dunia kerja. Ia meneliti tentang bagaimana pengaruh spiritualitas dalam perilaku pengembangan karir. Penelitian ini dilakukan selama tiga tahun dengan melakukan studi kualitatif terhadap 16 responden. Hasil penelitian yang dilakukannya ternyata menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual mempengaruhi tujuan seseorang dalam mencapai karirnya di dunia kerja. Seseorang yang membawa makna spiritualitas dalam kerjanya akan merasakan hidup dan pekerjaannya lebih berarti. Hal ini mendorong dan memotivasi dirinya untuk lebih meningkatkan kinerja yang dimilikinya, sehingga dalam karir ia dapat berkembang lebih maju. Hasil penelitian ini sama dengan apa

yang pernah dilakukan Biberman dan Whittey (1997). Mereka mengemukakan hubungan antara kecerdasan spiritual dengan pekerjaan. Kecerdasan spiritual ternyata memberikan pengaruh pada tingkah laku seseorang dalam bekerja.

Penelitian lain mengenai kecerdasan spiritual pernah pula dilakukan oleh Chakraborty (2004). Chakraborty melakukan penelitian tentang kecerdasan spiritual dan *leadership*. Spiritualitas berpengaruh terhadap bagaimana seseorang bersikap sebagai pemimpin. Pemimpin yang baik adalah mereka yang memiliki kecerdasan spiritual yang bagus, serta dapat membawa nilai-nilai spiritualitas dalam kepemimpinannya. Mereka yang berperilaku demikian akan lebih dihargai oleh para bawahannya, sehingga hasil kerja yang dihasilkan akan lebih baik karena setiap orang dapat belajar saling memahami dan menghargai. Kecerdasan spiritual dapat dikembangkan oleh setiap orang.

Pada pertengahan tahun 1990, untuk menjadi pintar tidaklah sesederhana dinyatakan hanya dengan memiliki IQ yang tinggi. Penelitian Mudali (2002) membuktikan tentang pentingnya kecerdasan spiritual. Seseorang haruslah memiliki SQ yang tinggi agar dia dapat bebar-benar menjadi pintar. Kecerdasan tersebut juga dibutuhkan dalam dunia kerjanya, apabila ketiga kecerdasan tersebut dapat berfungsi secara efektif maka dia akan menampilkan hasil kerja yang menonjol (Mudali, 2002).

Saat ini dunia kerja membawa lebih banyak konsentrasi pada masalah spiritual. Para pekerja mendapatkan nilai-nilai hidup bukan hanya dirumah saja, tetapi mereka juga mencari setiap makna hidup yang berasal dari lingkungan kerja mereka. Mereka yang dapat memberi makna pada hidup mereka dan membawa spiritualitas kedalam lingkungan kerja mereka akan membuat mereka menjadi

orang yang lebih baik, sehingga kinerja yang dihasilkan juga lebih baik dibanding mereka yang bekerja tanpa memiliki kecerdasan spiritual (Hoffman, 2002).

Kecerdasan spritual yang dimiliki setiap orang tidaklah sama. Hal tersebut tergantung dari masing-masing pribadi orang tersebut dalam memberikan makna pada hidupnya. Kecerdasan spritual lebih bersifat luas dan tidak terbatas pada agama saja. Perbedaan yang dimiliki masing-masing individu akan membuat hasil kerjanya pun berbeda (Idrus, 2002). Penelitian Oxford University menunjukkan bahwa spiritualitas berkembang karena manusia krisis makna, jadi kehadiran organisasi seharusnya juga memberi makna apa yang menjadi tujuan organisasinya. Makna yang muncul dalam suatu organisasi akan membuat setiap orang yang bekerja didalamnya lebih dapat mengembangkan diri mereka. Hasilnya mereka juga dapat bekerja lebih baik.

2.6 Penelitian Terdahulu

Sebelum penelitian ini dilaksanakan telah ada beberapa peneliti yang meneliti mengenai pengaruh kecerdasan emosi dan kecerdasan spritual ini.

Ricardo (2008) telah melakukan penelitian tentang Pengaruh Kecerdasan Emosional (EQ) dan Kecerdasan Spiritual (SQ) Terhadap Sikap Etis Mahasiswa: Studi Kasus pada Perguruan Tinggi di Kota Padang. Penelitian ini menguji pengaruh kecerdasan emosional dan kecerdasan spritual terhadap sikap etis mahasiswa di Kota Padang secara serempak dan secara parsial. Responden dari penelitian ini adalah mahasiswa yang ada di Kota Padang, fokusnya pada Universitas Bung Hatta (UBH), Universitas Andalas (UNAND), Universitas Negeri Padang (UNP), dan Universitas Putra Indonesia (UPI). Menggunakan teknik sampelnya adalah random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner

yang diberikan langsung kepada responden. Untuk menguji hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa EQ dan SQ secara parsial dan secara serempak berpengaruh signifikan terhadap sikap etis mahasiswa dikota Padang (Ricardo, 2008).

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Azri (2008) meneliti tentang Analisis Pengaruh Kecerdasan Spiritual dan *Locus of Control* Terhadap Etos Kerja Karyawan Universitas Bung Hatta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kecerdasan spiritual dan *locus of control* terhadap etos kerja karyawan Universitas Bung Hatta. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, sedangkan metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode angket yang disebarakan kepada 185 karyawan Universitas Bung Hatta. Sementara teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis kuantitatif dengan beberapa cara tahap pengujian yaitu uji validitas, uji reliabilitas, dan uji regresi linear. Hasil dari pengujian penelitian tersebut menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap etos kerja karyawan Universitas Bung Hatta sedangkan *locus of control* tidak berpengaruh terhadap etos kerja karyawan Universitas Bung Hatta (Azri, 2008).

Penelitian mengenai kinerja dilakukan oleh Dewi (2010) tentang Pengaruh *Locus of Control* (LoC), Pelatihan, dan Komitmen Organisational Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bank Danamon Kantor Cabang Bukittinggi). Penelitian ini bertujuan untuk menguji bagaimana pengaruh *locus of control* yang terdiri dari internal *locus of control* dan eksternal *locus of control*, pelatihan karyawan, komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank Danamon kantor cabang Bukittinggi. Data yang digunakan pada

penelitian ini adalah data primer yang didapat dari survey lapangan terhadap karyawan Bank Danamon kantor cabang bukittinggi. Sampel pada penelitian ini berjumlah 80 orang. Variable dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dan variable independen terdiri dari locus of control, pelatihan serta komitmen organisasional. Data dianalisis dengan menggunakan program SPSS *for windows*. Hasil penelitian mendukung bahwa *locus of control* baik internal *locus of control* maupun eksternal *locus of control* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap terbentuknya kinerja karyawan pada karyawan Bank Danamon kantor cabang Bukittinggi. Sedangkan variable komitmen organisasioal dan pelatihan memiliki pengaruh psitif terhadap terbentuknya kinerja karyawan pada karyawan Bank Danamon kantor cabang Bukittinggi.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini membahas langsung tentang pengaruh pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin dimana pada penelitian-penelitian terdahulu hanya membahas mengenai pengaruh pelatihan atau pun pengaruh kecerdasan EQ dan SQ, sedangkan penelitian ini langsung meneliti bagaimana pengaruh pelatihan SQ dan EQ yang diberikan terhadap karyawan perusahaan PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin.

2.7 Kerangka Berfikir

Pelatihan secara konseptual diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Pemberian motivasi atau daya rangsang yang berwujud materi atau non materi, seyogyanya menambah semangat kerja karyawan yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja. Pelatihan pada karyawan tidak akan

berjalan dan menghasilkan suatu hasil yang memuaskan tanpa ada kemauan pribadi mereka.

Kemauan yang dimaksud adalah proses perubahan diri dari kinerja negatif ke positif, dan dari hasil yang tidak memuaskan menjadi lebih memuaskan. Dengan adanya motivasi tersebut diharapkan karyawan akan lebih bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab mereka, karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tergantung pada mutu serta peranan dan kemauan yang tinggi dari karyawan.

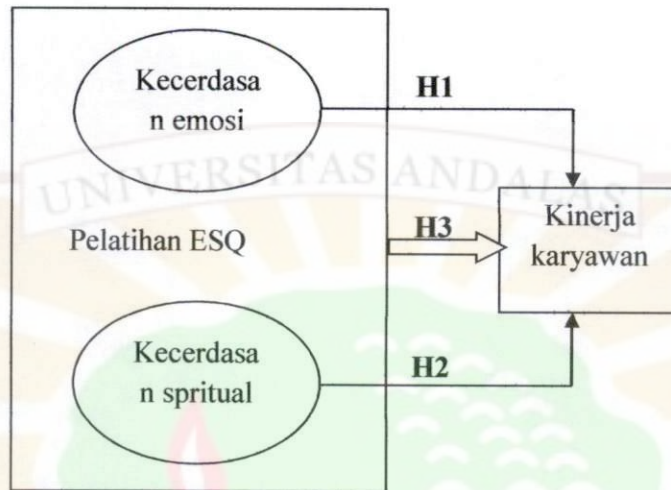
Selain penambahan motivasi sebuah pelatihan juga diharapkan mampu untuk merubah sikap karyawan, maksudnya adalah setelah pelatihan dilaksanakan akan terdapat perubahan sikap pada karyawan. Tentu saja sikap yang dimaksudkan dalam hal ini adalah sikap yang mempengaruhi produktifitas kerja dimana indikatornya adalah semangat kerja dan moral.

Kerangka berfikir merupakan rumusan tentang hubungan antar variabel berdasarkan berbagai teori yang selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesis tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Sintesis antar hubungan tersebutlah yang nantinya akan digunakan untuk merumuskan hipotesis.

Dalam kerangka berfikir penulis menggambarkan secara definitive konsep pengaruh yang diartikan sebagai hubungan keterkaitan antara variabel bebas (independen variabel) terhadap variabel terikat (dependen variabel). Demikian juga dengan hubungan pelatihan ESQ ini terhadap peningkatan kinerja karyawan. Adanya hubungan yang kuat antar variabel program pelatihan akan menyebabkan

perubahan pada peningkatan kinerja di sisi lain. Maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan ESQ mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : dikembangkan berdasarkan literatur

2.8 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan tinjauan pustaka yang dikemukakan di atas, maka penelitian ini mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

1. Kecerdasan emosi melalui pelatihan ESQ berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin.
2. Kecerdasan spritual melalui pelatihan ESQ berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin.
3. Kecerdasan emosi dan kecerdasan spritual melalui pelatihan ESQ berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Objek Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin yang berada di kota Sawahlunto dan kabupaten Sijunjung, Sumatera Barat. Objek penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin yang telah mengikuti pelatihan ESQ.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekumpulan individu atau objek penelitian yang memiliki kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan berdasarkan kualitas dan ciri-ciri tersebut. Sehingga dapat dipahami bahwa pengertian populasi sebagai sekelompok individu atau objek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1995). Menurut Hadi (2001) populasi adalah keseluruhan subjek penelitian yang paling sedikit mempunyai satu sifat yang sama, sedangkan sebagian individu yang diteliti dinamakan sampel. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin yang berjumlah 246 orang dan sampel yang diambil adalah sebagian dari karyawan PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin.

Hair (1995) mengatakan semakin banyak sampel yang dipakai maka akan semakin baik. Walaupun demikian, apabila sampel terlalu besar (misalnya 1000 sampel) maka akan menyulitkan untuk mendapatkan model yang cocok. Berdasarkan hal tersebut maka penentuan jumlah sampel adalah 5-10 kali indikator yang diukur. Sampel yang diambil adalah sebagian karyawan dari

populasi dengan ciri-ciri tersebut dan karena indikatornya berjumlah 15 maka sampel yang diambil minimal 75. Sampling adalah suatu teknik pengambilan sampel yang representatif dari populasi (Hadi, 2001). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan probability sampling, yaitu teknik pengambilan sampel dimana seluruh elemen populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel (Cooper dan Emory 1995). Probability sampling yang dipakai adalah dengan simple random sampling, yaitu merupakan suatu pengambilan sampel secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiono, 1999).

3.3 Pendekatan dan Tipe Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan oleh peneliti adalah penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas yaitu pelatihan ESQ (Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual) terhadap variabel terikat yaitu kinerja. Selain itu, dengan jenis penelitian ini juga dimaksudkan untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan, apakah pelatihan ESQ benar-benar mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam rancangan penelitian ini pelatihan ESQ diposisikan sebagai variabel bebas, variabel terikatnya yaitu kinerja.

3.4 Data yang Digunakan

Dalam penelitian ini diperlukan sejumlah data yang relevan dengan masalah penelitian. Ada dua jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

Kedua jenis data tersebut adalah :

a. Data primer

Data primer merupakan data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah penelitian yang akan diteliti. Data primer diperoleh langsung dari pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini, yaitu dengan mengadakan penelitian langsung pada perusahaan yang bersangkutan.

b. Data sekunder

Data yang diperoleh untuk melengkapi data primer yang meliputi data mengenai sejarah dan perkembangan perusahaan, struktur organisasi dan uraian tugas perusahaan, jumlah karyawan serta buku-buku ilmiah dan literatur lainnya yang diperoleh sehubungan dengan masalah penelitian yang diteliti.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan penulis yaitu dengan melakukan survey mendatangi PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin dengan mengajukan daftar pertanyaan (questioner) kepada para karyawan. Penulis mendata karyawan dari berbagai divisi yang ada yang diambil secara acak. Sebelum mengisi kuisisioner terlebih dahulu diberikan penjelasan tentang penelitian yang sedang dilakukan dan tata cara pengisian kuisisioner.

3.6 Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua macam variabel, yaitu variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat) :

a. Variabel Bebas

Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual. Aspek-aspek kecerdasan emosi dimaksud dalam penelitian ini adalah berdasarkan pada teori kecerdasan emosi Goleman (2000), sedangkan kecerdasan spiritual berdasarkan teori Zohar (2000) yang dikembangkan Sukidi (2002).

b. Variabel Terikat

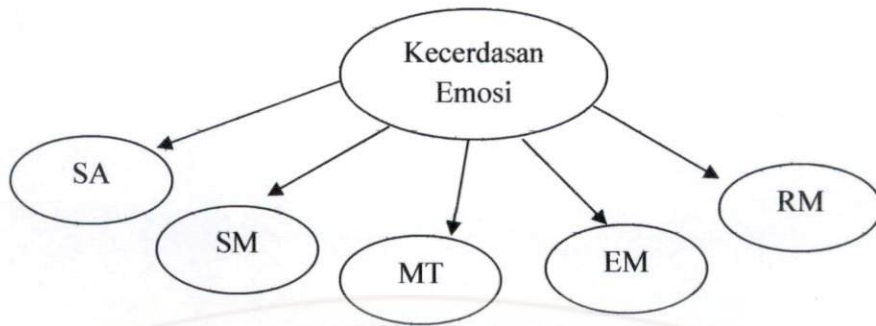
Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Aspek-aspek kinerja yang diambil berdasarkan teori Mathis and Jackson (2002)

3.7 Definisi Operasional Variabel

3.7.1 Kecerdasan Emosi

Kecerdasan emosi merupakan kemampuan untuk menggunakan emosi secara efektif dalam mengelola diri sendiri dan mempengaruhi hubungan dengan orang lain secara positif dan diukur dari *self awareness* yang merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya, *self management* yaitu merupakan kemampuan menangani emosinya sendiri, *motivation* adalah kemampuan menggunakan hasrat untuk setiap saat membangkitkan semangat dan tenaga, *empathy* merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, *relationship management* merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain. Indikator kecerdasan emosi disajikan sebagai berikut

Gambar 3.1
Indikator Kecerdasan Emosi



Sumber : Goleman (2000)

SA : *Self awareness*

SM : *Self management*

MT : *Motivation*

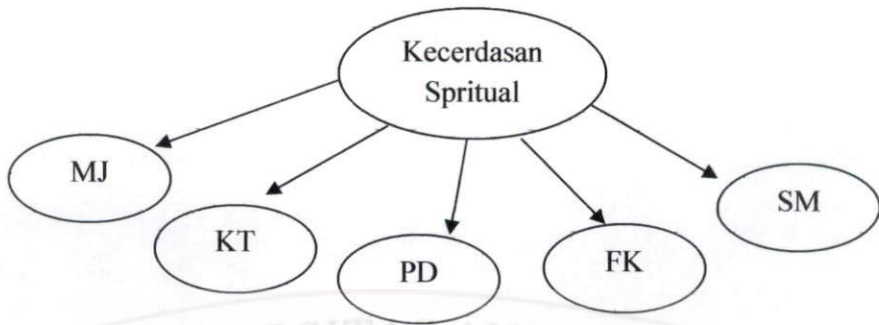
EM : *Empathy*

RM : *Relationship management*

3.7.2 Kecerdasan Spiritual

Kecerdasan spiritual adalah kecerdasan untuk menghadapi persoalan serta menempatkan perilaku dan hidup kita dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, kecerdasan untuk menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bernilai dan bermakna yang diukur berdasarkan komponen-komponen dalam SQ, yaitu mutlak jujur dalam arti berkata benar dan konsisten akan kebenaran, keterbukaan ialah bersikap fair atau terbuka, pengetahuan diri, fokus pada kontribusi yang mengutamakan memberi daripada menerima, spiritual non dogmatis yang didalamnya terdapat tingkat kesadaran yang tinggi, kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan serta kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai. Gambar indikator 3.2 disajikan seperti di bawah ini :

Gambar 3.2
Indikator Kecerdasan Spritual



Sumber : Sukidi (2002)

MJ : Mutlak jujur

KT : Keterbukaan

PD : Pengetahuan diri

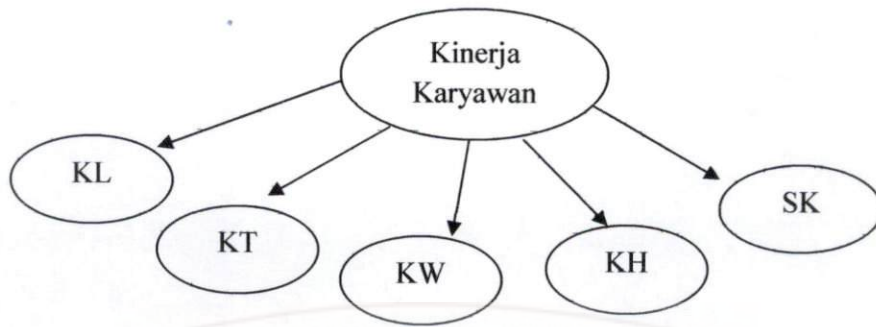
FK : Fokus pada kontribusi

SM : Spiritual non-dogmatis

3.7.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang dapat diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komitmen. Indikator pengukuran kinerja karyawan disajikan dalam gambar berikut ini :

Gambar 3.3
Indikator Kinerja Karyawan



Sumber : Mathis dan Jackson (2002)

KL : Kualitas

KT : Kuantitas

KW : Ketepatan waktu

KH : Kehadiran

SK : Sikap Kooperatif



Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Definisi | Indikator | Skala Pengukuran | Sumber |
|---------------------|--|--|---|---|
| Kecerdasan Emosi | Kemampuan untuk menggunakan emosi secara efektif dalam mengelola diri sendiri dan mempengaruhi hubungan dengan orang lain | <ul style="list-style-type: none"> - <i>Self awareness</i> - <i>Self management</i> - <i>Motivation</i> - <i>Empathy</i> - <i>Relationship management</i> | Skala pengukuran diukur dari angka 1-5 dengan pilihan jawaban yaitu sangat tidak sesuai, tidak sesuai, ragu-ragu, sesuai, sangat sesuai | Ricardo (2008, Universitas Bung Hatta) dan pengembangan berdasarkan teori Goleman (2000) |
| Kecerdasan Spritual | Kecerdasan untuk menghadapi persoalan serta menempatkan perilaku dan hidup kita dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, kecerdasan untuk menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bernilai dan bermakna | <ul style="list-style-type: none"> - Mutlak jujur - Keterbukaan - Pengetahuan diri - Fokus pada kontribusi - Spiritual nondogmatis | Skala pengukuran diukur dari angka 1-5 dengan pilihan jawaban yaitu sangat tidak sesuai, tidak sesuai, ragu-ragu, sesuai, sangat sesuai | Ricardo (2008, Universitas Bung Hatta) dan pengembangan berdasarkan teori Sukidi (2002) |
| Kinerja Karyawan | Sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dalam tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan tersebut | <ul style="list-style-type: none"> - Kualitas - Kuantitas - Ketepatan waktu - Kehadiran - Sikap Kooperatif | Skala pengukuran diukur dari angka 1-5 dengan pilihan jawaban yaitu sangat tidak sesuai, tidak sesuai, ragu-ragu, sesuai, sangat sesuai | Dewi (2010, Universitas Andalas) dan pengembangan berdasarkan teori Mathis dan Jackson (2002) |

3.8 Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan diuji dan dianalisis menggunakan beberapa metode penelitian sebagai berikut.

3.8.1 Uji Instrumen Penelitian

Untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini merupakan alat ukur yang akurat dan dapat dipercaya maka digunakan dua macam pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas dengan menggunakan program *SPSS for Windows 17.0*.

3.8.1.1 Validitas

Uji validitas merupakan suatu pengujian terhadap ketepatan instrumen pengukuran yang akan digunakan dalam penelitian. Uji ini dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana ketepatan instrumen penelitian sehingga memberikan informasi yang akurat. Validitas dalam penelitian ini dicari dengan *criteria internal* yaitu mengkorelasikan skor masing-masing dengan skor totalnya. Cara yang digunakan untuk menghitung korelasi skor masing-masing item dengan skor totalnya adalah dengan program SPSS memakai teknik korelasi *product moment*.

3.8.1.2 Uji Realibilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran diulang (Priyatmo, 2008). Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas menggunakan metode *Cronbach Alpha* dalam program SPSS.

3.8.2 Teknik Analisis Data

Setelah data-data terkumpul maka dilakukan suatu analisis data. Analisis data adalah suatu proses mengolah data dari penyebaran angket yang telah dilakukan. Dari analisis data akan didapat hasil yang nantinya dipakai untuk menguji hipotesis. Dalam penelitian ini data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik statistik.

3.8.2.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Rumus persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan

Y = Kinerja karyawan

X_1 = Kecerdasan Emosi

X_2 = Kecerdasan Spiritual

α = Konstanta/intercept

β = Koefisien regresi variabel X

e = Error disturbance

3.8.2.2 Uji Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk melihat seberapa besar proporsi variasi atau pengaruh dari variabel kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual melalui pelatihan ESQ terhadap variabel kinerja Karyawan

3.8.3 Pengujian Hipotesis

3.8.3.1 Uji T

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel bebas yaitu variabel kecerdasan emosi (X_1) dan variabel kecerdasan spiritual (X_2) langsung secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Untuk pengujian hipotesis digunakan uji t (*t-test*) dengan tingkat signifikan 5% dan $df = n - k - 1$, dimana k adalah jumlah variabel independen dan n adalah jumlah responden.

Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel} \alpha = 5\%$

Artinya tidak ada pengaruh yang nyata (X) terhadap (Y)

H_a diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel} \alpha = 5\%$

Artinya ada pengaruh yang nyata (X) terhadap (Y)

3.8.3.2 Uji F

Uji F statistik digunakan untuk mengetahui *goodness of fit models* dan apakah variabel bebas yaitu kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin. Untuk pengujian hipotesis digunakan uji F dengan tingkat signifikan 5% dan $df = n - k - 1$ dimana k adalah jumlah variabel independen dan n adalah jumlah responden.

Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel} \alpha = 5\%$

Artinya tidak ada pengaruh yang nyata (X_1, X_2) terhadap (Y)

H_a diterima jika $F_{hitung} > F_{tabel} \alpha = 5\%$

Artinya ada pengaruh yang nyata (X_1, X_2) terhadap (Y)



BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT Tambang Bukit Asam (Persero) Tbk. adalah perusahaan milik negara yang bertujuan mengembangkan usaha pertambangan nasional khususnya batubara. PTBA yang berdiri sejak 1981 termasuk dalam daftar lima besar produsen batubara di Indonesia. Bahkan penjualan PTBA di dalam negeri termasuk terbesar kedua. Dan hampir seperempat produksinya (22%) diekspor ke pasar internasional termasuk Jepang, Taiwan, Malaysia, Pakistan, Spanyol, Perancis dan Jerman. Dengan sumber daya batubara sekitar 7,3 miliar ton atau 17% dari total sumber daya batubara yang dimiliki Indonesia, PTBA berupaya menjadi perusahaan energi yang kompetitif. Visi ini sudah mulai diwujudkan dengan telah terbentuknya PT Bukit Pembangkit Inovatif yang merupakan salah satu anak perusahaan PTBA untuk mengoperasikan PLTU mulut tambang berkapasitas 2x100 MW di Banjarsari. Sejak 23 Desember 2002, PTBA menjadi perusahaan publik dengan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Surabaya. Masyarakat memegang 34,98% saham PTBA sedangkan sisanya 65,02% dimiliki negara.

Sejarah penambangan batubara di Tanjung Enim bisa ditarik kebelakang hingga mulai tahun 1919. Saat itu tambang batubara pertama mulai dibuka dan beroperasi di Air Laya pada jaman kolonial Belanda dengan sistem penambangan terbuka atau *open pit mining*. Tambang bawah tanah atau *underground mining* di Tanjung Enim mulai dilakukan tahun 1923 sampai tahun 1940-an. Pada tahun

1938, produksi untuk kepentingan komersial mulai dilakukan di dua lokasi tambang yaitu di tambang Air Laya dan Suban.

Ketika tuntutan nasionalisasi perusahaan Belanda kian kencang, buruh tambang Bukit Asam ikut berjuang menuntut status yang sama. Tahun 1950 pemerintah menyetujui pembentukan Perusahaan Negara Tambang Arang Bukit Asam (PN TABA). Pada tanggal 2 Maret 1981, PN TABA berubah status menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) yang selanjutnya disebut PTBA. Pendirian PTBA berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor: 42 Tahun 1980. Pada tahun 1990 berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tanggal 30 Oktober 1990, Perum Tambang Batubara digabung ke PTBA dan pada tahun 1993 ditugaskan pemerintah untuk mengembangkan usaha briket batubara. PTBA tercatat sebagai perusahaan publik di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya dengan kode "PTBA" pada tanggal 23 Desember 2002.

Produksi batu bara PTBA mengalami peningkatan rata-rata setiap tahunnya. Pada tahun 2007 terjadi peningkatan jumlah produksi yang cukup signifikan yaitu di tahun 2006 hanya sebesar 9.261.707 ton menjadi 10.418.218 ton pada tahun 2007.

Pada tahun 2006 PTBA melakukan suatu gebrakan dengan mengadakan pelatihan ESQ. Dimana pelatihan ini dimaksudkan dengan tujuan untuk peningkatan mutu serta motivasi kerja karyawannya. Tidak tanggung tanggung pelatihan ini kemudian dilaksanakan diseluruh unit perusahaan tak terkecuali pada Unit Pertambangan Ombilin atau lebih dikenal dengan PT. Tambang Batu Bara Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin (UPO). Terletak di daerah Sumatera

Barat dan berpusat di Sawahlunto dan Sijunjung dengan luas wilayah tambang 3.950 ha. Jumlah karyawannya 246 orang dan 5 orang diantaranya adalah wanita.

4.2 Visi dan Misi PT. Bukit Asam

Sebuah perusahaan besar haruslah memiliki visi dan misi yang jelas.

Berikut visi dan misi PT. Bukit Asam, Tbk.

1. Visi

Menjadi perusahaan energi berbasis batubara yang ramah lingkungan

2. Misi

- a. Fokus kepada *core competency* dan pertumbuhan yang berkesinambungan
- b. Memberikan tingkat pengembalian yang optimal kepada pemegang saham
- c. Meningkatkan budaya korporasi yang mengutamakan kinerja
- d. Memberikan kontribusi pengembangan ekonomi nasional
- e. Memberikan kontribusi yang maksimal dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pelestarian lingkungan

4.3 Struktur Organisasi PT. Bukit Asam

Suatu organisasi perlu secara tegas menggambarkan pembagian tugas dan hubungan kerjasama antara bagian dari organisasi tersebut, hubungan ini telah diatur dan ditetapkan sedemikian rupa sehingga jalan kedudukan, wewenang, dan tanggung jawab dari masing-masing bagian organisasi tidak tumpang tindih.

Struktur organisasi merinci pembagian aktifitas pekerjaan dan menunjukkan bagaimana aktifitas berbagai aktifitas berkaitan satu sama lain, sampai tingkat tertentu, ia juga menunjukkan tingkat spesialisasi, aktifitas, hirarki, struktur

wewenang, serta memperlihatkan hubungan pelaporannya. Menurut Manulang (1995) ada beberapa prinsip yang dapat dijadikan pedoman dalam menyusun suatu bentuk organisasi yaitu:

1. Perumusan tujuan dengan jelas
2. Pembagian tugas
3. Pendelegasian kekuasaan
4. Rentang control
5. Tingkat pengawasan
6. Koordinasi
7. Kontinuitas
8. Fleksibilitas

Berdasarkan tugas, wewenang dan tanggung jawab, maka struktur organisasi dapat dibedakan atas:

1. Organisasi Garis

Adalah organisasi yang paling sederhana. Dalam organisasi garis, tugas perencanaan, pengawasan dan pengendalian berada di satu tangan dan garis kewenangan langsung dari pimpinan. Ciri-ciri organisasi garis adalah:

- Tujuan organisasi masih sederhana
- Organisasinya kecil
- Jumlah karyawan sedikit
- Pimpinan dan semua karyawan saling mengenal dan dapat berhubungan setiap hari.
- Hubungan antara pimpinan dan karyawan bersifat langsung.

- Tingkat spesialisasi dan alat-alat yang diperlukan tidak terlalu tinggi dan beraneka ragam.

2. Organisasi Garis dan Staf

Tipe organisasi garis dan staf umumnya digunakan untuk organisasi yang besar, daerah kerja luas dan mempunyai bidang tugas yang beraneka ragam dan rumit. Ciri-ciri organisasi garis dan staf:

- Organisasinya besar dan bersifat kompleks
- Jumlah karyawannya banyak
- Daerah kerjanya luas
- Hubungan bersifat langsung tidak mungkin lagi
- Spesialisasi yang beraneka ragam diperlukan secara maksimal

3. Organisasi Fungsional

Merupakan organisasi yang disusun berdasarkan sifat dan macam-macam fungsi yang harus dijalankan. Organisasi fungsional pada umumnya digunakan dalam perusahaan-perusahaan yang pembagian bidang tugasnya dapat digaris secara tegas, meskipun masing-masing fungsi bersangkutan paut namun kegiatannya jelas berbeda. Ciri-ciri organisasi fungsional adalah:

- Pembidangan tugas secara jelas dan tegas dapat dibedakan
- Dalam melaksanakan tugas tidak banyak memerlukan koordinasi terutama pada tingkat pelaksanaan bawahan karena bidang tugasnya sudah tegas dan jelas digariskan dalam organisasi fungsional, koordinasi dititik beratkan pada eselon atas.

- Pembagian unit-unit organisasi didasarkan pada spesialisasi. Pada direktur mempunyai wewenang komando terhadap unit-unit yang berada dibawahnya tanpa perlu persetujuan direktur utama terlebih dahulu.

4. Organisasi Panitia

Umumnya dibentuk dalam waktu yang terbatas untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu. Ciri-ciri organisasi panitia adalah:

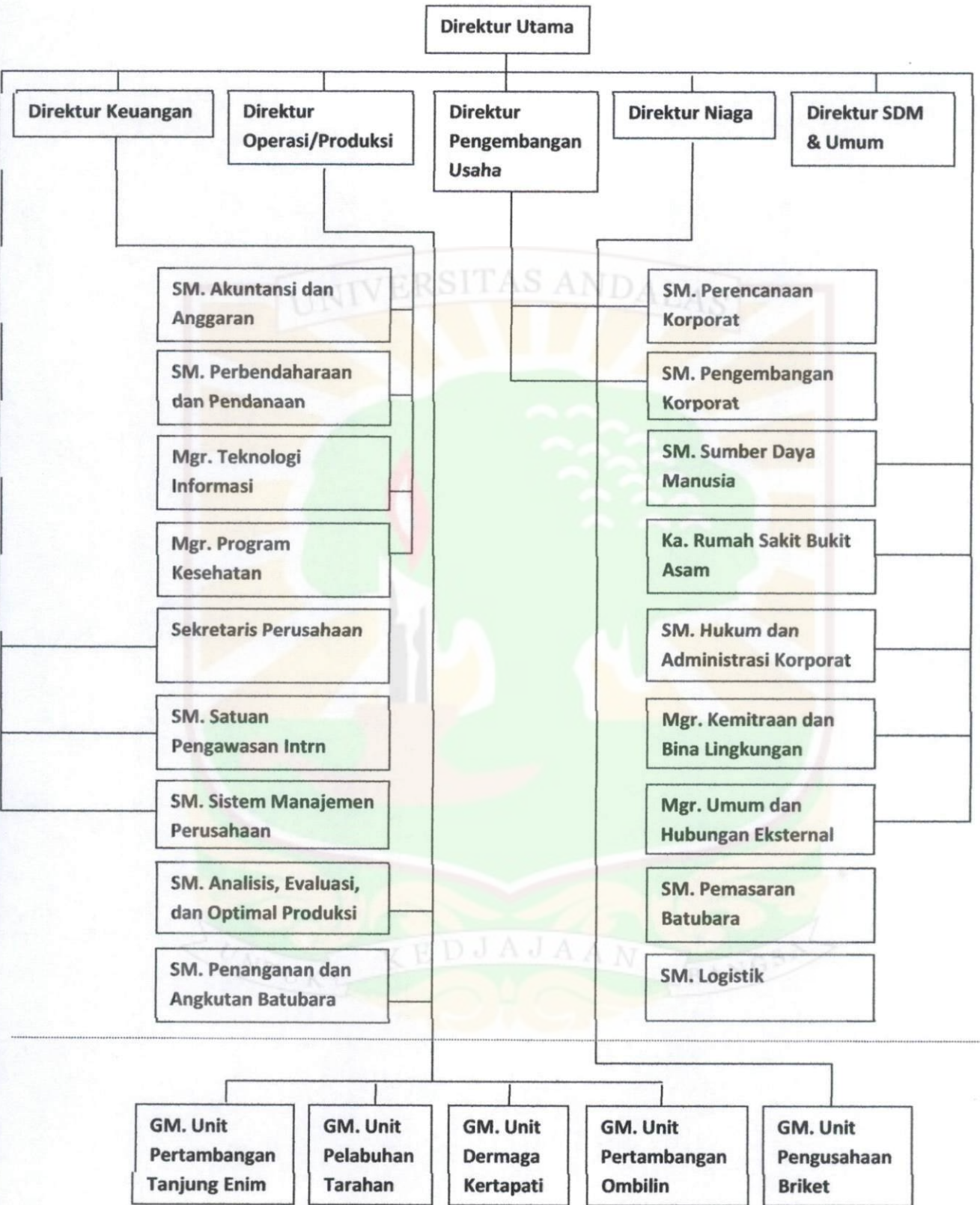
- Tugas tertentu dan jangka waktunya terbatas
- Seluruh pimpinan duduk dalam panitia baik sebagai ketua ataupun sebagai anggota
- Tugas kepemimpinan dilaksanakan secara efektif oleh sebab itu tanggung jawab secara kolektif pula.
- Semua anggota pimpinan mempunyai hak, wewenang dan tanggung jawab yang pada umumnya sama.

PT. Bukit Asam menerapkan struktur organisasi yang dinamis, efisien dan efektif sesuai dengan perkembangan industri serta dalam rangka mencapai pertumbuhan kinerja yang optimal.

Struktur organisasi yang mampu mengakomodir tuntutan pengembangan usaha harus disertai kemampuan untuk mengarahkan semua sistem yang terlibat di dalamnya agar bekerja lebih efisien, efektif dan produktif.

Struktur organisasinya diformulasikan berdasarkan spesialisasi dan fungsi masing-masing anggota di dalam unit kerja perusahaan. Struktur ini mampu mengantisipasi kebutuhan organisasi yang lebih baik dan kinerja yang lebih efisien dalam mencapai target dan tujuan perusahaan.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Bukit Asam



Secara umum PT. Bukit Asam memiliki dua dewan organisasi (*organization boards*) yaitu, dewan komisaris (*board of commissioners*) dan dewan direksi (*board of directors*). Dewan komisaris bertujuan untuk melakukan pengawasan dan pengarahannya Direksi dalam mengelola perusahaan serta melakukan tugas, wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan, keputusan RUPS dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sedangkan dewan direksi terbagi dalam beberapa fungsional jabatan seperti presiden direktur, direktur keuangan, direktur produksi atau operasi, direktur pengembangan usaha, direktur niaga, sekretaris korporat, direktur SDM & umum, kepala internal auditor serta dua anggota komite audit.

a. Direktur Utama

Tujuan Jabatan

- Memimpin seluruh dewan atau komite eksekutif
- Menawarkan visi dan imajinasi di tingkat tertinggi (biasanya bekerjasama dengan MD atau CEO)
- Memimpin rapat umum, dalam hal: untuk memastikan pelaksanaan tata-tertib; keadilan dan kesempatan bagi semua untuk berkontribusi secara tepat; menyesuaikan alokasi waktu per item masalah; menentukan urutan agenda; mengarahkan diskusi ke arah konsensus; menjelaskan dan menyimpulkan tindakan dan kebijakan
- Bertindak sebagai perwakilan organisasi dalam hubungannya dengan dunia luar

- Memainkan bagian terkemuka dalam menentukan komposisi dari board dan sub-komite, sehingga tercapainya keselarasan dan efektivitas
- Mengambil keputusan sebagaimana didelegasikan oleh BOD atau pada situasi tertentu yang dianggap perlu, yang diputuskan, dalam meeting-meeting BOD.

b. Direktur Keuangan

Tujuan Jabatan:

Bertanggung jawab untuk mengarahkan penanggulangan berbagai jenis risiko (*financial risk management*) yang dihadapi perusahaan, melakukan koordinasi aktifitas di Direktorat Keuangan, mengkoordinasi aktifitas sinergi untuk mencapai hasil bisnis yang optimal dari pelaksanaan seluruh usaha perusahaan.

Tanggung Jawab Utama:

- Mengkoordinir perumusan Strategi Jangka Panjang sebagai dasar perumusan Rencana Kerja dan Anggaran perusahaan (RKAP) dengan bekerja sama dengan Direksi lainnya
- Memberlakukan langkah-langkah yang dapat mengurangi dan menanggulangi berbagai jenis risiko finansial yang dapat dihadapi oleh perusahaan dengan berkoordinasi dengan Direksi lainnya.
- Memastikan agar seluruh unit usaha dan wilayah kerja perusahaan mematuhi policy dan standard operating procedure (SOP) keuangan yang berlaku untuk masing-masing fungsi sesuai dengan rencana yang telah disetujui (*business units oversight*).

- Membangun sinergi dan berusaha mencapai hasil bisnis yang optimal dari pelaksanaan seluruh usaha perusahaan.
- Memastikan ketersediaan dana operasional yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk kegiatan operasional sehari-hari, dengan melakukan koordinasi erat dengan para pimpinan unit usaha.
- Memastikan konsolidasi keuangan yang akurat dan tepat waktu untuk keperluan pelaporan kepada Direksi dan Komisaris Perusahaan

c. Direktur SDM & Umum

Tujuan Jabatan:

Melaksanakan kegiatan pelayanan kantor, penyediaan fasilitas dan layanan administrasi perkantoran, sesuai ketentuan yang berlaku untuk mendukung kelancaran operasional perusahaan

Tanggung Jawab Utama:

- Melaksanakan aktifitas penyiapan ruang kerja dan peralatan kantor untuk seluruh pegawai, untuk memastikan ketersediaan ruangan kerja dan peralatan kantor bagi setiap pekerja sesuai dengan jenis pekerjaan dan jabatan
- Melaksanakan aktifitas renovasi gedung kantor/kerja, untuk memastikan semua gedung kantor selalu siap operasional
- Melaksanakan kegiatan surat-menyurat, dokumentasi dan pengarsipan, untuk memastikan dukungan administrasi bagi kelancaran kegiatan seluruh karyawan.

- Membuat rencana dan mengevaluasi kerja harian dan bulanan untuk memastikan tercapainya kualitas target kerja yang dipersyaratkan dan sebagai bahan informasi kepada atasan
- Membuat perkiraan biaya tahunan yang berkaitan dengan kegiatan office administration, sebagai rekomendasi pembuatan anggaran departemen General Affair
- Melaksanakan akan adanya kebutuhan dan pengadaan alat tulis kantor, peralatan kantor, peralatan kebersihan dan keamanan kantor serta layanan photocopy dan penjilidan
- Mengawasi pelaksanaan kebersihan dan kenyamanan ruang kantor dan keamanan kantor.

d. Internal Auditor

Tujuan Jabatan:

Fungsi utama Komite Audit adalah memastikan bahwa pengendalian dan pengawasan internal dilaksanakan dengan baik dan efektif, sehingga dengan demikian membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan wewenang mereka khususnya yang berhubungan dengan manajemen risiko usaha, etika usaha selain pengendalian dan pengawasan internal. Komite Audit dipimpin oleh seorang Ketua yang merupakan Komisaris Independen dan dibantu oleh dua orang Anggota.

4.4 Strategi

Perusahaan energi berbasis batubara yang ramah lingkungan dan terkemuka di Indonesia yang menerapkan Enam Langkah Strategis :

- a. Fokus kepada pertumbuhan produksi/ penjualan batubara
- b. Fokus pada proyek-proyek dengan skala kesiapan 1
- c. Restrukturisasi korporasi
- d. Meningkatkan kompetensi dan regenerasi SDM serta meningkatkan budaya korporasi yang mengutamakan kinerja
- e. Meningkatkan sistem remunerasi yang berdasarkan kinerja
- f. Meningkatkan peringkat kinerja penataan pengelolaan lingkungan



BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas analisis data dan hasil penelitian yang berkaitan dengan hubungan kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual melalui pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan. Secara lebih rinci bab ini akan membahas mengenai tinjauan deskriptif responden, analisis hubungan antar variabel dan pengujian, hipotesis serta pembahasan.

5.1 Analisis

5.1.1 Karakteristik Responden

Kuesioner penelitian ini disebarikan pada Mei 2010 kepada karyawan PT. BA Unit Pertambangan Ombilin. Responden dan sampel terdiri sebanyak 70 orang yang terdiri dari manajer sampai karyawan.

5.1.1.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut gambaran responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 5.1
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No. | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|--------------|---------------|-----------|------------|
| 1. | Pria | 68 | 97 |
| 2. | Wanita | 2 | 3 |
| Total | | 70 | 100 |

Sumber : Diolah dari kuesioner (2011)

Berdasarkan tabel 5.1 di atas terlihat jelas mayoritas responden yang diteliti sebanyak 97 % atau sebanyak 68 orang adalah responden berjenis kelamin pria. Sedangkan sisanya sebesar 3 % atau sebanyak 2 orang adalah wanita.

5.1.1.2 Responden Berdasarkan Kelompok Usia

Usia responden dibagi menjadi empat kriteria usia yang akan dijelaskan dalam tabel berikut.

Tabel 5.2
Responden Berdasarkan Kelompok Usia

| No. | Kelompok Usia | Frekuensi | Persentase |
|--------------|---------------|-----------|------------|
| 1. | 20-30 | 0 | 0 |
| 2. | 31-40 | 5 | 7,15 |
| 3. | 41-50 | 60 | 85,7 |
| 4. | 50> | 5 | 7,15 |
| Total | | 70 | 100 |

Sumber : Diolah dari kuesioner (2011)

Dari hasil kuesioner yang disebarkan didapatkan mayoritas responden sebanyak 85,7 % atau 60 orang berusia 41-50 tahun. Selanjutnya responden berusia 31-40 tahun berjumlah sebanyak 5 orang atau 7,15 %. Kemudian responden berusia 50 tahun ke atas sebanyak 5 orang atau 7,15 %.

5.1.1.3 Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Sedangkan untuk gambaran latar belakang pendidikan responden dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 5.3
Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

| No. | Pendidikan | Frekuensi | Persentase |
|--------------|------------|-----------|------------|
| 1. | SMU | 69 | 98,6 |
| 2. | DIPLOMA | 0 | 0 |
| 3. | SARJANA | 1 | 1,4 |
| Total | | 70 | 100 |

Sumber : Diolah dari kuesioner (2011)

Dari latar belakang pendidikan responden diperoleh data bahwa responden dengan pendidikan SMU sebesar 98,6 % atau sebanyak 69 orang, yang berarti mayoritas karyawan adalah tamatan SMU. Pendidikan sarjana sebesar 1,4 % atau hanya 1 orang.

5.1.1.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Untuk masa kerja karyawan yang menjadi responden pada penelitian kali ini dapat dilihat pada tabel 5.4

Tabel 5.4
Responden Berdasarkan Masa Kerja

| No. | Masa Kerja | Frekuensi | Persentase |
|--------------|------------|-----------|------------|
| 1. | 0-10 | 0 | 0 |
| 2. | 11-20 | 5 | 7,15 |
| 3. | 21-30 | 65 | 92,85 |
| 4. | 30> | 0 | 0 |
| Total | | 70 | 100 |

Sumber : Diolah dari kuesioner (2011)

Dari 70 responden dalam penelitian ini didapat hasil mayoritas responden sebesar 92,85 atau 65 orang telah bertugas selama 21-30 tahun. 7,15 % atau 5 orang telah bertugas selama 11-20 tahun. Tidak ada responden yang telah bertugas lebih dari 30 tahun dan bertugas kurang dari 11 tahun. Hal ini menunjukkan rata-rata karyawan telah lama bertugas di perusahaan.

5.1.2 Uji Instrumen Penelitian

Data-data yang telah dikumpulkan selanjutnya akan dianalisis untuk melihat seberapa besar pengaruh kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan. Analisis dilakukan dalam beberapa tahap sesuai dengan prosedur penelitian yang harus dilakukan pada penelitian. Hal pertama yang harus dilakukan adalah pengujian terhadap data yang telah dikumpulkan melalui analisis instrumen penelitian. Pengujian ini bertujuan untuk melihat apakah instrumen tersebut memenuhi syarat sebagai alat ukur yang baik atau tidak. Instrumen yang baik harus memenuhi sifat valid dan reliabel. Adapun syarat validitas yaitu jika *inter item correlation* > 0,3 dan *item to total correlation* > 0,5 (Hair, 1996 dalam Manning, 2004).

5.1.2.1 Uji Validitas

Validitas memastikan kemampuan sebuah skala untuk mengukur konsep yang dimaksudkan (Sekaran, 2006). Sedangkan menurut Priyatno (2008) validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Sugiyono dan Wibowo (2004) dalam Sujianto (2009), ketentuan validitas instrumen sah apabila r hitung besar dari r kritis (0,30). Sayuthi (2005) dalam Sujianto (2009) item pertanyaan dinyatakan valid jika mempunyai nilai r hitung yang lebih besar dari r standar yaitu 0,3.

5.1.2.1.1 Variabel Kecerdasan Emosi

Uji validitas variabel kecerdasan emosi menggunakan SPSS 17.0 tergambar seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.5
Hasil Validitas Variabel Kecerdasan Emosi

| No. | Item Pernyataan | r Hitung | Keterangan |
|-----|-----------------|----------|-------------|
| 1. | X1.1 | 0,005 | Tidak Valid |
| 2. | X1.2 | 0,054 | Tidak Valid |
| 3. | X1.3 | 0,435 | Valid |
| 4. | X1.4 | 0,414 | Valid |
| 5. | X1.5 | 0,435 | Valid |
| 6. | X1.6 | 0,362 | Valid |
| 7. | X1.7 | 0,582 | Valid |
| 8. | X1.8 | 0,583 | Valid |
| 9. | X1.9 | 0,563 | Valid |
| 10. | X1.10 | 0,72 | Valid |
| 11. | X1.11 | 0,519 | Valid |
| 12. | X1.12 | 0,562 | Valid |
| 13. | X1.13 | 0,636 | Valid |
| 14. | X1.14 | 0,053 | Tidak Valid |
| 15. | X1.15 | 0,437 | Valid |
| 16. | X1.16 | 0,576 | Valid |
| 17. | X1.17 | 0,552 | Valid |
| 18. | X1.18 | 0,475 | Valid |
| 19. | X1.19 | 0,095 | Tidak Valid |
| 20. | X1.20 | 0,056 | Tidak Valid |
| 21. | X1.21 | 0,625 | Valid |
| 22. | X1.22 | 0,598 | Valid |
| 23. | X1.23 | 0,603 | Valid |

| No. | Item Pernyataan | r Hitung | Keterangan |
|-----|-----------------|----------|-------------|
| 24. | X1.24 | 0,526 | Valid |
| 25. | X1.25 | 0,704 | Valid |
| 26. | X1.26 | 0,685 | Valid |
| 27. | X1.27 | 0,472 | Valid |
| 28. | X1.28 | 0,413 | Valid |
| 29. | X1.29 | 0,637 | Valid |
| 30. | X1.30 | 0,337 | Valid |
| 31. | X1.31 | 0,637 | Valid |
| 32. | X1.32 | 0,511 | Valid |
| 33. | X1.33 | 0,637 | Valid |
| 34. | X1.34 | 0,61 | Valid |
| 35. | X1.35 | 0,07 | Tidak Valid |
| 36. | X1.36 | 0,57 | Valid |
| 37. | X1.37 | 0,546 | Valid |
| 38. | X1.38 | 0,365 | Valid |
| 39. | X1.39 | 0,522 | Valid |
| 40. | X1.40 | 0,538 | Valid |

Sumber: Output SPSS 17.0 (Diolah, 2011)

Dari data di atas ada 6 item pernyataan yang tidak valid disebabkan oleh r hitung kecil dari r standar (0,30), yakni pernyataan X1.1, X1.2, X1.14, X1.19, X1.20 dan X1.35.

5.1.2.1.2 Variabel Kecerdasan Spritual

Uji validitas variabel kecerdasan spritual menggunakan SPSS 17.0 tergambar seperti pada tabel di bawah ini

Tabel 5.6
Hasil Validitas Variabel Kecerdasan Spritual

| No. | Item Pernyataan | r Hitung | Keterangan |
|-----|-----------------|----------|-------------|
| 1. | X2.1 | 0,369 | Valid |
| 2. | X2.2 | 0,37 | Valid |
| 3. | X2.3 | 0,462 | Valid |
| 4. | X2.4 | 0,317 | Valid |
| 5. | X2.5 | 0,079 | Tidak Valid |
| 6. | X2.6 | 0,49 | Valid |
| 7. | X2.7 | 0,338 | Valid |
| 8. | X2.8 | 0,49 | Valid |
| 9. | X2.9 | 0,177 | Tidak Valid |
| 10. | X2.10 | 0,301 | Valid |
| 11. | X2.11 | 0,89 | Valid |
| 12. | X2.12 | 0,444 | Valid |
| 13. | X2.13 | 0,523 | Valid |
| 14. | X2.14 | 0,545 | Valid |
| 15. | X2.15 | 0,369 | Valid |

Sumber: Output SPSS 17.0 (Diolah, 2011)

Dari tabel hasil validitas variabel kecerdasan emosi di atas didapat dua item pertanyaan yang tidak valid atau tidak bisa digunakan yaitu X2.5 dan X2.9 disebabkan oleh r hitung kecil dari r standar (0,30).

5.1.2.1.3 Variabel Kinerja Karyawan

Uji validitas variabel kecerdasan emosi menggunakan SPSS 17.0 tergambar seperti pada tabel di bawah ini

Tabel 5.7
Hasil Validitas Variabel Kinerja Karyawan

| No. | Item Pernyataan | r Hitung | Keterangan |
|-----|-----------------|----------|------------|
| 1. | Y1 | 0,77 | Valid |
| 2. | Y2 | 0,753 | Valid |
| 3. | Y3 | 0,573 | Valid |
| 4. | Y4 | 0,638 | Valid |
| 5. | Y5 | 0,77 | Valid |
| 6. | Y6 | 0,77 | Valid |
| 7. | Y7 | 0,553 | Valid |
| 8. | Y8 | 0,435 | Valid |
| 9. | Y9 | 0,7 | Valid |
| 10. | Y10 | 0,34 | Valid |
| 11. | Y11 | 0,656 | Valid |
| 12. | Y12 | 0,577 | Valid |
| 13. | Y13 | 0,341 | Valid |
| 14. | Y14 | 0,47 | Valid |
| 15. | Y15 | 0,376 | Valid |
| 16. | Y16 | 0,58 | Valid |
| 17. | Y17 | 0,538 | Valid |
| 18. | Y18 | 0,659 | Valid |
| 19. | Y19 | 0,492 | Valid |
| 20. | Y20 | 0,589 | Valid |

Sumber: Output SPSS 17.0 (Diolah, 2011)

Dari hasil validitas kinerja karyawan didapat semua item pertanyaan valid artinya memenuhi r standar (0,30).

5.1.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala-gejala tertentu dari sekelompok individu, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda. Uji reliabilitas dilakukan terhadap pertanyaan yang sudah valid. Uji reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach's Alpha*, yang penyelesaiannya menggunakan program SPSS 17.0. Menurut Priyatno (2008), sebuah pertanyaan dikatakan reliabel jika memiliki angka Cronbach's Alpha di atas 0,6.

Tabel 5.8
Hasil Rekapitulasi Reliabilitas

| No. | Variabel | Keterangan | Cronbach's alpha | Keterangan |
|-----|---------------------|--------------------|------------------|------------|
| 1. | Kecerdasan Emosi | 34 item pertanyaan | 0,928 | Reliabel |
| 2. | Kecerdasan Spritual | 13 item pertanyaan | 0,677 | Reliabel |
| 3. | Kinerja Karyawan | 20 item pertanyaan | 0,891 | Reliabel |

Sumber: Output SPSS 17.0 (Diolah, 2011)

Dari data diatas, menyatakan bahwa semua variabel adalah reliabel, karena mempunyai nilai $> 0,6$.

5.1.3 Teknik Analisis Data

Untuk mengetahui sejauh mana dan arah variabel-variabel independen terhadap variabel dependen dilakukan analisis sebagai berikut.

5.1.3.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik analisa regresi berganda digunakan untuk mengetahui ada hubungan antara variabel dependen dan variabel independen.

Tabel 5.9
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

| Model | Unstandardized Coefficients | | Sig. |
|----------------------|-----------------------------|------------|------|
| | B | Std. Error | |
| 1 (Constant) | 3.078 | .167 | .000 |
| kecerdasan_emosi | 1.000 | .040 | .000 |
| kecerdasan_spiritual | .021 | .048 | .002 |

Sumber: Output SPSS 17.0 (Diolah, 2011)

Dari tabel diatas, maka diperoleh persamaan regresi linear sebagai berikut :

$$Y = 3,078 + 1,00X1 + 0,21X2$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Kecerdasan Emosi

X2 = Kecerdasan Spiritual

Berdasarkan persamaan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 3,078 menunjukkan bahwa jika karyawan tidak memiliki kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual, maka nilai kinerja karyawan hanya 3,078.
- b. Koefisien regresi variabel kecerdasan emosi (X1) sebesar 1,00 menandakan bahwa kecerdasan emosi mempunyai hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Dari sini dapat dikatakan bahwa semakin baik kecerdasan emosi yang dimiliki seorang karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, dengan asumsi variabel-variabel independen lainnya konstan

- c. Koefisien regresi variabel kecerdasan spiritual (X_2) sebesar 0,21 menandakan bahwa kecerdasan spiritual mempunyai hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga semakin baik kecerdasan spiritual seorang karyawan maka akan berdampak pada semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan, dengan asumsi variabel-variabel independen lainnya konstan

5.1.3.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Menganalisis koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Nilai *R Square* dikatakan baik jika R^2 berkisar antara 0 sampai 1, namun jika jumlah variabel bebas lebih dari 2, lebih baik digunakan *Adjusted R Square* karena nilai koefisien determinasinya telah disesuaikan.

Tabel 5.10
Hasil Analisis Koefisien Determinasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .967 ^a | .935 | .933 | .09004 | 2.092 |

a. Predictors: (Constant), kecerdasan_spiritual, kecerdasan_emosi

b. Dependent Variabel: kinerja_karyawan

Sumber: Output SPSS 17.0 (Diolah, 2011)

Tabel memperlihatkan bahwa nilai R adalah 0,967 dan *adjusted R²* adalah 0,935. Nilai R menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,967 yang memperlihatkan bahwa terjadi hubungan yang cukup kuat antara kecerdasan spiritual, kecerdasan emosi dengan kinerja karyawan. Sedangkan koefisien determinasi (*adjusted R²*) sebesar 0,933 menunjukkan bahwa sebesar 93,3% penentu kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor kecerdasan spiritual dan

kecerdasan emosi, sedangkan 6,7% lainnya dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak dijelaskan di penelitian ini.

5.1.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis yang dirumuskan dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda baik secara parsial maupun simultan. Hipotesis null (H_0) adalah hipotesis yang menyebutkan antara variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatif (H_a) adalah hipotesis yang menyebutkan adanya pengaruh antara variabel independen dan dependen.

Pengambilan keputusan dalam penelitian ini akan menggunakan probabilitas signifikan berdasarkan nilai alfa yaitu 5 %, apabila probabilitas signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Demikian pula sebaliknya, apabila probabilitas signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Jika H_a diterima maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, sedangkan jika H_0 di tolak maka tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel independen

5.1.4.1 Uji F

Uji F digunakan untuk menguji secara bersama-sama, apakah semua variabel independen yang digunakan dalam model regresi secara bersama-sama dapat mempengaruhi variabel dependen. Jika F hitung lebih besar daripada F tabel maka seluruh variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen, begitu pula sebaliknya.

Tabel 5.11
Hasil Analisis Uji F

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 7.781 | 2 | 3.890 | 19.844 | .000 ^a |
| | Residual | .543 | 67 | .008 | | |
| | Total | 8.324 | 69 | | | |

a. Predictors: (Constant), kecerdasan_spiritual, kecerdasan_emosi

b. Dependent Variabel: kinerja_karyawan

Sumber: Output SPSS 17.0 (Diolah, 2011)

Nilai F_{hitung} diperoleh sebesar 19,844, sedangkan F_{tabel} ($df^2 = n-k-1=67$, $\alpha = 5\%$) adalah sebesar 1,49, berarti diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($19,844 > 1,49$). Hal ini menunjukkan bahwa faktor kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual secara bersama-sama adalah signifikan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kemudian juga terlihat bahwa nilai signifikansi dari hasil pengujian secara bersama sama adalah sebesar 0,000. jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan ($\alpha = 0,05$) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel faktor kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan.

5.1.4.2 Uji T

Uji t (t-test) dilakukan untuk melihat apakah masing-masing koefisien regresi signifikan atau tidak. Jika t-test lebih besar dari t-tabel, maka koefisien regresi adalah signifikan dan begitu juga sebaliknya. Dari hasil pengolahan data

dengan SPSS 17.0 for windows, diperoleh nilai t-hitung seperti yang terdapat pada tabel dibawah ini. Nilai t tabel dengan (df)n-k-1 atau 70-2-1 = 67 pada taraf signifikan (α) sebesar 5% adalah sebesar 1,99

. Tabel 5.12
Hasil Analisis Uji T

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 3.078 | .167 | | 6.465 | .000 | | |
| | kecerdasan_emosi | 1.000 | .040 | .957 | 5.173 | .000 | .674 | 1.484 |
| | kecerdasan_spiritual | .021 | .048 | .017 | 4.564 | .002 | .674 | 1.484 |

a. Dependent Variabel: kinerja_karyawan
Sumber: Output SPSS 17.0 (Diolah, 2011)

Tabel diatas menunjukkan bahwa t_{hitung} untuk variabel kecerdasan emosi (X1) adalah sebesar 5,173, sedangkan t_{tabel} pada alpha 5% dan df 67 diperoleh sebesar 1,99 ($t_{hitung} 5,99 > t_{tabel} 1,99$), sehingga hipotesis yang diajukan H_a diterima dan H_o ditolak, serta koefisien korelasi parsial yang ditemukan adalah tidak signifikan. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan ($\alpha = 0,05$), maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kecerdasan emosi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan. Sehingga hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini diterima. Sedangkan t_{hitung} untuk variabel kecerdasan spritual (X2) adalah sebesar 4,564, sedangkan t_{tabel} pada alpha 5% dan df 67 diperoleh sebesar 1,99 ($t_{hitung} 4,564 > t_{tabel} 1,99$), sehingga hipotesis yang diajukan H_a diterima

dan H_0 ditolak, serta koefisien korelasi parsial yang ditemukan adalah tidak signifikan. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan ($\alpha = 0,05$), maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih besar dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,002 < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis kedua yang diajukan pada penelitian ini diterima.

5.2 Pembahasan

Penelitian ini menguji pengaruh kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual melalui pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin.

5.2.1 Pengaruh Kecerdasan Emosi Terhadap Kinerja Karyawan

Pembahasan dari pengaruh kecerdasan emosi terhadap kinerja karyawan adalah : hasil pengolahan data dengan analisis regresi memberikan bukti empiris bahwa ada pengaruh yang positif antara kecerdasan emosi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung apa yang dikatakan oleh Agustian (2001) bahwa keberadaan kecerdasan emosional yang baik akan membuat seorang karyawan menampilkan kinerja dan hasil kerja yang lebih baik. Penelitian lain yang sesuai dengan hasil penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Boyatzis (1999) dan Chermis (1998), hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki skor kecerdasan emosi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik yang dapat dilihat dari bagaimana kualitas dan kuantitas yang diberikan karyawan tersebut terhadap perusahaan.

5.2.2 Pengaruh Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan

Pembahasan dari pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan yaitu : pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kecerdasan spiritual dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung apa yang dikatakan oleh (Munir, 2000) yang menunjukkan hasil bahwa seorang pekerja dapat menunjukkan kinerja yang prima apabila ia sendiri mendapatkan kesempatan untuk mengekspresikan seluruh potensi diri sebagai manusia. Hal tersebut akan dapat muncul bila seseorang dapat memaknai setiap pekerjaannya dan dapat menyelaraskan antara emosi, perasaan dan otak.

Kecerdasan spiritual mengajarkan orang untuk mengekspresikan dan memberi makna pada setiap tindakannya, sehingga bila ingin menampilkan kinerja yang baik maka dibutuhkan kecerdasan spiritual. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Wiersma (2002), bahwa kecerdasan spiritual mempengaruhi tujuan seseorang dalam mencapai karirnya di dunia kerja. Seseorang yang membawa makna spiritualitas dalam kerjanya akan merasakan hidup dan pekerjaannya lebih berarti. Hal ini mendorong dan memotivasi dirinya untuk lebih meningkatkan kinerja yang dimilikinya.

5.2.3 Pengaruh Kecerdasan Emosi Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan

Pembahasan dari pengaruh kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan yaitu : pengujian secara bersama-sama kedua kecerdasan tersebut terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang positif dan signifikan.. Hasil tersebut memberikan bukti empiris yang mendukung penelitian

Mudali (2002). Penelitian tersebut mengatakan bahwa apabila kedua kecerdasan tersebut dapat berfungsi secara efektif maka dia akan menampilkan hasil kerja dan kinerja yang menonjol. Penelitian ini juga mendukung penelitian Goleman (2001), yang mengatakan bahwa kecerdasan emosi menyumbang 80 % faktor penentu yang mendukung kinerja dan kesuksesan seseorang dalam bekerja dibandingkan kecerdasan intelektual yang hanya menyumbang 20 %

5.3 Implikasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil tersebut memberikan beberapa implikasi manajerial yaitu sebagai berikut:

1. Perusahaan perlu membuat tolok ukur kinerja yang lebih jelas setiap awal tahun, dimana kinerja tersebut sangat berkaitan dengan kemampuan dan kecerdasan yang dimiliki oleh setiap karyawan. Adanya tolok ukur yang jelas diharapkan karyawan terpacu untuk bekerja sungguh-sungguh dengan memperhatikan kuantitas dan kualitas hasil kerjanya.
2. Penelitian juga memberikan bukti bahwa faktor kecerdasan emosi ternyata berpengaruh positif, oleh karena itu perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan pelaksanaan seleksi dan rekrutemen bisa dengan menggunakan tes EQ sehingga bisa mendapatkan karyawan yang memiliki dan dapat mengelola emosinya dengan baik.
3. Hasil analisis juga membuktikan bahwa ternyata kecerdasan spiritual juga dibutuhkan dalam dunia kerja. Berdasarkan hal tersebut maka sebaiknya perusahaan memberikan kesempatan yang seluas-luasnya terhadap karyawannya untuk dapat bekerja dengan kreatif serta menambah ilmu

sebanyak-banyaknya dan dengan memberikan toleransi kepada karyawannya agar dapat bekerja secara bebas sesuai dengan kehendaknya tetapi dengan masih mmberikan batas-batas yang sewajarnya. Dalam hal ini, maka karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja dan dapat bekerja tanpa tekanan yang besar sehingga para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kedua jenis kecerdasan tersebut secara bersama-sama mempengaruhi kinerja, sehingga perhatian tidak hanya ditujukan pada salah satu faktor kecerdasan saja, tetapi ditujukan pada keduanya.



BAB VI

PENUTUP

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

6.1 Kesimpulan

Beberapa kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ada hubungan positif dan signifikan antara kecerdasan emosi dan kinerja karyawan, semakin tinggi kecerdasan emosi seseorang maka akan semakin baik kinerjanya,
2. Ada hubungan positif dan signifikan antara kecerdasan spiritual dan kinerja karyawan, semakin tinggi kecerdasan spiritual seseorang maka akan semakin baik kinerjanya.
3. Ada pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosi dan spiritual dengan kinerja karyawan. Dimana apabila para karyawan memiliki kecerdasan emosional yang tinggi dan diimbangi dengan tingginya kecerdasan spiritual, maka akan sangat mendukung sekali terhadap kinerja karyawan.
4. Besarnya kontribusi seluruh variabel bebas (pelatihan ESQ) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) yang diterangkan dalam nilai korelasi. Artinya semua variabel bebas tersebut memberikan variasi sumbangan pada variabel terikat dan bisa menjelaskan keeratan hubungan antara faktor-faktor pelatihan ESQ yang mempengaruhi kinerja karyawan.

6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan, maka dapat disarankan sebagai berikut:

1. Kecerdasan emosional perlu dikembangkan dan diintegrasikan dalam bidang profesional dalam hal ini pekerjaan di kantor adalah : empati, mengendalikan amarah, kemandirian, disukai, ketekunan, kesetiakawanan, keramahan, sikap hormat, kemampuan beradaptasi, kemampuan memecahkan masalah, kecakapan sosial, integritas, konsisten, komitmen, jujur, berpikir terbuka, memiliki prinsip, kreatif, bersifat adil, bijaksana, kemampuan mendengarkan, kemampuan berkomunikasi, motivasi, kemampuan bekerja sama dan keinginan untuk memberi kontribusi,
2. Bahwa pelatihan-pelatihan pengembangan SDM, dalam hal ini pelatihan ESQ yang bersifat *soft skill* hanya sebagai *trigger* (pemicu) saja. Yaitu berjangka sementara, maka dari itu perlu adanya program yang berlaku sepanjang tahun yaitu *continue education*, atau pelatihan berkelanjutan, guna terus menjaga kinerja yang ada pada masing-masing karyawan.
3. Bagi PT. Bukit Asam diharapkan selalu meningkatkan usaha-usaha yang mendorong dan mengarahkan karyawan dalam meningkatkan kualitas kecerdasan emosional, spiritual dan kualitas kinerjanya demi terwujudnya tujuan dan cita-cita perusahaan.

6.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan penelitian antara lain sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan setelah pelatihan ESQ dilaksanakan. Sehingga tidak kelihatan perbedaan kinerja karyawan sebelum dan setelah dilaksanakan pelatihan ESQ. Jadi penelitian ini menitikberatkan pada hubungan kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual yang ada pada pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan. Diharapkan dilakukan evaluasi suatu pelatihan yang lebih jelas.
2. Penelitian ini hanya menggunakan sampel karyawan PT. Bukit Asam Unit Pertambangan Ombilin. Diharapkan penelitian mendatang meneliti karyawan PT. Bukit Asam secara keseluruhan sehingga respondennya lebih heterogen.
3. Penelitian ini hanya menggunakan pelatihan ESQ sebagai faktor pengaruh terhadap kinerja karyawan. Padahal masih ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti motivasi, komitmen, kemampuan karyawan berupa *skill* dan *knowledge* (kecerdasan intelektual) serta dukungan lingkungan baik internal maupun eksternal. Diharapkan pada penelitian selanjutnya diciptakan model yang lebih kompleks dalam menjelaskan terbentuknya karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adlin, 2002. Kecerdasan Spiritual dan Kecerdasan Abritasi Diantara Agama dan Semiotika, <http://www.paramartha.com> Akses 2010
- Agus Nggermanto, 2002. *Quantum Quotient (Kecerdasan Quantum) : Cara Tepat Melejitkan IQ, EQ, dan SQ Secara Harmonis*. Bandung: Nuansa.
- Ahmad Purba 1999. *Emotional Intelligence*, Seri Ayah Bunda, 26 Juli-8 Agustus. Jakarta: Dian Raya.
- Arikunto. 1999. Teknik Pengambilan Sampel. Online: <http://youda's blog.com>. Akses 2010.
- Ary Ginanjar Agustian. 2001. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual (ESQ)*. Jakarta: Arga Wijaya Persada
- Anthony Dio Martin. 2000. Aplikasi EQ Based HR Management System. *Majalah Manajemen* No.148. Desember
- Ashmos, D dan Duchon, D. 2000. *Spirituality at Work : A Conceptualization and Measure*. *Journal of Management Inquiry*. Vol. 8 No. 2, pp.134-45
- Azri. 2008. Skripsi: Analisis Pengaruh Kecerdasan Spritual dan Locus of Control Terhadap Etos Kerja Karyawan Universitas Bung Hatta.
- Bernardin, J. 1993. *The Function of The Executive*. Cambridge, Ma. Research of Harvard University.
- Biberma, J dan Whittey, M. 1997. *A Postmodern Spiritual Future For Work*. *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 10 No. 2, pp.30-188
- Boyatzis, R,E, Ron, S. 2001. *Unleashing the Power of Self Directed Learning*. Case Western Reserve University. Cleveland, Ohio. USA
- Chakraborty, S.K dan Chakraborty, D. 2004. *The Transformed Leader and Spiritual Psychology : A Few Insight*. *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 17 No. 2, pp.184-210

- Chermiss, C. 1998. *Working With Emotional Intelligence*. The Consortium For Research On Emotional Intelligence in Organizations. Rutgers University. New Jersey 91.
- Dani Setyawan. 2004. Skripsi: Analisis Pengaruh Kepemimpinan Q (IQ, EQ, SQ) Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. Universitas Katolik Soegijapranata. Semarang.
- Dessler, G. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa : Benyamin Molan. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Eckersley, R. 2000. *Spirituality, Progress, Meaning, and Values*. Paper Presented 3rd Annual Conference on Spirituality, Leadership, and Management. Ballarat. 4 Desember.
- Goleman, D. 2000. *Kecerdasan Emosi : Mengapa Emotional Intelligence Lebih Tinggi Daripada IQ*. Alih Bahasa : T. Hermay. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hair, J, F, et al. 1998. *Multivariate Data Analysis*. New Jersey. Prentice Hall
- Handoko, T, Hani. 2001. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hoffman, E. 2002. *Psychological Testing At Work*. Mc Graw Hill. New York
- Ivancevich, J, M. 2001. *Human Resource Management, 8th Edition*. McGraw Hill. New York
- Kirkpatrick. Training Evaluation Models. Online: <http://businessballs.com>. Akses 2010.
- Mathis, Robert L dan Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1 dan 2*. Alih bahasa : Bayu Brawira. Jakarta: Salemba Empat.
- Maria Sumediyani. 2002. *Kecerdasan Spiritual dan Problema Bangsa Ini*. www.google.com. Akses 2010
- Meyer, J. 2000. *EQ dan Kesuksesan Kerja*. <http://www.e-psikologi.com>. Akses 2010

- Mitroff, L.I dan Denton, E, A. 1999. *A Study of Spirituality in The Work Place*. Sloan Management Review. Vol. 40 No. 4, pp.83-92
- Mohammad, As'ad. 1995. Psikologi Industri. Yogyakarta: Liberty.
- Mudali. 2002. *Quote : How High Is Your Spiritual Intelligence ?* <http://www.eng.usf.edu/gopalakr/artcles/spiritual.html>. Akses 2010
- Muhammad Idrus. 2002. Kecerdasan Spiritual Mahasiswa Yogyakarta. Psikologi Phronesis. Jurnal Ilmiah dan Terapan. Vol. 4 No. 8, Desember 2002
- Ningky Munir. 2000. Spiritualitas dan Kinerja. Majalah Manajemen. Vol. 124, Juli 2000.
- Patton, P. 1998. Kecerdasan Emosional di Tempat Kerja. Alih Bahasa : Zaini Dahlan. Jakarta: Pustaka Delaprata.
- Ravianto. 1988. *Production of Management*. LSIUP. Jakarta
- Ricardo, Dino. 2008. Skripsi: Pengaruh Kecerdasan Emosional (EQ) dan Kecerdasan Spritual (SQ) Terhadap Sikap Etis Mahasiswa Studi pada Perguruan Tinggi di Kota Padang.
- Robbins, Stephen P dan Coulter, Mary. 2004. Manajemen, Jilid I. Jakarta: Indeks Gramedia.
- Sejarah PT. Bukit Asam, Tbk. www.ptba.co.id. Akses 2010.
- Sekaran, Uma. 2006. Metodologi Penelitian untuk Bisnis. Jakarta: Salemba Empat.
- Schuller, R,S, dan Jackson, SL. 1996. Manajemen Sumber Daya Manusia : Menghadapi Abad 21, Ed. 6, Jilid 2. Alih Bahasa : Abdul Rosyid SS, Jakarta: Erlangga.
- Simamora, H. 1995. Manajemen Sumber Daya Manusia. Badan Penerbit YKPN. Yogyakarta.
- Siti Fatimah Nurhayati. 2000. Kontribusi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Perusahaan : Masihkah Diperlukan. Telaah Bisnis. Vol. 1 No. 1 Juli

Siti Habibah. 2001. Meningkatkan Kinerja Melalui Mekanisme 360 Derajat. Telaah Bisnis. Vol. 2 No. 1, p.27-37

Sugiono. 1999. Metodologi Penelitian Bisnis, Alfabeta, Bandung

Sutrisno Hadi. 2001. Metodologi Reset II. Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.

Wiersma, M, L. 2002. *The Influence of Spiritual Meaning-Making On Career Behaviour*. Journal of Management Development. Vol. 21 No. 7, pp.497-520

Winardi. 1996. Perilaku Konsumen. Bandung

Yuniningsih. 2002. Membangun Komitmen dan Menciptakan Kinerja Sumber Daya Manusia Untuk Memperoleh Keberhasilan Perusahaan. Fokus Ekonomi Vol.1 No.1 April 2002

Zohar, D, Marshal. 2000. *SQ (Spiritual Intelligence) : The Ultimate Intelligence*. London: Blomsburry Publishing.

