



# BAHAN AJAR DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV

AGENDA MEMBANGUN TIM EFEKTIF  
KECERDASAN EMOSI

M. Fatwadi



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIC INDONESIA



Terpercaya  
Orientasi mutu  
Proaktif

## **KATA PENGANTAR**

Dalam era global yang dinamis dan dalam rangka menyambut masyarakat ekonomi ASEAN, pemerintah Indonesia dituntut untuk mampu mengembangkan diri dan meningkatkan daya saing. Dengan adanya tuntutan ini, maka mau tidak mau pemerintah Indonesia harus mempersiapkan segala sesuatunya agar dapat berkompetisi dengan negara – negara lain. Untuk itu, salah satu faktor penting dalam peningkatan daya saing dan pembangunan nasional adalah kualitas pengembangan kompetensi pejabat instansi pemerintah melalui pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim). Sedangkan salah satu faktor kunci keberhasilan penyelenggaraan Diklatpim adalah kualitas isi bahan ajar.

Pembelajaran dalam Diklatpim terdiri atas lima agenda yaitu Agenda Self Mastery, Agenda Diagnosa Perubahan, Agenda Inovasi, Agenda Membangun Tim Efektif dan Agenda Proyek Perubahan. Setiap agenda terdiri dari beberapa mata diklat yang berbentuk bahan ajar. Bahan ajar Diklatpim merupakan acuan minimal bagi para pengajar dalam menumbuh kembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap peserta Diklatpim terkait dengan isi dari bahan ajar yang sesuai agenda dalam pedoman Diklatpim. Oleh karena bahan ajar ini merupakan produk yang dinamis, maka para pengajar dapat meningkatkan pengembangan inovasi dan kreativitasnya dalam mentransfer isi bahan ajar ini kepada peserta Diklatpim. Selain itu, peserta Diklatpim dituntut kritis untuk menelaah

isi dari bahan ajar Diklatpim ini. Sehingga apa yang diharapkan penulis, yaitu pemahaman secara keseluruhan dan kemanfaatan dari bahan ajar ini tercapai.

Akhir kata, kami, atas nama Lembaga Administrasi Negara, mengucapkan terima kasih kepada tim penulis yang telah meluangkan waktunya untuk melakukan pengayaan terhadap isi dari bahan ajar ini. Kami berharap budaya pengembangan bahan ajar ini terus dilakukan sejalan dengan pembelajaran yang berkelanjutan (*sustainable learning*) peserta. Selain itu, kami juga membuka lebar terhadap masukan dan saran perbaikan atas isi bahan ajar ini. Hal ini dikarenakan bahan ajar ini merupakan dokumen dinamis (*living document*) yang perlu diperkaya demi tercapainya tujuan jangka panjang yaitu peningkatan kualitas sumberdaya manusia Indonesia yang berdaya saing. Demikian, selamat membaca dan membedah isi bahan ajar ini. Semoga bermanfaat.

Jakarta, Desember 2015  
Kepala LAN RI,

Dr. Adi Suryanto, M.S

## PENGANTAR PENULIS

Organisasi pemerintah di Indonesia saat ini dan ke depan menghadapi tantangan yang tidak ringan. Tantangan ini terkait dengan tuntutan adaptasi organisasi terhadap perubahan yang berasal baik dari dalam negeri (internal) maupun dari luar negeri (eksternal). Perubahan internal terutama terkait dengan makin menguatnya harapan masyarakat terhadap peningkatan kinerja pemerintah serta pelayanan publik, sedangkan perubahan eksternal terkait dengan makin dituntutnya daya saing bangsa dalam menghadapi globalisasi.

Dalam rangka beradaptasi terhadap perubahan ini tentunya dituntut kehadiran sosok pemimpin perubahan yang mampu mengelola perubahan tersebut sehingga organisasi pemerintah dapat terus beradaptasi mengikuti perkembangan perubahan yang terjadi. Sosok pemimpin perubahan tersebut adalah sosok pemimpin yang memiliki kemampuan dan kemauan adaptasi yang baik. Pemimpin dengan karakteristik ini adalah pemimpin yang memiliki kompetensi kepemimpinan adaptif yang tinggi (*adaptive leadership*).

Kepemimpinan yang adaptif (*adaptive leadership*) ini secara jelas digambarkan sebagai suatu kemampuan untuk belajar dan mencari pemecahan yang baru terhadap permasalahan yang ada (*learning new ways*) dengan mengedepankan kreatifitas dan inovasi dibandingkan dengan menerapkan apa yang sudah diketahui saja serta dapat menggerakkan para pihak terkait/stakeholder untuk mencapai perubahan yang direncanakan. Dalam konteks ini tentunya dibutuhkan beberapa kemampuan, yaitu kemampuan mengamati (observasi), kemampuan mempelajari kemungkinan-kemungkinan lain yang lebih baik untuk diterapkan (interpretasi) dan kemampuan melakukan intervensi dengan mengedepankan bekerja bersama dengan pihak terkait/stakeholder dibanding dengan hanya menggunakan “kekuasaan/authority” atau keahlian (*expertise*) dalam melakukan intervensi adaptasi terhadap perubahan tersebut.

Berkenaan dengan hal tersebut, sebagaimana diketahui bahwa Diklatpim Tk. IV ini ditujukan untuk melahirkan pemimpin perubahan yang memiliki kompetensi kepemimpinan yang adaptif yang dapat

meningkatkan kinerja pelaksanaan kegiatan di unit kerjanya. Peningkatan kinerja pada unit kerjanya tersebut pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi/instansinya. Dalam membentuk sosok pemimpin eselon IV yang adaptif ini, Kecerdasan Emosi merupakan hal penting untuk dipelajari dan diterapkan. Berdasarkan berbagai kajian dalam psikologi terapan, Kecerdasan Emosi diketahui memiliki peran dan pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan seseorang baik dalam memimpin dirinya sendiri maupun dalam memimpin orang lain di organisasinya. Sejalan dengan tipikal pemimpin perubahan yang lebih mengutamakan bekerja bersama dengan pihak terkait/stakeholder tentunya pemahaman yang dalam dan aplikatif dari Kecerdasan Emosi ini menjadi hal yang sangat penting.

Sebagai PNS Esselon IV yang akan memimpin suatu lembaga/unit kerja tentunya sangat penting untuk memiliki kecerdasan emosi yang tinggi. Kecerdasan emosi yang tinggi ditandai dengan kemampuan mengendalikan emosi, dapat berpikir jernih dan kreatif, mampu mengelola beragam situasi dan tantangan, mampu berkomunikasi dengan baik pada orang lain, memperlihatkan kepercayaan, empati, dan penuh percaya diri untuk memimpin unit organisasinya sehingga dapat menunjang tugas dan mendukung kebijakan instansi maupun kebijakan pemerintah yang akan dibuat. Dengan memperhatikan hal tersebut maka Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan tentunya mampu bekerja secara bersama-sama dengan semangat kebersamaan secara efektif untuk membantu Pemerintah menciptakan kebijakan yang bermanfaat dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Untuk mencapai pemahaman yang baik terkait kecerdasan emosi tersebut di atas maka mata ajar Kecerdasan Emosi ini sangat diperlukan agar para pemimpin perubahan pada tingkatan eselon IV mampu memahami serta menerapkan konsep kecerdasan emosi dalam kepemimpinan dalam melakukan perubahan adaptif di organisasinya.

Jakarta, Agustus 2015

Kelompok Agenda Tim Efektif

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
PENGANTAR PENULIS.....	iii
DAFTAR ISI .....	1
BAB I <u>P</u> ENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Deskripsi Singkat .....	4
C. Tujuan .....	5
1. Kompetensi Dasar .....	5
2. Indikator Keberhasilan .....	5
D. Materi Pokok dan Sub-Materi Pokok .....	5
BAB II <u>K</u> ONSEP KECERDASAN EMOSI .....	7
A. Konsep Perangkat Diri .....	7
1. Fungsi Kesadaran Diri .....	8
2. Fungsi Perasaan .....	12
3. Fungsi Pikiran .....	18
B. Konsep Emosi .....	22
C. Konsep Kecerdasan Emosi .....	28
BAB III <u>P</u> ERANAN KECERDASAN EMOSI DALAM KEPEMIMPINAN.....	49
A. Naluri Kepemimpinan pada diri manusia .....	49
B. Peranan Kecerdasan Emosi dalam Kepemimpinan Adaptif .....	56
BAB IV <u>P</u> ENERAPAN KECERDASAN EMOSI DALAM KEPEMIMPINAN ADAPTIF.....	60
DAFTAR PUSTAKA .....	63



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Manusia diciptakan Tuhan dan dibekali kemampuan dasar yang amat penting, yaitu kemampuan untuk memimpin dirinya dan orang lain. Dalam kehidupan sosial, terutama dalam berorganisasi, kemampuan memimpin ini hendaknya dilandasi oleh karakter ketuhanan yang berdimensi universal sehingga mewujudkan pada kepemimpinan yang amanah, kuat, mengutamakan kemaslahatan bersama daripada kepentingan pribadi atau golongan, adil dan bermartabat. Sedangkan kaitannya dengan emosi, kepemimpinan seperti ini tentu saja adalah kepemimpinan yang mampu mengendalikan dan mengelola emosi; kepemimpinan dengan kualitas “kecerdasan emosi” yang dapat mengembangkan integritas anggota organisasi dan mencapai segenap tujuan organisasi.

Emosi adalah bagian dari kekayaan diri manusia yang tidak boleh diabaikan. Dengan adanya emosi, manusia dapat berinteraksi dengan sesamanya, berhubungan dengan lingkungan dan peristiwa apapun diluar dirinya. Darinya emosi memberi warna dan nuansa dalam kehidupan manusia melalui perasaan gembira, sedih, marah, benci, puas dan sebagainya. Menurut Daniel Goleman (2002), emosi merujuk pada suatu perasaan dan pikiran yang khas yang terkait dengan suatu keadaan biologis dan psikologis yang menuntun pada serangkaian kecenderungan untuk bertindak.



Emosi merupakan reaksi terhadap rangsangan dari luar dan dalam diri individu. Sebagai contoh, emosi sedih mendorong seseorang menangis, emosi gembira mendorong orang untuk secara fisiologis terlihat tertawa atau tersenyum dan turut pula mempengaruhi emosi individu lain. Mengingat pentingnya emosi dalam berinteraksi dengan sesama manusia, maka tentunya dibutuhkan kemampuan mengelola emosi dan memberikan respon terhadap emosi yang timbul secara tepat, baik emosi dari dalam diri sendiri maupun dari emosi orang lain.

Terkait dengan organisasi, tentunya dalam sebuah organisasi terdapat banyak interaksi antara individu yang terjadi dan tentunya juga banyak melibatkan emosi. Disadari bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dalam beradaptasi dengan perubahan akan sangat diwarnai dengan keberhasilan masing-masing individu dalam organisasi termasuk pemimpinnya dalam mengelola dan merespon emosi ini. Oleh karena itu, tentunya dalam konteks ini kecerdasan emosi menjadi hal yang penting untuk dimiliki setiap individu dalam organisasi terlebih lagi bagi para pemimpin organisasi untuk dapat terus membuat organisasinya beradaptasi terhadap perubahan-perubahan dan tantangan yang ada. Kemampuan peserta mengembangkan kecerdasan emosi akan meningkatkan kemampuan kepemimpinannya dalam organisasi sehingga diharapkan dapat mewujudkan arah dan tujuan organisasi.

Materi kecerdasan emosi ini diposisikan sebagai bagian dari materi dalam agenda tim efektif. Agenda ini memiliki peranan untuk membuat peserta diklatpim Tk. IV ini mampu bekerja sebagai tim dan memimpin tim yang anggota tim tersebut dapat berasal dari lingkup unit kerjanya (internal) maupun dari luar lingkup unit kerjanya (eksternal). Agenda tim efektif ini diarahkan antara lain untuk :

1. Membuat peserta lebih cerdas secara emosi sehingga dapat mengelola dan merespon emosi diri sendiri dan emosi orang lain selama dalam berinteraksi sebagai tim.
2. Membuat peserta lebih percaya diri sebagai pemimpin perubahan pada saat berhadapan dengan stakeholdernya/mitra kerjanya.
3. Memberikan kesadaran bahwa “teamwork” dan “network” menjadi hal penting untuk dibangun dalam melakukan perubahan.
4. Memberikan pengetahuan dengan stakeholder mana peserta harus bekerjasama dalam mencapai tujuan perubahan.
5. Memberikan peserta kemampuan mengelola potensi dukungan dan konflik yang terjadi dalam implementasi proyek perubahan.

Agenda Tim Efektif pada diklatpim tingkat IV terdiri dari 3 (tiga) mata diklat, yaitu Mata diklat Kecerdasan Emosi, Mata diklat Koordinasi dan Kolaborasi serta Mata diklat Membangun Tim

Efektif. Masing-masing mata diklat tersebut memiliki keterkaitan secara substansi dalam membentuk peserta diklat kompetensi peserta diklat dalam memimpin dan menggerakkan tim dalam mencapai tujuan proyek perubahannya.

Secara garis besar keterkaitan antara mata diklat tersebut adalah sebagai berikut :

1. Mata diklat Kecerdasan Emosi diposisikan sebagai materi yang membekali peserta untuk memiliki kemampuan memanfaatkan dan mengelola emosi dalam memimpin kerjasama tim.
2. Mata diklat koordinasi dan kolaborasi diposisikan sebagai materi yang membekali peserta untuk memiliki kemampuan “bekerja sama” dan “bekerja bersama-sama” dengan stakeholder.
3. Mata diklat Membangun Tim Efektif diposisikan sebagai materi yang membekali peserta untuk memiliki kemampuan mengidentifikasi stakeholder, mengenali stakeholder, mempengaruhi stakeholder dan menggerakkan stakeholder untuk mencapai tujuan perubahan.

## **B. Deskripsi Singkat**

Bahan ajar ini membekali peserta dengan kemampuan menerapkan kecerdasan emosi melalui pembelajaran konsep kecerdasan emosi, peranan kecerdasan emosi dalam

kepemimpinan adaptif, dan penerapan kecerdasan emosi dalam kepemimpinan adaptif. Mata diklat disajikan secara interaktif melalui metode ceramah interaktif, diskusi dan simulasi.

## **C. Tujuan**

### **1. Kompetensi Dasar**

Setelah menyelesaikan bahan ajar ini, peserta mampu menerapkan kecerdasan emosi dalam memimpin unit organisasinya.

### **2. Indikator Keberhasilan**

Kemampuan spesifik yang dimiliki oleh peserta Diklat setelah menguasai bahan ajar ini adalah:

- 1) Menjelaskan konsep kecerdasan emosi.
- 2) Menjelaskan peranan kecerdasan emosi dalam kepemimpinan adaptif.
- 3) Menerapkan kecerdasan emosi dalam kepemimpinan adaptif.

## **D. Materi Pokok dan Sub-Materi Pokok**

Dalam rangka mencapai kompetensi dasar yang diharapkan, isi bahan ajar ini diuraikan ke dalam beberapa bagian pembahasan yang saling terkait dan mendukung. Penguraian ke dalam beberapa pokok bahasan ditujukan untuk memudahkan peserta dalam memahami materi keseluruhan secara bertahap

(gradual) sehingga dapat lebih membantu dalam proses belajar-mengajar.

## 1. Materi Pokok

- 1) Konsep kecerdasan emosi;
- 2) Peranan kecerdasan emosi dalam kepemimpinan adaptif
- 3) Penerapan kecerdasan emosi dalam kepemimpinan adaptif

## 1. Sub-Materi pokok

### 1.1 Pengertian Emosi

### 1.2 Konsep Kecerdasan Emosi

### 2.1 Naluri Kepemimpinan pada diri manusia

### 2.2 Peranan Kecerdasan emosi dalam kepemimpinan adaptif

### 3.1 Peningkatan kesadaran diri (Self Awareness)

### 3.2 Peningkatan Pengelolaan Diri (Self Management)

### 3.3 Peningkatan Kesadaran Sosial (Social Awareness)

### 3.4 Peningkatan Pengelolaan Hubungan (Relationship Management)

## **BAB II**

### **KONSEP KECERDASAN EMOSI**

#### **Indikator Keberhasilan**

Setelah mengikuti materi ini, peserta dapat menjelaskan konsep kecerdasan emosi.

Pada bagian ini akan diuraikan materi terkait dengan peningkatan pemahaman peserta terhadap konsep kecerdasan emosi. Bahasan diawali dengan materi pengertian emosi yang meliputi pemahaman tentang perangkat diri, pengertian emosi, jenis emosi dan proses kognitif emosi. Bahasan selanjutnya adalah tentang konsep kecerdasan emosi yang meliputi pengertian kecerdasan emosi dan komponen kecerdasan emosi. Bahasan diakhiri dengan uraian terkait tes kecerdasan emosi dan tes kekuatan emosi yang dapat digunakan dalam proses fasilitasi peserta untuk mengetahui sejauh mana kecerdasan emosi dan kekuatan emosi peserta diklat.

#### **A. Konsep Perangkat Diri**

Pembahasan mengenai emosi tidak dapat dipisahkan dengan pembahasan terkait perangkat diri yang dimiliki manusia berupa perangkat fisik dan non fisik. Perangkat diri manusia terdiri dari perangkat diri fisik (zhahir) dan perangkat non fisik. Kedua perangkat

ini saling terkait dan saling mempengaruhi. Secara lebih jelas uraian tentang perangkat diri tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Perangkat diri fisik (zhahir), yang meliputi tangan, kaki, kepala, badan dan lain sebagainya yang berfungsi sebagai wadah atau media bagi perangkat diri yang bersifat non fisik, seperti pikiran, emosi, penglihatan, dan lain sebagainya.
- b. Perangkat diri non fisik atau mental yang terdiri dari kesadaran, pikiran, dan perasaan (emosi).

Pembahasan pada bagian ini selanjutnya akan difokuskan pada perangkat diri non fisik yang dibagi kedalam sub-bab sebagai berikut:

### 1. Fungsi Kesadaran Diri

Fungsi kesadaran berlangsung sangat kompleks dan sangat sukar untuk dilukiskan dalam bentuk batasan yang tepat. Prosesnya melibatkan pusat-pusat fungsional otak yang terletak di korteks serebri, subkorteks misalnya *basal ganglia*, *substantia nigra*, *thalamus* dan sistem aktivasi *retikuler*. Kesadaran dimaksud adalah suatu rangkaian keadaan dimana orang mampu melakukan reaksi terhadap informasi rangsangan yang berasal dari daerah sekitarnya. Dan orang yang bersangkutan mampu menghadirkan dirinya, mengadakan seleksi terhadap informasi rangsangan yang masuk ke dalam dirinya dan dapat memadukan semua informasi yang masuk dalam bentuk reaksi-reaksi psikofisiologisnya.

Jika seseorang yang berada dalam kesadaran maka yang bersangkutan mampu memberikan reaksi-reaksi faali (tindakan)

secara fisik, menginterpretasikannya dan mewujudkan dalam reaksi psikologis dengan segala macam bentuk dan variasinya. Misalnya jika seseorang secara tidak sengaja tersulut api rokok maka yang bersangkutan akan segera memberikan reflek dalam bentuk aktivitas fisik, menjauhkan diri dan selanjutnya memahami bahwa sentuhan api rokok dapat menyebabkan rasa sakit dan membakar kulit. Reaksi psikologi yang muncul dapat berupa umpatan, keluhan menghiba, menangis dan sebagainya.

Orang hidup pasti “sadar” atau memiliki “kesadaran” dan kesadaran ini secara sederhana dapat diartikan sebagai bangun dari tidurnya dan mampu bereaksi terhadap lingkungannya. Orang yang “sadar” atau “conscious” akan hidupnya tentu harus berusaha bagaimana mempertahankan dan memenuhi kebutuhan hidup biofisiologi dan psikologinya, seperti:

1. Memenuhi kebutuhan makan dan minum;
2. Bereproduksi untuk menurunkan keturunannya;
3. Bekerja;
4. Bergaul dan hidup berkelompok;
5. Belajar dan berkreaitifitas dan lain sebagainya;
6. Menjalankan ketentuan agama;
7. Meditasi;

Pada dasarnya “kesadaran” atau *consciousness* manusia dikontrol oleh sistem saraf yang berpusat di otak. Oleh karena itu jika otak mengalami kerusakan (apapun penyebabnya) sebagian atau seluruhnya maka dapat membuat orang yang bersangkutan mengalami gangguan kesadaran. Sebagai contoh adalah jika oleh



karena suatu sebab tertentu maka seseorang dapat tetap “sadar” akan dirinya dan lingkungannya. Misalnya saja jatuh dari pohon tetapi yang bersangkutan tetap sadar dan memahami fenomena yang baru saja dialaminya. Tetapi jika pingsan maka yang bersangkutan disebut “tidak sadar” atau “kehilangan kesadaran” (*unconsciousness*) dimana seseorang tampak tidak dalam keadaan jaga pada waktu itu atau sesaat kemudian atau dalam waktu yang relatif lama. Ada juga fenomena “tidak sadar psikologis” misalnya dimana seseorang mengalami suatu ketegangan diri sehingga mengakibatkan yang bersangkutan tidak sadar akan kehadiran seseorang di hadapannya atau melakukan suatu perbuatan yang tidak terpuji.

Pada umumnya nilai kesadaran dapat ditentukan oleh kemampuan dan kesiapan seseorang dalam berpikir atau kemampuan berpikir (*thought*), berperasaan atau kemampuan berolah rasa (*feelings*), persepsi atau kemampuan dalam menanggapi sesuatu, kemampuan dalam mengagas sesuatu dan kreatif (*idea*), kemampuan berangan-angan (*dreams*) dan kemampuan membuat alasan (*reasoning*) atau memecahkan masalah (*solving*) pada setiap tahapan kesadarannya. Oleh karena itu, keadaan sadar atau kesadaran akan terjadi dalam suatu siklus irama kehidupan seseorang yang meliputi fase-fase tertentu seperti keadaan bangun (*awake*), keadaan mengantuk (*drowsy*) dan keadaan tidur (*asleep*). Pada waktu bangun maka nilai kesadarannya dapat dilihat dari pola tingkah laku dan perilakunya dalam berinteraksi dengan lingkungannya sedangkan dalam

keadaan tidur maka nilai kesadarannya dapat dilihat dari reaksi terhadap rangsang (*stimuli*) yang diberikan dan aktifitas potensial listrik saraf otaknya. Pada waktu mengantuk maka nilai kesadarannya dapat dilihat dari konsistensi reaksinya terhadap rangsang yang diberikan pada saat bangun dan atau sedang tidur, artinya orang yang sedang mengantuk jika diajak berbicara masih dapat mengerti dan menjawab apa yang sedang dibicarakannya. Jika semua tahapan-tahapan tersebut tidak dapat ditemukan maka seseorang jatuh dalam keadaan tidak sadar atau dikenal sebagai hilangnya kesadaran.

Dari uraian di atas maka kesadaran pada manusia dapat dikategorikan dalam:

1. Kesadaran psikologi, dimana makna kesadaran dimaksudkan berhubungan dengan kapasitas seseorang untuk mengenali kemampuannya dalam berpikir, berolahraga, berpersepsi, menggagas sesuatu, berangan-angan dan memecahkan masalah. Oleh karena itu maka kesadaran ini dapat diamati langsung dan dapat dilakukan tes-tes psikologi.
2. Kesadaran fisik, dimana makna kesadaran dimaksudkan berhubungan dengan kapasitas seseorang untuk mengadakan reaksi atas rangsang (*stimulus*) baik yang berasal dari dalam otaknya atau berasal dari luar tubuhnya. Secara biofisiologi maka kesadaran ini dapat ditunjukkan melalui suatu hasil rekaman elektroensefalograf (EEG) atas adanya perubahan-perubahan listrik potensial di otaknya dalam suatu irama yang dikenal sebagai "The sleepwake rhytms", dimana irama

kesadarannya dapat diamati dalam kurun waktu yang terdiri dari 8 jam tidur dan 16 jam bangun dalam sehari. Kesadaran fisik ini dikontrol sepenuhnya oleh “biological clock function” yang pusatnya terdapat di daerah hipotalamus, brainstem (formasi retikuler), korteks serebri (motor cortex area, somesthetic cortex area, thought area, wernicke’s dan broca’s area) dan beberapa bahan kimia otak yang berperan dalam mensikapi kesadaran tersebut, seperti nor epinefrin, dopamin, serotonin, asetilkolin, endorfin dan enkefalin.

## **2. Fungsi Perasaan**

Perasaan adalah suatu keadaan atau peristiwa kejiwaan yang dialami manusia baik senang atau tidak senang dalam hubungannya dengan luar dirinya.

Perasaan lebih erat hubungannya dengan pribadi seseorang dan berhubungan pula dengan gejala-gejala jiwa yang lain. Oleh sebab itu tanggapan perasaan seseorang terhadap sesuatu tidak sama dengan tanggapan perasaan orang lain terhadap hal yang sama. Misalnya ada 2 (dua) orang bersama-sama menyaksikan pementasan drama; orang pertama menanggapi pementasan para pemeran tersebut dengan rasa kagum dan senang, singkatnya dia menilai penampilan pementasaan drama itu sangat sempurna, tapi orang kedua menanggapi pementasan tersebut dengan acuh tak acuh, tampaknya pementasan itu biasa-biasa saja dan tidak menarik.

- 1) Gejala perasaan tergantung pada:

- 2) Kondisi jasmani, misal badan dalam keadaan sakit, perasaan mudah tersinggung daripada tubuh dalam keadaan sehat dan segar.
- 3) Pembawaan, ada orang yang pembawaan berperasaan halus, sebaliknya ada pula yang cenderung perasaannya kurang peka.
- 4) Perasaan seseorang berkembang sejak ia mengalami sesuatu. Kondisi yang dapat memengaruhi perasaan dapat memberikan orak dalam perkembangan perasaan.

Perasaan selain tergantung pada stimulus yang datang dari luar, juga tergantung pada:

- 1) Kondisi jasmani individu yang bersangkutan.
- 2) Kondisi dasar individu. Hal ini erat hubungannya dengan struktur individu.
- 3) Kondisi individu pada suatu waktu, atau kondisi temporer seseorang.

### **Tiga Dimensi Perasaan Menurut Wundt**

Menurut Wundt, perasaan tidak hanya dapat dialami individu sebagai perasaan senang atau tidak senang, tetapi masih dapat dilihat dari dimensi lain. Memang salah satu segi perasaan itu dialami sebagai perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Hal ini dinyatakan oleh Wundt sebagai dimensi yang pertama. Di samping itu masih ada dimensi lain bahwa perasaan itu dapat dialami sebagai suatu hal yang "*exited*" atau sebagai "*inert feeling*", hal ini oleh Wundt dipergunakan sebagai

dimensi yang kedua. Di samping itu masih ada dimensi lain yang dipergunakan sebagai dimensi yang ketiga yaitu "*expextancy*" dan "*release feeling*".

Sehubungan dengan soal dan waktu dan perasaan, Strens juga membedakan perasaan dalam tiga golongan yaitu:

1. Perasaan saat ini, yaitu yang bersangkutan dengan kondisi sekarang yang dihadapi. Hal ini berhubungan dengan situasi yang aktual.
2. Perasaan yang menjangkau ke masa depan, merupakan jangkauan ke depan dalam kejadian-kejadian yang akan datang, jadi masih dalam pengharapan.
3. Perasaan yang berhubungan dengan waktu yang telah lalu, atau melihat ke belakang yang telah terjadi

### **Perasaan dan Gejala-Gejala Kejasmaniaan**

Gejala perasaan tidak berdiri sendiri melainkan bersangkutan dengan gejala-gejala jiwa yang lain bahkan perasaan dengan keadaan tubuh ini memang tidak dapat dipisahkan, contoh:

Kalau ada orang berbicara biasanya disertai dengan gerakan tangan. Gerakan ini tidak lain dari ungkapan perasaan untuk memperjelas apa yang dikatakan. Orang yang sedang menghormati orang lain, biasanya disertai dengan gerakan tangan.

Tanggapan-tanggapan tubuh terhadap perasaan dapat berwujud:

1. Mimik, gerak roman muka.

2. Pantomimic, gerakan-gerakan anggota badan bagi orang bisu tuli, terdiri dari gerakan-gerakan yang termasuk mimik dan pantomimik.
3. Gejala pada tubuh, seperti denyut jantung bertambah cepat dari biasanya, wajah menjadi pucat dan sebagainya.

#### 4. Macam-Macam ungkapan Perasaan

Dalam kehidupan sehari-hari sering didengar adanya perasaan yang tinggi dan perasaan yang rendah. Kondisi ini menunjukkan adanya suatu klasifikasi dari perasaan.

Max Scheler mengajukan pendapat bahwa ada 4 macam tingkatan dalam perasaan, yaitu:

##### a. Perasaan tingkat sensoris.

Perasaan ini adalah perasaan yang berdasarkan atas kesadaran yang berhubungan dengan stimulus pada kejasmanian, misalnya rasa sakit, panas, dingin.

##### b. Perasaan yang bergantung kepada keadaan jasmani seluruhnya, misalnya rasa segar, lelah dan sebagainya.

##### c. Perasaan kejiwaan. Perasaan ini adalah perasaan seperti rasa gembira, susah, takut.

##### d. Perasaan kepribadian.

Perasaan ini adalah perasaan yang berhubungan dengan keseluruhan pribadi, misalnya perasaan harga diri perasaan putus asa, perasaan puas (Bigot, Kohstamm, Palland, 1950)

Di samping itu Konstamm memberikan klasifikasi perasaan sebagai berikut:

##### a. Perasaan keinderaan

Perasaan ini adalah perasaan yang berhubungan dengan alat-alat indera, misalnya perasaan yang berhubungan dengan pencecapan, umpamanya asam asin, pahit, manis; yang berhubungan dengan bau dan sebagainya. Juga termasuk dalam hal ini perasaan lapar, haus, sakit, lelah dan sebagainya.

b. Perasaan kejiwaan

Dalam golongan ini perasaan masih dibedakan lagi atas:

1) Perasaan intelektual

Perasaan ini merupakan jenis perasaan yang timbul atau menyertai perasaan intelektual, yaitu perasaan yang timbul bila orang dapat memecahkan sesuatu soal, atau mendapatkan hal-hal yang baru sebagai hasil kerja dari segi intelektualnya. Perasaan ini juga dapat merupakan suatu mendorong atau dapat memotivasi individu dalam berbuat; perasaan ini juga dapat merupakan motivasi dalam lapangan ilmu pengetahuan.

2) Perasaan kesusilaan

Perasaan kesusilaan timbul kalau orang mengalami hal-hal yang baik atau buruk menurut norma-norma kesusilaan. Hal-hal yang baik akan menimbulkan perasaan yang positif, sedangkan hal-hal yang buruk akan menghasilkan menimbulkan perasaan yang negatif.

3) Perasaan keindahan

Perasaan ini timbul kalau orang mengamati sesuatu yang indah atau yang jelek. Yang indah menimbulkan perasaan positif, yang jelek menimbulkan perasaan yang negatif.

4) Perasaan kemasyarakatan

Perasaan ini timbul dalam hubungan dengan orang lain. Kalau orang mengikuti keadaan orang lain, adanya perasaan yang menyertainya. Perasaan dapat bermacam-macam coraknya, misalnya benci atau antipasti, senang atau simpati.

5) Perasaan harga diri

Perasaan ini adalah perasaan yang menyertai harga diri seseorang. Perasaan ini dapat positif, yaitu kalau orang mendapatkan penghargaan terhadap dirinya. Perasaan ini dapat meningkat kepada perasaan harga diri lebih. Tapi perasaan ini juga dapat bersifat negatif, yaitu bila orang mendapatkan kekecewaan sehingga menimbulkan rasa harga diri berkurang.

6) Perasaan ketuhanan

Perasaan ini berkaitan dengan kekuasaan Tuhan. Salah satu kelebihan manusia sebagai makhluk Tuhan adalah dianugerahkannya kemampuan mengenal Tuhannya. Perasaan ini digolongkan pada peristiwa psikis yang paling mulia dan luhur. Kemampuan yang demikian ini tidak ada dalam diri binatang. Meskipun binatang itu sendiri dapat berpikir (dalam bentuk sederhana), tetapi tidak mampu hidup beragama. Oleh karena itu, pemilihan pola hidup religius adalah merupakan keputusan pribadi yang paling asasi dan memberikan kekuatan dalam menghadapi segala badai topan kehidupan.



### 3. Fungsi Pikiran

Manusia adalah makhluk Tuhan yang paling sempurna di antara semua makhluk yang telah Dia ciptakan. Salah satu kesempurnaan yang ada pada diri manusia adalah bahwa manusia diberi pikiran agar dapat mengetahui sesuatu. Dengan mengetahui sesuatu, manusia diharapkan dapat melaksanakan amanahnya dengan baik dan benar sehingga pada akhirnya manusia dapat meraih kesuksesan dan mempertahankan kesempurnaannya sesuai dengan esensi penciptaan manusia itu sendiri.

Dengan pikiran pula manusia diharapkan untuk dapat membedakan antara yang baik dan yang buruk, yang benar dan yang salah, bahkan dengan pikiran manusia bisa mengkaji dan meneliti sebab akibat dari setiap peristiwa pada alam semesta ini.

Setiap manusia berpotensi untuk bisa mengendalikan pikirannya sendiri, sebab itu adalah hak penuh yang secara sistematis sudah diberikan Tuhan. Namun sayangnya ada sebagian orang yang menyerahkan begitu saja potensi pikirannya agar dikontrol oleh sumber yang berada di luar kendalinya, misalkan lingkungan tempat tinggal, pergaulan, *trend* dll, sehingga tidak bisa menapis mana konsep yang baik maupun yang buruk.

Pikiran manusia sebenarnya terbagi menjadi tiga pikiran dan memiliki fungsi masing-masing dalam mengontrol diri manusia. Ketiga pikiran itu adalah:

1. Pikiran sadar
2. Pikiran bawah sadar
3. Pikiran tidak sadar

Ketiga pikiran itu memiliki fungsi masing-masing, yaitu:

Pikiran sadar memiliki fungsi menerima informasi yang masuk pertama kali dari kelima panca indra kita yaitu: penglihatan, penciuman, perabaan, pendengaran. Kemudian fungsi selanjutnya menganalisa informasi yang masuk tersebut dan membandingkan informasi tersebut dengan data informasi yang ada di pikiran bawah sadar. Kemudian juga berfungsi sebagai memutuskan kebenaran akan informasi yang masuk. Fungsi yang terakhir adalah sebagai memori jangka pendek.

Pikiran bawah sadar memiliki fungsi kebalikan dari pikiran sadar, pikiran bawah sadar ini tidak bisa menganalisa informasi yang masuk dalam pikiran bawah sadar sendiri sehingga jika ada informasi yang langsung masuk di dalam pikiran bawah sadar secara otomatis informasi tersebut langsung dilakukan oleh pikiran ini. Fungsi dari pikiran bawah sadar ini sangat banyak, di antaranya intuisi (kepekaan), kepribadian, kebiasaan, imajenasi, kreativitas, memori jangka panjang serta tingkat spiritual manusia dengan Tuhan berada di dalam pikiran ini. Seringkali pikiran bawah sadar disebut sebagai sebuah *harddisk* seperti di dalam komputer.

Pikiran tidak sadar memiliki fungsi mengontrol semua organ tubuh manusia yang digerakkan dari perintah pikiran bawah sadar.

Agar mampu dan bisa menjadi pengontrol pikiran yang baik, maka setiap peserta perlu mengetahui beberapa hukum yang bekerja di pikiran sadar, di antaranya:

- *Dalam pikiran tidak ada masa lalu dan masa depan. Yang ada hanya masa sekarang.*

Saat memikirkan (peristiwa) masa lalu atau masa depan seseorang pasti akan menyadari bahwa ia tetap berada di masa sekarang. Pikiran memastikan bahwa tindakan dilakukan untuk saat ini dan pada saat ini pula, sedangkan masa lalu dan masa depan hanyalah bahan dan rancangan untuk membantu bertindak.

- *Pikiran hanya bisa memikirkan satu hal dalam satu saat.*

Ini adalah karakter kerja pikiran yang menunjukkan kekuatannya: pikiran akan bekerja secara sekuensial (bertahap) dalam alur yang logis dan kritis untuk mewujudkan segala sesuatu.

- *Satu bentuk pikiran bila sering dipikirkan akan menjadi semakin kuat.*

Ini adalah hukum pikiran yang merupakan kelanjutan dari hukum kedua yaitu dalam satu saat pikiran hanya bisa memikirkan satu hal saja. Dengan demikian semakin sering, semakin konsisten kita memikirkan satu hal tertentu semakin besar kapasitas dan energi mental yang kita curahkan pada hal ini. Bentuk pikiran ini semakin lama semakin kuat pengaruhnya terhadap hidup kita.

- *Kekuatan program pikiran ditentukan oleh intensitas emosi.*

Kekuatan program pikiran, seperti program belajar, atau melakukan sesuatu, ditentukan oleh intensitas emosi. Semakin tinggi intensitasnya, semakin kuat program ini, semakin kuat pengaruhnya, dan semakin sulit dimodifikasi. Tentunya, program pikiran yang benar, baik, dan bermanfaatlah yang senantiasa didukung oleh intensitas emosi yang kuat.

- *Program pikiran bisa saling mendukung atau berlawanan.*

Dalam pikiran bawah sadar ada sangat banyak program. Masing-masing program mempunyai peran, tujuan, dan pengaruh dan berbeda. Namun program-program ini dapat dikelompokkan sesuai dengan peran, tujuan dan pengaruhnya. Ada program yang saling mendukung dan juga ada yang saling berlawanan. Pengaruh yang terjadi pada hidup seseorang ditentukan oleh program yang lebih kuat.

- *Setiap pikiran atau ide mengakibatkan reaksi fisik.*  
Ide dengan muatan emosi yang intens hampir selalu berhasil masuk ke pikiran bawah sadar. Begitu diterima, ide ini akan memengaruhi tubuh. Contohnya, pikiran dengan muatan emosi khawatir akan mempengaruhi kerja lambung dan akhirnya bisa mengakibatkan sakit maag. Pikiran dengan muatan emosi marah menstimulasi kelenjar adrenal dan meningkatkan jumlah adrenalin dalam darah. Kecemasan dan ketakutan mempengaruhi denyut jantung.
- *Apa yang pikiran harapkan terjadi cenderung menjadi kenyataan.*  
Gambaran mental ini membentuk cetak biru (pola) dan pikiran bawah sadar menggunakan semua sumber daya yang ia miliki untuk menjalankan dan mewujudkan rencana ini menjadi realitas.
- *Imaginasi jauh lebih kuat daripada pengetahuan.*  
Imajinasi melampaui pengetahuan, dan seringkali membimbing pikiran untuk menggali dan mendapatkan pengetahuan baru..
- *Saat suatu ide diterima pikiran bawah sadar, ide ini akan menetap disana hingga digantikan oleh ide lain.*

Saat suatu ide telah diterima pikiran bawah sadar, ia akan cenderung menetap di sana. Semakin lama ia menetap di bawah sadar, ia akan cenderung menjadi kebiasaan berpikir yang kuat.

- *Simtom (gejala) yang muncul karena emosi cenderung mengakibatkan perubahan pada tubuh fisik bila simtom ini bertahan cukup lama.*

Emosi mempengaruhi tubuh fisik. Dalam kondisi tertentu, emosi yang semula hanya berada diranah perasaan, akan termanifestasi dalam bentuk simtom fisik. Bila simtom ini bertahan cukup lama dan tidak mendapat penanganan yang semestinya simtom ini akan mengakibatkan perubahan fisik yang dapat bersifat permanen.

Aturan main yang berlaku di pikiran bawah sadar berbeda dengan yang di pikiran sadar. Di pikiran sadar, yang menentukan segalanya adalah kekuatan kehendak atau *will power*. Saat berurusan dengan pikiran bawah sadar, semakin besar kekuatan kehendak yang digunakan semakin sulit untuk mengakses pikiran bawah sadar.

## **B. Konsep Emosi**

Menurut Daniel Goleman (2002), emosi didefinisikan sebagai suatu perasaan dan pikiran yang khas, suatu keadaan biologis dan psikologis dan serangkaian kecenderungan untuk bertindak yang merupakan reaksi terhadap rangsangan dari luar dan dari dalam diri individu. Sebagai contoh, melihat sesuatu yang menyedihkan akan

mendorong perubahan suasana psikologis seseorang menjadi sedih dan secara biologis berperilaku menangis, melihat sesuatu yang menggembirakan akan mendorong perubahan suasana psikologis seseorang menjadi bahagia dan secara biologis akan terlihat tersenyum. Dalam konteks ini dapat diartikan bahwa emosi merupakan suatu reaksi dari suatu rangsangan yang mendorong perubahan perilaku, perubahan tersebut disadari dan perilaku ini disertai dengan perubahan ekspresi tubuh.

Terdapat berbagai macam bentuk emosi dalam diri manusia. Berbagai klasifikasi atas emosi manusia diberikan oleh banyak ahli. Emosi manusia terdiri dari beberapa jenis, antara lain Hasrat, benci, sedih, heran, cinta, gembira, takut, marah, nikmat, terkejut, jengkel dan malu. Dari banyaknya jenis emosi tersebut, yang menjadi emosi dasar manusia dapat dikelompokkan menjadi marah, sedih, senang, takut. Faktor pemicu jenis-jenis emosi inipun bermacam-macam. Emosi marah timbul akibat individu merasakan ketidakadilan (unfairness), emosi sedih timbul akibat individu kehilangan sesuatu, emosi senang timbul akibat individu mendapatkan apa yang sesuatu yang berharga, serta emosi takut timbul akibat individu merasa apa yang tidak diinginkan akan terjadi.

Bentuk-bentuk emosi ini tentunya dirasakan oleh setiap individu dalam perjalanan hidupnya. Namun demikian, setiap individu memberikan cara berbeda dalam menangani dan mengatasi bentuk-bentuk emosi yang muncul ini yang biasanya dapat diklasifikasikan dalam tiga kondisi ini , yaitu sadar diri, tenggelam dalam masalah dan

pasrah (Mayer, 1990). Pemilihan tiga kondisi ini sangat terkait dengan tingkat kecerdasan emosi.

Dalam buku (Rakhmat: 2007) dituliskan bahwa terdapat beberapa macam fungsi emosi menurut Coleman dan Hammen (1997), yaitu:

a. **Emosi adalah pembangkit energi (*energizer*).**

Yaitu emosi sebagai pembangkit energi, yang memberikan kegairahan dalam kehidupan manusia. (ketika kita mencintai orang di satu kantor, tentu kita akan bersemangat datang untuk bekerja. Atau sebaliknya jika kita putus cinta maka merasa hari-hari suram dan tidak berenergi untuk bekerja). Artinya ketika seseorang merasakan emosi, maka tubuhnya akan tergerak untuk melakukan apa yang dirasakannya, dalam hal ini emosi membangkitkan dan memobilisasi energi manusia.

b. **Emosi adalah pembawa informasi (*messenger*).**

Fungsi ini lebih mengarah pada komunikasi intrapersonal. Maksudnya, ketika emosi di rasakan seseorang, maka secara tidak langsung mereka menyadari apa yang sedang terjadi pada dirinya atau stimuli apa yang mereka dapat dari lingkungan.

c. **Pembawa pesan dalam komunikasi intrapersonal dan interpersonal.**

Dalam berkomunikasi, pasti seseorang memiliki tujuan atau pesan yang akan disampaikan. Seperti ketika seseorang sedang bercerita dengan sahabatnya, dalam cerita itu terdapat cerita

sedih yang membuat mereka menangis bahan sahabatnya (pendengar/ komunikan) juga turut menangis.

d. **Emosi berfungsi sebagai perjuangan untuk bertahan hidup (*survival*).**

Sebagai contoh ketika seseorang lapar maka tergeraklah orang itu untuk bekerja /mencari makan.

e. **Emosi sebagai penguat pesan atau informasi.**

Yaitu berfungsi untuk memperkuat pesan atau informasi yang disampaikan (*reinforcer*). (Sewaktu mengatakan kalimat “Apakah anda mengerti maksud saya?” dengan nada biasa atau datar. Beda dengan “Anda mengerti tidak maksud saya?!” dengan nada marah sambil menunjuk-nunjuk orang yang ditanya.

f. **Emosi sebagai penyeimbang hidup (*Balancer*).**

Yaitu emosi sebagai penyeimbang hidup. Contoh, ketika sedih kehilangan orang yang dicintai lalu kita menangis. Atau melihat kejadian lucu kita tertawa.

Emosi memiliki fungsi-fungsi vital bagi manusia. Emosi yang dialami manusia menjadikan manusia mampu menimbulkan respon berdasarkan informasi yang diterimanya. Misal target *sales* anda tidak tercapai, tentunya anda akan merasakan kurang puas yang mendorong anda kearah lebih baik.

Seperti halnya pikiran manusia memiliki kemampuan untuk menghasilkan gelombang energi yang luar biasa, maka emosi pun sangat kuat pengaruhnya. Bahkan dalam banyak hal, pengaruhnya



bisa melebihi energi universal. Semua yang ditarik ke dalam realitas fisik tercipta berdasarkan pikiran dan kekuatan emosi tersebut.

Emosi perlu dikenali, dilatih, dan dikendalikan agar bisa mendukung proses perkembangan kesadaran diri. Jika seseorang mampu mengendalikan emosi, mereka dapat berpikir jernih dan kreatif. Orang akan mampu mengelola beragam situasi dan tantangan, berkomunikasi dengan baik pada orang lain, memperlihatkan kepercayaan, empati, dan penuh percaya diri. Sebaliknya, jika emosi tidak terkendali, maka yang akan muncul adalah rasa bingung, terisolasi, tidak berdaya, dan aneka kondisi negatif yang merugikan. Untuk itu setiap orang perlu menaruh perhatian pada aspek pengembangan emosi, dan melatih mengontrol reaksinya ketika menghadapi situasi yang berbeda-beda. Dengan demikian, maka seseorang dapat menikmati kehidupan yang lebih baik, serta kualitas hubungan dengan orang lain yang lebih memuaskan.

Sebagaimana dibahas di atas, emosi sangat terkait dengan faktor psikologis dan fisiologis. Timbulnya emosi diakibatkan adanya suatu rangsangan dari suatu peristiwa. Rangsangan tersebut kemudian diterima oleh individu dan diolah di otak berdasarkan pada kebiasaan dan pengalaman yang telah individu tersebut rasakan. Hasil olahan ini selanjutnya mempengaruhi fisiologis individu tersebut, seperti menetes air mata, dada menjadi sesak, perubahan raut wajah, perubahan tekanan darah dan berubahnya intonasi suara. Dalam kondisi ini dapat dikatakan bahwa emosi banyak ditentukan oleh hasil olahan/intepretasi individu tersebut terhadap suatu peristiwa. Interpretasi suatu rangsangan/stimulus sangat tergantung dari

individu. Rangsangan/peristiwa tersebut sejatinya adalah netral. Proses kognitif yang individu lakukan dapat mengarahkan hasil interpretasi berupa persepsi ke dalam persepsi positif atau ke dalam persepsi negatif atas rangsangan/peristiwa tersebut. Persepsi negatif dalam bentuk persepsi mengecewakan, tidak menyenangkan, menjengkelkan, dan menyengsarakan sedangkan persepsi positif dalam bentuk keindahan, sesuatu yang membahagiakan, suatu kewajaran dan lainnya. Interpretasi atas peristiwa atau rangsangan yang dibuat inilah yang memberikan pengaruh terhadap emosi sebagai sebuah kondisi psikologis yang pada gilirannya juga mempengaruhi perubahan fisiologis. Penilaian positif terhadap peristiwa atau stimulus akan memberikan pengaruh positif terhadap kondisi psikologis dan juga fisiologis yang positif, begitu pula sebaliknya penilaian negatif terhadap suatu peristiwa akan memberikan pengaruh negatif terhadap kondisi psikologis dan fisiologis yang negatif.

Terdapat dua bagian otak yang berperan dalam proses kognitif emosi manusia, dua bagian ini adalah limbic yang merupakan area dimana emosi dirasakan dan bagian frontal lobe yang merupakan area dimana pemikiran rasional dilangsungkan (proses kognitif). Kedua bagian otak ini saling berinteraksi setelah mendapatkan stimulus dari batang otak berupa sinyal-sinyal (sense signal) hasil penangkapan indra. Oleh karena itu, interaksi antar 2 (dua) bagian otak ini menentukan kemampuan seseorang mengelola respon emosinya terhadap stimulus yang ada.

Peran kemampuan kognitif sangat memengaruhi pilihan individu atas respon dari stimulus. Kemampuan kognitif yang berbeda

akan memberikan pula perbedaan atas respon tersebut. Dalam konteks bagaimana memberikan respon atas stimulus dikenal suatu proses/alur yang meliputi :

1. Pengenalan stimulus : Apa stimulus yang ada dan bagaimana perasaan kita terhadap stimulus tersebut.
2. Pengenalan pilihan respon : Menemukanali pilihan-pilihan respon atas stimulus tersebut.
3. Akibat : Membayangkan akibat-akibat yang mungkin terjadi atas pilihan-pilihan respon tersebut.
4. Memilih Respon : Memutuskan respon yang terbaik yang memberikan pengaruh positif dan melaksanakannya.

### **C. Konsep Kecerdasan Emosi**

Kecerdasan emosi atau yang biasa dikenal dengan EQ (bahasa Inggris: *emotional quotient*) adalah kemampuan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola, serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain di sekitarnya. Dalam hal ini, emosi mengacu pada perasaan terhadap informasi akan suatu hubungan. Sedangkan kecerdasan (intelijen) mengacu pada kapasitas untuk memberikan alasan yang valid akan suatu hubungan. Kecerdasan emosi (EQ) belakangan ini dinilai tidak kalah penting dengan kecerdasan intelektual (IQ). Sebuah penelitian mengungkapkan bahwa kecerdasan emosi dua kali lebih penting daripada kecerdasan intelektual dalam memberikan kontribusi terhadap kesuksesan seseorang (Maliki, 2009:15).

Menurut Howard Gardner (1983) terdapat lima pokok utama dari kecerdasan emosi seseorang, yakni mampu menyadari dan mengelola emosi diri sendiri, memiliki kepekaan terhadap emosi orang lain, mampu merespon dan bernegosiasi dengan orang lain secara emosional, serta dapat menggunakan emosi sebagai alat untuk memotivasi diri.

Kecerdasan emosi dapat dikatakan sebagai kemampuan psikologis yang telah dimiliki oleh tiap individu sejak lahir, namun tingkatan kecerdasan emosi tiap individu berbeda, ada yang menonjol dan ada pula yang tingkat kecerdasan emosi mereka rendah. Istilah “kecerdasan emosi” pertama kali dilontarkan pada tahun 1990 oleh dua orang psikolog, yakni Peter Salovey dan John Mayer.

Salovey dan Mayer mendefinisikan kecerdasan emosi (EQ) adalah “Himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan sosial yang melibatkan kemampuan pada orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan.” (Shapiro, 1998:8).

Menurut psikolog lainnya, yaitu Bar-On (Goleman, 2000:180), mendefinisikan kecerdasan emosi sebagai serangkaian kemampuan pribadi, emosi, dan sosial yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil dalam mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan. Sedangkan Goleman (2002:512), memandang kecerdasan emosi adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional life with intelligence*); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of*

*emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati, dan keterampilan sosial.

Menurut Goleman, terdapat lima Wilayah Kecerdasan Emosi, yaitu:

1. Kemampuan Mengenali Emosi Diri

Seseorang yang mampu mengenali emosinya akan memiliki kepekaan yang tajam atas perasaan yang muncul seperti senang, bahagia, sedih, marah, benci dan sebagainya.

2. Kemampuan Mengelola Emosi

Meski sedang marah, orang yang mampu mengelola emosinya akan mengendalikan kemarahannya dengan baik, tidak teriak-teriak atau bicara kasar, misalnya.

3. Kemampuan Memotivasi Diri

Mampu memberikan semangat pada diri sendiri untuk melakukan sesuatu yang baik dan bermanfaat, punya harapan dan optimisme yang tinggi sehingga memiliki semangat untuk melakukan suatu aktifitas.

4. Kemampuan Mengenali Emosi Orang Lain

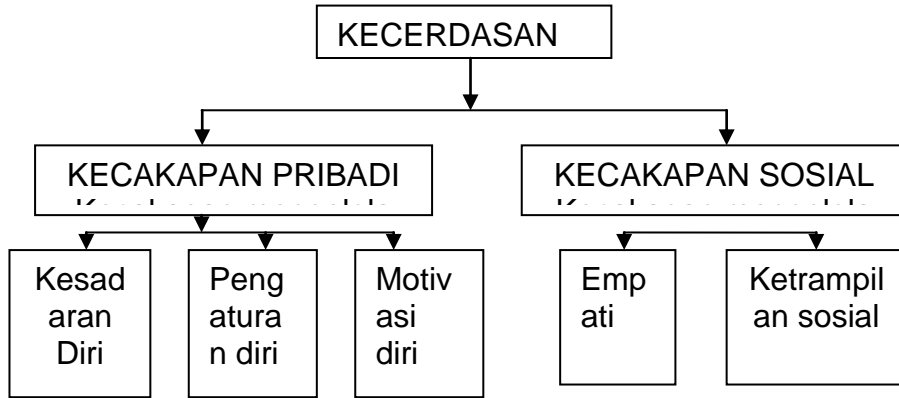
Mengerti perasaan dan kebutuhan orang lain, sehingga orang lain merasa senang dan dimengerti perasaannya. Kemampuan ini sering juga disebut sebagai kemampuan berempati. Orang yang memiliki empati cenderung disukai orang lain.

5. Kemampuan Membina Hubungan:

Mengelola emosi orang lain sehingga tercipta keterampilan sosial yang tinggi dan membuat pergaulan lebih luas.

Kemampuan ini cenderung mendorong kita untuk punya banyak teman, pandai bergaul dan populer.

Bila digambarkan kecerdasan emosi menurut Daniel Goleman, sbb diagram di bawah ini :



Pada perkembangan selanjutnya, Goleman melakukan penyempurnaan terhadap model tersebut. Pada konsep awal, terdapat 5 (lima) dimensi dari kecerdasan emosi, pada konsep yang disempurnakan (Boyatzis, Goleman, Rhee, 2000) terdapat 4 (empat) dimensi kecerdasan emosi, yaitu :

1. Self Awareness : kemampuan mengenali dan memahami perasaan diri dan menilai bagaimana perasaan tersebut mempengaruhi tindakan diri.
2. Self Management : kemampuan mengelola dan mengontrol emosi diri
3. Social Awareness : Kemampuan mengenali emosi orang lain secara akurat

4. Relationship Management : kemampuan mengelola hubungan dengan orang lain.

Secara diagramatis keempat dimensi Kecerdasan Emosi adalah sebagai berikut :

	Self (Personal Competence)	Other (Social Competence)
Recognition	<p><b>Self-Awareness</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emotional self-awareness</li> <li>• Accurate self-assessment</li> <li>• Self-confidence</li> </ul>	<p><b>Social Awareness</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empathy</li> <li>• Service orientation</li> <li>• Organizational awareness</li> </ul>
Regulation	<p><b>Self-Management</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emotional self-control</li> <li>• Trustworthiness</li> <li>• Conscientiousness</li> <li>• Adaptability</li> <li>• Achievement drive</li> <li>• Initiative</li> </ul>	<p><b>Relationship Management</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Developing others</li> <li>• Influence</li> <li>• Communication</li> <li>• Conflict management</li> <li>• Visionary leadership</li> <li>• Catalyzing change</li> <li>• Building bonds</li> <li>• Teamwork and collaboration</li> </ul>

(Chernis & Goleman, 2001)

Emosi berkaitan dengan perubahan fisiologis dan berbagai pikiran. Jadi, emosi merupakan salah satu aspek penting dalam kehidupan manusia, karena emosi dapat merupakan motivator perilaku dalam arti meningkatkan, tapi juga dapat mengganggu perilaku intensional manusia (Prawitasari,1995).

Jadi dapat diartikan bahwa Kecerdasan Emosi atau Emotional Quotation (EQ) meliputi kemampuan mengungkapkan perasaan, kesadaran serta pemahaman tentang emosi dan kemampuan untuk mengatur dan mengendalikannya. Kecerdasan emosi dapat juga

diartikan sebagai kemampuan mental yang membantu kita mengendalikan dan memahami perasaan-perasaan kita dan orang lain yang menuntun kepada kemampuan untuk mengatur perasaan-perasaan tersebut.

Jadi orang yang cerdas secara emosi bukan hanya memiliki emosi atau perasaan tetapi juga mampu memahami apa makna dari rasa tersebut. Dapat melihat diri sendiri seperti orang lain melihat, serta mampu memahami orang lain seolah-olah apa yang dirasakan oleh orang lain dapat kita rasakan juga.

Menurut Alan Mortiboys Peter Salovey dan Jack Mayer (1990) Kecerdasan emosi (EQ) meliputi: 1. kemampuan untuk merasakan secara akurat, menilai dan mengekspresikan emosi; 2. kemampuan untuk mengakses dan/atau menghasilkan perasaan ketika ia bersedia berpikir; 3. kemampuan untuk memahami emosi dan pengetahuan emosional; dan 4. Kemampuan untuk mengatur emosi untuk mempromosikan pertumbuhan emosi dan intelektual.

Kecerdasan emosi merupakan kecerdasan vital manusia yang sudah semestinya terus dilatih, dikelola dan dikembangkan secara intens. Karena kecerdasan emosi memiliki kesinambungan yang cukup erat dengan kualitas hidup manusia, dimana kecerdasan emosi berkait erat dengan adanya jiwa yang sehat. Sehingga dari jiwa yang sehat tersebut manusia sebagai spesies yang rentan mengalami ketidakbahagiaan akan memiliki peluang jauh lebih besar di dalam memperoleh hidup bahagia. Orang yang mampu mengembangkan kecerdasan emosi yang dimilikinya akan memiliki peluang yang lebih



baik untuk bisa sukses dan dipastikan lebih tenang dalam menyelesaikan permasalahan yang tergolong rumit.

Peserta diklat kepemimpinan tingkat IV sudah memasuki masa dewasa. Pada masa ini individu mengalami kematangan fisik, sosial, dan emosi. amun demikian tetap saja apabila seseorang yang telah dewasa tetapi tidak dapat mengendalikan emosinya, maka tetap saja mereka masih seperti orang yang belum dewasa.

Perubahan-perubahan fisik seseorang juga menyebabkan adanya perubahan psikologis, yaitu suatu keadaan dimana kondisi emosi tampak lebih tinggi atau tampak lebih intens dibandingkan dengan keadaan normal. Emosi yang tinggi dapat tampak dalam berbagai bentuk tingkah laku seperti bingung, emosi berkobar-kobar atau mudah meledak, bertengkar, tak bergairah, pemalas, membentuk mekanisme pertahanan diri. Dengan bertambahnya usia maka emosi yang tinggi akan mulai mereda atau menuju kondisi yang stabil. Kecerdasan emosi juga berkaitan dengan arah yang positif jika seseorang dapat mengendalikannya, memang dibutuhkan proses agar seseorang dapat mencapai tingkat kecerdasan emosi yang mantap.

Banyak faktor yang mempengaruhi perkembangan emosi seseorang. Faktor tersebut antara lain kepribadian, lingkungan, pengalaman, kebudayaan, dan pendidikan.

Pendidikan, merupakan variabel yang sangat berperan dalam perkembangan emosi individu. Perbedaan individu juga dapat dipengaruhi oleh adanya perbedaan kondisi atau keadaan individu yang bersangkutan. Sehubungan dengan hal tersebut orang yang memiliki kecerdasan emosi yang baik diharapkan dapat menampilkan

sikap berpikir yang tercermin dari cara berpikir yang logis, cepat, mempunyai kemampuan abstraksi yang baik, mampu mendeteksi, menafsirkan, menyimpulkan, mengevaluasi, dan mengingat, menyelesaikan masalah dengan baik, bertindak terarah sesuai dengan tujuan, serta tingkat kematangan yang baik. Hal tersebut berkaitan juga dengan kemampuan inteligensia yang baik (IQ).

Apabila dikaitkan dengan prestasi belajar, maka kecerdasan emosi merupakan salah satu faktor yang juga turut menentukan prestasi. Individu yang memiliki IQ yang tinggi diharapkan akan menghasilkan prestasi belajar yang tinggi, karena IQ seringkali dianggap modal potensial yang memudahkan seseorang dalam belajar, maka seringkali muncul anggapan bahwa IQ merupakan faktor yang menunjang prestasi belajar yang baik. Bahkan ada sebagian masyarakat yang menempatkan IQ melebihi porsi yang seharusnya. Seseorang menganggap hasil tes IQ yang tinggi merupakan jaminan kesuksesan belajar seseorang sebaliknya IQ yang rendah merupakan vonis akhir bagi individu bahwa dirinya tidak mungkin mencapai prestasi belajar yang baik. Anggapan semacam ini tidaklah tepat, karena masih banyak faktor yang ikut menentukan prestasi, terutama EQ serta SQ (*spiritual quotient*). Anggapan yang tidak tepat tersebut bisa berdampak tidak baik bagi individu karena dapat melemahkan motivasi belajar yang justru dapat menjadi awal dari kegagalan yang seharusnya tidak perlu terjadi. Untuk itu, perlu dipahami bahwa kesuksesan belajar tidak hanya ditentukan dengan kecerdasan yang dimiliki, tetapi juga bagaimana mengendalikan diri sendiri.

Danah Zohar dan Ian Marshall ( 2000 ) mengatakan bahwa kecerdasan emosi dan kecerdasan intelektual seseorang tidak akan efektif apabila kecerdasan spiritual nya tidak bekerja. Integrasi dari ketiga kecerdasan tersebut melahirkan kompetensi sosial yang diwujudkan dalam kemampuan memberikan kenyamanan kepada orang lain ( Harjani, 2005 ). Dalam konteks ini dapat dijelaskan secara sederhana, bahwa IQ terkait dengan pertanyaan *What do I Think?* yang menggambarkan kemampuan berfikir seseorang, EQ terkait dengan pertanyaan *What do I feel?* yang menggambarkan bagaimana kemampuan merasakan dan mengelola perasaan, sedangkan SQ terkait dengan pertanyaan *Who am I?* yang menggambarkan kemampuan menerima keberadaan hakiki sebagai makhluk yang akan diminta pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan.

## **Mengukur Tingkat Emosi**

### **1) Tes Kecerdasan emosi**

Apakah para peserta diklat “Melek Huruf” secara emosional?

Kecerdasan emosi bukan sekedar mengenai cara mengendalikan diri dan tanggapan emosional untuk menciptakan manfaat bagi diri sendiri pun juga bagi orang lain. Kecerdasan emosi juga berkaitan dengan cara menggunakan emosi pada saat yang tepat.

Kemampuan mengaplikasikan kecerdasan emosi dapat membuat hati menjadi tenang dan meningkatkan rasa percaya diri. Emosi dapat memicu reaksi “hadapi” atau “lari”. Pengendalian

emosi penting dilakukan terutama pada saat kita mengalami sebuah kehilangan, ketakutan, atau kesedihan. Hal itu dilakukan hanya sekedar untuk mengalihkan perhatian sejenak keluar dari rutinitas bahkan untuk sedikit menciptakan ruang bahagia bagi orang lain saat bersama kita.

Kecerdasan emosi bukan berarti emosi harus ditekan, “terlihat tapi tidak terdengar”. Bukan juga bebas mengekspresikan diri sendiri yang akan membuat orang lain merasa tidak nyaman akan kehadiran kita.

Untuk sedikit melirik tingkat kecerdasan emosi para peserta diklat, maka diminta untuk menjawab dengan jujur beberapa pertanyaan dibawah ini:

### **Soal Test Kecerdasan emosi:**

Pilihlah salah satu jawaban yang paling tepat menurut Saudara, dan ditulis dilembar jawaban yang disediakan Penyelenggara.

1. Anda merasa terganggu bila:
  - a. Harus memanfaatkan hampir seluruh ciri fisik Anda di tempat kerja ?
  - b. Melihat orang lain memanfaatkan hampir seluruh cirinya di tempat kerja ?
  - c. Melihat orang lain berbusana tidak rapi atau tidak sopan di tempat kerja ?

2. Anda marah sekali pada pasangan Anda. Apakah Anda:
  - a. Tidak mau berbicara selama beberapa hari ?
  - b. Bersumpah serapah dan keluar rumah hanya sekedar untuk refreshing.
  - c. Merencanakan pembalasan.
  
3. Orang tua Anda suka mengomel, kasar dan suka ikut campur. Pada dasarnya Anda merasa:
  - a. Dendam,
  - b. Pasrah,
  - c. Menghasihani diri sendiri.
  
4. Kesedihan adalah:
  - a. Proses yang penting dan bermanfaat.
  - b. Sesuatu yang akan sembuh dengan berlalunya waktu.
  - c. Sesuatu yang menghancurkan hidup Anda.
  
5. Apakah rasa khawatir ada gunanya ?
  - a. Kadang-kadang.
  - b. Tidak pernah.
  - c. Selalu.
  
6. Anda amat marah setelah membaca cerita dalam surat kabar. Apakah Anda:

- a. Menyebarkan kepada teman/keluarga Anda.
- b. Menulis surat kepada surat kabar tersebut.
- c. Menjadi depresi.

7. Apakah rasa marah Anda:

- a. Memacu perubahan.
- b. Memacu untuk menyakiti atau merusak sesuatu.
- c. Merugikan diri sendiri.

8. Waktu diatas segalanya adalah

- a. Penyembuh yang hebat.
- b. Perusak yang hebat.
- c. Harus diabaikan atau ditaklukkan.

9. Tindak kejahatan dengan kekerasan, bagi Anda adalah:

- a. "Cermin" dari kecenderungan masyarakat umum.
- b. "Kasus tragis" yang terisolasi dan dapat kita ambil hikmahnya.
- c. Sebuah "Kemarahan" yang harus ditindak lanjuti.

10. Anda sangat menyukai musik untuk:

- a. Menenangkan diri.
- b. Menggairahkan hati.
- c. Membangkitkan emosi mendalam yang kuat

**Lembar Jawaban**

**Tes Kecerdasan Emosi**

**Nama Peserta: .....**

1. a) 3, b) 2, c) 1	_____
2. a) 3, b) 2, c) 1	_____
3. a) 3, b) 2, c) 1	_____
4. a) 3, b) 2, c) 1	_____
5. a) 3, b) 2, c) 1	_____
6. a) 3, b) 2, c) 1	_____
7. a) 3, b) 2, c) 1	_____
8. a) 3, b) 2, c) 1	_____
9. a) 3, b) 2, c) 1	_____
10. a) 3, b) 2, c) 1	_____
<b>TOTAL</b>	_____

Kemudian Penyelenggara dan Fasilitator meneliti jawaban peserta dan mencocokkan dengan kunci jawaban untuk mengetahui hasil test kecerdasan emosi.



**Total: 12-19**

Emosi Anda tidak mudah menjadi tenang. Untuk menyatakan sebuah maksud baik, Anda berlingung dibalik tanggapan yang “tepat”, sering memaksakan diri untuk bersikap patuh dan lembut. Bila Anda tidak dapat menghadapi emosi dengan jujur, akui saja bahwa emosi itu memang ada, walaupun sebenarnya Anda hanya dapat menirukan tanggapan yang tepat bukan mengubahnya untuk dapat digunakan secara konstruktif. Menekan emosi dapat menimbulkan penyakit mental dan fisik. Pendirian yang dipegang teguh secara emosional tidak benar dan sering bersifat dogmatisme moralistis.

**Total: 20-27**

Usaha keras Anda untuk menguasai emosi patut dipuji tetapi sering salah dinilai dan tidak simpatik. Anda mempertahankan diri sendiri dari emosi yang “tidak layak” dengan menirukan tanggapan yang tepat, tetapi Anda cenderung memberikan ruang “bebas” dalam kepala Anda untuk beberapa pemikiran orang lain dan hal-hal yang lebih baik dipertimbangkan, dipahami, dan diserahkan pada “bank data” emosional untuk digunakan pada kesempatan berikutnya. Cobalah membiarkan dan mengekspresikan emosi Anda. Bahkan untuk emosi yang tampaknya tidak layak (marah, takut, merasa lemah, depresi, dan sebagainya) masuk kedalam konteks yang tidak merugikan seperti ketika mendengarkan musik atau menonton film. Jajaki dan akui emosi itu. Semuanya adalah bagian dari perisai kebijaksanaan diri Anda.

**Total: 28-30**

Anda tidak mempunyai masalah dalam menerima dan menguasai emosi Anda. Anda mampu menggunakan emosi anda pada saat yang tepat sambil mengendalikan impuls yang merusak. Anda merasa nyaman dengan tanggapan alami Anda, dimana tanggapan itu berfungsi sesuai dengan tujuannya. Anda mengetahui dengan jelas bagaimana cara menyalurkan konsekuensi fisiologis yang bermanfaat agar memberikan pengaruh paling baik bagi lingkungan di sekitar Anda.

**2) Tes Kekuatan Emosi**

Pilihlah salah satu jawaban yang paling tepat menurut Saudara, dan ditulis dilembar jawaban yang disediakan Penyelenggara.

Pada setiap pernyataan berikut ini, pilihlah salah satu dari tiga pilihan A, B, atau C dari sikap emosi yang diberikan, yang Saudara pikir paling sesuai dengan diri Saudara.

No.	A	B	C
1	kontroversial – <i>controversial</i>	tahan, tabah – <i>hardy</i>	terhormat – <i>respectable</i>
2	tak pasti – <i>unsettled</i>	berani – <i>audacious</i>	dikenal – <i>reputable</i>
3	gelisah – <i>restless</i>	yakin – <i>assured</i>	semestinya – <i>proper</i>
4	tidak yakin – <i>fidgety</i>	pasti – <i>definite</i>	mencukupi – <i>sufficient</i>
5	tenang – <i>peaceful</i>	tegas – <i>emphatic</i>	cakap – <i>able</i>
6	gugup – <i>nervous</i>	tegar – <i>decisive</i>	tenang – <i>tidy</i>
7	hati-hati – <i>cautious</i>	kuat – <i>tough</i>	moderat – <i>moderate</i>
8	tergugah – <i>excitable</i>	maju – <i>forward</i>	sungguh-sungguh – <i>conscientious</i>
9	tak berpendirian – <i>unpredictable</i>	tak gentar – <i>undaunted</i>	tak memihak – <i>impartial</i>
10	bisa berubah – <i>changeable</i>	setia – <i>steadfast</i>	kompromi – <i>conforming</i>
11	berubah-ubah – <i>variable</i>	pasti – <i>sure</i>	memadai – <i>adequate</i>
12	canggih – <i>sophisticated</i>	giat – <i>vigorous</i>	dapat ditoleransi – <i>tolerable</i>
13	ragu-ragu – <i>hesitant</i>	ulet – <i>tenacious</i>	biasa – popular
14	melawan – <i>resisting</i>	menahan – <i>endure</i>	tenang – balanced
15	malu – <i>shy</i>	mantap – <i>solid</i>	rasional – <i>rational</i>
16	sementara – <i>tentative</i>	teguh – <i>firm</i>	biasa – <i>general</i>
17	mengambang – <i>fluctuating</i>	tegas – <i>resolute</i>	kebiasaan – <i>habitual</i>

18	terbuka – <i>open</i>	konsentrasi – <i>concentrated</i>	tipikal – <i>typical</i>
19	curiga – <i>suspicious</i>	terus terang – <i>straight</i>	tanpa kecuali – <i>unexceptional</i>
20	untung-untungan – <i>speculative</i>	tahan lama – <i>durable</i>	patut – <i>decent</i>
21	samaran – <i>cryptic</i>	bersemangat – <i>spirited</i>	sanggup – <i>capable</i>
22	mendua – <i>ambivalent</i>	bergelora – <i>vivacious</i>	tepat – <i>punctual</i>
23	dengan puas – <i>contently</i>	dengan gembira – <i>effervescently</i>	dengan setia – <i>faithfully</i>
24	tak bahagia – <i>unhappy</i>	ulet, tabah – <i>resilient</i>	teliti, akurat – <i>accurate</i>
25	tak dapat dipercaya – <i>unlikely</i>	bersemangat – <i>buoyant</i>	pantas, adil – <i>just</i>

**Lembar Jawaban****Tes Kekuatan Emosi****Nama Peserta:.....**

No.	Jawaban	Nilai
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		

20		
21		
22		
23		
24		
25		
	<b>Total Nilai</b>	

**Kemudian Penyelenggara dan Fasilitator meneliti jawaban peserta dan mencocokkan dengan kunci jawaban untuk mengetahui hasil test kekuatan Emosi, dengan cara penilaiannya adalah:**

Skor 0 untuk setiap jawaban A

Skor 2 untuk setiap jawaban B

Skor 1 untuk setiap jawaban C

**Penjelasan hasil total skor terhadap kekuatan emosi, sebagai berikut:**

**NILAI 40 – 50 (Kuat)**

Emosi sangat kuat. Kecenderungan sikap: kuat, ambisius, tegas.

**NILAI 25 – 39 (Seimbang)**

Kekuatan emosi yang sangat seimbang. Kecenderungannya: bimbang, ragu-ragu, tentatif, tidak tegas.

**3) Test kecerdasan sosial**

Kecerdasan sosial didasarkan pada meta kecerdasan yang merupakan integrasi dari kecerdasan spiritual dan emosi untuk mengetahui kemampuan seseorang dalam berinteraksi dan memberikan kenyamanan kepada orang lain. Kecerdasan sosial diperlukan untuk mengetahui kemampuan dalam membangun kolaborasi. Untuk itu Peserta dapat pula diberikan tambahan Test kecerdasan sosial yang bisa diambil dari buku karangan Philip Carter atau bahan-bahan lainnya.

## **BAB III**

# **PERANAN KECERDASAN EMOSI DALAM KEPEMIMPINAN**

### **Indikator Keberhasilan :**

Peserta mampu menjelaskan peranan kecerdasan emosi dalam kepemimpinan adaptif

Pada bagian ini akan diuraikan materi tentang keterkaitan kecerdasan emosi dengan kepemimpinan adaptif. Fokus akan diberikan pada peranan kecerdasan emosi dalam membentuk sosok pemimpin perubahan yang adaptif. Bahasan akan diawali dengan uraian mengenai naluri kepemimpinan pada manusia, dilanjutkan dengan uraian mengenai sosok pemimpin perubahan dan bagaimana kecerdasan emosi memiliki peranan dalam membentuk pemimpin yang adaptif.

### **A. Naluri Kepemimpinan pada diri manusia**

Manusia pada dasarnya diciptakan dalam dimensi personal dan social. Dalam bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa dalam dimensi personal, manusia memiliki kesadaran, pikiran, kecerdasan, naluri, hati nurani dan dilengkapi perangkat-perangkat diri lainnya agar manusia tersebut mampu untuk hidup di dunia. Sedangkan sebagai



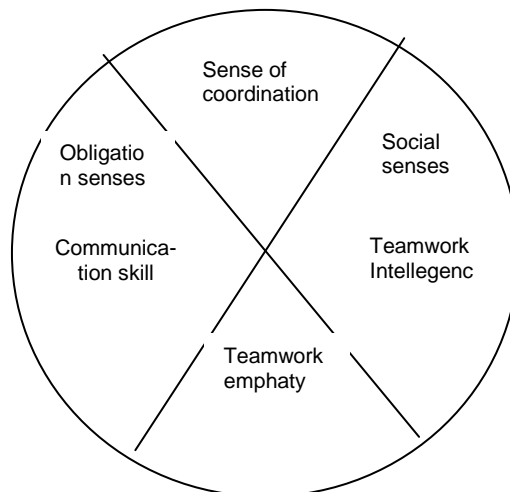
manusia dalam dimensi social maka manusia selalu membutuhkan keberadaan orang lain, saling memberi dan meminta, dan sebagainya untuk bersama-sama hidup di dunia.

Kedua sifat diri, baik personal maupun social tersebut diatas telah menjadi fitrah diri manusia sebagai bekal agar manusia tersebut menjadi pemimpin baik untuk memimpin dirinya sendiri atau memimpin orang lain dalam berorganisasi.

Dalam hidup berorganisasi, setiap pemimpin memiliki keseimbangan dirinya dalam mengembangkan naluri berorganisasi (*Sense of Organization*) dan kecerdasan berorganisasi (*Organization Intellegence*). Kedua perangkat tersebut telah dimiliki manusia sebagai pemimpin. Namun permasalahannya apakah kedua perangkat tersebut mampu dikembangkan oleh pemimpin itu sendiri. Pengembangan kedua perangkat tersebut sangat mendesak untuk dilakukan manusia dalam memimpin suatu organisasi.

Untuk menjelaskan lebih lanjut, digambarkan sebagai berikut:

Sense of



Organization  
al

Konsep diatas menurut Bonang Al Bahri dapat dijelaskan sebagai berikut :

### 1. *Social Sense*

Manusia sebagai makhluk sosial maka dalam dirinya ketika berada dalam kehidupan berorganisasi perlu mengutamakan naluri sosialnya. Naluri sosial tersebut adalah merasakan perlunya redho dan meredhoi atas peran dirinya dan peran orang lain dalam organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Karena meredhoi pekerjaan orang lain maka dalam kehidupan organisasi maka pekerjaan yang dia perankan akan selalu saling membantu dan saling kasih sayang untuk tujuan bersama. Pemimpin yang masih terikat kuat dengan pengaruh emosi negative dalam dirinya akan sulit untuk hidup dalam demensi social tersebut karena masih mempertimbangkan senang dan tidak senang. Padahal dalam kehidupan yang tersistem dengan baik, seperti contoh kehidupan organisasi, maka dimensi kehidupan social juga sangat diperlukan. Untuk itu, pemimpin dengan kecerdasan emosinya atau menggunakan energy emosi positif dan kreatif dalam dirinya untuk berkarya dalam dimensi social seperti dalam organisasi akan lebih mudah berinteraksi dengan siapa saja dalam organisasi tersebut, baik bawahan maupun atasannya yang lain.

### 2. *Obligation sense*

Sementara itu, Manusia sebagai makhluk sosial maka dalam dirinya juga harus memiliki naluri pekerjaan yang harus

dikerjakan dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang diembannya. Manusia yang demikian ini ketika berada dalam kehidupan berorganisasi akan selalu siap menerima tugas dan bekerja pada pekerjaan apa yang harus dilakukannya untuk kebermanfaatan orang lain demi mencapai tujuan organisasi. Manusia yang memiliki naluri kewajiban bertugas ini menjalankan tugasnya sebagai integritas dirinya demi mencapai tujuan organisasi. Hanya manusia dengan kecerdasan emosi yang tinggi yang memiliki *self integrity* yang tinggi untuk siap bekerja dalam organisasi. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi juga akan mendorong *sense of belonging* dan *sense of responsibility* dalam dirinya untuk merasakan bahwa tugas kepemimpinan dalam organisasi menjadi bagian dari integritas dirinya, dengan demikian akan mudah bagi dirinya untuk melaksanakan seluruh tugas pekerjaan yang diembannya.

### 3. *Sense of Coordination*

Manusia adalah makhluk sosial sehingga dalam dirinya juga harus memiliki naluri untuk berkoordinasi dengan orang lain dalam mencapai tujuan organisasi. Manusia yang memiliki naluri ini maka dalam bekerja selalu menjaga keseimbangan dengan ritme pekerjaan orang lain. Mereka ini akan membantu pekerjaan orang lain, tetapi tidak mengganggu pekerjaan orang lain tersebut. Mereka membantu pekerjaan lain dalam rangka koordinasi untuk mencapai tujuan organisasi bersama-sama.

Kebahagiaannya adalah ketika bersama-sama orang lain dalam organisasi tersebut mencapai tujuan bersama.

Tingkat koordinasi yang tinggi seperti tersebut diatas hanya dapat dilakukan oleh Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosi yang baik. Nalurnya akan mengatakan bahwa dirinya hanya akan berhasil dalam tugas kepemimpinan ketika dirinya memberikan kesempatan kepada orang lain untuk berkarya dan bekerja bersama-sama mencapai tujuan organisasi.

#### 4. *Teamwork Intellegence*

Manusia sebagai makhluk sosial maka dalam dirinya juga harus memiliki kecerdasan dalam bekerjasama dalam tim yang terorganisasi sehingga dinamika organisasi dapat diikutinya dengan baik. Kecerdasan *teamwork* adalah syarat mutlak agar mereka mampu bekerja dengan baik. Mereka yang memiliki kecerdasan teamwork ini akan berusaha menjadi *part of solving problem* atau bagian yang turut memecahkan masalah, bukan sebagai *part of problem* atau bagian yang menciptakan masalah itu sendiri dalam organisasi tersebut. Paradigma dirinya untuk bekerja dalam teamwork adalah menjaga bersama-sama dengan orang lain agar mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Nilai kebersamaan dalam diri pemimpin seperti diatas hanya dapat diraih ketika pemimpin tersebut memiliki keerdasan emosi yang baik. Kecerdasan emosinya dapat mendorong dirinya untuk mampu berpikir secara efektif sebagai dasar dirinya untuk bertindak. Ketika dirinya harus bertindak dalam

bekerjasama dengan orang lain maka dirinya telah menyiapkan segala kemampuannya untuk mendukung kerja tim tersebut. Inilah pemimpin yang ideal dalam setiap organisasi.

#### 5. *Teamwork Emphaty*

Manusia yang memiliki kecerdasan dalam organisasi ini juga dituntut memiliki *emphaty* dalam bekerja secara teamwork. Mereka ini akan memiliki *sense of belonging* yang tinggi dalam organisasi sehingga bisa melihat kemudahan dan kesulitan orang lain dalam bekerja bersama-sama. Pemimpin dalam bekerja secara teamwork ini harus tahu pekerjaan yang dikerjakan orang-orang yang dipimpinnya. Perintah yang diberikannya kepada orang lain sudah diukurnya bahwa dia sendiri juga sanggup untuk mengerjakannya sendiri, sehingga mereka sanggup memerankan pekerjaan apa saja dalam organisasi. Apabila teamwork *emphaty* ini telah dimiliki pada setiap orang yang bekerja di setiap organisasi maka tujuan organisasi menjadi mudah dicapai dengan keikhlasan yang tinggi dari anggota organisasinya. Pemimpin seperti kriteria diatas inilah yang juga telah mampu menyalurkan kecerdasan emosinya untuk berkarya secara cerdas, tidak dipengaruhi oleh pikiran yang kerdil.

#### 6. *Communication Skill*

Manusia yang memiliki kecerdasan dalam organisasi ini juga dituntut memiliki kemampuan berkomunikasi secara baik dengan orang lain dalam organisasi. Kemampuan komunikasi ini tidak mudah, tapi harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam

organisasi. Komunikasi bukan sekedar berarti pandai bicara, namun harus pandai memberikan informasi yang berguna dan akurat ketika berinteraksi dengan orang lain dalam organisasi, sehingga dapat dipakai sebagai bahan untuk pengambilan keputusan dalam berorganisasi. Informasi sangat penting dalam berorganisasi, yang mana informasi tersebut sangat banyak diperoleh dari hasil komunikasi antar anggota organisasi. Dengan demikian kalau kemampuan komunikasi antar anggota ini telah baik, maka akan diperoleh keakuratan informasi yang sangat tinggi sehingga pimpinan organisasi dapat tepat dan *credible* dalam memutuskan pendapat yang harus diambil dalam organisasi.

Dengan memiliki keenam kemampuan diri tersebut diatas, yang tumbuh karena kemampuan kesadaran dirinya untuk mengendalikan emosi/hawa sehingga menjadikan dorongan yang positif dan kreatif pada perasaan menjadi kecerdasan emosi untuk dasar bertindak, maka pada hakekatnya akan muncul fenomena kemampuan yang bermanfaat dalam organisasi dan memudahkan untuk menganalisa kelemahan organisasi serta memudahkan mendeteksi problem yang timbul dalam pelaksanaan tugas organisasi.

Sebagai contoh kecil, misalnya Bagian Pembelian Barang ditugaskan oleh Direktur perusahaan untuk membeli bahan baku sebagai input untuk Bagian Produksi. Meskipun manusia yang mengerjakannya memiliki *social sense* yang tinggi tetapi tidak memiliki communication skill yang baik, maka bisa salah terima dan

berangkatnyapun mencari bahan baku tersebut dengan bersungguh-sungguh karena jengkel. Hal ini dapat terjadi di suatu organisasi. Contoh lain sangat banyak, yang pada dasarnya keenam perangkat tersebut dapat melahirkan kemampuan-kemampuan lain untuk kebergunaan organisasi.

## **B. Peranan Kecerdasan Emosi dalam Kepemimpinan Adaptif**

Sosok pemimpin yang akan dibentuk dari pelaksanaan diklatpim tingkat IV ini adalah sosok pemimpin perubahan yang memiliki kompetensi adaptif dalam meningkatkan kinerja pelaksanaan kegiatan di unit kerjanya. Kompetensi adaptif ini dibutuhkan terkait dengan tantangan perubahan yang perlu dihadapi dengan kemampuan adaptasi yang tinggi yang bukan hanya fokus pada penyelesaian secara teknikal. Menurut Heifets (2002), berbeda dari pemecahan taktikal yang lebih fokus pada aplikasi pada apa yang sudah diketahui saja, pemecahan adaptif membutuhkan inovasi/mempelajari sesuatu cara baru agar dapat dilakukan pemecahan yang lebih baik. Selain itu, fokus pemecahan adaptif ini bukan pada “tools” namun pada orang/stakeholder terkait. Pemecahan adaptif membutuhkan menggerakkan stakeholder untuk bekerja sama dan bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan perubahan tersebut. Dari uraian ini dapat dilihat bahwa fokus pemecahan adaptif adalah pada bagaimana menggerakkan stakeholder terkait yang tentunya membutuhkan suatu keterampilan dan keahlian tersendiri

untuk membina hubungan dan mempengaruhi stakeholder untuk bertindak. Dalam konteks ini, tentunya kecerdasan emosi menjadi hal yang penting bagi pemimpin perubahan tersebut, terutama dalam menggerakkan stakeholder.

Terdapat banyak bukti berdasarkan hasil kajian terkait dengan bagaimana kecerdasan emosi menjadi hal kunci dalam pengembangan organisasi. Goleman (2001) menyebutkan bahwa pemimpin yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi merupakan kunci dari terciptanya iklim kerja yang kondusif dalam organisasi yang menyebabkan organisasi mencapai kinerja terbaiknya. Iklim kerja yang kondusif ini dapat dilihat antara lain dari tingkat kejelasan dari komunikasi yang dilakukan antar individu dalam organisasi, kemampuan setiap orang melakukan inovasi, kepemilikan dan rasa tanggung jawab.

Selanjutnya, berdasarkan Haygroup (2000) didapat kesimpulan bahwa kecerdasan emosi memberikan porsi 85% pada unjuk kinerja tinggi pada para pemimpin puncak di berbagai organisasi. Kemampuan mempengaruhi, kemampuan mengajak orang nampaknya sangat terkait dengan tingkatan kecerdasan emosi dari seorang pemimpin. Terkait dengan hal ini, Dwight D. Eisenhower menyatakan bahwa kepemimpinan tidak dapat terlepas dari kemampuan mempengaruhi orang lain untuk melakukan apa yang menjadi visi sang pemimpin. Selain itu, Sosik dan Megerian (1999) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah bangunan dari kecerdasan emosi. Dalam konteks ini kepemimpinan yang efektif



tergantung dari pemahaman tentang emosi dan kemampuan terkait kecerdasan emosi.

Goleman (2001) lebih lanjut mengidentifikasi 6 (enam) gaya kepemimpinan dan bagaimana kecerdasan emosi memiliki peran dalam membentuk gaya kepemimpinan tersebut. Secara lebih detail, konsep tersebut dijelaskan sebagai berikut :

Leadership Style	EI Competencies	Impact on Climate	Objective	When Appropriate
Visionary	Self-Confidence, Empathy, Change Catalyst, Visionary Leadership	Most strongly positive	Mobilize others to follow a vision	When change requires a new vision or when a clear direction is needed
Affiliative	Empathy, Building Bonds, Conflict Management	Highly positive	Create harmony	To heal rifts in a team or to motivate during stressful times
Democratic	Teamwork and Collaboration, Communication	Highly positive	Build commitment through participation	To build buy-in or consensus or to get valuable input from employees
Coaching	Developing Others, Empathy, Emotional Self-Awareness	Highly positive	Build strengths for the future	To help an employee improve performance or develop long-term strengths
Coercive	Achievement Drive, Initiative, Emotional Self-Control	Strongly negative	Immediate compliance	In a crisis, to kick-start a turn around, or with problem employees
Pacesetting	Conscientiousness, Achievement Drive, Initiative	Highly negative	Perform tasks to a high standard	To get quick results from a highly motivated and competent team

Dari tabel di atas dapat dilihat kompetensi terkait dengan dimensi kecerdasan emosi dan gaya kepemimpinan yang dibentuk. Selain itu dijelaskan juga keterkaitan gaya kepemimpinan tersebut dengan dampaknya terhadap iklim kerja dalam organisasi dan situasi yang tepat dalam menerapkan gaya kepemimpinan tersebut. Terdapat 4 (empat) gaya kepemimpinan yang memberikan iklim bekerja yang kondusif yaitu *visionary*, *Affiliate*, *Democratic*, dan *Coaching*. Sebaliknya terdapat 2 (dua) gaya kepemimpinan yang memberikan dampak negatif terhadap iklim bekerja dalam organisasi. Namun demikian, masing-masing gaya kepemimpinan tersebut memiliki tujuan dan situasi yang cocok untuk penerapannya.

Terkait dengan pemimpin perubahan yang menciptakan suatu inovasi dan kebutuhan mencapai suatu tujuan, nampaknya yang gaya kepemimpinan yang harus digunakan adalah *visionary*. Hal ini terkait dengan kondisi dimana proyek perubahan adalah suatu hal yang inovatif dan membutuhkan suatu arah yang jelas. Kompetensi kecerdasan emosi yang dibutuhkan adalah *Self Confident*, *Emphaty*, *Change Catalyst*, *Visionary Leadership*. Namun demikian, gaya kepemimpinan yang lain dapat pula diaplikasikan tergantung dari kebutuhan organisasi.

## **BAB IV**

# **PENERAPAN KECERDASAN EMOSI DALAM KEPEMIMPINAN ADAPTIF**

### **Indikator Keberhasilan :**

Peserta mampu menerapkan kecerdasan emosi dalam kepemimpinan adaptif

Pada bagian ini akan diuraikan materi tentang penerapan kecerdasan emosi dalam kepemimpinan adaptif. Fokus akan diberikan pada penerapan kompetensi kecerdasan emosi yang berjumlah 20 (duapuluh) jenis. Melalui pendalaman masing-masing jenis kompetensi ini peserta dapat dengan lebih mudah menerapkan kecerdasan emosi dalam memimpin pelaksanaan proyek perubahannya, baik selama maupun setelah pelaksanaan diklatpim tingkat IV ini.

Sebagaimana dijelaskan pada bagian II, dimana terdapat 4 (empat) dimensi dari kecerdasan emosi, yang terdiri dari :

1. Self awareness
2. Self Management
3. Social Awareness
4. Relationship Management

Masing-masing dimensi tersebut saling terkait dan terdiri dari beberapa kompetensi kecerdasan emosi. Terdapat 20 (duapuluh) total kompetensi yang menjadi indikator pencapaian kecerdasan emosi. Untuk lebih jelasnya adalah sebagai berikut :

1. Self Awareness

- a. Emotional Self Awareness : Kemampuan mengenali emosi diri
- b. Accurate Self assesment : Kemampuan Memahami kekuatan dan keterbatasan diri, terus belajar dan tidak anti masukan, tetap belajar untuk lebih baik, dan kemampuan memilih pihak lain yang bisa saling melengkapi
- c. Self Confident : memiliki kepercayaan diri yang baik.

2. Self Management

- a. Emotional Self Control : kemampuan mengontrol emosi diri
- b. Trustworthiness : kemampuan membangun kepercayaan orang lain terhadap diri
- c. Consciencetiousness : Kemampuan untuk sadar diri dan memiliki disiplin diri dalam melaksanakan tugas
- d. Adaptability : Kemampuan adaptasi yang tinggi
- e. Achievement drive : kemampuan untuk berorientasi pada perbaikan
- f. Initiative : Memiliki kemampuan untuk melakukan inisiatif

3. Social Awareness

- a. Empathy : Kemampuan memahami emosi orang lain

- b. Service Orientation : Kemampuan memahami kebutuhan orang lain
  - c. Organizational Awareness : Kemampuan membaca emosi organisasi
4. Relationship Management
- a. Developing others : Kemampuan mengembangkan orang lain
  - b. Influence : Kemampuan mempengaruhi orang lain
  - c. Communication : Kemampuan melakukan komunikasi (menyampaikan pesan dan mendengarkan pesan)
  - d. Conflict management : Kemampuan mengelola konflik
  - e. Visionary leadership : Kemampuan menginspirasi orang lain untuk bekerja bersama mencapai suatu visi
  - f. Catalyzing Change : Kemampuan mengenali perubahan untuk adaptasi
  - g. Building bonds : Kemampuan membangun jejaring kerja.
  - h. Teamwork and collaboration : Kemampuan bekerja sama dan bekerja bersama-sama

Masing-masing kompetensi tersebut perlu didalami dengan mengajak peserta untuk berperan aktif berbagi pengalaman dan pengetahuan. Widyaiswara dapat meneritakan suatu contoh terkait masing-masing kompetensi tersebut. Beberapa kompetensi tersebut dapat dilakukan dengan simulasi dalam bentuk games atau role play dengan suatu skenario yang dibuat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Bahri, Bonang. 2002, *Kecerdasan Emosi*, Jakarta: ASC Press (tidak untuk diedarkan)
- Baars, Bernard J. 1996. *A Cognitive Theory of Conciousness*. New York. Cambridge University Press
- Brain Shapiro, 1998. *Kecerdasan Manusia*. Jakarta: Kanaya Press.
- Damasio, A. 1999. *The Feeling of What Hoppen: Baby, Emotion and the Making Conciousness*. London. Heineman
- Goleman, D. 1997. *The groundbreaking book that redefines what it means to be smart, Emotional Intelligence Why it can matter more than IQ. The 10th anniversary edition*. New York. Bantam Books
- Goleman, D. 2001. *Working Whit Emotional Intelligence: Kecerdasan Emosi untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Jakarta. PT Garamedia
- Goeleman, 2000. *Kecerdasan Manusia*. Jakarta: Scholastic.
- Maliki, Personal S.2009. *Manajemen Hidup*. Yogyakarta To Success: Kertajaya.
- Solso, R. L. 2008. *Psikologi Kognitif (terjemahan)*. Jakarta. Erlangga
- Van Reusen, A. K. 1996. *The Self-Advocacy Strategy for Education and Transition Planning*. Journal Intervention in School and Clinic. Vol. 32. No.1. 49 – 54
- Zeman, A.Z. 2001. *Conciousness*. London. Yale University Press
- Gardner, Emotional H.1983. Pendidikan dini. Bandung Age: CV

Tirta. <http://news.palcomtech.com/2013/05/tes-kecerdasan-emosi/>

Goleman, D, Boyazis R, McKee A, Primal Leadership : Learning to  
Lead with Emotional Intelligence, 2002.



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA



**T**erpercaya  
**O**rientasi mutu  
**P**roaktif