

HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN KECERDASAN EMOSIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA GURU

Enung Wahyuni

Universitas Ibn Khaldun Bogor

wahyunienung@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mempelajari hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja guru. Metode yang digunakan yaitu survei dan teknik analisis data menggunakan uji statistik korelasi sederhana dan korelasi ganda serta uji regresi linier sederhana, uji regresi linear ganda dan uji korelasi parsial. Dari hasil penelitian menghasilkan tiga kesimpulan yaitu: pertama, terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah (X1) dan kepuasan kerja guru (Y). Kedua, Terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara Variabel Kecerdasan Emosional (X2) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y). Ketiga Terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) dan Kecerdasan Emosional (X2) secara bersama-sama dengan Kepuasan Kerja Guru (Y). Berdasarkan hal-hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dan Kecerdasan Emosional.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional; kecerdasan emosional; kepuasan kerja guru.

I. PENDAHULUAN

Di dalam Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 2 Pasal 3 disebutkan bahwa "Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab". Hal ini mengandung arti bahwa semua pendidikan yang dilaksanakan di Negara Indonesia harus mengarah pada pencapaian tujuan di atas. Untuk mewujudkan tujuan pendidikan

tersebut diperlukan suatu sistem pendidikan nasional yang berkualitas. Dalam sistem itu sendiri perlu adanya suatu standar penyelenggaraan pendidikan yang menjadi bahan acuan, termasuk di dalamnya standar kompetensi guru serta standar kinerja mengajar guru.

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan dan pencapaian tujuan pendidikan dalam rangka pencapaian tujuan tersebut, maka sumber daya selalu dituntut untuk mampu meningkatkan produktivitas pendidikan demi kelangsungan dan peningkatan kualitas pendidikan. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja guru merupakan salah satu tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan pendidikan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. (Erza, 2012)

Pendidikan yang baik merupakan perencanaan yang sistematis membentuk watak dan karakter anak bangsa yang memiliki landasan agama dalam keyakinan dan memiliki budaya bangsa yang menjadi ciri khas bangsa Indonesia yaitu *Bineka Tunggal Ika*. Warisan budaya yang tersebar di seluruh penjuru nusantara harus dilestarikan sebagai kekhasan budaya bangsa Indonesia. Pendidikan juga merupakan salah satu motor pembangunan nasional guna meningkatkan taraf hidup suatu negara dan selayaknya pendidikan mendapat perhatian dari semua pihak.

A. Kajian Literatur

Penelitian ini terdapat tiga variabel yang akan dianalisis yaitu: Kepuasan Kerja Guru (Y) sebagai variabel terikat, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) sebagai variabel bebas pertama dan Kecerdasan Emosional (X2) sebagai variabel bebas kedua.

1. Hakikat Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam pelaksanaan kerja pegawai dalam sebuah organisasi termasuk dalam organisasi pendidikan seperti sekolah, karena untuk mendapatkan capaian hasil kerja yang optimal. Ada dua hal penting yang berkenaan dengan kepuasan kerja, pertama yaitu hal yang berhubungan dengan perasaan atau emosi pegawai, kedua yaitu berhubungan dengan kualitas hasil pekerjaan. Kepuasan kerja dapat memacu prestasi kerja yang lebih baik. Oleh karena itu ketika seseorang merasakan kepuasan kerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Untuk lebih memahami keberartian, Kepuasan kerja bagi suatu lembaga terlebih dahulu peneliti akan mengutip beberapa pengertian kepuasan kerja menurut pakar ahli seperti yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbin-Timothy A. Judge mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaannya. Sementara bagi yang tidak memiliki kepuasan kerja akan memiliki perasaan-perasaan negatif terhadap pekerjaannya.

Marihot Tua Effendi Hariandja memberikan definisi kepuasan kerja adalah sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya. bahwa pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan sekerja, atasan, mengikuti aturan-aturan, dan lingkungan kerja tertentu yang sering kali tidak memadai atau kurang disukai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu 1) gaji; 2) pekerjaan itu sendiri; 3) Rekan sekerja; 4) atasan; 5) promosi; 6) lingkungan kerja. Dari pengertian tersebut sudah tentu dalam proses pekerjaan pada suatu lembaga diperlukan kepuasan kerja yang positif dalam arti suasana batin yang menyenangkan hingga memiliki semangat kerja yang tinggi dalam melakukan pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan dorongan bagi terciptanya usaha berpartisipasi secara maksimal dalam kegiatan usaha sekolah

Abdurrahmat Fathoni memberikan definisi kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan kepuasan kerja. Kepuasan ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Adapun kepuasan kerja pegawai atau karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor: a) Balas jasa yang adil dan layak; b) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian; c) Berat ringannya pekerjaan; d) Suasana dan lingkungan pekerjaan; e) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan; f) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya; g) Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Selanjutnya, Mathis and Jackson mengemukakan Kepuasan kerja adalah pernyataan emosional positif yang merupakan hasil evaluasi dari pengalaman kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah: a) Pekerjaan itu sendiri; b) Gaji; c) Pengakuan; d) Supervisi; e) Kerja sama yang baik dengan rekan kerja; dan f) Kesempatan untuk berkembang.

Kepuasan kerja pada hakikatnya perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain: 1) faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan

dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan; 2) faktor sosial, merupakan yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan; 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu, penerangan, kondisi kesehatan karyawan; 4) faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Kreitner dan Kinicki Kepuasan kerja merupakan respons efektivitas atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Selanjutnya Robert mengemukakan faktor-faktor penyebab kepuasan kerja yaitu, 1) Pemenuhan kebutuhan, artinya karakteristik pekerjaan memungkinkan seseorang memenuhi kebutuhannya sehingga dapat terwujud kepuasan kerja; 2) Ketidakcocokan, artinya antara harapan dan kenyataan kadang tidak sesuai; 3) Pencapaian nilai. Artinya bahwa kepuasan berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja yang penting dari seorang individu; 4) Persamaan. Artinya bahwa kepuasan menunjukkan fungsi bagaimana seorang individu diberlakukan secara adil di tempat kerja; 5) Komponen watak atau genetik. Artinya bahwa Kepuasan didasarkan bahwa keyakinan sebagian fungsi dari sifat pribadi maupun faktor genetik.

Berdasarkan hasil analisis dan kajian teori tentang kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud kepuasan kerja guru adalah perasaan individu yang muncul sebagai akibat dari terwujudnya kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang berkaitan dengan pekerjaannya sebagai seorang guru. Sebagai indikator kepuasan kerja guru adalah: 1) upah atau gaji yang di terima 2) lingkungan pekerjaan, 3) hubungan dengan rekan kerja, 4) Supervisi, dan 5) karakteristik pekerjaan

2. Hakikat Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Sejarahnya kepemimpinan transformasional pertama dikenalkan oleh James Mc Gregor Burn, ini adalah sebuah paradigma baru dalam kepemimpinan. Kemudian konsep kepemimpinan transformasional ini dikembangkan oleh Bernard Bass, melalui pendekatan penelitian kuantitatif, mengembangkan kuesioner assesmen untuk mengidentifikasi dan mempelajari dimensi-dimensi yang mendasari perilaku kepemimpinan transformasional.

Menurut Bass dalam Gary Yukl, mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat mengubah dan memotivasi bawahan dengan: a). Membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, b). Membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, c). Mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Dengan kepemimpinan transformasional bawahan merasakan, kepercayaan, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Kepemimpinan transformasional ditandai kemampuan pemimpin untuk mengaktualisasikan visi bersama tentang masa depan, secara intelektual menstimulasi karyawan dan menaruh perhatian terhadap perbedaan individual karyawan. Model kepemimpinan transformasional banyak menghasilkan perubahan organisasi secara signifikan karena bentuk kepemimpinan ini menekankan pada tingkatan kepercayaan, komitmen dan loyalitas dari bawahan. Menurut Darwis Gani et al Mengatakan bahwa, kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan di mana antara pemimpin dan pengikut terjadi proses saling mengangkat ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi, yang didasarkan adanya kepercayaan (*trust*), rasa hormat (*respect*) dan kebanggaan (*admiration*) akan pentingnya kebersamaan dalam mencapai tujuan bersama. D. Deni Koswara, Secara sederhana mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses untuk mengubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang melibatkan motif, dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap bawahan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah suatu tindakan mempengaruhi dan menginspirasi bawahan dengan cara memotivasi, menginspirasi, menjelaskan visi misi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator dari kepemimpinan transformasional kepala Sekolah adalah a) Memberikan inspirasi b). Memberikan penghargaan pada bawahan, c). Memiliki dan menjelaskan visi dan misi organisasi d). Memiliki kharisma, e). Memberikan motivasi.

3. Hakikat Kecerdasan Emosional

Menurut Ary Ginanjar Agustian konsep kecerdasan yang banyak dibahas sekarang ini adalah kecerdasan emosional. Konsep ini muncul dari beberapa pengalaman, bahwa kecerdasan intelektual yang tinggi tidak untuk mengantarkan seseorang menuju sukses. Seseorang yang memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi belum dapat menentukan sukses berkiprah di dunia pekerjaan. Bahkan sering kali orang yang berpendidikan formal lebih rendah, ternyata banyak yang lebih berhasil.

Manusia tidak hanya memiliki satu kecerdasan/intelegensi, tetapi manusia memiliki kecerdasan majemuk (multipel intelegensi). Dalam kecerdasan majemuk dinyatakan bahwa dalam diri tiap individu mempunyai berbagai macam intelegensi yang sangat diperlukan atau perlu dilupakan dalam kondisi tertentu. Tiap intelegensi merepresentasikan secara berbeda bentuk-bentuk dari representasi mental. Dalam penelitian ini mencantumkan salah satu bentuk kecerdasan yaitu kecerdasan emosional.

Teori tentang kecerdasan menurut Mosche Zeidner, Gerald mattew, dan Richard D. Robert mencakup tiga perspektif, yakni:

1. Model kemampuan (ability model), kecerdasan emosional sebagai kemampuan, dimana individu yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi, lebih unggul dari pada individu yang memiliki kecerdasan emosional rendah dalam melaksanakan kegiatan tertentu yang berkaitan dengan emosi. Ada empat komponen penting dari kecerdasan emosional dalam perspektif ini, yaitu mengidentifikasi emosi, mengasimilasi emosi di dalam berpikir, memahami emosi, dan mengelola emosi diri dan emosi orang lain
2. Model Campuran (mixed models), sebuah konsepsi yang lebih luas dari kecerdasan emosional mencakup kemampuan dan kualitas seperti ciri-ciri kepribadian dan motivasi yang dapat membantu individu dalam menggunakan kecerdasan emosional dalam kehidupan nyata. Individu dengan kepribadian yang simpatik, maka akan lebih mudah untuk menggunakan keterampilan untuk mengelola emosi individu yang lain. Dalam model campuran ini mencakup kualitas, seperti optimisme, empati, dan karakter yang baik.
3. Model karakter/ sifat kepribadian (trait models), kecerdasan emosional sebagai sifat merupakan faktor kepribadian yang menyeluruh yang mewakili emosi diri, sehingga seorang individu memiliki kepribadian yang berhubungan langsung dengan fungsi emosional, seperti rasa percaya diri, ketegasan dan empati (Moshe Zeidner, Gerald Matthews, dan Richard D. Roberts, 2009, h. 25-27)

Dari ketiga model teori kecerdasan emosional di atas, penelitian diarahkan pada trait models atau aspek kepribadian seorang individu yang memungkinkan adanya ciri-ciri kepribadian yang berhubungan langsung dengan fungsi emosional. Di mana model ini dapat diukur dengan “ self Report Inventory” (kuesioner).

Kecerdasan emosional muncul bukan dari pemikiran intelektual yang jernih, tetapi dari hati manusia, emotional intelligence (EI) bukanlah cara tentang penjualan atau menata sebuah ruangan, atau psikologi untuk mengendalikan, mengeksploitasi atau memanipulasi seseorang, tetapi kecerdasan emosional yang memotivasi seseorang untuk mencari manfaat dan mengaktifkan aspirasi yang dijalani. Kecerdasan emosional

menuntut seseorang belajar mengakui dan menghargai perasaan pada dirinya dan orang lain untuk menanggapi dengan tepat.

Menurut Lawrence E. Shapiro Kecerdasan emosional bukan didasarkan pada kepintaran seseorang, melainkan pada sesuatu yang dahulu di sebut karakteristik pribadi atau karakter. Lebih lanjut Shapiro mengemukakan, penelitian penelitian sekarang menemukan bahwa keterampilan sosial dan emosional ini mungkin bahkan lebih penting bagi keberhasilan hidup ketimbang kemampuan intelektual. Dengan kata lain kecerdasan emosional tinggi mungkin lebih penting dalam pencapaian keberhasilan daripada kecerdasan intelektual tinggi yang diukur berdasarkan uji standar terhadap kecerdasan kognitif verbal dan nonverbal.

Ros Taylor dalam Lusiana Rumintang mengungkapkan bahwa kecerdasan emosional adalah kepribadian yang dapat menginspirasi, berkomunikasi dan membuat kagum orang-orang yang berhubungan dengan kantor secara internal dan eksternal. Taylor juga mengemukakan ada lima wilayah kecerdasan emosional yang menjadi faktor seseorang dapat cerdas secara emosional, yaitu memahami emosi sendiri, mengatur emosi, memotivasi diri, mengenali emosi orang lain, dan menangani hubungan. Henry R. Meyer, menjelaskan bahwa kecerdasan emosional adalah pengetahuan untuk membaca perasaan terdalam mereka yang melakukan kontak, dan menangani relasi secara efektif. Sementara pada saat yang sama dapat memotivasi diri sendiri, dan memenuhi tantangan manajemen relasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa faktor yang menentukan kecerdasan emosional adalah kesadaran diri, kehormatan, motivasi, empati dan ketangkasan sosial.

Dalam mengembangkan kecerdasan emosional ini, ada empat tahap yang harus dilakukan:

- a. Tahap pertama yaitu: kesadaran emosi, bertujuan membangun tempat kedudukan bagi seseorang dan rasa percaya diri pribadi melalui kejujuran emosi, umpan balik emosi, intuisi, rasa tanggung jawab dan koneksi.
- b. Tahap kedua adalah kebugaran emosi, bertujuan mempertegas kesejatan, sifat dapat dipercaya, dan keuletan, memperluas lingkaran kepercayaan dan kemampuan mendengarkan, mengelola konflik, dan mengatasi kekecewaan dengan cara paling konstruktif.
- c. Tahap ketiga adalah kedalaman emosi, mengeksplorasi cara-cara menyelaraskan hidup, dan kerja dengan potensi serta bakat unik, mendukungnya dengan ketulusan, kesetiaan pada janji, dan rasa tanggung jawab, yang akan memperbesar keberanian seseorang untuk memberikan secara lebih banyak kewenangan.

d. Tahap keempat adalah alkimia emosi, yaitu untuk memperdalam naluri dan kemampuan kreatif untuk mengalir bersama masalah-masalah dan tekanan-tekanan, dan bersaing demi masa depan dengan membangun keterampilan untuk lebih peka apa adanya kemungkinan-kemungkinan solusi yang tersembunyi dan peluang yang masih terbuka. Kecerdasan emosional (EQ) bersumber pada pengendalian emosi, apa pun bentuk dan perwujudan emosi dalam perasaan adalah keinginan dan emosi, keduanya merupakan hubungan yang saling terikat yang tidak terlepas kan. Emosi dapat mengaktifkan dan mengatur perilaku seperti halnya yang dilakukan dalam motivasi sebagai wujud dari keinginan dan keinginan juga mendorong emosi seorang guru dalam berperilaku. Implikasi terhadap seorang guru dapat dianalisis secara singkat, bahwa kecerdasan emosi sangat penting dan berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan konflik yang terjadi pada diri seorang guru dalam perwujudannya dalam menjalankan tugas sebagai seorang pendidik.

Berdasarkan konsep kecerdasan emosional di atas dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah karakteristik kepribadian yang dimiliki seorang guru untuk memahami perasaan diri sendiri, berempati terhadap perasaan orang lain dan mengatur emosi, serta untuk berpikir secara rasional. Indikator-indikatornya adalah: 1) pengenalan emosi diri, 2) pengelolaan emosi diri, 3) pemotivasian diri, 4) pengenalan emosi orang lain atau empati, 5) pembinaan hubungan sosial.

II. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan korelasional. Untuk mendapatkan data di lapangan, digunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator yang ada pada variabel penelitian. Kuesioner setiap butir instrumen menggunakan skala penilaian dengan skor terendah 1 (satu) dan skor tertinggi 5 (lima) untuk pernyataan positif dan sebaliknya untuk pernyataan negatif. Adapun data primer yang diperlukan adalah data tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1), Kecerdasan emosional (X2), dan kepuasan kerja guru (Y). Kuesioner ditujukan kepada guru-guru Non PNS SMK di kecamatan Gunung Putri Kabupaten Bogor, sekaligus sebagai unit analisis dalam penelitian.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y)

Hasil analisis data dan perhitungan pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y). Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan nilai koefisien korelasi (r_{yx1}) = 0,7634 dan signifikansi koefisien regresi F hitung sebesar 1360,156 sangat signifikan pada α (0,05) = 3,896 ataupun pada α (0,01) = 6,785.

Koefisien korelasi parsial Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah pada saat variabel Kecerdasan Emosional dikontrol diperoleh nilai $r_{y-x1x.2}$ = 0,4187 signifikansi pada α = 0,05. Nilai koefisien determinasi $r^2_{y-x1x.2}$ sebesar 0,1753. (30,89 %) menunjukkan kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y). Hubungan fungsional antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (variabel X1) dengan Kepuasan Kerja Guru (variabel Y) dinyatakan dengan persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 26,0977 + 0,7593 X1$ yang mencerminkan bahwa setiap kenaikan satu unit Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah akan meningkatkan 0,7593 skor Kepuasan Kerja Guru pada konstanta 26,0077. Dengan demikian untuk meningkatkan Kepuasan Kerja Guru dapat dilakukan dengan meningkatkan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, karena semakin baik Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, maka akan semakin tinggi pula tingkat Kepuasan Kerja Guru.

Penelitian ini selaras dengan hasil penelitian Pudji Nurani yang menyimpulkan terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan kepuasan kerja Guru yang ditunjukkan koefisien korelasi r_{y1} sebesar 0,353 dan didukung dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 95,968 + 0,2782X1$

Kepemimpinan Transformasional adalah suatu tindakan mempengaruhi dan menginspirasi bawahan dengan cara memotivasi, menginspirasi, menjelaskan visi misi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Jerald Greenberg, Robert A. Baron, juga mendefinisikan tentang Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang menggunakan karisma untuk mengubah dan merevitalisasi organisasi mereka

Kepemimpinan transformasional ditandai kemampuan pemimpin untuk mengaktualisasikan visi bersama tentang masa depan, secara intelektual menstimulasi karyawan dan menaruh perhatian terhadap perbedaan individual karyawan. Model

kepemimpinan transformasional banyak menghasilkan perubahan organisasi secara signifikan karena bentuk kepemimpinan ini menekankan pada tingkatan kepercayaan, komitmen dan loyalitas dari bawahan. Menurut Darwis Gani et al Mengatakan bahwa, kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan dimana antara pemimpin dan pengikut terjadi proses saling mengangkat ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi, yang didasarkan adanya kepercayaan (trust), rasa hormat (respect) dan kebanggaan (admiration) akan pentingnya kebersamaan dalam mencapai tujuan bersama.

Di sisi lain Fred Luthans dalam buku *Organizational Behavior* mendefinisikan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dianggap penting.

Gaya dan pola kepemimpinan yang baik sangat menentukan jalannya sebuah organisasi. kepemimpinan Transformasional menuntut kemampuan pimpinan untuk dapat mengenal karakteristik bawahannya, memahami kondisi yang berkembang, melakukan harmonisasi dalam melakukan bimbingan dan arahan, serta mampu menempatkan kekuasaan dan karisma/pengaruh kepada bawahan untuk dapat melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai aturan dan tujuan organisasi (sekolah).

Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah yang baik akan berdampak positif terhadap terbentuknya suasana dan kondisi lingkungan kerja yang baik, serta gerak majunya sekolah sebagai suatu organisasi. Lebih lanjut, dengan lingkungan kerja yang baik akan mengakibatkan pula kualitas kerja yang baik, sehingga dengan demikian kepuasan kerja guru akan semakin tinggi.

Indikasi dari hasil penelitian dan pembahasan di atas dapat dinyatakan bahwa salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan Kepuasan Kerja Guru adalah dengan meningkatkan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.

B. Hubungan antara Kecerdasan Emosional (X2) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y)

Hasil analisis data dan perhitungan pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Kecerdasan Emosional (X2) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y). Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai koefisien korelasi (r_{yx2}) = 0,8914 dan signifikansi koefisien regresi F hitung sebesar 1360,156 sangat signifikan pada α (0,05) = 3,896 atau pada α (0,01) = 6,875.

Koefisien korelasi parsial Kecerdasan Emosional pada saat variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dikontrol diperoleh $r_{y-x1x.2}$ sebesar 0,7707 signifikansi pada α = 0,05. Nilai koefisien determinasi $r^2_{y-x1x.2}$ = 0,5940 (59,40%) kontribusi yang diberikan Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kepuasan Kerja Guru

(Y). Hubungan fungsional antara Kecerdasan Emosional (variabel X2) dengan Kepuasan Kerja Guru (variabel Y) dinyatakan dengan persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 11,9399 + 0,8674 X1$ yang mencerminkan bahwa setiap kenaikan satu unit Kecerdasan Emosional dapat meningkatkan 0,8674 unit Kepuasan Kerja Guru pada nilai konstanta 11,9399. Dengan demikian untuk meningkatkan Kepuasan Kerja Guru dapat dilakukan dengan meningkatkan Kecerdasan Emosional, karena semakin tinggi Kecerdasan Emosional Guru maka akan semakin tinggi pula tingkat Kepuasan Kerja Guru.

Penelitian ini selaras dengan hasil penelitian Yelly Rozalinda yang menyimpulkan terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara kecerdasan Emosional dengan kepuasan kerja guru dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 93,699 + 0,226 X1$ dan koefisien korelasi $r_{y1} = 0,938$

Reuveun Bar-On menyatakan kecerdasan emosional adalah sifat untuk merasakan dan memahami secara efektif tentang diri sendiri dan orang lain, menjalin hubungan baik dengan orang lain, dan kemampuan beradaptasi dengan sekelilingnya untuk meraih kesuksesan sesuai dengan tuntutan lingkungannya. Kecerdasan emosional yang tinggi akan mengantarkan seseorang untuk dapat memahami kondisi, situasi dan potensi dirinya dan orang lain, sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang selaras dan harmonis dalam upaya pencapaian kesuksesan. Semakin sering dan tinggi tingkat kesuksesan seseorang, maka akan semakin tinggi pulalah tingkat pencapaian kepuasan kerjanya.

Diterimanya hipotesis kedua ini juga sesuai dengan apa yang dinyatakan oleh Lawrence E. Shapiro bahwa kecerdasan emosional bukan didasarkan pada kepintaran seseorang, melainkan pada sesuatu yang dahulu di sebut karakteristik pribadi atau karakter. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keterampilan sosial dan emosional ini mungkin dan bahkan lebih penting bagi keberhasilan hidup dibanding kemampuan intelektual. Dengan kata lain kecerdasan emosional tinggi mungkin lebih penting dalam pencapaian keberhasilan daripada kecerdasan intelektual tinggi yang diukur berdasarkan uji standar terhadap kecerdasan kognitif verbal dan nonverbal.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa salah satu upaya untuk meningkatkan Kepuasan Kerja Guru adalah dengan meningkatkan Kecerdasan Emosional Guru.

C. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1), dan Kecerdasan Emosional (X2) bersama-sama dengan Kepuasan Kerja Guru (Y)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1), dan Kecerdasan Emosional (X2)

secara bersama-sama dengan Kepuasan Kerja Guru (Y). Kekuatan hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1), dan Kecerdasan Emosional (X2) secara bersama-sama dengan Kepuasan Kerja Guru (Y) dapat dilihat dari koefisien korelasi ($r_{y.12}$) sebesar 0,8143. Nilai koefisien determinan r^2_{x1y} sebesar = 0,6631. Hal ini berarti variabel kepuasan kerja guru dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dan variabel kecerdasan emosional secara bersama-sama sebesar 66,31 % sedangkan 33,69 % berhubungan dengan variabel lain. Analisa linier ganda antara kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dan variabel kecerdasan emosional secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru memiliki persamaan regresi. $\hat{Y} = 2,8273 + 0,2663 X1 + 0,6836 X2$ dimana arah koefisien regresi sebesar 0,5035 dan 0,4540 dengan konstanta sebesar 2,1391 yang artinya bahwa setiap kenaikan satu unit kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dan variabel kecerdasan emosional dapat meningkatkan 0,9499 (0,2663 + 0,6836) kepuasan kerja guru pada konstanta 2,8273. Perhitungan uji signifikansi regresi linier ganda diperoleh nilai F hitung sebesar 173,8714 dengan F tabel (0,01) = 4,732. Karena nilai F hitung > F tabel maka persamaan regresi linier ganda dapat digunakan untuk memprediksi nilai kepuasan kerja guru berdasarkan kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional.

Harbani Pasolong berasumsi bahwa kinerja suatu kelompok tergantung pada interaksi antara gaya kepemimpinan dan kesesuaian antara situasi (situational favorableness). Kepemimpinan dipandang sebagai hubungan yang didasarkan atas pengaruh dan kekuasaan. Menurut Bass dalam Gary Yukl bahwa Kepemimpinan Transformasional adalah pemimpin yang dapat mengubah dan memotivasi bawahan dengan: a). Membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, b). Membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, c). Mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

Dengan kepemimpinan transformasional bawahan merasakan, kepercayaan, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Merupakan pendekatan kepemimpinan yang mengarahkan seorang pemimpin untuk dapat memahami perilakunya, kecenderungan perilaku dan sifat-sifat bawahannya serta kondisi yang berkembang guna pencapaian tujuan organisasi (sekolah).

Steven J. Stein dan Howard E. Book menjelaskan pendapat Peter Salovey dan John Mayer, bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengenali perasaan, meraih dan membangkitkan perasaan untuk membantu pikiran, memahami perasaan dan maknanya, dan mengendalikan perasaan secara mendalam sehingga membantu perkembangan emosi dan intelektual. Fred Luthans menyatakan bahwa kepuasan kerja

adalah hasil dari persepsi karyawan seberapa besar dan seberapa baiknya kontribusi pekerjaan mereka dalam pencapaian tujuan yang dianggap penting.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan kepemimpinan Transformasional kepala sekolah yang baik akan mewujudkan suasana kerja yang kondusif dan dengan kecerdasan emosional yang tinggi akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis sehingga guru dapat melakukan tugas-tugasnya secara optimal yang bermuara pada kualitas dan prestasi kerja yang tinggi yang akan melahirkan kepuasan kerja yang tinggi pula.

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional yang berkorelasi secara bersama-sama merupakan faktor yang paling mendukung untuk mencapai kepuasan kerja yang tinggi.

IV. KESIMPULAN

Sebagaimana tujuan dari penelitian ini yakni untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja guru. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada bab IV maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y). Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan nilai koefisien korelasi (r_{yx1}) = 0,7634 dan signifikansi koefisien regresi F hitung sebesar 1360,156 sangat signifikan pada α (0,05) = 3,896 ataupun pada α (0,01) = 6,785. Koefisien korelasi parsial Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah pada saat variabel Kecerdasan Emosional dikontrol diperoleh nilai $r_{y-x1x.2}$ = 0,4187 signifikansi pada α = 0,05. Nilai koefisien determinasi $r^2_{y-x1x.2}$ sebesar 0,1753. (30,89 %) menunjukkan kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y). Hubungan fungsional antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (variabel X1) dengan Kepuasan Kerja Guru (variabel Y) dinyatakan dengan persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 26,0977 + 0,7593 X1$ yang mencerminkan bahwa setiap kenaikan satu unit Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah akan meningkatkan 0,7593 skor Kepuasan Kerja Guru pada konstanta 26,0077.
2. terdapat hubungan positif yang signifikan antara Kecerdasan Emosional (X2) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y). Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai koefisien korelasi (r_{yx2}) = 0,8914 dan signifikansi koefisien regresi F hitung sebesar 1360,156 sangat signifikan pada α (0,05) = 3,896 atau pada α (0,01) = 6,875. Koefisien korelasi parsial Kecerdasan Emosional pada saat variabel Kepemimpinan

Transformasional Kepala Sekolah dikontrol diperoleh $r_{y-x_1x_2}$ sebesar 0,7707 signifikansi pada $\alpha = 0,05$. Nilai koefisien determinasi $r^2_{y-x_1x_2} = 0,5940$ (59,40%) kontribusi yang diberikan Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y). Hubungan fungsional antara Kecerdasan Emosional (variabel X2) dengan Kepuasan Kerja Guru (variabel Y) dinyatakan dengan persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 11,9399 + 0,8674 X_1$ yang mencerminkan bahwa setiap kenaikan satu unit Kecerdasan Emosional dapat meningkatkan 0,8674 unit Kepuasan Kerja Guru pada nilai konstanta 11,9399. Dengan demikian untuk meningkatkan Kepuasan Kerja Guru dapat dilakukan dengan meningkatkan Kecerdasan Emosional, karena semakin tinggi Kecerdasan Emosional Guru maka akan semakin tinggi pula tingkat Kepuasan Kerja Guru.

3. terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1), dan Kecerdasan Emosional (X2) secara bersama-sama dengan Kepuasan Kerja Guru (Y). Kekuatan hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1), dan Kecerdasan Emosional (X2) secara bersama-sama dengan Kepuasan Kerja Guru (Y) dapat dilihat dari koefisien korelasi ($r_{y.12}$) sebesar 0,8143. Nilai koefisien determinan $r^2_{x_1y}$ sebesar = 0,6631. Hal ini berarti variabel kepuasan kerja guru dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dan variabel kecerdasan emosional secara bersama-sama sebesar 66,31 % sedangkan 33,69 % berhubungan dengan variabel lain. Analisa linier ganda antara kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dan variabel kecerdasan emosional secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru memiliki persamaan regresi. $\hat{Y} = 2,8273 + 0,2663 X_1 + 0,6836 X_2$ dimana arah koefisien regresi sebesar 0,5035 dan 0,4540 dengan konstanta sebesar 2,1391

V. DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Ari Ginanjar (2008) *ESQ: Emotional Spiritual Quetient*. Jakarta: Arga Publishing.
- Atmojo, Marnis (2012) *The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction. Organizational Commitment, and Employee Performance*. Business studies.
- Bass, Bernard M. dan Ronald E. Riggio (2006) *Transformasional Leadership*. London: New Jersey
- Daniel, Goleman (2002) *Emotional Intelligence*, Terjemahan T. Hermaya. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,
- Davis, Keith, John W Newstrom (1985) *Human Behavior at Work: Organizational behavior*, Singapore: Mcgraw-hill Book Company
- Edi Sutrisno (2010) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Erza, R.N (2012) *Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Lestari di Kota Pekanbaru*
- Fitriansyah, Rino, Bambang Swasto S, dan Djahmur Hamid (2013) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*
- Gani, Darwis, Djohana Setyamidjaja, dan Sumardi. *Kepemimpinan dan Organisasi Pendidikan*. Bogor: Program Pasca Sarjana UNPAK
- Greenberg, Jerald, Robert A. Baron (2008) *Behavior in Organizations*, Nine Edition New jersey: Pearson Education, Inc,
- Hani, Handoko, T (2008) *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE
- Hariandja Efendi, *Perilaku Organisasi: Memahami dan Mengelola Perilaku dalam Organisasi*. Bandung: Unpar Press
- Hoy, Wayne K, Cecil G Miskel, *Education Administration, Theory, Research and Practice*, Four Edition, New York: McGraw,Inc,1991
- Ivancevich, John. M. Robert Konopaske, Michael Matterson (2008) *Organizational Behavior and Management*, New York: Mc.GrawHillKrietner,
- Jaya, Maryana Kuswandi, Dedi Mulyadi, Eman Sulaeman (,2012) *Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang*. Jurnal Manajemen.
- Koswara, D. Deni dan Halimah(2008), *9 kebiasaan kepala Sekolah Efektif*. Bandung: PT. Pribumi Mekar,
- Lahey, Benjamin B(2002) *Essential Of Psychology*. New York: McGraw - Hill
- Luthan, Fred (2011) *Organization Behavior, An Evidence-Based approach*. New York: Mc Graw-Hill-Irwin,
- Marshall & Molly G.Sashkin. (2011) *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*. Jakarta: Erlangga
- McShane dan Von Glinow, (2010) *Organizational Behavior, Emerging Knowledge and Practice for the Real World*. McGraw- Hill Companies, Inc.
- Mencapai Sukses*. Terjemahan Lusiana Rumintang. Jakarta: Erlangga
- Meyer, Henry R. (2011) *Emotional Intelligence. Cara Humanis memimpin Bisnis*,
- Nas, Wadzibah (2017)*Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Emosi melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri Makassar*, Tesis, Universitas Hasanuddin Makassar.
- Nasution, M. Nur. (2005) *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)* Edisi Kedua. Bogor: Ghalia Indonesia
- Riduwan (2009) *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Rival, Veitzal dan Deddy Mulyadi. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Robbins, Stephen P. (2007) *Perilaku Organisasi, Konsep-Kontroversi-Aplikasi. Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2 Terjemahan. Hadiana Pujiatmaka*. Jakarta: Presalindo
- Robert – Angelo Kinicki, (2005) *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat
- Robinson P, Stephen dan Timothy A Judge (1994) *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*. Jakarta: Arcan
- Robinson P, Stephen dan Timothy A Judge (2008) *Perilaku Organisasi, terjemahan*

- Diana Angelica*, Jakarta: Salemba Empat,
- Rue W, Lesle and Lioyd L. Byars (2007) *Supervision Key Link to Productivity*. New York: The Mc Graw-Hill Companis, Inc,
- S, Feldman, Robert (2008). *Understanding Psykology*, Eight Edition. New York: McGraw Hill Edition,
- Sagala, Syaiful (2008) *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta,
- Siagian, Sondang P. (2002) *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta,
- Soni, Raharjo (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Self Monitoring terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Kinerja Guru Kelas Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tanjung Morawa*. Tesis.
- Sukertiasih, Ni Komang (2009) *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional yang Otentik terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Saraswati Mataram*. (Jurnal) UNMAS Mataram
- Supriyanto, Achmad Sani (2012) *Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer*. (Jurnal) Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.
- Susi, Hendriani, Raden Iestari Garnasih. *Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja guru SMAN 8 Pekanbaru*. Jurnal Ekonomi Volume 21 no 4
- Sutarto Wijono (2010). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Tantriana, I gede Yogi dan Made Subudi (2015) *Pengaruh Kecerdasan emosional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan kerja Karyawan di LPD Desa Adat Kerobokan*, Jurnal Universitas Udayana Bali,
- Taylor, Ros. (2008) *The Complete Mind Makeover, Ubahlah Hidup Anda Untuk* Terjemahan Munir. Bandung: Nuansa
- Uno, Hamzah B (2010) *Orientasi Baru Dalam Psikologi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara
- Winarto, Wahyu Satrio (2015) *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Umum Damri*. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Yogyakarta
- Yukl, Gary, (2001) *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Kelima, Terjemahan Budi Supriyanto. Klaten: PT Intan Sejati
- Yukl, Gary, (2006) *Leadership in Organizations*, Sixth Edition, New York: Person