



PELATIHAN MANAJEMEN DIRI UNTUK MENINGKATKAN *WORK ENGAGEMENT* PADA KEPALA TOKO DI PERUSAHAAN RITEL

Stepani Kartika Bintang[✉], Lorenzy Oshel, Heru Hariyanto

Magister Psikologi Profesi Fakultas Psikologi Universitas Surabaya, Surabaya Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima 3 Mei 2020
Disetujui 5 Juni 2020
Dipublikasikan 30 Juli 2020

Keywords:

*Self-management,
Work engagement*

Abstrak

Target penjualan di beberapa toko PT. X masih belum mencapai target yang berdampak pada pendapatan perusahaan. Hal ini terlihat dari timbulnya permasalahan yang dialami oleh kepala toko, mengindikasikan rendahnya *work engagement*. Tujuan penelitian ini agar karyawan dapat menampilkan perilaku *engagement* di tempat kerja serta melakukan manajemen diri pada pekerjaannya. Pemilihan sample yang digunakan *non probability sampling* melalui *purpose sampling* dengan subjek penelitian 21 kepala toko (usia 19-31 tahun) dengan 6 sesi pelatihan. Desain penelitian yang digunakan metode campuran dengan desain sekuensial eksplanatori. Rancangan eksperimen *one-group pretest-posttest design* sebagai prioritas utama penelitian dengan hasil uji beda 0.025 ($p < 0.05$). Sedangkan, penelitian kualitatif menggunakan studi kasus sebagai data penunjang. Metode analisis data yang digunakan melalui organisasi data, kategorisasi pada tiap jawaban subjek, dan interpretasi. Uji kredibilitas dilakukan dengan menggunakan metode validitas argumentatif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara. Hasil penelitian kuantitatif menunjukkan pelatihan manajemen diri yang diberikan efektif untuk meningkatkan *work engagement*. Sejalan dengan hasil kualitatif bahwa kepala toko lebih mampu mengontrol emosi, lebih sabar dalam memimpin tim, perubahan gaya komunikasi secara langsung maupun melalui *whatsapp group*, lebih terbuka dalam menerima kritik dan saran dari tim, membuat skala prioritas pekerjaan dan membuat pembagian kerja secara merata dalam masing-masing *shift* kerja untuk karyawan toko. Hal ini membuktikan adanya peningkatan *work engagement* setelah diberikan pelatihan manajemen diri pada kepala toko.

Abstract

Sales target in several stores of PT. X still has not reached the target which has an impact on company revenue. This can be seen from the emergence of problems experienced by shop heads, indicating low work engagement. The purpose of this study is that employees can display engagement behavior in the workplace and perform self-management at work. The sample selection used non-probability sampling through purposive sampling with the research subjects 21 shop heads (aged 19-31 years) with 6 training sessions. The research design used mixed methods with explanatory sequential design. Experimental design with one-group pretest-posttest design as the main priority of research with different test results of 0.025 ($p < 0.05$). Meanwhile, qualitative research uses case studies as supporting data. Data analysis methods used through data organization, categorization of each subject's answer, and interpretation. The credibility test is carried out using the argumentative validity method. Data collection was carried out through observation and interviews. The results of quantitative research show that self-management training is effective in increasing work engagement. The qualitative results show that the head of the shop is more able to control emotions, is more patient in leading the team, changes in communication styles directly or through WhatsApp group, is more open in accepting criticism and suggestions from the team, makes work priority scales and makes the division of labor evenly in each work shifts for shop clerks. This proves that there is an increase in work engagement after being given self-management training to the head of the shop.

© 2020 Universitas Negeri Semarang

[✉]Alamat korespondensi:
Magister Psikologi Profesi Fakultas Psikologi Universitas Surabaya,
Surabaya, Indonesia
stebintang@gmail.com

PENDAHULUAN

Berdasarkan data awal pada tahun 2017, target penjualan beberapa toko retail PT. X di Surabaya masih belum mencapai target perusahaan. Oleh karena itu pada tahun 2018 PT. X melakukan beberapa upaya salah satunya adalah restrukturisasi karyawan untuk memperbaiki keadaan perusahaan. Upaya tersebut ternyata cukup efektif berdampak pada kondisi perusahaan yang mengarah pada perubahan positif. Namun, walaupun kondisi sudah membaik masih timbul beberapa permasalahan pada karyawannya.

Hal ini terungkap dari hasil penggalan informasi hasil wawancara dengan dua Area Koordinator, seorang *Staff HRD* dan lima kepala toko yang menunjukkan bahwa kepala toko belum memiliki inisiatif berusaha dalam mengetahui SOP (Standar Operasional Prosedur) tertulis, kurang berani dalam pendelegasian tugas, belum sepenuhnya mengerahkan upaya untuk pekerjaannya, belum sepenuhnya mencurahkan energi dan mental dalam melakukan tugas sebagai kepala toko dan kurang mampu dalam mengelola emosi saat bekerja. Hal-hal yang telah dipaparkan ini merujuk pada timbulnya kesenjangan antara harapan manajemen dengan kenyataan yang dilakukan oleh kepala toko. Kesenjangan tersebut merujuk kepada menurunnya energi yang dimiliki kepala toko terkait pekerjaannya atau yang disebut dengan kondisi *vigor* yang menurun.

Temuan lainnya yang terungkap bahwa terjadinya kesenjangan berupa kepala toko belum mampu membangun kekompakan dengan tim, rasa bangga sebagai karyawan perusahaan dan saling memiliki antar anggota tim. Selain itu timbulnya keadaan minimnya antusias terhadap tugas dan tanggung jawab dari kepala toko. Kesenjangan tersebut merujuk kepada rendahnya keterlibatan yang penuh dari kepala toko terhadap pekerjaannya atau yang disebut dengan kondisi *dedication* yang rendah. Penemuan lainnya adalah kesulitan dalam berkonsentrasi saat

menjalankan dua pekerjaannya sekaligus dan sebagian kepala toko mudah dalam memisahkan diri dengan pekerjaannya. Kesenjangan tersebut merujuk kepada menurunnya konsentrasi atau yang disebut dengan menurunnya kondisi *absorption*. Berbagai macam kesenjangan yang dialami oleh kepala toko tersebut mengindikasikan rendahnya *work engagement* dari kepala toko kepada pekerjaannya atau biasa disebut dengan rendahnya *engaged workers*. *Engaged workers* merupakan kondisi karyawan yang memiliki *work engagement* dalam dirinya. Menurut Demerouti & Bakker (2014) *work engagement* sebagai kondisi pemikiran positif berkaitan dengan pekerjaan, dikarakteristikan dengan adanya kondisi penuh semangat, keterlibatan yang penuh, dan konsentrasi tinggi selama melakukan pekerjaan. Semakin baik *work engagement* karyawan, maka hubungan kerja yang terjadi di dalam suatu organisasi akan semakin baik. Nur (2013) menyatakan imbas dari hubungan yang baik ini menuju ke arah positif, misalnya situasi kerja menjadi lebih kondusif dan seluruh karyawan dapat merasakan kepuasan kerja. Menurut Indrianti & Hadi (2012) *work engagement* sangat diperlukan oleh karyawan pada jenis pekerjaan yang memprioritaskan kualitas pelayanan sebagai modal utamanya. Industri ritel merupakan salah satu industri yang bergerak di bidang perdagangan dan melibatkan kualitas pelayanan, dalam hal ini pelayanan prima kepada *customer*. Dengan demikian, *work engagement* menjadi hal yang perlu dimiliki oleh karyawan toko terutama kepala toko agar dapat memberikan contoh pada bawahannya dalam memberikan pelayanan yang memuaskan kepada *customer* disetiap harinya.

Bakker (2017) menyatakan jika dibandingkan dengan pekerja lainnya, pekerja yang memiliki *work engagement* dinyatakan (1) lebih sering mengalami emosi positif seperti bahagia, senang, dan antusias, (2) merasakan kondisi kesehatan yang lebih baik,

(3) dapat membuat sumber-sumber personalnya sendiri serta (4) mampu menyebarkan keterlibatannya tersebut kepada rekan kerjanya. Penelitian yang dilakukan Breevaart, Bakker & Demerouti (2014) menunjukkan bahwa adanya *engaged workers* dan manajemen diri yang berhubungan dalam menciptakan *work engagement* dalam lingkungan pekerjaan. Manajemen diri mengacu pada kontrol karyawan atas perilaku karyawan sendiri alih-alih dikendalikan secara eksternal oleh manajemen perusahaan. Manajemen diri adalah cara yang menjanjikan bagi karyawan untuk memotivasi diri sendiri setiap hari tanpa adanya pengawasan langsung dari atasan. Manz & Sims (dalam Breevaart, Bakker & Demerouti, 2014) berpendapat bahwa manajemen diri bahkan dapat menggantikan efek kepemimpinan, karena individu yang menggunakan manajemen diri bertanggung jawab atas banyak fungsi manajerial seperti memantau kinerja, mengambil tindakan korektif, dan mencari sumber daya. Selain itu, Breevaart, Bakker & Demerouti (2014) telah memeriksa keterkaitan manajemen diri yang berkontribusi terhadap sumber daya lingkungan kerja dan berdampak dalam meningkatkan *work engagement* pada karyawan. Selain itu hasil pre tes pada 21 kepala toko juga menunjukkan hubungan yang signifikan antara manajemen diri dengan *work engagement* dengan nilai korelasi sebesar 0,509 ($p < 0.05$). Kondisi ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Brooks, et.al (2015) yang menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara manajemen diri dalam meningkatkan *work engagement*. Namun, Breevaart, Bakker & Demerouti (2014); Shaoping, Huachun & Yongheng (2015) menyebutkan bahwa aspek *self-reward* dan *self-punishment* dari manajemen diri tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan *work engagement* dibandingkan aspek lainnya seperti *self-observation*, *self-goal setting* dan *self-cueing*.

Sedangkan, perspektif pendekatan *bottom-up* pada penelitian Bakker (2017) menunjukkan bahwa *work-engagement* memiliki hubungan positif serta signifikan dengan manajemen diri dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu Zeijen, Peeters & Hakanen (2018) dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa strategi penggunaan manajemen diri efektif dalam mendesain pekerjaan karyawan sehingga meningkatkan *work-engagement* dalam bekerja. Terjadinya perbedaan pandangan pada hasil penelitian tersebut menimbulkan *gap of knowledge* pada penelitian ini.

Dilain sisi, Bakker (2017) menemukan hubungan yang positif antara manajemen diri dengan *work engagement*. Artinya, semakin tinggi manajemen diri yang dimiliki maka tingkat *work engagement* akan semakin tinggi di dalam diri karyawan. Sebaliknya, *work engagement* yang rendah pada karyawan yang tergambarkan pada kesenjangan menggambarkan kurangnya semangat kerja, antusiasme kerja, rasa memiliki dan konsentrasi selama melakukan pekerjaan. Tentu hal ini akan memberikan pengaruh negatif bagi lingkungan kerja maupun organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam lagi perancangan desain pelatihan manajemen diri untuk meningkatkan *work engagement* pada kepala toko di PT. X Surabaya. Tujuan penelitian ini agar karyawan dapat menampilkan perilaku *engagement* di tempat kerja serta melakukan manajemen diri pada pekerjaannya. Manfaat yang diharapkan dicapai pada penelitian ini agar karyawan mengetahui karakteristik diri sendiri dan orang lain (konsumen, atasan serta tim kerja), mampu menyusun strategi dalam menentukan tujuan (*goal setting*) dengan cara yang tepat dan efektif, optimalisasi sumber daya (alat penunjang) yang efektif untuk membantu efisiensi pekerjaan, serta mampu menentukan cara efektif dalam memberikan reward pada

team dan *self-reward* maupun bijak dalam menerapkan *punishment* dalam tim kerja dan *self-punishment* pada diri sendiri bila tidak mencapai tujuan (*goal setting*).

Berdasarkan pemaparan dalam latar belakang penelitian ini, maka diajukan hipotesis terdapat peningkatan *work engagement* pada kepala toko yang signifikan antara sebelum dan sesudah diberikan pelatihan manajemen diri.

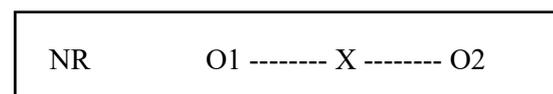
METODE

Desain penelitian yang digunakan metode campuran dengan desain sekuensial eksplanatori. Strategi ini akan menggunakan metode penelitian kuantitatif sebagai prioritas utama ketika analisis data, dan metode kualitatif berperan untuk membantu menjelaskan hasil dari analisis data kuantitatif (Creswell, 2003). Desain penelitian kuantitatif menggunakan rancangan eksperimen dan desain penelitian kualitatif menggunakan studi kasus.

Subjek penelitian adalah karyawan PT. X yang merupakan bagian dari Divisi *Operation*, dengan jabatan sebagai kepala toko dan calon kepala toko yang sedang dalam masa persiapan sedang menjalani masa program pengembangan menjadi kepala toko. Jumlah subjek penelitian sebanyak 21 orang. Lima orang karyawan toko yang sedang menjalani masa program pengembangan menjadi kepala toko atau disebut dengan SLDP (*Sales Leader Development Program*) dan sisanya sebanyak 19 orang sudah menjabat sebagai kepala toko atau SL (*Sales Leader*). Pihak perusahaan mengikutsertakan seluruh SL dan SLDP untuk mengikuti kegiatan pelatihan. Adapun dalam penelitian ini teknik pemilihan sample yang digunakan *non probability sampling* melalui *purpose sampling* sehingga pemilihan subjek penelitian didasarkan pada karakteristik inklusi yang telah ditetapkan. Kriteria individu yang dapat terlibat untuk penelitian ini adalah: 1) kepala toko maupun karyawan

yang sedang dalam program pengembangan menjadi kepala toko PT.X; 2) bersedia mengikuti seluruh pelaksanaan pelatihan secara lengkap; 3) tidak sedang mengikuti program pelatihan psikologis lain selama pelatihan diberikan; dan 3) bersedia mengisi *informed consent* sebagai bukti tertulis kesediaan terlibat selama proses penelitian berlangsung.

Penelitian ini merupakan *quasi-experiment* dengan menggunakan *non-randomized one group pre-test posttest design*. Pertimbangan pemilihan desain penelitian karena tidak dapat dilakukan randomisasi membagi subjek penelitian dalam kelompok eksperimen dan kelompok kontrol (Seniati, Yulianto, & Setiadi, 2009). Desain penelitian hanya terdiri dari kelompok eksperimen karena keterbatasan jumlah subjek penelitian yang bekerja menjadi kepala toko dan keunikan dari karakteristik subjek penelitian. Penelitian menggunakan *pre-test* untuk mengetahui perbedaan *work engagement* subjek penelitian antara sebelum dan *post-test* serta *follow-up* setelah pelatihan diberikan dengan tidak menggunakan kelompok pembandingan. Bagan desain yang digunakan pada penelitian ini dapat dilihat pada bagan 1.



Keterangan:

- NR : Non-Random
- O1 : *Pre-test*
- X : Manajemen diri *Training*
- O2 : *Post-test*

Bagan 1. Desain Penelitian

Definisi operasional variabel independen manajemen diri adalah karyawan mampu mengelola dan memantau perilaku dirinya sendiri dan bertanggung jawab atas keputusan yang telah dibuat. Diukur melalui modifikasi dari *self-leadership questionnaire (RSLQ)* dari Houghton & Neck (2002) dengan

dimensi *self-observation, self-goal setting, self-cueing, self-reward, and self-punishment*. Peneliti melakukan alih bahasa skala manajemen diri Houghton & Neck (2002) sebagai skala pengukuran yang sudah terstandarisasi. Oleh karena itu, validitas isi dari skala tersebut telah teruji secara universal dengan butir-butir aitem yang telah sah. Akan tetapi dalam hal ini, peneliti melakukan alih bahasa terhadap skala dari bahasa Inggris ke bahasa Indonesia yang membuat peneliti harus menguji kembali validitas dan reliabilitas dari skala karena perbedaan bahasa dan konteks budaya. Peneliti kembali melakukan uji validitas isi melalui *professional judgement*. Peneliti melakukan uji validitas isi dengan pertimbangan dua *professional judgment*. *Profesional judgment* yang pertama adalah ahli tata bahasa. Hal ini untuk melihat dari sisi makna dan tata bahasa, terjemahan peneliti sudah tepat sesuai dengan versi bahasa Inggrisnya. *Profesional judgment* yang kedua adalah dosen pembimbing peneliti, yang dalam hal ini melakukan penilaian aitem terjemahan masih memiliki makna yang selaras dengan makna dari aitem-aitem asal, serta mengevaluasi butir aitem tepat digunakan pada konteks budaya Indonesia. Setelah dinyatakan sah secara isi, butir aitem diuji kesahihannya menggunakan nilai *corrected item-total* dengan batas minimum 0,30. Dari hasil pengujian terhadap 18 aitem pada skala *self management* (Breevaart, Bakker & Demerouti, 2014) dengan koefisien reliabilitas (α) 0,69 yang berbentuk Likert. Tidak ada aitem yang gugur pada skala pengukuran manajemen diri ini. Salah satu contoh aitem dari skala yang digunakan seperti “*Saya memikirkan tujuan yang ingin saya capai di masa depan*”.

Variabel dependen *work engagement* adalah suatu bentuk keterikatan kerja yang tercermin dari kondisi kognitif-afektif yang bersifat positif terhadap hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan adanya semangat, dedikasi, dan

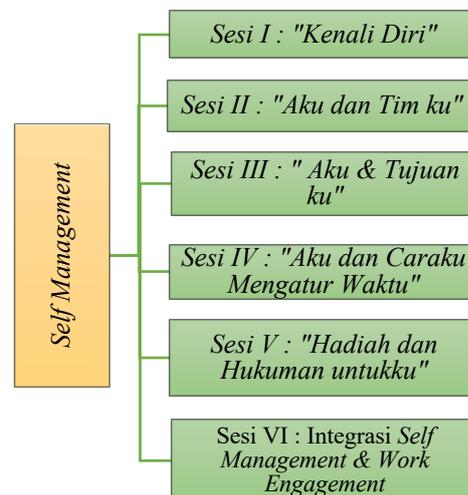
keterlibatan yang utuh dalam menjalankan pekerjaan. *Work engagement* yang diukur menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale* versi 17 (UWES-17) Schaufeli, Bakker, & Salanova (2006) dengan nilai reliabilitas (α) 0,93. Peneliti melakukan adaptasi skala UWES-17 Schaufeli, Bakker, & Salanova (2006) merupakan skala pengukuran *work engagement* yang telah terstandarisasi. Oleh karena itu, validitas isi dari skala tersebut telah teruji secara universal dengan butir-butir aitem yang telah sah. Akan tetapi dalam hal ini, peneliti melakukan alih bahasa terhadap skala dari bahasa Inggris ke bahasa Indonesia yang membuat peneliti harus menguji kembali validitas dan reliabilitas dari skala karena perbedaan bahasa dan konteks budaya. Peneliti melakukan uji validitas isi yang sama melalui *professional judgement* seperti pada skala manajemen diri. Setelah dinyatakan sah secara isi, butir aitem diuji kesahihannya menggunakan nilai *corrected item-total* dengan batas minimum 0,30. Dari hasil pengujian terhadap 17 aitem pada skala UWES-17 diperoleh koefisien korelasi aitem total yang bergerak dari 0,363 hingga 0,777. Salah satu contoh aitem dari skala yang dipakai “*Pada saat bekerja, saya fokus dan tidak memikirkan hal-hal lain di luar pekerjaan*”.

Penelitian ini menggunakan paradigma pragmatik yang merupakan suatu sikap yang menekankan akibat-akibat praktis dari pikiran dan kepercayaan sebagai ukuran untuk menetapkan nilai-nilai kebenaran (Salam, 2011). Multimetode untuk pengumpulan data dilakukan dalam rangka memperoleh jawaban tentang masalah yang diteliti, atau dengan kata lain pragmatisme bersifat pluralistik dan berorientasi pada pekerjaan dan bersifat praktis. Desain kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian studi kasus. Berangkat dari pemahaman tersebut, peneliti memilih studi kasus sebagai pendekatan yang tepat untuk mendalami penyebab keberhasilan dan kegagalan sebuah

treatment pada subjek penelitian tertentu. Pendekatan ini bertujuan untuk mengadakan telaah secara mendalam terhadap sebuah kasus ekstrem dan unik, sehingga kesimpulan hanya berlaku atau terbatas pada kasus tertentu saja (Sugiyono, 2010). Teknik pengambilan data melalui observasi yang dilakukan dalam pengambilan data awal dan saat pelatihan. Peneliti akan menggunakan teknik observasi non-subjek penelitian dalam penelitian ini. Teknik ini artinya peneliti tidak terlibat langsung dan hanya sebagai pengamat independen dalam aktivitas responden (Sugiyono, 2010). Peneliti akan mencatat, menganalisis dan selanjutnya membuat kesimpulan dari perilaku responden penelitian. Bungin (2007) mengungkapkan hal-hal yang akan menjadi pedoman observasi terhadap responden penelitian. Hal yang diobservasi sebagai catatan lapangan terkait keadaan lingkungan kerja subjek, sikap, ekspresi wajah, bahasa tubuh, respon memberikan jawaban dan juga gerak tubuh subjek ketika selama pelatihan, berinteraksi dengan peneliti ataupun dengan karyawan toko. Subjek yang diobservasi sebanyak 21 orang kepala toko selama mengikuti pelatihan. Penelitian juga menggunakan teknik wawancara semi terstruktur pada subjek penelitian berdasarkan panduan wawancara. Panduan wawancara telah diuji terlebih dahulu oleh pembimbing sebelum pengambilan data melalui wawancara dilakukan. Hal ini untuk menyusun TNA dalam menggali permasalahan dan menemukan pelatihan yang dibutuhkan juga sebagai data pendukung dari dampak pelatihan yang saat proses *follow-up* dilakukan. Panduan wawancara diartikan sebagai pedoman umum yang berisi pertanyaan-pertanyaan untuk menjawab tujuan penelitian. Pedoman wawancara berisi pertanyaan terbuka yang bersifat luas sehingga memberi kebebasan pada subjek penelitian untuk memberikan informasi, tetapi tetap disesuaikan dengan tujuan penelitian

(Poerwandari, 2013). Panduan wawancara dibuat dari level mikro, meso dan makro sesuai dengan KSAO (*knowledge, skill, abilities and others*), agar sesuai mendapatkan gambaran secara menyeluruh dalam menggali masalah dan menemukan kebutuhan pelatihan yang tepat. Peneliti menggunakan jenis wawancara *in-depth interview* agar mendapatkan data yang lebih kaya, sedangkan peneliti memilih untuk melakukan wawancara ini dengan tidak terstruktur agar wawancara ini dapat berlangsung seperti perbincangan biasa. Hal ini dilakukan agar subjek penelitian tidak merasa ditekan maupun diinterogasi. Panduan wawancara dibuat berdasarkan konflik yang biasa dihadapi serta proses dalam menghadapi masalah-masalah tersebut. Pertanyaan-pertanyaan dibuat dengan bahasa yang mudah dimengerti agar subjek penelitian dapat menjawab dengan tepat.

Intervensi pada pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan *work engagement* subjek penelitian yang mengacu pada aspek-aspek manajemen diri yaitu *self-observation, self-goal setting, self-cueing, self-reward, and self-punishment*.



Bagan 2. Urutan Sesi *Self Management Training*

Dilakukan sesi manipulasi dengan mencantumkan urutan aktivitas pelatihan dengan mengusung tema “*Managed Your Self for Better Leader*” yang terdiri atas enam sesi.

Setiap sesi memiliki tujuan masing-masing, antara lain sesi I bertujuan untuk mengajak subjek penelitian untuk mengenali karakter masing-masing dari aspek internal maupun eksternal. Pada sesi II bertujuan untuk mengenalkan mengenai manajemen diri dan meningkatkan pengetahuan mengenai cara subjek penelitian memahami konsep manajemen diri dan dapat mengaplikasikan materi manajemen diri dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan. Pada sesi III bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan subjek penelitian mengenai konsep penyusunan tujuan dalam hidup, serta mengembangkan tujuan yang telah ditetapkan dalam dirinya. Pada sesi IV bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam menentukan alat-alat yang efektif dalam menunjang pekerjaan serta menentukan skala prioritas berdasarkan *job desc.* Sesi V bertujuan membantu subjek penelitian dalam menyadari pentingnya *self-reward* dan *self-punishment* pada kehidupan personal dan pekerjaan, mengaplikasikan *self-reward* dan *self-punishment* pada kehidupan personal dan pekerjaan, subjek penelitian akan tips dan trik untuk membangun nilai-nilai positif dalam kehidupan personal dan pekerjaan, membangkitkan motivasi secara personal dan memotivasi team kerjanya. Sesi terakhir bertujuan untuk mengajak subjek penelitian memadukan integrasi hubungan antara manajemen diri dengan membangun komunikasi yang baik dalam meningkatkan komunikasi yang berdampak pada terciptanya *work engagement*. Materi diberikan dengan konsep *experiential learning* dengan metode *lecturing*, tugas tertulis, dikusi, permainan dan refleksi.

Analisis data kuantitatif yang dilakukan pada penelitian ini yaitu uji asumsi, uji deskriptif, uji regresi serta uji hipotesis. Uji asumsi meliputi uji normalitas dan linieritas. Uji deskripsi untuk mendapatkan gambaran umum data hasil penelitian. Uji regresi dilakukan guna mengetahui

sumbangan pelatihan dalam memengaruhi *work engagement* subjek penelitian. Sementara uji hipotesis menggunakan uji beda dilakukan untuk mengetahui efektivitas manajemen diri *training* dalam meningkatkan *work engagement* subjek penelitian pelatihan.

Sedangkan analisis data kualitatif dari hasil wawancara analisis data yang peneliti gunakan adalah dengan pengkodean. Secara lebih spesifik, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik. Setelah itu, data yang sudah terkelompokkan dengan kode tertentu akan dianalisis dan hasilnya disajikan dalam laporan. Analisis data tematik dalam penelitian ini dilakukan dengan (1) Menyimpan dan mengorganisir data dari hasil rekaman maupun data yang sudah diproses menjadi *verbatim*. (2) Melakukan koding terhadap *verbatim*. Apabila data tersebut belum cukup, peneliti melakukan wawancara ulang. (3) Dilakukan analisis data pada masing-masing subjek untuk menggali keunikan dan mendapat gambaran cara kerja, permasalahan yang sering dihadapi dan cara mengatasinya selama ini. Hal ini disebut sebagai analisis intra individu guna tercapainya tujuan penelitian. (4) Peneliti membuat analisis gabungan pada subjek penelitian untuk memperoleh pola dan kesamaan maupun keunikan antar subjek, mengacu dari isi data yang diperoleh. Hal ini disebut sebagai analisis antar individu. Hasil analisis digunakan untuk mendeskripsikan fenomena dan menginterpretasikannya. (5) Membuat kesimpulan berdasarkan hasil interpretasi yang diperoleh dan disesuaikan dengan tujuan dan masalah penelitian. Pada tahap analisis kualitatif, penelitian menganalisa hasil wawancara subjek penelitian terkait dengan efektivitas penelitian saat pengambilan data awal, asesmen dan *follow-up* dilakukan sebagai data penunjang.

Pada penelitian ini, kredibilitas menggunakan teknik validitas argumentatif. Menurut Sarantakos (1993), sebagaimana dikutip Kristi Poerwandari (2013), dijelaskan

bahwa validitas argumentatif ialah kesimpulan yang diperoleh dari proses yang dapat dibuktikan kembali melalui data mentah yang diperoleh dari wawancara. Setelah melakukan wawancara dengan subjek penelitian, peneliti menganalisis data mengacu pada teori resolusi konflik. *Dependability* serupa dengan reliabilitas pada penelitian kuantitatif. *Dependability* merupakan strategi yang digunakan untuk menghadapi kompleksitas penelitian. *Dependability* dilakukan agar peneliti lain dapat mempelajari data, mengajukan pertanyaan kritis, atau bahkan melakukan analisis kembali (Marshall dan Rossman, dalam Poerwandari, 2013). *Dependability* yang digunakan pada penelitian ini ialah: (1) Koherensi, yaitu ketepatan metode yang dipakai untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Peneliti menggunakan metode wawancara untuk mengetahui proses keterlibatan kepada toko terhadap pekerjaannya dan faktor-faktor yang berperan di dalamnya untuk memperoleh data yang luas dan mendalam. Sebelum melakukan wawancara, peneliti membuat panduan wawancara. Hal ini dilakukan agar data yang

diperoleh dari wawancara dapat menjawab tujuan penelitian. (2) Diskursus, yaitu mendiskusikan hasil dan analisis penelitian dengan peneliti lain atau orang lain untuk mencapai hasil yang memuaskan. Peneliti berdiskusi dengan dosen pembimbing sebagai *expert judgement* yang memiliki pemahaman memadai. Agar pertanyaan yang disusun benar-benar bermaksud untuk menjawab penelitian dan kalimatnya tersampaikan dengan baik. Peneliti mendiskusikan ketepatan cara menganalisis dan kelengkapan data agar data tersebut dapat menjawab tujuan penelitian. Apabila terdapat kekurangan data, peneliti melakukan wawancara tambahan agar memperoleh hasil yang lebih kaya. Keterlibatan peneliti dalam penelitian kualitatif sebagai pewawancara dan observer. Durasi saat wawancara dilakukan dari satu sampai dua jam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengisian angket yang disebar pada karyawan diperoleh data latar belakang dari 21 subjek penelitian dalam kelompok eksperimen.

Tabel 1.
Data demografik subjek penelitian

No	Kategori	Frekuensi	Presentase	
1	Usia	20-25	16	76,2%
		26-30	3	14,3%
		31-35	2	9,5%
2	Jenis Kelamin	Laki-laki	16	76,2%
		Perempuan	5	23,8%
3	Masa Kerja sebagai SL/SLDP	1-12 bulan	10	47,6%
		1-5 tahun	11	52,4%
Jumlah		21	100%	

Berdasarkan hasil uji asumsi menunjukkan bahwa data yang digunakan berdistribusi normal. Berdasarkan hasil uji normalitas diperoleh data bahwa penyebaran data *work engagement* adalah bersifat normal ($\text{sig} > 0,05$). Berdasarkan uji deskripsi tabel 1

didapatkan bahwa tingkat *mean* empirik lebih rendah dibanding *mean hipotetik*. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum tingkat *work engagement* kepala toko cenderung rendah.

Tabel 2.

Hasil uji normalitas kolmogorov-smirnov

		PRETEST WE	POSTTEST WE
N		21	21
NORMAL	Mean	66.1905	68.2381
PARAMETERS ^A	Std.		
	Deviation	5.08546	4.66803
MOST EXTREME	Absolute	.115	.187
DIFFERENCES	Positive	.100	.187
	Negative	-.115	-.091
KOLMOGOROV-SMIRNOV Z		.528	.857
ASYMP. SIG. (2-TAILED)		.943	.455

Hasil Uji normalitas pada tabel 2 menunjukkan nilai signifikansi untuk data *pre* 0.943 ($p > 0.05$) dan data *post test* 0.455 ($p > 0.05$). Nilai signifikansi yang dimiliki oleh data *pre* dan *post* tes menunjukkan bahwa sebaran kedua data tersebut bersifat normal. Pada sesi “*Kenali Diri*” para subjek penelitian diberikan materi *johari windows*, kemudian diminta memilih satu tokoh yang dinilai menyerupai dengan karakter dirinya. Kemudian salah satu subjek penelitian diminta untuk melakukan *sharing*. Oleh karena itu subjek penelitian diminta untuk menuliskan kesimpulan dari karakter yang karyawan miliki. Salah satu subjek penelitian diminta untuk membagikannya di depan forum dan diminta untuk menuliskan tujuan hidup karyawan kedepannya.

Sesi kedua “*Aku dan Timku*” pada awalnya subjek penelitian diberikan materi tentang rangkuman *training need analysis* dan hasil *pre test*. Selanjutnya subjek penelitian langsung diberikan materi tentang *self-observation*. Setelah selesai materi, subjek penelitian diminta untuk melakukan beberapa aktivitas dalam kelompok yang akan dipandu oleh observer. Subjek penelitian kemudian diminta untuk membagikan tentang aktivitas kelompok yang sudah dilakukan. Setelah itu trainer dan subjek penelitian sama-sama merefleksikan makna dari aktivitas kelompok yang telah dilakukan.

Sesi ketiga “*Aku dan Tujuanku*” Peserta diberikan materi terkait dengan strategi SMART dan cara mencapai tujuan.

Selanjutnya subjek penelitian diminta untuk berdiskusi mengenai kasus yang diberikan dan membagikan hasil diskusi kelompoknya kepada subjek penelitian lainnya. Selanjutnya subjek penelitian dan trainer sama-sama membahas kasus tersebut dan menguraikan strategi SMART berdasarkan kasus. Subjek penelitian diminta untuk menuliskan strategi SMART personal dan tim terkait rencana yang akan subjek penelitian lakukan setelah pelatihan.

Sesi keempat “*Aku dan Caraku Mengatur Waktu*” Pada sesi ini, subjek penelitian awalnya diberikan materi tentang *self-cueing* dan *time management*. Kemudian subjek penelitian dibagikan lembar *job desc* dari jabatannya sebagai kepala toko dan diminta untuk mengelompokkan pekerjaan berdasarkan *shift* kerja dan skala prioritas. Setelah diskusi berkelompok, masing-masing subjek penelitian diminta untuk mempresentasikan hasil diskusi kelompok karyawan. Setelah itu, subjek penelitian dan trainer sama-sama menyimpulkan dan mengelompokkan setiap pekerjaan sesuai dengan *shift* kerja dan skala prioritas.

Sesi kelima “*Hadiah dan Hukuman Untukku*” Subjek penelitian diberikan materi tentang *self-reward* dan *self-punishment*. Setelah itu subjek penelitian diminta untuk menuliskan jenis *self-reward* dan *self-punishment* yang pernah dilakukan terhadap diri sendirinya dan tim. Setelah itu subjek penelitian diminta untuk memasukkannya kedalam sebuah kotak. Kemudian masing-

masing subjek penelitian diminta untuk mengambil kertas yang ada di dalam kotak secara acak dan menempelkannya di papan tulis yang berisikan tulisan *self-reward* dan *self-punishment* dalam *setting* dunia kerja. Gunanya untuk melihat pemahaman subjek penelitian dalam membedakan *reward*, *punishment* untuk diri sendiri dan tim dalam berbagai kondisi kerja. Setelah selesai, subjek penelitian dan trainer melakukan *sharing* dan diskusi terkait dari aktivitas yang telah dilakukan.

Sesi terakhir diawali dengan *games* yang akan dilakukan secara berkelompok tentang komunikasi. Kemudian setelah itu, subjek penelitian diberikan materi tentang komunikasi. Selanjutnya, subjek penelitian kembali diajak untuk bermain *games* dan kembali berdiskusi dan menyampaikan makna *games* tersebut dalam bentuk *lecture* tentang keterkaitan antara manajemen diri dan *work engagement*. Kemudian setelahnya subjek penelitian mendapatkan *sharing* dari *General Manager* tentang motivasi pekerjaan.

Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan *work engagement* antara sebelum dan sesudah pelatihan diberikan

Tabel 3.

Hasil uji beda		
Dependent Variable <i>work engagement</i>	Sig. (2-tailed)	Mean
Pretest - Posttest	0,058	-2.0476
Pretest - Followup	0,025	-2.80952

Hasil uji beda skor pre dan post tes variabel *work engagement* ditunjukkan pada tabel diatas. Terlihat bahwa nilai signifikansi sebesar 0.058 ($p > 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan skor skala *work engagement* subjek penelitian sebelum dan sesudah pelatihan. Namun, bila dilihat dari nilai individu terjadi peningkatan pengetahuan dari para subjek penelitian terkait *work engagement*. Berdasarkan tabel dapat dilihat perubahan mean skala *work engagement* mengalami perubahan. Hal ini didukung

dengan nilai signifikansi sebesar 0.025 ($p < 0.05$), yang menandakan bahwa terdapat skor subjek penelitian pada skala *work engagement* mengalami perubahan sebelum dan setelah satu minggu pasca pelatihan dilakukan *follow up*. Hal ini juga mengindikasikan bahwa pelatihan manajemen diri yang diberikan efektif untuk meningkatkan *work engagement*. Efektivitasnya membutuhkan waktu untuk dapat dilihat karena aspek yang diukur dalam ranah afeksi, sehingga untuk dapat tergambar dalam bentuk pemahaman dan perilaku memerlukan waktu. Beck, Steer & Brown (1996) meyakini bahwa pola pemikiran manusia terbentuk melalui proses rangkaian stimulus-kognisi-respon yang saling berkaitan dan membentuk jaringan stimulus-kognisi-respon dalam otak manusia, melalui proses kognitif akan menjadi faktor penentu dalam menjelaskan proses berpikir, merasa dan bertindak. Oleh karena itu *work engagement* yang merupakan afeksi dapat juga dievaluasi efektifitasnya melalui perilaku.

Oleh karena itu, penulis melakukan wawancara untuk lebih dapat mendukung hasil *follow-up* pasca pelatihan diberikan kepada 12 narasumber yaitu dua orang atasan langsung dari para kepala toko atau Kepala Area, lima kepala toko dan lima karyawan toko. Berdasarkan hasil wawancara dengan para atasan kepala toko atau yang disebut sebagai Kepala Area diperoleh hasil bahwa secara umum pelatihan yang diberikan dirasa bermanfaat kepada kepala toko walaupun perubahannya tidak secara signifikan dapat dilihat. Hal ini karena kepala area beranggapan selama satu minggu masih belum mampu melihat perubahan perilaku maupun kebiasaan dari kepala toko secara signifikan karena hal tersebut membutuhkan waktu yang cukup panjang. Kepala Area juga tidak secara rutin berkunjung ke setiap toko dan tidak berupaya menggali informasi secara mendalam terkait pelatihan yang diperoleh

setiap Kepala Toko baik secara langsung maupun melalui *whatsapp group*.

Hal berbeda diperoleh dari hasil wawancara kepada karyawan toko yang sering berinteraksi dengan kepala toko bahwa setelah satu minggu kepala toko mengikuti pelatihan terlihat beberapa perubahan dari cara kepala toko dalam menjalin komunikasi yang lebih mampu mengendalikan emosi, membagi tugas setiap karyawan toko pada masing-masing shift dengan lebih merata, intensitas dalam memberikan apresiasi kepada karyawan lebih sering dengan mengucapkan terima kasih, memberikan kata-kata motivasi kepada tim dan lebih terbuka dalam meminta *feedback* terhadap gaya kepemimpinan dan meminta saran dalam memperbaiki maupun saran upaya kedepannya agar mencapai target toko.

Wawancara juga dilakukan kepada lima kepala toko yang berdasarkan hasil *pretest* dan *post-test* yang mengalami perubahan signifikan diperoleh data bahwa pelatihan memberikan dampak dalam mengontrol emosi kepala toko menjadi lebih sabar dalam memimpin tim, merubah gaya komunikasi dalam menjalin komunikasi secara langsung dan personal maupun melalaui *whatsapp group*, pemanfaatan kertas *sticky note* maupun alat-alat penunjang kerja secara optimal kepada tim, lebih terbuka dalam menerima kritik dan saran dari tim. Selain itu juga mulai dapat membuat skala prioritas pekerjaan dan membuat pembagian kerja secara merata kepada masing-masing karyawan toko dalam masing-masing *shift* kerja. Sedangkan, kepala toko mendapat manfaat dari materi pelatihan dan menerapkannya dalam pekerjaan dalam mengenal karakter diri dan orang lain terutama *customer* toko dan rekan kerja, cara menyusun *goal setting*, *time management*, penerapan *self-reward* dan *punishment* pada diri sendiri dan orang lain serta lebih berinisiatif dalam mengerjakan pekerjaan sebelum diberikan instruksi oleh atasan. Kepala toko juga menyatakan bahwa upaya

yang dilakukan memberikan dampak yang positif kepada diri karyawan dan tim kerjanya. Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa para kepala toko telah menerapkan manajemen diri yang didapatkan pada aktivitas kerjanya.

Pelatihan manajemen diri berfungsi efektif untuk meningkatkan *work engagement*. Hal ini dibuktikan dari berubahnya skor subjek penelitian yang mengalami perubahan sebelum dan satu minggu pasca pelatihan dilaksanakan. Hal ini mendukung penelitian Breevaart, Bakker & Demerouti (2014); Bekker (2017) yang menyatakan bahwa manajemen diri memiliki korelasi yang positif dan signifikan dengan *work engagement*. Merujuk dari penelitian Breevaart, Bakker & Demerouti (2014) pelatihan manajemen diri dapat dijadikan sebagai suatu intervensi dalam meningkatkan *work engagement* pada kepala toko di PT. X Surabaya.

Manajemen diri yang mengacu pada kontrol karyawan atas perilaku karyawan sendiri bukan karena dikendalikan secara eksternal oleh manajemen perusahaan. Manajemen diri adalah cara yang menjanjikan bagi karyawan untuk memotivasi diri karyawan sendiri setiap hari tanpa adanya pengawasan langsung dari atasan. Manz & Sims (Breevaart, Bakker & Demerouti, 2014) berpendapat bahwa manajemen diri bahkan dapat menggantikan efek kepemimpinan, karena individu yang menggunakan manajemen diri bertanggung jawab atas banyak fungsi manajerial seperti memantau kinerja, mengambil tindakan korektif, dan mencari sumber daya. Sehingga, secara langsung karyawan yang memiliki manajemen diri akan secara otomatis pekerja sesuai dengan standar perusahaan tanpa perlu diawasi lagi oleh atasannya. Breevaart, Bakker & Demerouti (2014) juga menyampaikan bahwa bila manajemen diri seseorang tinggi maka *work engagement* yang dimiliki juga akan tinggi.

Pada pelatihan ini, aspek *self-observation*, *self-cueing* dan *self-goal setting* terlihat memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap peningkatan aspek *vigor*, *absorption* dan *dedication* pada work engagement. Pelatihan ini sejalan dengan Breevaart, Bakker & Demerouti (2014); Shaoping, Huachun & Yongheng (2015) ; Brooks, et.al (2015). *Self-observation* merupakan pemahaman terhadap diri sendiri yang berdampak juga dalam memahami orang lain, akan memudahkan karyawan memahami anggota timnya sehingga seluruh karyawan memiliki keinginan untuk terlibat dalam mencapai tujuan bersama atau yang biasa disebut dengan *dedication*. Tidak hanya memahami tim kerjanya tapi juga dapat memahami kebutuhan dari *customer* yang dilayaninya nantinya saat berbelanja ke toko. Aspek *self-goal setting* memberikan gambaran terkait dengan strategi untuk mencapai tujuan tim didukung oleh aspek *self-cueing* yang mengoptimalkan alat dan sarana penunjang pekerjaan. Kedua aspek ini membuat karyawan berupaya untuk mencurahkan seluruh energi dan konsentrasinya dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Kondisi ini menggambarkan aspek *vigor* dan *absorption*.

Sedangkan dua aspek lainnya, yaitu *self-reward* dan *self-punishment* belum memiliki sumbangan dalam meningkatkan *work engagement* secara signifikan. Keadaan ini terjadi karena para subjek penelitian belum memiliki pemahaman yang tepat terkait dengan *self-reward* dan *punishment*. Para subjek penelitian cenderung memberikan *reward* atau *punishment* kepada tim kerja, namun tidak pada pribadi masing-masing. Temuan yang sama juga ditunjukkan pada penelitian Breevaart, Bakker & Demerouti (2014); Shaoping, Huachun & Yongheng (2015) yang juga menyebutkan aspek *self-reward* dan *self-punishment* dari manajemen diri tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan *work engagement*.

Karyawan yang mengaplikasikan manajemen diri dalam aktivitas pekerjaannya, mampu menciptakan lingkungan yang dapat mengoptimalkan keterampilan dengan cara yang berbeda, karyawan juga mampu menerima kritik terhadap pekerjaan yang telah dikerjakan. Manajemen diri juga mampu membuat karyawan memanfaatkan setiap peluang yang ada untuk tumbuh dan berkembang, sehingga karyawan mampu untuk lebih produktif. Implikasi dari hal tersebut adalah karyawan menjadi lebih termotivasi, lebih terlibat dalam pekerjaan sehingga sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Bekker (2017); Breevaart, Bakker & Demerouti (2014); Zeijen, Peeters & Hakanen (2018) menyebutkan intervensi manajemen diri memberikan peluang bagi organisasi untuk menghadirkan lingkungan kerja yang lebih baik sehingga karyawan lebih terikat terhadap perusahaan. Selanjutnya, pelatihan manajemen diri memiliki keunggulan berkelanjutan dan dapat memberikan keuntungan organisasi atau perusahaan. Karyawan yang bekerja secara mandiri dan tanpa pengawasan langsung dari seorang pemimpin memperoleh momentum, penelitian ini memiliki beberapa implikasi praktis yang penting. Karyawan semakin sering diperbolehkan atau bahkan diminta bekerja di luar jam kerja dan tempat kerja konvensional, yang berarti karyawan tidak lagi berada dalam pengawasan langsung oleh pimpinannya untuk bekerja. Ini tidak hanya membutuhkan cara-cara baru kepemimpinan, tetapi juga menghadirkan berbagai tantangan bagi karyawan, yang paling penting jumlah otonomi yang diterima tentang bagaimana dan kapan melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, manajemen diri sangat relevan diterapkan.

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, penelitian telah menunjukkan bahwa manajemen diri dapat dipelajari. Frayne dan Geringer (2000) mengembangkan program pelatihan di mana kelompok yang

terdiri dari 15 peserta pelatihan bertemu dengan seorang pelatih setiap minggu selama periode empat minggu. Selama pertemuan mingguan dua jam karyawan, peserta diberikan ceramah, studi kasus dan berpartisipasi dalam diskusi kelompok yang menargetkan strategi manajemen diri tertentu. Dibandingkan dengan kelompok kontrol, pelatihan manajemen diri meningkatkan efikasi diri dan kinerja karyawan. Secara signifikan, prestasi kerja dalam kelompok pelatihan terus meningkat 12 bulan setelah menyelesaikan pelatihan. Pelatihan manajemen diri memberikan kesempatan bagi organisasi untuk meningkatkan lingkungan kerja karyawan dan akibatnya, meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Selain itu, organisasi dapat menghemat waktu dan uang dengan menawarkan pelatihan manajemen diri kepada karyawan karyawan, karena karyawan yang menggunakan strategi manajemen diri kurang membutuhkan supervisi eksternal sehingga memiliki keuntungan yang berkelanjutan (Bekker, 2017; Breevaart, Bakker & Demerouti, 2014).

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen diri berkontribusi terhadap *work engagement* karyawan melalui pengaruhnya terhadap ketersediaan sumber daya pekerjaan. Secara khusus, dalam penelitian Breevaart, Bakker & Demerouti (2014) juga menunjukkan bahwa penggunaan strategi manajemen diri berbeda dari hari ke hari dan memiliki efek yang berbeda pada sumber daya pekerjaan dan keterlibatan kerja, tergantung pada tipe strategi yang digunakan. Karyawan yang menggunakan manajemen diri pada aktivitas kerjanya, akan menciptakan lingkungan dengan menggunakan lebih banyak keterampilan yang berbeda, menerima umpan balik dari pekerjaan karyawan tentang seberapa baik yang karyawan lakukan, dan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang. Pada gilirannya dan sejalan dengan penelitian sebelumnya (Xanthopoulou et al., 2008, 2009), sumber daya pekerjaan

memulai proses motivasi sehingga karyawan lebih terlibat dalam pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian kali ini, dapat disarankan agar aktivitas-aktivitas yang bertujuan untuk meningkatkan *work engagement* kepala toko retail lebih banyak dilakukan saat di toko. Berdasarkan data penelitian ini, ditemukan bahwa perubahan tingkat *work engagement* kepala toko retail sangat dipengaruhi oleh pengetahuan mengenai mengenal karakter diri, menentukan tujuan, prioritas alat penunjang pekerjaan, penerapan *reward* dan *punishment* pada diri dan tim kerja. Karena itu, pelatihan manajemen diri dipandang sesuai untuk diberikan pada para kepala toko dalam rangka meningkatkan *work engagement* agar termotivasi bekerja dan berkomitmen terhadap perusahaan. Penelitian-penelitian lain yang berkelanjutan diharapkan dapat dilaksanakan pada kepala toko maupun para pekerja toko yang memiliki karakteristik berbeda sehingga reliabilitas dari pelatihan manajemen diri dalam meningkatkan *work engagement* dapat diuji lebih mendalam. Penggunaan media audiovisual akan menambah variasi dalam menyampaikan materi dan tidak membuat subjek penelitian jenuh dan mengantuk. Hasil *game* juga perlu dievaluasi bersama subjek penelitian pada proses refleksi dan diskusi. Penggunaan media visual, dan metode *game*, serta diskusi dinilai memberikan pengalaman dan refleksi yang lebih jelas serta mendalam mengenai materi yang disampaikan. Saran bagi perusahaan dalam menjalankan *talent management* secara berkesinambungan, melakukan *coaching* dan meningkatkan komunikasi dua arah dari atasan kepada bawahan tapi juga dari bawahan kepada atasan.

Kelebihan penelitian selama proses penelitian dari pengambilan data sampai *follow-up* dilakukan subjek penelitian dan pihak manajemen perusahaan sangat kooperatif. Hal ini memudahkan trainer dalam menyampaikan materi selama proses pelatihan

dan subjek penelitian mampu dengan baik mengintegrasikan materi pelatihan ke dalam lingkungan pekerjaan sehingga terbukti terjadi peningkatan pendapatan harian dan kerjasama tim di toko. Penelitian ini juga tidak terlepas dari keterbatasan yaitu, hanya menggunakan 1 kelompok penelitian tanpa kelompok kontrol, maka untuk penelitian selanjutnya dapat menyertakan kelompok kontrol agar memberikan hasil yang lebih komprehensif terkait pelatihan manajemen diri untuk meningkatkan *work engagement* kepala toko. Keterbatasan yang lain adalah peserta kurang asertif dalam mengemukakan pendapat dan harus ditunjuk oleh *trainer* terlebih dahulu agar mau mengemukakan pendapat serta perlunya antisipasi bila terjadinya pemadaman listrik yang tidak terduga saat pelatihan sehingga mengakibatkan waktu pelatihan tidak sesuai dengan *rundown* acara.

SIMPULAN

Simpulan penelitian ini adalah terdapat perbedaan tingkat *work engagement* antara sebelum dan setelah mendapatkan pelatihan setelah seminggu pasca pelatihan diberikan. Pelatihan manajemen diri terbukti efektif untuk meningkatkan *work engagement* kepala toko retail. Hal ini dapat diketahui dari nilai signifikansi yang diperoleh pada uji beda. Secara individu, keterlibatan subjek penelitian dalam pelatihan memengaruhi hasil pelatihan. Subjek penelitian yang terlibat secara aktif dalam pelatihan cenderung memiliki skor *work engagement* yang meningkat. Sebaliknya, subjek penelitian yang pasif terlibat pada beberapa sesi cenderung tidak mengalami peningkatan skor. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa aktivitas yang memberikan peluang subjek penelitian untuk terlibat secara aktif seperti melibatkan kelompok dan games cenderung lebih mudah diterima oleh subjek penelitian dibanding aktivitas yang kurang memberi ruang subjek penelitian untuk terlibat seperti hanya dalam bentuk materi saja. Metode refleksi yang

diberikan dalam setiap akhir sesi sangat membantu para peserta dalam mendapatkan intisari kegiatan dan komitmen untuk melaksakannya.

Keterbatasan penelitian yang sudah disampaikan dalam bab pembahasan menjadi sarana untuk perbaikan penelitian selanjutnya. Saran untuk peneliti selanjutnya adalah pelatihan ini dapat dikembangkan melalui pelatihan *self-leadership* kepada kepala toko agar dapat mengintegrasikan kemampuan *leadership* yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Brooks, A., Todd, A. W., Tofflemoyer, S., & Horner, R. H. (2015). Use of Functional Assessment and a Self-Management System to Increase Academic Engagement and Work Completion. *Journal of Positive Behavior Interventions*, 5(3), 144–152.
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and Proactive Approaches to Work Engagement. *Organizational Dynamics*, 46, 67-75.
- Beck, A. T., Steer, R. A., & Brown, G. K. (1996). *BDI-II, Beck Depression Inventory: Manual (2th ed.* Boston: Harcour,Brace, and Company.
- Breevaart, Kimberley, Bakker, Arnold, Demerouti, & Evangelia. (2014). Daily Self-management and Employee Work Engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 84, 31–38.
- Bungin, B. (2007). *Penelitian kualitatif: Komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya.* Jakarta: Kencana Predana Media Group.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed*

- method approaches*. . California: Sage Publications.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2014). The Job Demands–Resources model: Challenges for Future Reserach. . *Journal of Industrial Psychology*, 1-9.
- Frayne, C. A., & Geringer, M. (2000). Self-management Training for Improving Job Performance: A Field Experiment Involving Sales People. *Journal of Applied Psychology*, 85, 361–372.
- Houghton, J. D., & Neck, C. P. (2002). The Revised Self-leadership Questionnaire: Testing a Hierarchical Factor Structure for Self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 17, 672–691.
- Indrianti, R., & Hadi, C. (2012). ubungan Antara Modal Psikologis Dengan Keterikatan Hubungan Antara Modal Psikologis Dengan Keterikatan Kerja Pada Perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Jiwa Menur Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 110-115.
- Nur, A. (2013). *Pengaruh Work Family Conflict dan Karakteristik Pekerjaan pada Employee Engagement Tesis (Tidak dipublikasikan)*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada.
- Poerwandari, K. E. (2013). *Pendekatan Kualitatif Untuk Penelitian Perilaku Manusia*. Jakarta: LPSP3 Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Salam, M. (2011). *Dialog paradigma metodologi penelitian sosial*. . Makassar: Masagena Press.
- Schaufeli, W., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire a Cross National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Seniati, L., Yulianto, A., & Setiadi, B. N. (2009). *Psikologi Eksperimen*. Jakarta: PT Index.
- Shaoping, Y., Huachu, X., & Yongheng, Y. (2015). Research on the Relation Between the Self-leadership and Work Engagement of the Primary and Junior School Headmaste. *Studies in Sociology of Science*, 6(2), 17-21.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal Relationships Between Job Resources, Personal Resources, and Work Engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235–244.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Heuven, E., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2008). Working in the Sky: A Diary Study on Work Engagement Among Flight Attendants. *Journal of Occupational Health Psycholog*, 13, 345–356.
- Zeijen, M. E., Peeters, M. C., & Hakanen, J. J. (2018). Workaholism versus work engagement and job crafting: What is the role of self-management strategies? *Human Resource Management Journal*, 1–17.