

## BAB V

## TEMUAN, DISKUSI, SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

## A. Temuan

Temuan besarnya sumbangan kecerdasan emosional (60,68%), komunikasi interpersonal (68,23%), dan secara bersama-sama kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal (74,7%) terhadap motivasi kerja Majelis Guru di Pesantren Darul Arafah ditentukan oleh kenyataan di lapangan bahwa, adanya persaingan dan kompetisi yang sehat di antara Majelis Guru di Pesantren Darul Arafah merupakan pendorong terciptanya iklim kerja yang makin kondusif sehingga memotivasi Majelis Guru untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, yang pada gilirannya akan meningkatkan prestasi kerja yang bersangkutan.

Motivasi kerja dimaksud dapat terlihat dengan terbinanya komunikasi interpersonal yang efektif baik antara bawahan dengan atasan maupun antara bawahan dengan bawahan, dan terbinanya kecerdasan emosional yang terwujud pada adanya kepedulian sosial antar sesama Majelis Guru, empati, keterbukaan, kebersamaan, dan kerjasama yang baik di antara sesama Majelis Guru dan antar unit kerja. Hal ini juga terlihat dari tidak adanya pertentangan yang berarti di antara manajemen MTs, SMP, MA, dan SMU yang dikelola lembaga Pesantren Darul Arafah. Bahkan yang terjadi adalah sebaliknya, yaitu adanya persaingan dan kompetisi yang positif baik antara masing-masing Majelis Guru maupun antar manajemen unit.

Kebijakan manajemen Pesantren Darul Arafah yang dengan diperbaikinya kesejahteraan Majelis Guru baik melalui kenaikan gaji atau honor dan tunjangan serta dilengkapinya sarana prasarana kerja dan fasilitas tempat tinggal serta pemberian bonus tahunan, dan dalam upaya peningkatan sumber daya manusia diberikan juga kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S1 dengan memberikan subsidi SPP serta beasiswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 (telah terealisasi sebanyak 4 orang), dan kedepan (sedang dalam pengkajian) akan diberikannya pensiunan kepada Majelis Guru yang berprestasi. Hal inilah yang memotivasi Majelis Guru Pesantren Darul Arafah melalui peningkatan kecerdasan emosional dan mengefektifkan komunikasi interpersonal di antara sesama komponen organisasi, sehingga menimbulkan persaingan dan kompetisi yang sehat dan positif untuk menghasil prestasi kerja yang tinggi sesuai dengan tujuan organisasi.

#### B. Diskusi

Motivasi kerja merupakan salah satu kunci keberhasilan mencapai tujuan organisasi, namun demikian tinggi rendahnya motivasi kerja tersebut akan sangat bergantung kepada kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal. Hal ini terbukti dari kesimpulan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai hubungan positif dengan kecerdasan emosional. Hasil ini sesuai dengan yang dikemukakan Goleman (1995), kecerdasan emosional mencakup kemampuan untuk memotivasi diri sendiri. Dengan demikian semakin

baik kecerdasan emosional seseorang maka semakin tinggi motivasi kerja yang bersangkutan. Hal tersebut diperkuat oleh Stein dan Book (2002) bahwa mengenali emosi sendiri adalah langkah pertama untuk menerapkan manajemen yang efektif. Kesadaran diri adalah faktor penting dalam memotivasi diri sendiri untuk melakukan yang terbaik dari waktu ke waktu.

Komunikasi interpersonal mempunyai korelasi positif dengan motivasi kerja. Dari hasil perhitungan dan analisis menunjukkan bahwa variabel komunikasi interpersonal penting dalam menentukan tingginya motivasi kerja Majelis Guru di Pesantren Darul Arafah..

Dalam kehidupan organisasi, komunikasi interpersonal memegang peranan penting terutama untuk membangkitkan motivasi kerja melalui kontak sosial dan interaksi antara atasan dengan bawahan atau bawahan dengan bawahan. Hal ini senada dengan yang dikemukakan Kartono (1994), bahwa peranan komunikasi interpersonal sangat penting dalam meningkatkan kinerja terutama untuk menghubungkan semua unsur yang melakukan interelasi pada semua lapisan, meningkatkan rasa tanggung jawab, dan memunculkan saling pengertian dan saling menghargai tugas masing-masing. Dengan demikian, adanya komunikasi interpersonal yang efektif di antara atasan dan bawahan atau bawahan dengan bawahan dapat menciptakan suasana hubungan kerja yang harmonis serta dapat memotivasi guru dalam melaksanakan tugasnya. Makin efektif komunikasi interpersonal dalam organisasi, maka makin tinggi tingkat motivasi kerja Majelis Guru di Pesantren Darul Arafah.

### C. Simpulan

Dari hasil pengujian hipotesis penelitian yang diajukan terbukti bahwa variabel kecerdasan emosional ( $X_1$ ) dan komunikasi interpersonal ( $X_2$ ), baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama mempengaruhi motivasi kerja ( $Y$ ). Oleh karena itu dari jabaran hasil perhitungan dan pengujian hipotesis seperti dikemukakan pada bab terdahulu dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut:

Pertama, kecerdasan emosional mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan motivasi kerja. Menurut hasil perhitungan diketahui kekuatan hubungan tersebut yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,779. koefisien determinasi ( $r^2$ ) kecerdasan emosional terhadap motivasi kerja adalah 0,6068. Nilai ini artinya bahwa sumbangan kecerdasan emosional terhadap motivasi kerja sebesar 60,68%. Persamaan regresi untuk hubungan ( $Y$ ) atas ( $X_1$ ) adalah  $\hat{Y} = 51,01 + 2,56X_1$ . Dari persamaan tersebut dapat dikatakan bahwa peningkatan atau penurunan satu satuan skor pada kecerdasan emosional, akan diikuti dengan kenaikan atau penurunan skor motivasi kerja. Besarnya kenaikan dan penurunan tersebut rata-rata sebesar 2,56 pada konstanta 51,01. oleh karena itu dari hasil seperti diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional maka akan semakin tinggi pula motivasi kerja Majelis Guru.

Kedua, komunikasi interpersonal mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan motivasi kerja. Dari hasil perhitungan diketahui kekuatan hubungan tersebut yang diperlihatkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,826.

koefisien determinasi diperoleh 0,6823. Nilai ini artinya bahwa sumbangan komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja sebesar 68,23 % yang diperlihatkan dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 16,05 + 0,84X_2$ . Nilai dan persamaan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan atau penurunan satu satuan skor pada komunikasi interpersonal, akan diikuti dengan kenaikan atau penurunan satu satuan skor pada motivasi kerja rata-rata sebesar 0,84 pada konstanta 16,05. Hasil di atas dapat disimpulkan bahwa semakin efektif komunikasi interpersonal, maka semakin tinggi pula motivasi kerja Majelis Guru.

Ketiga, kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan motivasi kerja. Kekuatan hubungan kedua variabel tersebut ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,864 dengan bentuk hubungan dinyatakan melalui persamaan regresi linier  $\hat{Y} = 24,05 + 1,23 X_1 + 0,56 X_2$ . Besarnya koefisien determinasi ketiga variabel tersebut adalah 0,747. Hal ini berarti bahwa besarnya sumbangan kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama terhadap motivasi kerja sebesar 74,7%. Dengan nilai tersebut berarti kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama dapat menentukan dan memberikan sumbangan yang berarti terhadap motivasi kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa apabila kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama ditingkatkan, maka motivasi kerja Majelis Guru juga akan meningkat.

Keempat, menurut hasil analisis korelasi parsial diketahui bahwa jika hubungan variabel-variabel bebas ini dipelajari sendiri-sendiri dengan mengontrol variabel bebas lainnya, ternyata hasilnya menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan hubungan antara kecerdasan emosional dengan motivasi kerja apabila variabel komunikasi interpersonal dikontrol, ternyata hubungannya signifikan, dengan koefisien korelasi parsial  $r_{y.12}$  sebesar 0,4499. Di sisi lain hubungan antara komunikasi interpersonal dengan motivasi kerja apabila variabel kecerdasan emosional dikontrol, ternyata hubungannya juga signifikan dengan koefisien korelasi parsial sebesar  $r_{y.21} = 0,5971$ . Hal ini menunjukkan bahwa, kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama dengan melakukan pengontrolan pada salah satu variabel bebas adalah signifikan.

Kelima, dari hasil pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa salah satu dari dua variabel bebas, yakni variabel komunikasi interpersonal, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama dengan mengontrol variabel lainnya merupakan variabel yang memberikan sumbangan lebih besar terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti untuk meningkatkan motivasi kerja dapat ditempuh dengan cara mengaktifkan komunikasi interpersonal, dan untuk selanjutnya baru meningkatkan kecerdasan emosional.

#### D. Implikasi Penelitian

Motivasi kerja merupakan salah satu kunci keberhasilan mencapai tujuan organisasi, namun demikian tinggi rendahnya tingkat motivasi tersebut akan sangat bergantung kepada kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal. Hal ini terbukti dari kesimpulan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai hubungan positif dengan kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal. Oleh karena itu, implikasi terhadap organisasi yang dalam hal ini adalah Pesantren Darul Arafah Deli Serdang harus senantiasa berupaya meningkatkan kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal. Beberapa upaya yang harus dilakukan antara lain dapat dikemukakan sebagai berikut :

##### 1. Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Melalui Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, yakni mencakup pengendalian diri, semangat, dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, kesanggupan menghadapi dorongan hati dan emosi, tidak melebihi-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stress tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, untuk membaca perasaan terdalam orang lain (empati) dan berdo'a, untuk memelihara hubungan dengan sebaik-baiknya, kemampuan untuk menyelesaikan konflik, serta untuk memimpin. Orang-orang yang dikuasai dorongan hati yang kurang memiliki kendali diri, menderita kekurangan kemampuan pengendalian moral.

Berdasarkan pengalaman, apabila suatu masalah menyangkut pengambilan keputusan dan tindakan, aspek perasaan sama penting dan seringkali lebih penting daripada nalar. Emosi itu memperkaya; model pemikiran yang tidak menghiraukan emosi merupakan model yang miskin. Bagaimanapun, kecerdasan tidaklah berarti apa-apa bila emosi yang berkuasa. Kecerdasan emosioanal menambahkan jauh lebih banyak sifat-sifat yang membuat kita menjadi lebih manusiawi.

Banyak bukti memperlihatkan bahwa orang yang secara emosional cakap yang mengetahui dan menangani perasaan mereka sendiri dengan baik, dan yang mampu membaca dan menghadapi perasaan orang lain dengan efektif memiliki keuntungan dalam setiap bidang kehidupan, entah itu dalam hubungan asmara dan persahabatan, ataupun dalam menangkap aturan-aturan tak tertulis yang menentukan keberhasilan dalam politik organisasi.

Orang dengan keterampilan emosional yang berkembang baik berarti kemungkinan besar ia akan bahagia dan berhasil dalam kehidupan, menguasai kebiasaan pikiran yang mendorong produktivitas mereka. Orang yang tidak dapat menghimpun kendali tertentu atas kehidupan emosionalnya akan mengalami pertarungan bathin yang merampas kemampuan mereka untuk berkonsentrasi pada karier/pekerjaan ataupun untuk memiliki pikiran yang jernih

Bagaimana kita membina serta mempersiapkan bawahan kita dalam rangka meningkatkan motivasi kerja mereka ?. Perlu pendidikan kecakapan

manusiawi dasarnya, seperti kesadaran diri, pengendalian diri, dan empati, seni mendengarkan, menyelesaikan pertentangan dan kerja sama. Kendati terdapat kendali sosial, dari waktu ke waktu nafsu seringkali menguasai nalar. Perlu adanya keseimbangan antara kecerdasan rasional dan kecerdasan emosional. Keberhasilan hidup ditentukan oleh keduanya.

Ajaran Socrates : *Kenalilah dirimu* menunjukkan inti kecerdasan emosional : kesadaran akan perasaan diri sendiri sewaktu perasaan itu timbul.

Pelatihan untuk menyatakan perasaan negatif (marah, frustrasi, kecewa, depresi, cemas) menjadi amat penting. Pelampiasan yang tidak tepat justru menambah intensitas, bukan mengurangi. Cara berpikir menentukan cara merasa, oleh karenanya berpikir positif sangatlah diperlukan.

Ketekunan, kendali dorongan hati dan emosi, penundaan pemuasan yang dipaksakan kepada diri sendiri demi suatu sasaran, kemampuan untuk mengetahui bagaimana perasaan orang lain (empati), dan manajemen diri merupakan hal yang dapat dipelajari. Pengalaman dan pendidikan di masa kanak-kanak sangat menentukan dasar pembentukan ketrampilan sosial dan emosional.

## 2. Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Melalui Komunikasi Interpersonal

Unsur komunikasi interpersonal mempunyai korelasi positif dengan motivasi kerja, karena hubungan kerja yang harmonis antar Majelis Guru termasuk pimpinan akan membangkitkan gairah dan motivasi kerja. Oleh

karena itu, komunikasi interpersonal yang telah ada perlu dipertahankan dan dikembangkan terus melalui berbagai kegiatan pertemuan secara berkala, baik melalui rapat koordinasi maupun kerja kelompok atau kemungkinan bisa dikembangkan melalui forum silaturahmi (STM), atau melalui *coffee morning* yang diadakan setelah senam pagi setiap seminggu sekali. Karena kegiatan seperti ini akan memberikan kesempatan berdialog secara bebas dan terbuka mengenai keluhan dan permasalahan serta saling tukar menukar pikiran di antara Majelis Guru. Selain itu juga sikap kerjasama, kebersamaan, saling menghargai dan saling menghormati serta saling menerima gagasan di antara Majelis Guru dapat dibina dan dikembangkan melalui kerja kelompok (*team work*).

#### E. Saran-Saran

Dari hasil pembahasan penelitian, simpulan, dan implikasi seperti telah diuraikan di atas, maka penulis mengajukan saran sebagai berikut :

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu sarana pembinaan dan pengembangan karier Majelis Guru dalam rangka menempatkan yang bersangkutan dalam posisi jabatan yang tepat. Salah satu program diklat yang menyangkut bidang kecerdasan emosional adalah *EQ Training* atau *MQ Training*. Diklat ini merupakan diklat yang harus diikuti seluruh Majelis Guru terlebih Majelis Guru yang telah dan atau akan menduduki jabatan struktural, baik untuk jabatan unit maupun sub unit. Mengingat Pesantren Darul Arafah sebagai lembaga

yang berkompeten dan bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan, maka disarankan agar senantiasa mengembangkan kurikulumnya dengan mengacu pada standar kompetensi guru atau dirancang berdasarkan analisis kebutuhan kompetensi seorang pemimpin yang efektif, baik pada level bawah sampai dengan level atas, termasuk materi lokal sesuai dengan kebutuhan kompetensi kepemimpinan di Pesantren Darul Arafah. Materi teknik komunikasi dan teknik memotivasi hendaknya dimasukkan dalam kurikulum diklat tersebut. Kemudian tujuan program pelatihannya dirumuskan secara jelas dan tegas, sehingga sasaran dan outputnya juga jelas. Mata ajarnya disusun secara berstruktur dan sistematis. Disamping itu, dalam implementasinya harus memperhatikan berbagai aspek, antara lain pendekatan dan metode yang digunakan senantiasa memperhatikan dan mempertimbangkan prinsip-prinsip andragogi yang lebih menekankan pada proses pembelajaran interaktif yang memungkinkan aktivitas dan partisipasi peserta lebih dominan. Untuk itu, di dalam merekrut calon Majelis Guru hendaknya diseleksi berdasarkan kualifikasi kompetensi pengetahuan dan keterampilan, baik yang menyangkut kependidikan maupun materi substansinya, termasuk juga faktor sikap dan prilakunya. Sejalan dengan itu bahan pembelajaran berupa modul, alat bantu latihan dan lain sebagainya perlu dipersiapkan secara memadai.

Untuk hal tersebut, tentunya Pesantren Darul Arafah harus melakukan koordinasi dengan pihak terkait, antara lain Dinas Diknas, Depag serta instansi-instansi terkait yang dalam hal ini Perguruan Tinggi yang berkompeten dalam pendidikan.