

IMPLEMENTASI KOMPETENSI MANAJERIAL DAN PSIKOLOGIS DALAM PELATIHAN PEMBIMBING MANASIK HAJI

**Arif Rahman
Yaya
Yuliani
Ridwan Rustandi**

ABSTRAK

Bimbingan haji yang professional akan berimplikasi pada peningkatan kapasitas ritual dan psikologis para jamaah. Agar kegiatan bimbingan haji berjalan secara professional, maka diperlukan pembimbing haji yang professional juga karena pembimbing manasik haji yang professional akan menciptakan proses dan hasil pembimbingan yang bermutu dan berkualitas dengan tujuan untuk mewujudkan jamaah haji yang independen sehingga mampu menjawab kegamangan calon haji dalam melaksanakan ibadah. Oleh karena itu, pembimbing haji perlu dibekali dengan beberapa keterampilan yang disyaratkan untuk menjadi seorang pembimbing melalui kegiatan pelatihan untuk pembimbing haji. Kegiatan pelatihan untuk pembimbing haji inilah yang menjadi kajian dalam penelitian ini. Penelitian bertujuan untuk melihat implementasi pelatihan keterampilan manajerial dan psikologis untuk pembimbing haji. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena peneliti terlibat langsung dan berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan pembimbing haji dan pada saat bersamaan melakukan pengamatan, wawancara, dan mengumpulkan dokumen-dokumen yang terkait dengan fokus penelitian. Objek yang diteliti difokuskan pada keterampilan manajerial dan keterampilan psikologis yang merupakan bagian dari mata latih yang dipelajari oleh para peserta pelatihan selama mengikuti pelatihan. Keterampilan manajerial meliputi kemampuan memimpin, mengatur, mengarahkan, dan mengorganisasikan jamaah haji. Keterampilan psikologis meliputi *self-efficacy*, empati, dan perilaku asertif. Keterampilan *self-efficacy* merujuk pada keyakinan diri pembimbing haji bahwa dia memiliki kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan. Keterampilan empati merujuk pada kemampuan untuk memahami apa yang dirasakan orang lain. Keterampilan berperilaku asertif merujuk pada keterampilan berkomunikasi dengan jujur dan tegas, namun tetap menghargai dan menjaga perasaan orang lain. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk menyusun program pelatihan lanjutan untuk pembimbing haji dan sebagai data awal untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam dan konteks yang lebih luas.

ABSTRACT

Professional Hajj guidance will have implications for increasing the ritual and psychological capacity of the pilgrims. In order for Hajj guidance activities to run professionally, a professional Hajj guide is also needed because a professional Hajj ritual guide will create quality guidance processes and results with the aim of realizing independent pilgrims so that they are able to answer the indecision of prospective pilgrims in carrying out their worship. Therefore, hajj guide needs to be equipped with some of the skills required to become a mentor through training activities for hajj guide. This training activity for Hajj guide is the study in this research. The aim of this research is to see the implementation of managerial and psychological skills training for hajj guide. This study uses a qualitative approach because the researcher is directly involved and participates in the training of hajj guide and at the same time conducts observations, interviews, and collects documents related to the research focus. The object under study is focused on managerial skills and psychological skills which are part of the training subjects learned by the trainees during the training. Managerial skills include the ability to lead, organize, direct, and organize pilgrims. Psychological skills include self-efficacy, empathy, and assertive behavior. Self-efficacy skills refer to the Hajj guide's self-confidence that he has the ability to

perform the expected actions. Empathy refers to the ability to understand what other people are feeling. Assertive behavior refers to the skills to communicate honestly and firmly, but still respect and care for the feelings of others. The results of this study can be used as a consideration for developing a follow-up training program for Hajj guide and as initial data for further research that is more in-depth and in a wider context.

1. PENDAHULUAN

a) Latar belakang masalah

Kegiatan bimbingan manasik haji merupakan bagian dari pembinaan, pelayanan, dan perlindungan terhadap jamaah haji. Kegiatan bimbingan manasik haji menjadi penting untuk diselenggarakan karena para jamaah haji harus mendapat pengarahan yang optimal sebelum keberangkatan mereka ke tanah suci sehingga dalam pelaksanaannya kesalahan dan kelalaian yang dilakukan oleh jamaah haji dapat diminimalisir, hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa ibadah haji berbeda dengan ibadah-ibadah lainnya seperti sholat, puasa dan zakat dimana kesalahan dan kelalaian yang dilakukan pada saat melaksanakan ibadah haji akan berimplikasi pada pembayaran *dam* atau denda oleh jamaah haji.

Kegiatan bimbingan haji yang profesional menjadi penting untuk dilakukan karena akan berimplikasi pada peningkatan kapasitas ritual dan psikologis para jamaah. Pembimbing haji yang profesional akan menciptakan proses dan hasil pembimbingan yang bermutu dan berkualitas dengan tujuan untuk mewujudkan jamaah haji yang independen sehingga mampu menjawab kegamangan calon haji dalam melaksanakan ibadah. Indikasi dari kualitas tersebut adalah pemahaman dan penguasaan terhadap perhajian, ketaqwaan, kecerdasan, kreativitas, akhlak mulia, kesehatan dan kemandirian.

Oleh karena itu, adanya pembimbing haji yang kompeten menjadi syarat mutlak diselenggarakannya kegiatan bimbingan manasik haji yang profesional. Kompetensi pembimbing manasik haji merujuk pada kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2016: 271). Pendapat senada dikemukakan oleh Spencer & Spencer (2017) yang mengemukakan bahwa kompetensi merujuk pada efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Sementara Dalziel, dan Hill dalam Sutrisno (2009:203) berpendapat bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik dasar seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, dan situasi tertentu.

Terdapat beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pembimbing manasik, diantaranya; 1) Kompetensi spiritual, merujuk pada kemampuan mengasosiasikan antara konsep-konsep dengan nilai-nilai spiritual. 2) kompetensi pedagogik, merujuk pada

kemampuan atau keterampilan dalam mengelola proses pembelajaran dan proses pembimbingan yang dilakukan oleh pembimbing haji terhadap jemaah haji yang meliputi kemampuan dalam menjelaskan materi, melaksanakan metode pembimbingan, memberikan pertanyaan, menjawab pertanyaan, mengelola bimbingan, dan melakukan evaluasi. 3) Kompetensi psikologis, merujuk pada karakter personal yang merefleksikan kepribadian positif seperti supel, jujur, rendah hati, menunjukkan empati, *self-efficacy*, santun, asertif, berwibawa, ihsan, berakhlak mulia, dll. 4) Kompetensi profesional merujuk pada penguasaan materi pembimbingan termasuk struktur, konsep, dan pola pikir keilmuannya serta mampu mengembangkan materi pembimbingan dengan kreatif sehingga jemaah mempunyai pemahaman yang mendalam terkait materi bimbingan. 5) Kompetensi sosial, merujuk pada keterampilan berkomunikasi secara komunikatif dan empatik serta dapat beradaptasi dengan beragam latar belakang jemaah bimbingan manasik haji.

Dari kelima kompetensi yang dipaparkan diatas, penelitian ini berfokus pada bagaimana meningkatkan kompetensi manajerial dan psikologis pembimbing haji terutama yang berkaitan dengan empati, *self-efficacy*, dan perilaku asertif dan bagaimana pembimbing haji menjadikan ketiga kompetensi psikologis tersebut sebagai pendekatan dalam mengelola proses pembimbingan haji dimana didalam proses tersebut melibatkan sumber daya manusia baik pembimbing maupun jemaah, serta sumber-sumber pendukung lainnya dengan tujuan agar proses pembimbingan ibadah haji berjalan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kemampuan manajerial pembimbing haji dengan pendekatan aspek-aspek psikologis menjadi penting untuk ditingkatkan dengan pertimbangan bahwa dalam pelaksanaan kegiatan pembimbingan haji, pembimbing akan berhadapan dengan jemaah yang berasal dari beragam latar belakang sosial dan budaya yang berbeda sehingga diperlukan pembimbing haji yang memiliki kesadaran social dan dapat mengapresiasi beragam perbedaan yang ada serta mengelola keragaman tersebut untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Selain itu, seorang pembimbing haji dituntut untuk memiliki pemahaman diri, penerimaan diri, pengarah diri, dan perwujudan diri karena dia akan dijadikan tauladan oleh para jemaah selama penyelenggaraan ibadah haji.

Penelitian tentang keterampilan manajerial dan psikologis dalam proses pembimbingan telah banyak dilakukan, antara; 1) Penelitian Karwati dan Priansa (2017) menunjukkan bahwa dalam proses pembimbingan, pembimbing harus memiliki kompetensi-kompetensi berikut; a) mempunyai pengetahuan dan pemahaman berkaitan dengan kondisi psikologis dari orang yang dibimbingnya, b) menyelenggarakan proses pembimbingan yang meliputi tahapan

perencanaan, implementasi, evaluasi proses dan hasil serta pemanfaatan hasil evaluasi untuk melakukan perbaikan secara sistematis dan berkelanjutan sehingga pembimbingan yang dilakukan dapat meningkatkan kemampuan *soft skills* maupun *hard skills* peserta yang dibimbing.

b) Pertanyaan penelitian/rumusan penelitian

Pada tataran implementasi, penguasaan aspek-aspek manajerial dan psikologis seperti *self-efficacy*, empati dan asertif masih beragam dikalangan para pembimbing haji. Oleh karena itu, diperlukan mata latih yang spesifik membahas ketiga aspek psikologis tersebut dalam kegiatan pembimbing haji yang bertujuan untuk meningkatkan dan menstandarisasi penguasaan para pembimbing haji terhadap keempat aspek tersebut yang pada akhirnya dapat berimplikasi pada peningkatan kompetensi kepribadian/psikologis pembimbing haji dalam pelaksanaan pembimbingan ibadah haji kepada para calon jamaah haji. Dari masalah utama tersebut, kemudian diturunkan kedalam pertanyaan penelitian/rumusan penelitian sebagai berikut:

- 1) Bagaimana implementasi program peningkatan kompetensi pembimbing manasik haji pada aspek keterampilan manajerial?
- 2) Bagaimana implementasi program peningkatan kompetensi pembimbing manasik haji pada aspek keterampilan *self-efficacy*?
- 3) Bagaimana implementasi program peningkatan kompetensi pembimbing manasik haji pada aspek keterampilan berempati?
- 4) Bagaimana implementasi program peningkatan kompetensi pembimbing manasik haji pada aspek kemampuan asertif?

c) Tujuan dan manfaat

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

- 1) Implementasi program peningkatan kompetensi pembimbing manasik haji pada aspek keterampilan manajerial.
- 2) Implementasi program peningkatan kompetensi pembimbing manasik haji pada aspek keterampilan *self-efficacy*.
- 3) Implementasi program peningkatan kompetensi pembimbing manasik haji pada aspek keterampilan berempati.
- 4) Implementasi program peningkatan kompetensi pembimbing manasik haji pada aspek kemampuan asertif?

Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat (kegunaan) baik secara akademis maupun praktis.

1) Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini dapat melengkapi model program peningkatan kompetensi pembimbing haji yang sudah ada selama ini dengan penekanan pada penambahan mata latihan keterampilan *self-efficacy*, empati, dan asertif untuk pembentukan pembimbing haji yang professional.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan dalam penyusunan bahan ajar untuk program pelatihan pembimbing haji.

d) Kerangka Pemikiran

Penelitian ini berangkat dari pemikiran bahwa kompetensi kepribadian/psikologis pembimbing haji merupakan salah satu komponen penting dalam keberhasilan penyelenggaraan program pembimbingan haji. Kompetensi yang dimaksud merujuk pada pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku- perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan tugas yang tepat dan baik, serta memahami betapa pentingnya disiplin dalam lembaga atau organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik.

Dari pengertian kompetensi secara umum diatas, maka kompetensi psikologis dapat diartikan sebagai gambaran bagaimana seseorang diharapkan berperilaku agar dapat melaksanakan tugas dengan baik. Pengertian kompetensi psikologis lebih dikenal dengan nama kompetensi perilaku atau bisa disebut juga dengan *soft skills/ soft competency*. Perilaku merupakan suatu tindakan (*action*) sehingga kompetensi perilaku akan teridentifikasi apabila seseorang memperagakannya dalam melakukan tugas/pekerjaan. Kompetensi psikologis yang dimaksud diantaranya keterampilan *self-efficacy*, keterampilan empati, dan keterampilan asertif.

Keterampilan *self-efficacy* merujuk pada penilaian terhadap diri sendiri terkait dengan apakah bisa atau tidak melakukan suatu tindakan sesuai dengan yang dipersyaratkan serta melakukan penilaian apakah tindakan tersebut baik atau buruk, tepat atau salah. dengan kata lain, *self-efficacy* berkaitan dengan kemampuan mempersepsi diri sendiri mengenai seberapa bisa dan seberapa bagus diri sendiri dapat berfungsi dalam suatu situasi tertentu (Bandura, 1997).

Keterampilan empati merujuk pada kemampuan kognitif seseorang untuk memahami kondisi emosional dan mental orang lain (Borke,1971, 1973; Deutsch & Madle, 1975 dalam

Eisenberg, 2000). Dengan kata lain dapat dijelaskan bahwa empati adalah kemampuan seseorang untuk menempatkan diri pada posisi orang lain dengan tujuan untuk memahami kerangka berpikir orang lain secara akurat dimana dengan cara demikian dapat diketahui apa perbedaan diri sendiri dengan orang lain (Eisenberg, 2000).

Keterampilan bersikap asertif merujuk pada kemampuan mengekspresikan diri secara efektif. Sikap asertif ini biasanya dimanifestasikan dalam gaya berkomunikasi yang jujur, tegas, lugas tetapi tetap menghargai perasaan orang lain.

Dalam konteks pengelolaan kegiatan bimbingan ibadah haji, keterampilan manajerial dan keterampilan psikologis pembimbing haji merupakan dua keterampilan utama yang harus dimiliki oleh pembimbing haji dan saling berkaitan. Keterampilan manajerial meliputi keterampilan dalam membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dan evaluasi terhadap proses pembimbingan ibadah haji. Apabila keterampilan manajerial tersebut dipadukan dengan keterampilan pembimbing haji dalam aspek-aspek psikologis seperti *self-efficacy*, empati dan sikap asertif, maka proses pembimbingan ibadah haji akan berjalan optimal dan tujuan dari program pembimbingan haji dapat dicapai secara efektif dan efisien.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena permasalahan yang diteliti berhubungan dengan manusia yang secara fundamental bergantung pada pengamatan. Seperti yang dijelaskan oleh Moleong (2011:6) bahwa penelitian kualitatif merupakan bentuk penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena baik yang berbentuk perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan kejadian secara menyeluruh dengan cara mendeskripsikan fenomena tersebut dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada setting yang natural dengan menggunakan bantuan beragam metode ilmiah.

Terdapat beberapa pertimbangan kenapa peneliti memilih pendekatan kualitatif, diantaranya; 1) data yang dihimpun dari lapangan berbentuk kualitatif dan tidak dilakukan pengukuran secara statistika terhadap data tersebut (Nasution, 1988:18) 2) metode kualitatif bersifat fleksibel dan dapat disesuaikan apabila peneliti berhadapan dengan kenyataan ganda, 3) pendekatan kualitatif menyajikan secara langsung bagaimana interaksi antara peneliti dengan responden yang ditelitinya, 4) pendekatan ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi (Moleong, 1991:5).

Aspek-aspek lain yang menjadi pertimbangan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini karena peneliti ingin mendalami secara utuh fenomena yang diteliti, tidak

terbatas hanya pada bagian-bagian tertentu saja dengan melihat hubungan sebab akibat melalui pemahaman (*understanding*) bukan hanya sekedar menjelaskan (*explaining*) (Rahardjo, 2012).

Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai *participant observer* dalam pengertian bahwa peneliti terlibat langsung dan berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan pembimbing haji dan pada saat bersamaan melakukan pengamatan, wawancara, dan mengumpulkan dokumen-dokumen yang terkait dengan focus penelitian. pengumpulan data dari lapangan dilakukan selama beberapa kali sampai dirasa data yang terkumpul bersifat komprehensif dan bukan hanya potongan-potongan informasi. Langkah yang dilakukan oleh peneliti sesuai dengan pendapat Creswell (2012) bahwa penelitian kualitatif memerlukan waktu yang lama agar fenomena yang diteliti dapat difahami secara utuh.

Pendapat Creswell tersebut sejalan dengan pendapat Bogdan & Taylor (1975) bahwa keterlibatan peneliti dalam kegiatan subjek penelitian bertujuan agar data yang terkumpul bersifat mendalam (*indepth*) sehingga realitas serta kompleksitas fenomena yang diteliti dapat dideskripsikan secara komprehensif baik dari sudut pandang (*point of view*) peneliti maupun dari sudut pandang (*point of view*) subjek yang diteliti.

3. Landasan Teoritis

a. Konsep Dasar Ibadah Haji

Ibadah haji merupakan rukun Islam kelima yang hukumnya wajib dikerjakan oleh umat Islam yang mempunyai kemampuan. Kemampuan yang dimaksud adalah kemampuan fisik, mental maupun finansial. Pelaksanaan ibadah haji diselenggarakan setiap tahun oleh pemerintah sebagai bentuk tanggung jawab terhadap amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 pasal 29 yang menyatakan bahwa negara menjamin kemerdekaan tiap-tiap penduduk untuk memeluk agamanya masing-masing dan untuk beribadat menurut agama dan kepercayaannya itu.

Dasar dan payung hukum pelaksanaan penyelenggaraan ibadah haji berdasarkan pada Undang-undang Nomor 13 Tahun 2008 Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji. Isinya mengatur mengenai rangkaian kegiatan pengelolaan pelaksanaan ibadah haji yang meliputi pembinaan, pembimbingan, pelayanan, dan perlindungan jamaah haji. Adapun tujuan penyelenggaraan ibadah haji yaitu untuk memberikan pembinaan, pembimbingan, pelayanan, dan perlindungan yang sebaik-baiknya bagi jamaah haji sehingga jamaah haji dapat menunaikan ibadahnya sesuai dengan ketentuan ajaran agama Islam.

Pengelolaan ibadah haji pada hakikatnya merupakan bentuk pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dalam kaitan pengelolaan ibadah haji ada tiga bentuk pelayanan yang mesti diberikan, yakni pelayanan pembinaan manasik haji baik sebelum dan sesudah

penyelenggaraan ibadah haji, pelayanan transportasi, pelayanan pemondokan, catering, dan kesehatan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hak jamaah haji adalah mendapatkan pelayanan ibadah haji yang maksimal salah satunya mendapatkan pembimbingan yang baik dan maksimal sehingga kegiatan ibadah haji dapat terlaksana dengan baik.

Sebagai ritual ibadah yang sangat sakral dan menantang karena jutaan kaum muslim dari berbagai penjuru dunia setiap tahunnya berkumpul di Baitullah, maka jamaah haji perlu diberi bekal yang mencukupi baik bekal spiritual, fisik maupun psikologis. Bekal spiritual menjadi komponen utama yang harus dimiliki oleh jamaah haji karena ibadah haji merupakan perjalanan spiritual (*spiritual journey*) dimana esensinya adalah penyembahan dan penghambaan kepada Allah SWT yang diharapkan dapat berdampak pada kehidupan seseorang setelah menyelesaikan perjalanan ibadah haji. Ibadah haji diharapkan dapat memberikan pandangan dan arah baru dalam kehidupan seseorang dan menjadi lebih peka terhadap perilaku buruk yang tidak diridhoi Allah SWT karena tujuan ibadah haji adalah pembersihan (purifikasi) diri. Bekal fisik menjadi komponen kedua yang juga penting karena selama melaksanakan ibadah haji jamaah dituntut untuk memiliki kondisi fisik yang prima mengingat hampir tujuh puluh persen dari rangkaian ibadah haji merupakan aktivitas fisik. Bekal psikologis merupakan komponen ketiga yang harus dimiliki oleh jamaah karena sebagai simbol unitas dan universalitas dimana jutaan manusia dengan beragam warna kulit, kebangsaan, identitas etnis dan kebudayaan berkumpul disebuah tempat dengan satu kesamaan tujuan menuntut saling pemahaman diantara keberagaman manusia.

Untuk memberikan bekal spiritual, fisik, dan psikologis seperti yang dipaparkan diatas, maka penyelenggaraan kegiatan bimbingan manasik haji sebelum keberangkatan jamaah ke tanah suci menjadi sangat penting. Kegiatan manasik ini merupakan salah satu fasilitas yang harus diberikan oleh pemerintah sebagai regulator dan pelaksana kegiatan ibadah haji disamping beberapa fasilitas lainnya, seperti; (1) perlindungan keamanan sebagai warga negara; (2) akses untuk melengkapi semua jenis dokumen yang diperlukan; (3) pelayanan akomodasi, konsumsi, kesehatan dan transportasi yang optimal.

Dalam implementasinya, pemerintah tentu saja tidak dapat berperan sendirian dan perlu melibatkan beberapa pihak terkait lain seperti BPS, BPIH, kementerian kesehatan, kementerian luar Negeri, kementerian perhubungan, kantor imigrasi, pemerintah daerah, kelompok bimbingan/KBIH, dan pihak pihak lainnya termasuk Konsulat Jenderal Jeddah, serta Misi Haji Indonesia di Arab Saudi.

Selain melibatkan berbagai pihak eksternal untuk menjamin kontinuitas pelayanan prima kepada para jamaah haji, peningkatan dari aspek internal juga terus dilakukan. Salah satunya dengan menerjunkan ribuan pembimbing haji yang bertugas mendampingi dan

membimbing para calon jamaah haji sebelum dan selama melaksanakan ibadah haji dengan tujuan agar para jamaah calon haji yang berasal dari seluruh penjuru tanah air tidak mengalami kendala dan dapat melaksanakan ibadah haji dengan optimal baik sebelum maupun setelah melaksanakan ibadah haji.

b. Konsep Dasar Pembimbing Haji

Menjadi pembimbing haji tentu saja terlebih dahulu harus melewati serangkaian seleksi dan pelatihan. Seleksi dan pelatihan yang harus dilalui bertujuan agar pembimbing haji yang nantinya akan diterjunkan untuk mendampingi jamaah haji dapat menjadi pembimbing yang profesional dan memberikan bimbingan yang optimal kepada jamaah.

Pembimbing ibadah haji yang profesional akan menghasilkan proses dan hasil pembimbingan yang bermutu dalam rangka mewujudkan jamaah haji mandiri yang berkualitas sehingga mampu menjawab kegamangan calon haji dalam melaksanakan ibadah. Kualitas tersebut antara lain diindikasikan dengan penguasaan terhadap kompetensi manajerial yang meliputi kemampuan membuat perencanaan, memimpin, mengarahkan dan melakukan pengawasan serta kompetensi psikologis yang dimafestasikan dalam bentuk perilaku atau tindakan yang merujuk pada hal-hal yang positif dalam melakukan tugas/pekerjaan.

c. Kompetensi Pembimbing Haji

Menjadi seorang pembimbing bukanlah hal yang mudah, secara umum menjadi seorang pembimbing haji dituntut untuk memiliki beberapa kompetensi diantaranya kompetensi spiritual, kompetensi manajerial, kompetensi psikologis, dan beberapa kompetensi lainnya. Secara lebih detail, kompetensi-kompetensi tersebut dimanifestasikan kedalam sikap-sikap seperti berikut; 1) memiliki dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas; 2) memiliki pribadi yang baik dan menarik; 3) memiliki komitmen terhadap nilai-nilai kemanusiaan; 4) memiliki kemampuan untuk mengadakan komunikasi baik; 5) bersikap terbuka artinya tidak memiliki watak yang suka menyembunyikan sesuatu maksud yang tidak baik; 6) memiliki ketenangan jiwa (kedewasaan) dalam segala perbuatan lahiriyah dan batiniah; 7) memiliki sikap mental suka belajar dalam ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan tugasnya; 8) Bilamana pembimbing tersebut bertugas di bidang agama, berakhlak mulia, serta aktif menjalankan ajaran agamanya dan sebagainya; 9) Memiliki kemampuan kemasyarakatan (hubungan sosial); 10) Memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan memiliki kemampuan menggerakkan jamaah yang proaktif dan menyenangkan. (Arifin, 1949: 50- 51):

Supaya pembimbing haji memiliki kompetensi-kompetensi seperti yang dipaparkan diatas, maka pelatihan intensif untuk pembimbing haji sangat penting untuk dilakukan. Pembimbing haji yang profesional yang dihasilkan dari program pelatihan ini diharapkan

dapat berimplikasi langsung pada peningkatan kapabilitas pembimbing haji terutama berkaitan dengan peran mereka dalam peningkatan kapasitas kelilmuan para jamaah baik pada tataran teoritis berupa wawasan maupun praktis berupa keterampilan dan kemampuan dalam melaksanakan rangkaian kegiatan ritual ibadah haji.

d. Kompetensi Manajerial Pembimbing Haji

Kompetensi manajerial merupakan salah satu kompetensi yang dilatihkan kepada pembimbing haji dengan target yang ingin dicapai adalah kemampuan mengolah berbagai faktor internal manusia seperti motivasi, sikap kerja, keterampilan, dan lain-lain dengan berbagai macam teknik dan metode, sehingga bisa dicapai kinerja sumber daya manusia yang setinggi-tingginya untuk produktivitas lembaga atau organisasi. Ketercapaian tujuan pembimbingan haji tentu saja salah satunya bergantung pada kompetensi dan kebijaksanaan pembimbing manasik haji, karena pembimbing manasik haji bertugas mengatur dan mengelola sumber daya baik manusia yang dalam hal ini adalah jamaah untuk mencapai tujuan pelaksanaan bimbingan manasik haji seperti yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaan proses pembimbingan kepada jamaah haji, para pembimbing tentunya akan berhadapan dengan beragam masalah dan keterbatasan baik keterbatasan fisik maupun nonfisik yang mungkin akan menyebabkan pembimbing mengalami kesulitan dalam mengelola proses bimbingan baik yang menyangkut jamaah haji maupun sumber daya pendukung lainnya. Oleh karena itu, pembimbing haji perlu memiliki kompetensi manajerial yang cukup mumpuni untuk meminimalisir masalah-masalah dan hambatan-hambatan yang mungkin muncul.

Dalam menjalankan tugasnya, pembimbing haji memerlukan kemampuan atau keterampilan yang mendukung kesuksesannya dalam menjalankan tugas. kemampuan yang dimaksud adalah kemampuan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan.

Perencanaan merupakan suatu proses penentuan tujuan atau sasaran objek dan penetapan strategi-strategi apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan dapat menjembatani antara kesenjangan yang terjadi pada saat ini dengan kondisi ideal yang diharapkan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu, dalam membuat perencanaan pembimbing haji membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang.

Pengorganisasian merupakan suatu proses dan pembagian kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, memberikan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya dan mengalokasikan sumber daya yang ada serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan/sasaran yang telah ditentukan. Pembimbing haji sebagai seorang

organisasor dituntut untuk dapat mengatur dan memonitor aktivitas ibadah haji yang dilakukan oleh jamaah dari awal sampai akhir.

Kompetensi manajerial yang ketiga yang harus dimiliki oleh seorang pembimbing haji adalah kepemimpinan (*leadership*). Keterampilan kepemimpinan (*leadership skills*) mencakup keterampilan dalam menggerakkan, membimbing, mengarahkan, mengawasi dan mendorong orang yang dibimbing untuk melaksanakan tanggung jawab mereka dengan baik agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai.

Keterampilan manajerial terakhir yang penting bagi seorang pembimbing haji adalah keterampilan melakukan pengawasan/monitoring. Keterampilan melakukan pengawasan ini diperlukan untuk melihat dan mengecek sejauh mana tingkat keberhasilan pembimbingan yang telah dilakukan dan apabila masih didapati kekurangan dapat dilakukan perbaikan-perbaikan.

e. Kompetensi Psikologis Pembimbing haji

Kompetensi psikologis pembimbing haji dimanifestasikan dalam kepribadian mereka yang merujuk pada serangkaian perilaku normatif baik sebagai individu maupun makhluk sosial yang merujuk pada Al-Qur'an dan Sunnah (Mujib, 2006:14). Pandangan Islam mengenai kepribadian, terkesan lebih mendekati pada hakikat manusia itu sendiri, agama Islam mengenal dengan istilah fitrah sebagai potensi dasar kejiwaan manusia. Aktualisasi, realisasi dan perkembangan fitrah itu diwarnai oleh pengaruh orang tua, pendidikan, masyarakat serta situasi dan kondisi lingkungan. (Imam, 2006:14).

Beberapa ahli kepribadian mendefinisikan kepribadian secara beragam, namun dapat ditarik benang merah dari definisi-definisi tersebut bahwa kepribadian merujuk pada manusia sebagaimana adanya. Apabila merujuk pada ajaran Islam pengertian manusia sebagaimana adanya adalah bahwa manusia adalah makhluk ciptaan Allah yang dibekali dengan sistem kalbu, akal, dan hawa nafsu manusia yang menimbulkan tingkah laku. Qalbu yang memiliki fitrah ketuhanan (Ilahiyah) sebagai aspek supra kesadaran manusia yang berfungsi daya emosi (rasa). Akal yang memiliki fitrah kemanusiaan (insaniah) sebagai aspek kesadaran manusia yang berfungsi sebagai daya kognisi (cipta). Nafsu yang memiliki fitrah kehewanatan sebagai aspek para atau bawah kesadaran manusia yang berfungsi sebagai daya konasi (karsa).

Dalam proses pembimbingan manasik haji, pembimbing haji merupakan salah satu komponen yang berperan dalam usaha pembentukan jamaah haji yang dapat melaksanakan ibadah haji dengan sempurna. Disamping peran pembimbing haji sebagai pembimbing dan pengajar tetapi juga harus mampu membina dan mengarahkan jamaah sehingga terbentuk kepribadian yang baik. Idealnya, kepribadian pembimbing haji mencerminkan empat

kepribadian berikut: 1) Kepribadian pemimpin merujuk pada sifat *altruism* yaitu mementingkan/membantu orang lain. Menilik fitrah ini, manusia memiliki potensi dan kemampuan untuk bersosialisasi, berinteraksi, sosial secara positif dan konstruktif dengan orang lain atau lingkungannya. 2) Kepribadian berjuang merujuk pada kemampuan memilih dan memperjuangkan apa yang diinginkannya. 3) Kepribadian takwa merujuk pada sifat beriman dan beramal shaleh serta cenderung pada berpegang pada nilai-nilai kebenaran. 4) Kepribadian beragama merujuk pada kebenaran agama itu sebagai tolak ukur atau rujukan perilakunya. Maksudnya adalah seorang pembimbing haji menggunakan nilai-nilai di dalam agama untuk bertindak dan menjalankan tugasnya, selain menjadikan agama sebagai pedoman perilakunya, nilai-nilai yang terdapat dalam agama selalu disisipkan dalam setiap materi verbal dan non-verbal dalam menjalankan tugasnya.

Dalam tataran implementasi, kepribadian pembimbing haji dapat diukur dari sifat-sifat berikut:

- 1) Alim, pembimbing harus menguasai keilmuan dan mengamalkannya serta mengharap keridhaan Allah. Kealiman merupakan syarat mutlak untuk melakukan suatu pekerjaan. Sebagian besar ulama sepakat bahwa setiap muslim diwajibkan mempelajari ilmu sosial-kemasyarakatan (mu'amalah) dan teori-teori dalam melakukan pekerjaan. Begitupun dalam teori bimbingan dan konseling dijelaskan bahwa seorang pembimbing harus mempunyai kompetensi keilmuan baik pada tataran teoritis maupun praktis.
- 2) Sabar, pembimbing hendaknya Pembimbing hendaknya memiliki sifat sabar. Karena hakikat kesabaran adalah sikap lapang dada dan berani menghadapi kesulitan-kesulitan. Dengan sabar, kita akan mencapai kematangan dan dengan sabar kita mempunyai daya tahan terhadap penderitaan tanpa berkeluh kesah. Dengan sabar, kita mencapai esensi dari keimanan dan dengan sabar kita menunjukkan kualitas kemanusiaan yang mampu menjinakkan kemarahan dan nafsu.
- 3) Wara' dan Zuhud Wara', pembimbing penting untuk memiliki sikap pengendalian diri dan berhati-hati dengan meninggalkan sesuatu yang meragukan (syubhat) dan yang kurang bermanfaat serta berbaik sangka kepada orang lain.
- 4) Ikhlas dan Tawadhu
Ikhlas berarti tidak akan merasakan perbedaan ketika menerima pujian dan cacian, tidak memandang amal perbuatannya, dan tidak menuntut pahala. Ikhlas suatu sikap tulus membersihkan diri dan memurnikan hati dari selain Tuhan. Tawadhu', suatu sikap yang tidak menganggap orang lain jelek dan menganggap dirinya lebih unggul. Orang yang tawadhu' adalah orang yang selalu respek dan menerima kebenaran dari orang lain.
- 5) Pandai berkomunikasi

Pembimbing harus mempunyai basis massa yang kuat di bawah dan mempunyai jaringan yang kuat pada bagian atas, artinya bisa berkomunikasi pada kalangan dibawahnya dan diatasnya dengan baik. Sehingga beberapa program dan proses pembimbingan berjalan sesuai harapan.

Merujuk pada konteks bimbingan yang lebih luas, Canavanagh (dalam Yusuf dan Juntika, 2008:37) mengemukakan bahwa kualitas pribadi pembimbing ditandai dengan beberapa karakteristik sebagai berikut; 1) Pemahaman diri (*Self-Knowledge*), ini berarti bahwa pembimbing memahami dirinya dengan baik, dia memahami secara pasti apa yang dia lakukan, mengapa dia melakukan hal itu, dan masalah apa yang harus ia selesaikan. 2) Kompeten (*Competent*), ini berarti bahwa pembimbing hendaknya memiliki kualitas fisik, intelektual, emosional, sosial, dan moral sebagai pribadi yang berguna. 3) Kesehatan Psikologis, hal ini penting karena kesehatan psikologis pembimbing akan mendasari pemahamannya terhadap perilaku dan keterampilannya. pembimbing merupakan model dalam berperilaku. 4) Dapat dipercaya, hal ini berarti bahwa pembimbing bukan merupakan sumber ancaman atau penyebab kecemasan bagi jamaah yang dibimbingnya. 5) Jujur (*honest*) merujuk pada sikap transparan (terbuka, autentik, dan asli yang dimiliki oleh seorang pembimbing. 6) Kekuatan (*Strength*), merujuk pada sikap tabah dalam menghadapi masalah dan dapat mendorong jamaah untuk mengatasi masalah. 7) Bersikap hangat, merujuk pada ramah, penuh perhatian, sehingga orang yang dibimbing merasa nyaman. 8) *Actives Responseveness*, merujuk pada keterlibatan pembimbing dalam proses pembimbingan bersifat dinamis, tidak pasif. 9) Kepekaan (*sensitivity*), merujuk pada kemampuan pembimbing dalam mengungkap atau menganalisis apa masalah sebenarnya yang dihadapi oleh jamaah. 10) Kesadaran Holistik, merujuk pada kemampuan pembimbing untuk memahami jamaah secara utuh dan tidak mendekatinya secara serpihandan menunjukkan bahwa pembimbing perlu memahami adanya berbagai dimensi yang menimbulkan masalah pada jamaah, dan memahami bagaimana dimensi yang satu memberi pengaruh terhadap dimensi yang lainnya. Dimensi-dimensi itu meliputi: fisik, intelektual, emosi, sosial, seksual, dan moral spiritual.

f. Keterampilan *Self-Efficacy* Pembimbing Haji

Menurut Bandura *Self-efficacy* adalah belief atau keyakinan seseorang bahwa ia dapat menguasai situasi dan menghasilkan (*outcomes*) yang positif (Santrock,2001). Sedangkan menurut Wilhite (1990) *Self-efficacy* adalah suatu keadaan dimana seseorang yakin dan percaya bahwa mereka dapat mengontrol hasil dari usaha yang telah dilakukan. Sharon Andrew dan Wilma Vialle menunjukkan hubungan antara *self-Efficacy* dengan performa akademik dalam

konteks pendidikan dimana individu yang memiliki self-efficacy tinggi memperlihatkan dorongan yang lebih tinggi dalam kinerja akademik dibandingkan dengan mereka yang mempunyai self-efficacy yang rendah. Orang yang percaya diri biasanya mengambil kendali atas pengalaman belajar mereka sendiri dan lebih mungkin untuk berpartisipasi dalam proses pembelajaran, sedangkan orang dengan *self-efficacy* yang rendah cenderung menghindari interaksi akademik dan mengisolasi diri dalam proses belajarnya. Adapun faktor yang mempengaruhi peningkatan *Self-Efficacy* atau keyakinan seseorang adalah:

1) Pengalaman keberhasilan (*mastery experiences*)

Keberhasilan yang sering didapatkan akan meningkatkan *self-efficacy* yang dimiliki seseorang sedangkan kegagalan akan menurunkan *self-efficacy* nya. Apabila keberhasilan yang didapat seseorang lebih banyak karena faktor-faktor diluar dirinya, biasanya tidak akan membawa pengaruh terhadap peningkatan *self-efficacy*. Akan tetapi jika keberhasilan tersebut didapat dengan melalui hambatan yang besar dan merupakan hasil perjuangannya sendiri, maka hal itu akan membawa pengaruh pada peningkatan *self-efficacy* seseorang.

2) Pengalaman orang lain (*vicarious experiences*)

Pengalaman keberhasilan orang lain yang memiliki kemiripan dengan individu dalam mengerjakan suatu tugas biasanya akan meningkatkan *self-efficacy* seseorang dalam mengerjakan tugas yang sama.

3) Persuasi sosial (*social persuasion*)

Informasi tentang kemampuan yang disampaikan secara verbal oleh seseorang yang berpengaruh biasanya digunakan untuk meyakinkan bahwa ia cukup mampu melakukan suatu tugas.

4) Keadaan psikologi dan emosional (*physiological and emotional states*)

Kecemasan dan stress yang terjadi dalam diri seseorang ketika melakukan suatu tugas sering diartikan sebagai suatu kegagalan. Pada umumnya seseorang cenderung akan mengharapkan keberhasilan dalam kondisi yang tidak diwarnai oleh ketegangan dan tidak merasakan adanya keluhan atau gangguan somatik lainnya. *Self-efficacy* yang tinggi biasanya ditandai oleh rendahnya tingkat stress dan sebaliknya *Self-efficacy* yang rendah ditandai oleh tingkat stress dan kecemasan yang tinggi pula.

a. Keterampilan Empati Pembimbing Haji

Konsep empati merupakan istilah umum yang dapat digunakan untuk pertemuan, pengaruh dan interaksi di antara kepribadian. Dalam proses empati yang mendalam berlangsung proses pengertian, pengaruh dan bentuk hubungan antar pribadi yang penting. Konsep empati digunakan di hampir semua bidang pekerjaan, baik guru, pemuka agama, pembimbing dan

pekerjaan lain yang keseluruhan isi pekerjaan tersebut bergantung pada proses mempengaruhi orang lain. Empatik adalah kemampuan menciptakan keinginan untuk menolong, mengalami emosi yang serupa dengan emosi orang lain, mengetahui apa yang orang lain rasakan dan pikirkan, mengaburkan garis antara diri dan orang lain.

Empati dapat subjektif, antarpribadi, atau objektif (Clark, 2004; Rogers, 1964). Seringkali empati adalah kombinasi ketiganya. Dalam proses pembimbingan, empati adalah kemampuan pembimbing untuk menyatu dengan orang yang dibimbingnya dan memantulkan pemahaman ini kepada mereka. Hal ini dilakukan dengan berbagai cara tetapi empati secara esensial adalah suatu upaya untuk berpikir untuk menyerap komunikasi, maksud, dan pengertian orang yang dibimbing tersebut (Brammer dkk., 1993; Clark, 2007; Moon, 2007). Empati hadir saat pembimbing secara akurat dapat merasakan perasaan orang yang dibimbing mereka dan dapat mengkomunikasikan persepsi ini, supaya orang yang dibimbing mengetahui bahwa orang lain telah memasuki dunia perasaan tanpa prasangka, proyeksi ataupun evaluasi. Empati berarti “untuk sementara hidup dalam kehidupan orang lain, bergerak di dalamnya dengan hati-hati tanpa menghakimi”. Hal tersebut berarti dalam empati terjadi proses identifikasi berdampak pada pemahaman antar manusia yang sebenarnya dapat terjadi. Seperti yang ditunjukkan oleh Adler, bahwa identifikasi kepada diri seseorang ini muncul sampai batas-batas tertentu dalam setiap percakapan. Empati merupakan proses mendasar dalam cinta. Dalam proses pembimbingan, pembimbing yang efektif berusaha untuk melihat dan memahami masalah yang dihadapi orang yang dibimbing dari sudut pandang orang tersebut. Adler mengenali empati sebagai salah satu fungsi kreatif dalam kepribadian, dengan menyatakan bahwa empati terjadi pada saat seorang manusia berbicara (satu sama lain). Tidak memungkinkan untuk memahami individu lain jika tidak memungkinkan pula untuk mengidentifikasikan diri dengan lawan bicara. Jika kita mencari asal usul kemampuan bertindak dan merasa seolah diri kita ini orang lain ini, kita dapat menemukannya dalam keberadaan perasaan sosial bawaan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa makna empati dalam proses pembimbingan adalah suatu proses dimana pembimbing secara mendasar melihat dan memahami permasalahan dan posisi yang dihadapi orang yang dibimbing dari sudut pandang orang tersebut dimulai dengan mengidentifikasi perasaan dari posisi orang itu. Empati dalam proses pembimbingan menjadikan pembimbing mendapatkan dirinya seperti yang dialami oleh orang yang dibimbing, namun tidak terlepas atas apa yang seharusnya dilakukan sebagai pembimbing.

Berpartisipasi dalam kehidupan orang yang dibimbing akan memberikan pembimbing pemahaman yang lebih intim dan berarti tentang orang lain sehingga akan memunculkan

perasaan empati dalam membantu memahami masalahnya. Tanpa empati, tidak mungkin ada pengertian. Memahami secara empati merupakan kemampuan seseorang untuk memahami cara pandang dan perasaan orang lain. Memahami secara empati bukanlah memahami orang lain secara objektif, tetapi sebaliknya dia berusaha memahami pikiran dan perasaan orang lain dengan cara orang lain tersebut berpikir dan merasakan atau melihat dirinya sendiri.

Menurut Rogers pemahaman berdasarkan kerangka persepsi dan perasaan orang lain disebut *internal frame of reference*, artinya menggunakan kerangka pemikiran internal. Ini merupakan kunci untuk membantu orang lain menyelesaikan masalahnya. Ketika seseorang berempati kepada orang lain, maka akan meletakkan dirinya "*in their shoes*", melihat dunia dari mata mereka, membayangkan bagaimana bila menjadi mereka, dan berusaha merasakan apa yang mereka rasakan. Faktor sosial dan budaya (seperti gender, etnis, perbedaan kultur) mempunyai pengaruh dalam pengekspresian emosi. Faktor ini mempengaruhi cara bagaimana seseorang merespon secara emosional. Jika seseorang merasa dimengerti, maka mereka akan lebih mudah membuka diri untuk mengungkapkan pengalaman mereka dan berbagi pengalaman tersebut dengan orang lain. seseorang yang membagi pengalamannya secara mendalam memungkinkan untuk menilai kapan dan di mana mereka membutuhkan dukungan, dan potensi kesulitan yang membutuhkan fokus untuk rencana perubahan.

Saat seseorang mendapatkan empati dari orang lain, mereka akan lebih nyaman untuk dan tidak melakukan *defend* seperti penyangkalan, penarikan diri, dan lain-lain. Artinya empati mampu memfasilitasi perubahan pada seseorang. Sebaliknya akan lebih mau membuka diri terhadap dunia luar dengan cara yang lebih konstruktif.

Empati dekat dengan perilaku *attending*, *paraphrasing*, dan *reflection of feeling*. Bahkan komponen-komponen *attending* amat besar perannya dalam empati. Dengan perkataan lain bahwa jika kita ingin memahami empati secara mendasar haruslah melalui perilaku *attending*. Sebab dengan perilaku *attending* maka akan mudah melakukan empati. Dengan adanya empati dan *attending* maka orang yang dibimbing akan terlihat dan terbuka dalam proses pembimbingan. Empati lebih dari sekedar refleksi perasaan. Empati dilaksanakan dengan menggunakan keterampilan mempengaruhi (*influencing skill*) dengan komponen-komponennya, keterbukaan diri (*self-disclosure*), pengarahan (*directive*), dan penafsiran (*interpretation*). Dengan adanya komponen-komponen itu maka empati akan menjadi mendalam dan akurat serta nilainya tinggi sehingga segera dapat mengubah perilaku seseorang.

Peran pembimbing dalam proses pembimbingan adalah sebagai fasilitator, sehingga segala keputusan apapun yang diambil tetap ditangan orang yang dibimbing. Akan tetapi, peran pembimbing tidak terlepas atas sosok utuh kompetensi profesional pembimbing sebagai unjuk kerjanya. Menunjang kompetensi profesional tidak terlepas dari peningkatan kualitas

kepribadian pembimbing yang efektif. Eriksen & McAuliffe (2006) mengemukakan bahwa karakteristik personal pembimbing ditunjukkan dengan sikap empati, toleransi, *a sense of well being*, kecerdasan sosial, *self-esteem* yang bertujuan untuk menjadi pembimbing yang efektif. Pembimbing yang efektif akan berdampak pada proses pembimbingan yang dilakukan. Salah satu dari kualitas kepribadian pembimbing yang efektif yakni memiliki empati yang akurat. Empati yang akurat dapat menunjang proses bimbingan yang sedang berlangsung sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian sangat penting dan esensial bagi pembimbing bahwa dirinya dapat menjadi instrumen yang efektif.

b. Keterampilan Berperilaku Asertif Pembimbing Haji

Perilaku asertif adalah perilaku yang mengarah langsung kepada tujuan, jujur, terbuka, penuh percaya diri, dan teguh pendiriannya (Davis, 1981). Atkinson menyatakan bahwa menjadi asertif mensyaratkan apa hak-hak seseorang atau apa yang diinginkan dari suatu situasi dan mempertahankannya sekaligus tidak melanggar hak orang lain. Menurut Yasdiananda (2013), perilaku asertif merupakan kemampuan untuk mengkomunikasikan apa yang diinginkan secara jujur, tidak menyakiti orang lain dan menyakiti diri sendiri serta kita mendapatkan apa yang kita inginkan. Perilaku asertif adalah suatu kemampuan untuk mengkomunikasikan apa yang diinginkan, dirasakan, dan dipikirkan kepada orang lain namun dengan tetap menjaga dan menghargai hak-hak serta perasaan pribadi dan pihak lain. Perilaku asertif adalah kemampuan individu untuk mengekspresikan perasaan positif maupun negatif dan pikirannya secara tegas dan bebas dengan tetap memperhatikan perasaan orang lain atau dengan kata lain mempertahankan hak sendiri tanpa mengganggu hak orang lain (Wahyudi, 1999).

Menurut Willis dan Daisley (dalam Rosita, 2007) bahwa perilaku asertif adalah perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap diri sendiri dan orang lain. Sikap asertif ini sangat berguna dalam banyak aspek kehidupan, mulai dari mempertahankan hak, menyelesaikan konflik antar pribadi, hingga mengembangkan kesan yang baik terhadap diri seseorang.

Dalam konteks pembimbingan manasik haji, perilaku asertif yang sangat penting dimiliki oleh seorang pembimbing manasik haji diimplementasikan kedalam sikap-sikap berikut: 1) Menghormati hak-hak orang lain dan diri sendiri. Hal ini berarti bahwa sebagai seorang pembimbing tidak harus menurut dan takut mengungkapkan pendapatnya kepada jamaah manakala ada hal-hal yang harus disampaikan. 2) Berani mengungkapkan pendapat secara langsung yang ditandai dengan kemampuan mengkomunikasikan perasaan, pikiran dan kebutuhan lainnya secara langsung dan jujur. 3) Bertindak jujur dalam mengekspresikan diri

secara tepat agar dapat mengkomunikasikan perasaan, pendapat atau pilihan tanpa merugikan diri sendiri atau orang lain.

Selain pendapat diatas, Fensterheim dan Baer berpendapat bahwa ciri-ciri orang yang mempunyai sikap asertif diantaranya: 1) bebas mengemukakan pikiran dan pendapat, baik melalui kata-kata maupun tindakan. 2) dapat berkomunikasi secara langsung dan terbuka. 3) Mampu memulai, melanjutkan dan mengakhiri suatu pembicaraan dengan baik. 4) mampu menolak dan menyatakan ketidaksetujuan terhadap pendapat orang lain, atau segala sesuatu yang tidak beralasan dan cenderung bersifat negatif. 5) Mampu mengajukan permintaan dan bantuan kepada orang lain ketika membutuhkan. 6) mampu menyatakan perasaan, baik yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan dengan cara yang tepat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Implementasi Pelatihan Peningkatan Kompetensi Manajerial Pembimbing Haji

Dalam pelaksanaan ibadah haji, tugas pembimbing haji tidak mudah karena mereka diberi amanah untuk menyertai jemaah mulai dari diberangkatkan dari tanah air, selama di tanah suci, hingga kembali lagi ke tanah air. Disamping itu, pembimbing haji juga mengemban tanggung jawab untuk membawa jemaah memperoleh predikat haji mabrur. Oleh karena itu, kompetensi manajerial merupakan syarat mutlak bagi seorang pembimbing haji.

Kompetensi manajerial pertama yang harus dimiliki pembimbing haji adalah kemampuan memimpin (*to lead*) yaitu kemampuan melakukan intervensi pada jemaah berkaitan dengan kondisi dan situasi kritis yang dihadapi oleh jemaah. Keterampilan manajerial lainnya dari pembimbing haji adalah bagaimana pembimbing haji dapat menyeimbangkan dan menyelaraskan perbedaan diantara jemaah. Pembimbing harus mampu menciptakan suasa seimbang sebagai manifestasi dari ketegasan kepemimpinannya dan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi seluruh jemaah. Untuk mencapai keseimbangan ini, pembimbing harus bisa menjadi komunikator yang handal dan lemah lembut serta mampu mendengarkan dan menafsirkan kebutuhan dan perasaan jemaah yang dibimbingnya (Hannah, 2018).

Kemampuan manajerial yang dilatihkan kepada pembimbing haji meliputi kemampuan memimpin, mengatur, mengarahkan, dan mengorganisasikan jemaah haji. Kemampuan memimpin sangat dibutuhkan pembimbing haji untuk menyelesaikan konflik yang mungkin timbul diantara para jemaah dengan melakukan beberapa langkah dan strategi penyelesaian masalah. Kemampuan mengatur juga merupakan kemampuan yang penting bagi pembimbing haji karena dengan kemampuan ini pembimbing haji dapat mengkondisikan jemaah haji untuk melakukan rangkaian ibadah haji sesuai dengan aturan-aturan yang ada. Kemampuan mengarahkan dan mengorganisasikan dibutuhkan oleh pembimbing haji untuk berkomitmen

mengikuti aturan-aturan atau prosedur-prosedur yang harus dijalankan selama pelaksanaan ibadah haji agar pelaksanaan haji dapat berjalan secara optimal.

Kemampuan manajerial pembimbing haji merupakan salah satu komponen yang akan berkontribusi terhadap keberhasilan dan kesuksesan kegiatan ibadah haji karena dinamika yang terjadi diantara para jamaah haji manakala tidak dapat dikendalikan secara efektif dan efisien dapat berakibat pada terjadinya konflik dan ketidakseimbangan struktur dalam kelompok-kelompok jamaah haji dibentuk. Oleh karena itu, pembimbing haji dapat mengambil alih dan memanagerial dinamika yang terjadi dalam kelompok jamaah haji tersebut agar dapat menyeimbangkan kembali struktur kelompok agar lebih solid dan harmonis. Keempat kemampuan manajerial pembimbing haji tersebut pada akhirnya diharapkan akan berimplikasi pada optimalisasi pelaksanaan ibadah haji.

2) Implementasi Pelatihan Kompetensi Psikologis

a) Implementasi Pelatihan *Self-Efficacy*

Pelatihan peningkatan keterampilan self-efficacy pembimbing haji dilaksanakan selama 3 sesi dimana setiap sesi berlangsung selama 80 menit. Terdapat tiga aspek dari self-efficacy yang dilatihkan, yaitu *magnitude* (tingkat kesulitan tugas), *generality* (generalitas), dan *strength* (kekuatan keyakinan). Untuk setiap aspek yang dilatihkan diberi materi yang berbeda dengan aktivitas kelas yang beragam. Prosedur pelaksanaan penyampaian materi *self-efficacy* pada pelatihan pembimbing haji secara lebih detail dapat dilihat pada tabel dibawah.

Aspek	Materi	Tujuan	Prosedur Pelaksanaan
Magnitude (tingkat kesulitan tugas)	Efikasi Diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta mampu memahami makna efikasi diri. 2. Peserta mampu melakukan identifikasi permasalahan yang menyangkut efikasi diri. 3. Peserta mampu mengatasi permasalahan yang menyangkut efikasi diri. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peneliti membagi peserta menjadi empat kelompok. 2. Peneliti memberikan materi mengenai efikasi diri dengan tayangan slide. 3. Peneliti mengajak peserta untuk berdiskusi tentang efikasi diri. 4. Peserta mengerjakan lembar kerja yang berisi penilaian diri yang positif dan negative, dan yang harus diperbaiki dalam kehidupan. 5. Peserta menyampaikan hasil dari pengerjaan lembar kerja. 6. Peneliti melakukan evaluasi singkat

	Konsep diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta mampu memahami tentang konsep diri 2. Peserta mampu memahami diri sendiri. 3. Peserta mampu mengangka t citra diri positif untuk meningkatkan percaya diri. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peneliti memberikan materi tentang konsep diri dengan tayangan slide. 2. Peneliti mengajak peserta untuk berdiskusi tentang konsep diri. 3. Peserta mengerjakan lembar kerja menuliskan identitas diri, kelebihan, cara mengembangk an kelebihan, kelemahan, dan cara mengatasi kelemahan. 4. Peserta memaparkan hasil dari lembar kerja. 5. Peneliti melakukan evaluasi secara singkat
Generality (generalitas)	Aktualisasi Diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta memahami tentang aktualisasi diri. 2. Peserta dapat menemukan hambatan dalam aktualisasi diri. 3. Peserta dapat mengatasi permasalahan tentang aktualisasi diri. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peneliti memberikan materi tentang aktualisasi diri dengan tayangan slide. 2. Peneliti mengajak peserta untuk berdiskusi tentang aktualisasi diri. 3. Peserta mengerjakan lembar kerja yang berisi kegemaran, potensi yang dimiliki, yang akan dilakukan terhadap potensi dan hambatan yang dialami. 4. Peserta memaparkan hasil lembar kerja dengan cara sukarela dihadapan semua peserta pelatihan. 5. Peneliti melakukan evaluasi singkat
	Percaya Diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Siswa mampu memahami pentingnya kepercayaan diri 2. Siswa memahami kiat – kiat untuk meningkatkan percaya diri 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peneliti membagi peserta pelatihan menjadi empat kelompok. 2. Peneliti memberikan materi tentang percaya diri dengan slide. 3. Peneliti mengajak peserta untuk berdiskusi tentang percaya diri bersama dengan kelompoknya.

			<ol style="list-style-type: none"> 4. Peserta mengerjakan lembar kerja. 5. Peserta memaparkan hasil lembar kerja dihadapan kelompok masingmasing, kemudian dari setiap kelompok ada perwakilan untuk memaparkan dihadapan semua peserta 6. Peneliti melakukan evaluasi singkat
Strength (kekuatan keyakinan)	Berfikir Positif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta memahami tentang berfikir positif dalam kehidupan. 2. Siswa mampu mengubah pola berpikir ke arah pola berpikir positif. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peneliti menjelaskan tentang konsep berfikir positif menggunakan slide. 2. Peneliti mengajak diskusi peserta tentang berfikir positif dan keyakinan akan kemampuan, Rasional dan realistis. 3. Peserta mengerjakan lembar kerja berisi permasalahan yang sedang dihadapi dan upaya penyelesaian yang dilakukan. 4. Peserta memaparkan hasil lembar kerja 5. Peneliti melakukan evaluasi singkat
	Daya Juang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta mampu memahami pentingnya daya juang dalam kehidupan. 2. Peserta mampu meningkat kan keyakinan dalam mengatasi permasalahan yang akan dihadapi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peneliti menayangkan film singkat 2. Peneliti mengajak diskusi peserta tentang film yang ditayangkan. 3. Peneliti memberikan materi tentang daya juang menggunakan slide. 4. Peserta mengerjakan lembar kerja. 5. Peserta memaparkan hasil lembar kerja. 6. Peneliti melakukan evaluasi singkat

b) Implementasi Pelatihan Empati

Pada sesi pelatihan empati, peserta diarahkan untuk mengasah aspek afektif dan kognitif mereka. Aspek afektif merupakan kapasitas untuk berbagi perasaan dengan orang lain, sedangkan komponen kognitif ialah kemampuan untuk memahami perasaan dan perspektif learning (Husni, 2018).

Pada pelatihan empati ini, komponen kognitif dilakukan dengan memberikan psikoedukasi untuk meningkatkan pemahaman dan kesadaran peserta, kemudian komponen afektif dilakukan dengan pemutaran video dan berdiskusi. Video yang ditayangkan berfungsi untuk memberikan pandangan positif sehingga menggugah kesadaran peserta yang mengarah pada kepedulian, toleransi dan menerima adanya perbedaan. Kepedulian adalah sebuah sikap keberpihakan kita untuk melibatkan diri dalam persoalan, keadaan atau kondisi yang terjadi di sekitar kita. Sementara toleransi merujuk pada sikap adil, objektif, dan menghargai orang lain yang berbeda pendapat, kebiasaan, sifat fisik, ras, budaya, dan agama.

Diskusi yang dilakukan menekankan pada bagaimana kemampuan peserta untuk berbagi perasaan dengan orang lain. Hal ini sejalan dengan pernyataan Davis (Latifah et al., 2016) bahwa empati berkenaan dengan sensitivitas yang bermakna sebagai suatu kepekaan rasa terhadap hal-hal yang berkaitan secara emosional dalam bentuk mengenali dan mengerti perasaan orang lain yang telah dimiliki oleh seseorang sejak lahir serta berpotensi untuk dikembangkan.

Pelatihan untuk meningkatkan keterampilan empati para pembimbing haji yang telah dilakukan sejalan dengan penelitian yang dilakukan Riess, et al. (2012) yang menyimpulkan bahwa empati dapat ditingkatkan melalui pelatihan. Begitupun penelitian yang dilakukan oleh Berkhout dan Malouff (2016) hasilnya menunjukkan bahwa seluruh empati dapat ditingkatkan melalui beberapa program intervensi. Terdapat empat aspek empati yang dilatihkan kepada peserta seperti tampak pada tabel dibawah.

No	Aspek	Tujuan
1	Rekognisi dan diskriminasi dari perasaan.	Peserta dapat menggunakan informasi yang relevan untuk memberi nama dan mengidentifikasi emosi.
2	Pengambilan perspektif (<i>Perspective taking</i>)	Peserta mempunyai keterampilan untuk mengambil alih secara spontan sudut pandang orang lain. Aspek ini akan mengukur sejauh mana individu memandang kejadian sehari-hari dari perspektif orang lain.
3	Responsivitas emosional	Peserta dapat mengalami dan menyadari emosinya sendiri.

c) Implementasi Pelatihan Perilaku Asertif

Tujuan dari pemberian materi tentang perilaku asertif kepada peserta adalah agar peserta mempunyai keyakinan bahwa kebutuhan-kebutuhan dan keinginan-keinginan individu yang sama pentingnya dengan kebutuhan-kebutuhan dan keinginan orang lain. Peserta juga diarahkan untuk mempunyai keberanian mengatakan atau melakukan suatu hal yang memang seharusnya dilakukan dan benar untuk dilakukan benar untuk dilakukan atau tidak perlu dilakukan dan tidak benar untuk dilakukan. Mengungkapkan pikirannya dengan jujur dan sesuai dengan keinginannya, tanpa adanya rasa cemas yang berlebihan, serta mempertahankan dapat hak-haknya namun tetap menghargai dan tidak mengabaikan hak-hak orang lain. Selain itu, pelatihan perilaku asertif juga mengajarkan kepada peserta untuk dapat; 1) menyatakan diri mereka dalam suatu cara sehingga memantulkan kepekaan kepada perasaan dan hak-hak orang lain, 2) meningkatkan keterampilan behavioralnya sehingga mereka bisa menentukan pilihan apakah pada situasi tertentu perlu berperilaku seperti apa yang diinginkan atau tidak, 3) mengajarkan pada individu untuk mengungkapkan diri dengan cara sedemikian rupa sehingga terefleksi kepekaanya terhadap perasaan dan hak orang lain, 4) meningkatkan kemampuan individu untuk menyatakan dan mengekspresikan dirinya dengan enak dalam berbagai situasi sosial, 5) menghindari kesalah pahaman dari pihak lawan komunikasi. Aspek-aspek perilaku asertif yang dilatihkan kepada peserta dapat dilihat ditabel dibawah.

No	Aspek yang ditingkatkan	Indikator
1	Bertindak menurut kepentingan sendiri.	Berinisiatif dalam memulai percakapan
		Menetapkan tujuan dan berusaha untuk mencapai tujuan itu.
2	Membela diri sendiri	Menanggapi kritik dan penolakan atau pembelaan.
3	Mengekspresikan perasaan secara jujur dan nyaman	Mengekspresikan perasaan dengan nyaman tanpa merasa cemas atau takut yang berlebihan.
4	Mempertahankan hak-hak pribadi	Mampu menyampaikan pendapat
		Mampu menyampaikan kritik tanpa merugikan orang lain
5	Menghargai hak-hak orang lain	Menghargai hak dan perasaan orang lain.

Setelah mengikuti sesi tentang perilaku asertif, pembimbing haji diharapkan dapat memberikan respon yang lebih bersifat terbuka, jujur, penuh penghargaan serta pertimbangan terhadap orang lain (Agustin dalam Syarani, 1993) karena respon asertif lebih bersifat akomodatif daripada respon pasif maupun respon agresif di dalam menghadapi situasi-situasi

tertentu. Alberti dan Emmons, dkk (Retnaningsih, 1992) menyatakan bahwa orang asertif diasumsikan memiliki konsep diri yang positif yaitu salah satu cirinya adalah harga diri mereka tinggi. Harga diri yang dimiliki ini akan mendorong pada bagaimana dia memilih untuk berperilaku atau bertindak dalam hidup. Apabila seorang individu berpikir bahwa dirinya bisa maka individu tersebut cenderung sukses, dan bila individu tersebut berpikir bahwa dirinya gagal, maka dirinya telah menyiapkan diri untuk gagal. Perilaku juga berkaitan erat dengan konsep diri seseorang yang merupakan bagian diri yang mempelajari setiap aspek pengalaman, baik itu pikiran, perasaan, persepsi dan tingkah laku individu (Calhoun & Acoccela, 2000).

Konsep diri dan asertivitas merupakan sebagian sikap dan perilaku yang perlu ditumbuhkembangkan oleh setiap orang dalam menjalankan aktivitasnya, meskipun masih banyak sikap dan perilaku lain yang juga dibutuhkan, mengingat tanggung Jawab pembimbing haji sangat berat jika ingin memenuhi harapan masyarakat luas yang menginginkan sumber daya manusia yang berkualitas melalui pendidikan atau pelatihan. Selain itu, pembimbing manasik haji yang memiliki konsep diri baik diharapkan akan lebih asertif sehingga mereka lebih mampu memperlihatkan perilaku-perilaku positif yang akan dijadikan model oleh jamaah yang mereka bimbing.

Bloom, dkk (Yogaryjantono, 1991) mengemukakan bahwa perilaku asertif merupakan tengah-tengah antara perilaku agresif di salah satu sisi dan perilaku pasif di sisi lain Maksud perilaku asertif adalah perilaku untuk berkomunikasi secara langsung dan terbuka, sedangkan perilaku agresif adalah untuk mendominasi, untuk mendapatkan apa yang diinginkannya dengan mengorbankan orang lain. Sedangkan perilaku pasif merupakan perilaku yang tidak menyatakan perasaan, gagasan, dan kebutuhannya dengan tepat serta mengabaikan hak-haknya sendiri. Perilaku pasif ini biasanya bersifat emosional, tidak jujur dan tidak langsung, terhambat dan menolak diri sendiri. Individu yang pasif akan membiarkan orang lain menentukan apa yang harus dilakukannya dengan sering berakhir dengan perasaan cemas, kecewa terhadap diri sendiri, bahkan kemungkinan akan berakhir dengan kemarahan dan perasaan tersinggung.

Dari paparan terhadap hasil dan pembahasan terkait dengan implementasi kompetensi manajerial dan psikologis dalam pelatihan pembimbing manasik haji dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan yang dilaksanakan bertujuan meningkatkan kapabilitas pembimbing haji baik pada tataran pengetahuan teoritis maupun keterampilan operasional dalam menjalankan tanggung jawab dan kewenangan mereka yang pada akhirnya akan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan yang ditetapkan oleh lembaga.

3) Kesimpulan dan Saran

a. Kesimpulan

Keberhasilan penyelenggaraan ibadah haji salah satunya ditentukan oleh kemampuan manajerial dan psikologis yang dimiliki oleh pembimbing haji. Kemampuan manajerial konselor ditentukan oleh empat faktor yaitu bagaimana pembimbing haji mengatur, memimpin, mengarahkan dan mengorganisasikan seluruh jamaah sebelum, pada saat, dan sesudah pelaksanaan ibadah haji.

Terdapat tiga keterampilan psikologis yang penting dimiliki oleh pembimbing haji, yaitu *self-efficacy*, empati, dan perilaku asertif. Keterampilan *self-efficacy* merujuk pada keyakinan diri pembimbing haji bahwa dia memiliki kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan. *Self-efficacy* adalah penilaian diri, apakah dapat melakukan tindakan yang baik atau buruk, tepat atau salah, bisa atau tidak bisa mengerjakan sesuai dengan yang dipersyaratkan. Keterampilan empati merujuk pada kemampuan untuk memahami apa yang dirasakan orang lain dan pikirkan yang merupakan keterampilan penting dalam proses pembimbingan haji. Empati sebagai dasar dari proses pembimbingan harus dilatihkan kepada pembimbing haji agar mampu berkomunikasi dengan jamaah secara efektif. Keterampilan berperilaku asertif merujuk pada keterampilan berkomunikasi dengan jujur dan tegas, namun tetap menghargai dan menjaga perasaan orang lain. Perilaku asertif sangat penting bagi seorang pembimbing haji sebagai bekal untuk berkomunikasi dengan jamaah dan mengkondisikan jamaah untuk dapat menerima dan memahami apabila terdapat hal-hal yang berkaitan dengan tata cara ibadah haji baik itu yang wajib, sunnah, makruh, maupun haram untuk dilakukan.

b. Saran

Penelitian ini hanya meneliti beberapa aspek dari keterampilan manajerial dan psikologis yang dilatihkan kepada pembimbing haji sehingga penelitian yang cakupannya lebih luas masih perlu dilakukan sehingga hasilnya dapat digeneralisas kepada konteks yang lebih luas. Terkait dengan tema dalam penelitian ini, maka penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif masih perlu dilakukan untuk melihat apakah tema-tema yang dilatihkan kepada peserta dapat meningkatkan keterampilan yang ingin ditingkatkan dengan memberikan pretest sebelum pemberian materi dan posttest setelah pemberian materi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zainal. 2011. *Penelitian Pendidikan. PT. Remaja Rosdakarya*: Bandung.
- Abdul Mujib. 2006. *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Bogdan dan Taylor. 1975. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remadja Karya.
- Bandura, A. 1997. *Self Efficacy – The Exercise of Control* (Fifth Printing, 2002). New York: W.H. Freeman & Company.
- Bandura, Albert. 1977. *Social Learning Theory*. Prentice-Hall, Inc., New Jersey.
- Brammer, M. L, Mac Donald,2003. *The Helping Relationship*. 8thed. Pearson Education, Inc.
- Blum, D. J., & Davis, T. E. (2010). *The school counselor's book of list*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Brown, D., & Trusty, J. (2005). *Designing and leading comprehensive school counseling programs: Promoting student competence and meeting student needs*. Belmont:
- Creswell, J.W. (2012). *Educational Reasearch: Planning, Conducting, and Evaluting Quantitative and Qualitive Research 4th Edition*. Boston: Pearson.
- Corey, Gerald. 2009. *Teori dan Praktek Konseling dan Psikoterapi*. Bandung: Rafika Aditama.
- Clark, M. A., & Amatea, E. (2004). *Teacher perceptions and expectations of school counselor contributions: Implications for program planning and training. Professional School Counseling*, 8, 132–140. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/42732615>
- Davis, Keith. 1981. *Human Behavior at Work (Organization Behavior)*. Grolier Incorporated
- Eisenberg, N. (2000). *Emotion, Regulation, And Moral Development*. Annual Review Psychology. Department of Psychology, Arizona State University, Tempe, Arizona 85287–1107.
- Eriksen, Karen & McAuliffe, Garrett, 2006. *Constructive Development and Counselor Competence. Journal of Counselor Education & Supervision* Vol. 45.
- Fattah, Nanang. 2006. *Landasan Mnajaemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Gaffar. (1989). *Perencanaan Pendidikan Teori dan Metodologi*. Jakarta: P2LPTK.
- Husaini Usman. 2008. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hipkins, R. (2006a). *Background to the key competencies. A report prepared by NZCER for the Ministry of Education*. Wellington: New Zealand Council for Educational Research. Available at: <http://nzcurriculum.tki.org.nz/references#H>.
- Karwati, Euis dan Donni Juni Priansa. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah. Membangun sekolah Yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Kauchak, D. P., & Eggen, P. D. (1998). *Learning and teaching: Research-based methods* (3rd ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Lovell, Chris. 1999. *Empathic-Cognitive Development in Student of Counseling*. Journal of Adult Development Vol.6: Issue 4.
- Meleong, Lexy J. 1995. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakkarya.
- Muhadjir, Noeng. 1991. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: RAKE SARASIN.

- McLeod, J. (2013). *An introduction to counselling* (5th ed.). New York: Open University Press.
- McLeod, J., & McLeod, J. (2011). *Counselling skills: A practical guide for counsellors and helping professionals*. New York: Open University Press.
- Myrick, R. D. (2011). *Developmental guidance and counseling: A practical approach* (5th ed.). Minneapolis: Educational Media Corporation
- Marini, L & Andriani, E. 2005. *Perbedaan Asertivitas Remaja Ditinjau Dari Pola Asuh Orang Tua. Psikologia*, Volume I No.2. Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran. Sumatra : Universitas Sumatra Utara.
- Nasution. (2003). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Nasution. (2009). *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara
- Pekrun, R., Goetz, T., Frenzel, A., Barchfeld, P., & Perry, R.P. 2011. *Measuring emotions in students' learning and performance: The Achievement Emotions Questionnaire (AEQ)*. Contemporary Educational Psychology 36 : 36-48
- Rowland, N. (2005). What is counselling? In R. Corney & R. Jenkins (Eds.), *Counseling in General Practice* (pp. 17–30). New York: Taylor & Francis eLibrary.
- Runcan, P.-L., Calauz, A., Popa, D., & Danciu, E.-L. (2013). *Professional counselling-an example of solving ideas*. In *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 84 (Vol. 84, pp. 1500–1503). <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.779>
- Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models for Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sugihartono, dkk. 2008. *Psikologi Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryosubroto. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Santrock JW. *Psikologi Pendidikan*. Edisi Kedua. Jakarta: Kencana Prenada Media Group; 2017.
- Santrock. J. W. (2002). *Adolescence: Perkembangan Remaja*. (Edisi keenam) Jakarta: Erlangga.
- Shechtman, Zipora. 2002. *Cognitive and Affective Empathy in Aggressive Boys: Implications for Counseling*. International Journal for the Advancement of Counseling, Vol. 24.
- Thomson Brooks/Cole. Brown, T. A. (2015). *Confirmatory factor analysis for applied research*. New York: The Guilford Press
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT. Rajagrafindo Persada Jakarta-14240.
- Willis, Sofyan S.2004. *Konseling individual, Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta
- Yusuf, Syamsu dan Juntika Nurihsan. 2011. *Teori Kepribadian*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.

