

## **KECERDASAN EMOSIONAL KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH SERTA HUBUNGANNYA DENGAN KEPUASAN KERJA GURU**

**Heppi Fitri Yenni, Tomo Djudin, M. Syukri**

Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP Untan, Pontianak

*Email: hepimagisterap2011@gmail.com*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan positif dan signifikan antara kecerdasan emosional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru, iklim organisasi sekolah dengan kepuasan kerja guru. Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMP Negeri Kota Pontianak yang terdiri dari Pontianak Selatan, Pontianak Timur, Pontianak Barat, Pontianak Utara, Pontianak Kota dan Pontianak Tenggara yang berjumlah 820 orang. Pemilihan sekolah dimasing-masing kecamatan dilakukan berdasarkan cluster random sampling. Sampel penelitian sebanyak 90 orang yang diambil secara proportionate stratified random sampling. Instrumen yang digunakan yaitu angket. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah serta hubungannya dengan kepuasan kerja guru SMP Negeri di Kota Pontianak tergolong dalam kategori kuat. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi kepala sekolah dan guru dalam hal meningkatkan kepuasan kerja guru, serta peneliti lainnya untuk memperdalam informasi tentang penelitian lain yang relevan.

**Kata Kunci:** *Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah, Iklim Organisasi.*

**Abstract:** This study aimed to assess the positive and significant relationship between emotional intelligence principals with teacher job satisfaction, school organizational climate and job satisfaction of teachers. The population in this study is a Junior High School teacher in Pontianak which consists of South Pontianak, East Pontianak, Pontianak West, North Pontianak, Pontianak City and Southeast Pontianak which amounts to 820 people. Election in the respective school districts conducted by cluster random sampling. The study sample as many as 90 people were taken proportionate stratified random sampling. The results show that emotional intelligence principals and school organizational climate and its relationship with job satisfaction of teachers Junior High School in Pontianak relatively strong category. The The technique of data analysis performed using descriptive. The results of this study can be useful to principals and teachers in terms of increasing the job satisfaction of teachers, as well as other researchers to further information about other relevant research.

**Key Word:** *Emotional Intelligence Principal, School Organizational.*

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi seorang guru agar dapat bekerja secara optimal untuk mencapai mutu pendidikan yang lebih baik. Guru yang puas dengan pekerjaannya akan berdampak positif terhadap terjadinya peningkatan mutu pendidikan. Menurut Handoko (2011:193), kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dimiliki guru dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Hasibuan (2007:203) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja guru merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja guru dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi sekolah. Sikap ini dicerminkan oleh aspek-aspek sebagai berikut antara lain: (1) perputaran tenaga kerja; (2) prestasi kerja; (3) gairah kerja; (4) kedisiplinan; (5) kualitas pengajaran. Kemudian Hasibuan (2007:203) menyebutkan bahwa kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor: (1) balas jasa yang adil dan layak; (2) penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian; (3) berat ringannya pekerjaan; (4) suasana dan lingkungan pekerjaan (iklim organisasi sekolah); (5) peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan; (6) sikap pemimpin dalam kepemimpinannya (kecerdasan emosional) dan (7) sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan dan prestasi kerja guru dalam mendukung terwujudnya tujuan pendidikan. Kepuasan kerja guru dalam penelitian ini adalah perasaan guru tentang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan guru dengan imbalan yang diberikan oleh sekolah/organisasi yang meliputi aspek-aspek sebagai berikut: 1) Kondisi organisasi sekolah, 2) Kondisi pekerjaannya, 3) Pembayaran upah/gaji, 4) Supervisi oleh Kepala sekolah, 5) Hubungan dengan guru dan karyawan lainnya, 6) Promosi jabatan.

Dalam suatu sekolah banyak faktor eksternal yang turut mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja guru, diantaranya kecerdasan emosional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah. Menurut Simmon (dalam Andrias, 2008:11), kepala sekolah yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi, secara langsung dapat mempengaruhi kepuasan kerja bawahannya sehingga dapat berproduktivitas dalam segala hal. Goleman (dalam Bliss, 1999:1), "*Emotional intelligence is defined as a person's self-awareness, self-confidence, self control, comitment and integrity, and accept change*". Artinya, kecerdasan emosional adalah sebagai kesadaran diri seseorang, kepercayaan diri, pengendalian diri, komitmen dan integritas seseorang, dan kemampuan seseorang untuk menerima perubahan. Dari lima aspek tersebut, tiga aspek yang paling penting dari kecerdasan emosional bagi kemampuan seorang pemimpin adalah kesadaran diri, pengendalian diri, serta komitmen dan integritas. Pemimpin yang tidak mengembangkan kecerdasan emosional akan mengalami kesulitan dalam membangun hubungan yang baik dengan bawahan, rekan, atasan dan klien mereka.

Andrias (2008:12) menegaskan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam kehidupan tidak hanya ditentukan oleh pada aspek kognitif, yaitu berupa

inteligensi (IQ), tetapi aspek afektif yaitu kecerdasan emosional (EQ), yaitu kemampuan menahan diri, mengendalikan emosi, memahami emosi orang lain, motivasi tinggi, bersikap kreatif, memiliki empati, bersikap toleransi dan sebagainya yang merupakan karakteristik yang jauh lebih penting dari sekedar inteligensi. Bungai (2008:9-10) juga menegaskan kepala sekolah yang memiliki kecerdasan emosional akan dapat menghargai bawahannya, memiliki empati terhadap situasi, memfokuskan masalah bukan pada pribadi, mampu menciptakan semangat kerja guru yang tinggi dengan menjalin hubungan yang harmonis dengan para guru dan stafnya. Kecerdasan emosional, menurut Goleman (1999:512) merujuk kepada aspek-aspek kemampuan yang meliputi: (1) mengenali emosi diri, (2) mengelola emosi diri, (3) mengenali emosi orang lain (empati), (4) memotivasi diri sendiri dan (5) kemampuan untuk membina hubungan (kerjasama) dengan orang lain.

Dalam konteks sekolah, Hoy dan Miskel (2008:198–200) mendefinisikan iklim organisasi sekolah adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan sekolah yang dialami oleh peserta, mempengaruhi perilaku mereka, dan didasarkan pada persepsi kolektif perilaku mereka di sekolah. Kekondusifan iklim organisasi suatu sekolah mempengaruhi sikap dan tindakan seluruh komunitas sekolah tersebut, khususnya pada pencapaian prestasi akademik siswa. Iklim organisasi yang kondusif dapat mendorong dan mempertahankan kepuasan kerja para guru. Dengan demikian iklim organisasi harus diciptakan sedemikian rupa sehingga guru merasa nyaman dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Iklim organisasi yang kondusif akan mendorong guru untuk lebih berprestasi secara optimal sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Iklim yang menyenangkan bagi para pegawai/guru adalah apabila mereka melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga, mendapatkan tanggung jawab dan kesempatan untuk berhasil, didengarkan dan diperlukan sebagai orang yang bernilai (Davis dan Newstrom, 1985:21). Kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh iklim organisasi dan suasana kerja bukan sekedar mengharapkan imbalan baik material maupun non material, tetapi mereka juga menginginkan iklim organisasi yang sesuai dengan aspek-aspek sebagai berikut: keterbukaan, perhatian, dukungan, penghargaan, komitmen dan tanggungjawab. Iklim Organisasi menurut Hoy dan Miskel (2008:198) yang sesuai dengan aspek-aspek yang meliputi : (1) kerja sama; (2) gairah kerja; (3) keterbukaan; (4) toleransi; (5) keakraban.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah merupakan dua variabel yang penting dan dapat menentukan kepuasan kerja guru di sekolah. Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja dan produktivitas kerja. Robbins, (2006:105) menemukan bahwa organisasi yang mempunyai lebih banyak karyawan (pegawai) yang puas cenderung lebih efektif dari pada organisasi yang mempunyai lebih sedikit karyawan yang puas. Temuan ini mengidentifikasi bahwa semakin banyak guru yang merasa puas dalam pekerjaannya maka keefektifan suatu sekolah semakin baik. Guru yang merasa puas dalam bekerja akan lebih giat dalam melaksanakan tugas, merasa menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari organisasi, serta melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab. Waruwu

Binahati (2009) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara persepsi guru tentang kecerdasan emosional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah dengan kepuasan kerja guru.

Berdasarkan uraian teoritis tentang kecerdasan emosional, iklim organisasi sekolah dan kepuasan kerja guru, dapat disarikan antara lain : (1) Keberhasilan organisasi sekolah ditentukan oleh kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional kepala sekolah yang efektif dapat menimbulkan dan meningkatkan kepuasan kerja guru; (2) Iklim organisasi sekolah kondusif akan mendorong guru melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga, mendapatkan tanggung jawab, dan kesempatan untuk berhasil. Terciptanya iklim organisasi sekolah yang kondusif mempengaruhi kepuasan kerja guru; dan (3) Kepuasan kerja ditunjukkan oleh sikap guru dalam bekerja/mengajar. Jika guru puas akan keadaan yang mempengaruhinya maka dia akan bekerja/mengajar dengan baik. Kepuasan kerja akan muncul apabila guru merasa senang dan merasa aman akan kondisi iklim organisasi sekolah serta terpenuhi akan keinginannya.

Dari hasil observasi di beberapa SMP Negeri di Kota Pontianak dan wawancara dengan beberapa guru diperoleh informasi bahwa kecerdasan emosional kepala sekolah, iklim organisasi sekolah SMP Negeri di kota Pontianak cukup bervariasi. Melalui wawancara dengan beberapa guru pada pertemuan MGMP diperoleh informasi bahwa masih ada beberapa guru merasa tidak betah di sekolah karena kurang mendapat dukungan dan perhatian dari pimpinan. Mereka membentuk *gap* pro dan kontra terhadap pimpinan di sekolah. Hubungan guru dengan staf TU kurang harmonis. Informasi juga didapatkan langsung dari kepala sekolah bahwa masih banyak guru yang tidak disiplin dalam melaksanakan tugas, sering terlambat masuk kelas, masih ada yang malas ikut upacara bendera, banyak yang tidak hadir dalam rapat dinas. Hal ini ditunjukkan dari absen kehadiran guru dan catatan agenda harian kepala sekolah. Faktor-faktor di atas akan mempengaruhi kepuasan kerja guru yang bertugas di sekolah.

Penelitian yang mengungkap kecerdasan emosional kepala sekolah, iklim organisasi sekolah dan kepuasan kerja guru belum pernah dilakukan. Selain itu, penelitian yang menganalisis seberapa kuat hubungan antara ketiga faktor di atas belum banyak dilakukan. Karena itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui secara empiris tentang hubungan kecerdasan emosional kepala sekolah, iklim organisasi sekolah dan kepuasan kerja guru, dianggap layak dan rasional untuk dilakukan penelitian.

## **METODE**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan salah satu upaya pencarian ilmiah (*scientific inquiry*) yang didasari oleh filsafat positivisme logikal (*logical positivism*) yang menekankan fenomena-fenomena objektif dan dikaji secara kuantitatif. Menurut Sugiyono (2011:7) disebut kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan dianalisis menggunakan statistik.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan desain penelitiannya berbentuk studi korelasional. Desain korelasional merupakan

prosedur dalam penelitian kuantitatif dimana peneliti mengukur tingkat asosiasi (atau hubungan) antara dua atau lebih variabel dengan menggunakan prosedur statistik analisis korelasional. Tingkat asosiasinya dinyatakan sebagai angka yang menunjukkan apakah dua variabel terkait atau diprediksi lain.

Menurut Riduwan (2010:55) Populasi penelitian adalah sekelompok individu yang memiliki karakteristik yang sama. Populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian. Sedangkan pengertian populasi menurut Sugiyono (2011:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulan.

Menurut Arikunto (2010:174) sampel adalah “sebagian atau wakil populasi yang diteliti”. Sugiyono (2012:91) sampel adalah “bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sedangkan Riduwan (2010:56) mengatakan bahwa: “ bagian dari populasi yang mempunyai ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti”. Dari pendapat diatas penulis menyimpulkan sampel adalah sebagian dari jumlah yang dimiliki oleh populasi yang akan diteliti.

Mengenai jumlah populasi dan sampel pada masing-masing sekolah dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini.

**Tabel 1.**  
**Jumlah Populasi dan Sampel Guru SMP Negeri se-Kota Pontianak yang Mewakili Wilayah Enam Kecamatan Tahun 2013**

NO	WILAYAH	SMP	POPULASI	SAMPEL
1	Pontianak Selatan	SMPN 2 Pontianak	46	17,84 18
2	Pontianak Timur	SMPN 14 Pontianak	38	14,74 15
3	Pontianak Barat	SMPN 12 Pontianak	38	14,74 15
4	Pontianak Utara	SMPN 7 Pontianak	37	14,35 14
5	Pontianak Kota	SMPN 1 Pontianak	44	17,07 17
6	Pontianak Tenggara	SMPN 8 Pontianak	29	11,25 11
JUMLAH			232	89,90 90

Instrumen penelitian berupa angket/kuesioner berstruktur atau bentuk tertutup atas pernyataan dengan sejumlah jawaban tertentu sebagai pilihan, tugas responden adalah memilih jawaban yang sesuai dengan pendiriannya. Angket disusun berdasarkan definisi operasional variabel  $X_1$ , variabel  $X_2$  dan variabel  $Y$ . Penyusunan instrumen ditempuh melalui beberapa cara: (1) menyusun indikator variabel penelitian, (2) menyusun kisi-kisi instrumen, (3) melakukan uji coba instrumen, (4) melakukan uji validitas, dan (5) melakukan uji reliabilitas.

a) Penyusunan indikator variabel penelitian

Penyusunan indikator instrumen berdasarkan variabel penelitian yaitu variabel kecerdasan emosional kepala sekolah ( $X_1$ ), iklim organisasi sekolah ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja guru ( $Y$ ). Instrumen variabel kecerdasan emosional kepala sekolah dikembangkan oleh penelitian dengan merujuk pada pendapat

Daniel Goleman (1999:512) yang terdiri dari lima subvariabel yaitu: 1) mengenali emosi diri, 2) mengelola emosi diri, 3) mengenali emosi orang lain (empati), 4) memotivasi diri sendiri, dan 5) memampukan untuk membina hubungan (kerja sama) dengan orang lain. Instrumen variabel iklim organisasi sekolah disusun dan dikembangkan penelitian dengan merujuk kepada pendapat dikembangkan dari Hoy dan Miskel (2008:198) yang terdiri dari lima subvariabel yaitu: 1) kerja sama, 2) gairah kerja, 3) keterbukaan, 4) toleransi, 5) keakraban. Instrumen kepuasan kerja guru dikembangkan dengan merujuk kepada pendapat Robbins Stephan P. (2003:112 113) yang terdiri dari enam subvariabel yaitu : 1) kondisi organisasi sekolah, 2) kondisi pekerjaannya, 3) pembayaran upah/gaji, 4) supervisi oleh kepala sekolah, 5) hubungan dengan guru dan karyawan lainnya, dan 6) promosi jabatan.

b) Penyusunan kisi-kisi instrumen penelitian

Data yang dihasilkan dari penyebaran angket menggunakan skala *likert* dengan skala 1 – 5 dengan alternatif jawaban sebagai berikut: “Sangat Setuju”, “Setuju”, “Ragu-ragu”, “Tidak setuju”, “Sangat Tidak Setuju” dengan bobot skor sebagaimana tercantum pada tabel 2

**Tabel 2**  
**Pedoman Penskoran Instrumen Penelitian**

Rentang Nilai	Kriteria Jawaban	Penafsiran		
		Variabel X <sub>1</sub>	Variabel X <sub>2</sub>	Variabel Y
4,01 – 5,00	Sangat Setuju	Sangat Tinggi	Sangat Baik	Sangat Tinggi
3,01 – 4,00	Setuju	Tinggi	Baik	Tinggi
2,01 – 3,00	Ragu-ragu	Cukup Tinggi	Cukup Baik	Cukup Tinggi
1,01 – 2,00	Tidak setuju	Rendah	Kurang Baik	Rendah
0,01 – 1,00	Sangat Tidak Setuju	Sangat Rendah	Tidak Baik	Sangat Rendah

Instrumen penelitian berupa kuesioner/angket setelah dikonsultasikan kepada ahli yang berkompeten (*judgment experts*) dalam hal ini adalah dosen pembimbing, dengan maksud untuk mengetahui kesahihan (*validitas*) dan tingkat keandalan (*reliabilitas*) instrumen tersebut, selanjutnya di ujicobakan kepada 30 responden. Uji coba dilakukan terhadap guru di luar responden penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Kecerdasan emosional kepala sekolah ( $X_1$ ), iklim organisasi sekolah ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja guru ( $Y$ ) sebagai variabel terikat dalam penelitian ini. Untuk mempermudah interpretasi/penafsiran deskripsi data yang disajikan, peneliti menentukan pedoman secara profesional berdasarkan kategori dengan tabel sebagai berikut

**Tabel 3**  
**Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,199	sangat rendah
0,20 - 0,399	rendah
0,40 - 0,599	cukup kuat
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	sangat kuat

**Tabel 4**  
**Pedoman Penskoran Instrumen Penelitian**

Rentang Nilai	Kriteria Jawaban	Penafsiran		
		Variabel $X_1$	Variabel $X_2$	Variabel Y
4,01 – 5,00	Sangat Setuju	Sangat Tinggi	Sangat Baik	Sangat Tinggi
3,01 – 4,00	Setuju	Tinggi	Baik	Tinggi
2,01 – 3,00	Ragu-ragu	Cukup Tinggi	Cukup Baik	Cukup Tinggi
1,01 – 2,00	Tidak setuju	Rendah	Kurang Baik	Rendah
0,01 – 1,00	Sangat Tidak Setuju	Sangat Rendah	Tidak Baik	Sangat Rendah

Besarnya kontribusi kecerdasan emosional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara simultan (bersama-sama) terhadap kepuasan kerja guru dan jawaban hipotesis penelitian yang diajukan dapat disimpulkan dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 5**  
**Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis**

Hubungan antar Variabel	Koefisien Korelasi	Sig	Nilai Uji t dan Uji F	Hasil Pengujian	Koefisien Determinasi	Variabel Lain $\epsilon$
X <sub>1</sub> dengan Y	0,405	0,000	$t_{hitung} = 4,157$	Signifikan	16,4%	83,6%
X <sub>2</sub> dengan Y	0,732	0,000	$t_{hitung} = 10,081$	Signifikan	53,6%	46,4%
X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub> dengan Y	0,737	0,000	$F_{hitung} = 51,634$	Signifikan	73,7%	26,3%

Berdasarkan hasil perhitungan analisis korelasi sederhana dan korelasi ganda dalam penelitian ini adalah positif dan signifikan, sedangkan besarnya sumbangan masing-masing variabel X terhadap Y dapat dinyatakan sebagai berikut: Besarnya kontribusi kecerdasan emosional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru 16,4%, sedangkan sisanya 83,6% ditentukan oleh variabel lain. Untuk kontribusi iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru 53,6%, sedangkan sisanya 46,4% ditentukan oleh variabel lain. Sedangkan besarnya kontribusi kecerdasan emosional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara simultan (bersama-sama) memberikan kontribusi sebesar **73,7%** terhadap kepuasan kerja guru, sedangkan sisanya 26,3% dipengaruhi oleh faktor lain seperti gaya kepemimpinan, kompetensi profesional, sistem kompensasi, pengembangan karir guru, disiplin kerja, motivasi kerja, desain pekerjaan, lingkungan fisik, sarana prasarana dan sebagainya.

Deskripsi data yang akan disajikan dari hasil penelitian ini, adalah untuk memberikan gambaran secara umum mengenai penyebaran data yang diperoleh di lapangan. Adapun deskripsi dari hasil penelitian disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi, total skor, harga skor rata-rata, simpangan baku, skor maksimum dan minimum yang disertai diagram dari masing-masing variabel. Data dalam penelitian ini diambil dari populasi sebanyak 90 guru Negeri berstatus PNS dengan masa kerja minimal 2 tahun pada enam sekolah SMP Negeri di Kota Pontianak dengan status terakreditasi "A".

Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah. Analisis deskripsi statistik dengan menggunakan program SPSS versi 19 *for Windows*. Analisis deskriptif statistik digunakan untuk mengetahui deskriptif data pada variabel seperti mean, nilai maksimum, nilai minimum, dan standar deviasi. Dari 40 butir item pernyataan tentang kecerdasan emosional kepala sekolah, dengan menggunakan skala *likert* dengan opsi jawaban (skor 1 – 5) , hasilnya dapat dilihat pada tabel 2



**Tabel 6**  
**Deskripsi Statistik Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah.**

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Kecerdasan Emosional	90	101,000	80,000	181,000	141,9777	24,94667	622,337
Kepala Sekolah					8	5	
Valid N (listwise)	90						

Berdasarkan hasil jawaban angket 90 responden pada tabel deskripsi statistik kecerdasan emosional kepala sekolah diperoleh penyebaran skor empirik minimum 80 sampai dengan skor maksimum 181 adapun rata-rata skor 141,978 dan standar deviasinya 24,946. Jumlah skor teoretis adalah  $N \times \text{opsi jawaban} \times \text{jumlah item} = 90 \times 5 \times 40 = 18.000$ .

Distribusi Frekuensi Jumlah Skor Variabel Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah. Sebelum menentukan jumlah skor variabel terlebih dahulu ditentukan kelas interval. Penulis menentukan jumlah interval kelas ada lima pada penelitian ini, setelah itu ditentukan lebar kelas (range dibagi kelas interval).  $\text{Range} = 181 - 80 = 101$ , lebar kelas interval =  $101 : 5 = 20,2$  (dibulatkan menjadi 20). Selanjutnya frekuensi setiap kelas interval dihitung dan disajikan dalam tabel 3 sebagai berikut.

**Tabel 7**  
**Distribusi Frekuensi Jumlah Skor**

No	Kelas Interval	Frekuensi		Keterangan
		Nilai Absolut	Relatif	
1	164 - 184	19	21,11%	Sangat Tinggi
2	143 - 163	26	28,89%	Tinggi
3	122 - 142	25	27,78%	Cukup Tinggi
4	101 - 121	14	15,56%	Rendah
5	80 -100	6	6,67%	Sangat Rendah
	Jumlah	90	100%	

Tabel di atas menunjukkan penyebaran jumlah skor untuk variabel kecerdasan emosional kepala sekolah yaitu 50,00% (45 responden) di atas rata-rata, 27,78% (25 responden) di sekitar rata-rata dan 23,23% (20 responden) di bawah rata-rata. Penilaian responden terhadap kecerdasan emosional kepala sekolah di Kota Pontianak kategori tinggi. Ini dapat ditafsirkan bahwa kepala

sekolah di Kota Pontianak memiliki kecerdasan emosional tergolong tinggi, dengan rata-rata 77,78% (70 dari 90 responden).

Dari 90 responden sebanyak 21,11% atau sebanyak 19 responden menyatakan sangat tinggi, 28,89% atau sebanyak 26 responden menyatakan tinggi, sebanyak 27,78% atau sebanyak 25 responden menyatakan cukup tinggi, sebanyak 15,56% atau sebanyak 14 responden menyatakan rendah, sebanyak 6,67% atau sebanyak 6 responden menyatakan sangat rendah. Berdasarkan distribusi frekuensi jumlah skor variabel kecerdasan emosional kepala sekolah maka tampilan diagramnya sebagai berikut.



**Gambar 1**  
**Diagram Jumlah Skor Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah.**

### **Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan persentase skor variabel kecerdasan emosional kepala sekolah sebesar 77,78% , tergolong pada kategori tinggi. Hal ini membuktikan bahwa kepala sekolah negeri di Kota Pontianak memiliki kecerdasan emosional tergolong tinggi. Dari hasil penelitian menunjukkan skor rata-rata subvariabel kecerdasan emosional kepala sekolah sebesar 3,54 berada pada interval 3,00 – 4,00 sehingga dapat diketahui bahwa penilaian guru-guru tentang kecerdasan emosional kepala sekolah SMP Negeri di Kota Pontianak dalam hal mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, mengenali emosi orang lain (empati), memotivasi diri sendiri, dan kemampuan untuk membina hubungan (kerja sama) dengan orang lain termasuk dalam kategori tinggi.

Bungai (2008:9-10) juga menegaskan kepala sekolah yang memiliki kecerdasan emosional akan dapat menghargai bawahannya, memiliki empati terhadap situasi, memfokuskan masalah bukan pada pribadi, mampu menciptakan semangat kerja guru yang tinggi dengan menjalin hubungan yang harmonis dengan para guru dan stafnya. Menurut Simmon (dalam Andrias, 2008:11), kepala sekolah yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi, secara langsung dapat mempengaruhi kepuasan kerja bawahannya sehingga dapat berproduktivitas dalam segala hal.

Kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuannya dalam mengenali emosi orang lain (empati) dan membangun hubungan (kerja sama) dengan guru di sekolah. Mereka yang mampu berempati terhadap perasaan pihak lain sehingga tidak mudah menyalahkan. Bersikap toleransi dan dapat menghargai pihak lain, sehingga bersikap ramah dan ceria. Memiliki perhatian sehingga mampu bersikap proaktif, peka, peduli dan bisa bekerja, menerima umpan balik atau menerima pendapat orang lain. Mampu menyelesaikan konflik, mau meminta maaf jika bersalah dan mau memaafkan orang yang bersalah, sehingga tetap tenang saat dalam kritis dan menegangkan, serta mampu bersikap optimis disaat dalam kesulitan dan ketidakpastian.

Setelah dilakukan pengolahan data iklim organisasi sekolah diperoleh hasil temuan dengan rata-rata 83,34% . Ini dapat di tafsirkan penilaian guru-guru terhadap iklim organisasi sekolah SMP Negeri di Kota Pontianak dalam kategori baik. Dari diagram di atas dapat dilihat bahwa semua skor rata-rata subvariabel berada pada interval 3,00 – 5,00 sehingga dapat diketahui bahwa penilaian guru-guru tentang iklim organisasi sekolah SMP Negeri di Kota Pontianak dalam hal kerja sama, gairah kerja, keterbukaan, toleransi dan keakraban rata-rata termasuk dalam kategori sangat baik. Artinya iklim organisasi sekolah SMP Negeri di Kota Pontianak berada pada kondisi sangat kondusif.

Kerja sama dan toleransi yang terjalin antara para guru bisa diidentifikasi dari indikator-indikator seperti saling membantu, saling mematuhi tata tertib dan peraturan, berbicara dengan orang lain, perlakuan kemitraan, kepedulian dan sikap jujur termasuk dalam kategori rendah diantara subvariabel walaupun semua subvariabel sudah berada pada kategori sangat baik. Sedangkan keakraban yang terjalin antara sesama guru diidentifikasi dari indikator-indikator seperti merasa akrab sesama rekan dan memberikan sapaan merupakan subvariabel yang tertinggi berada pada kategori sangat baik.

Iklim organisasi yang dikembangkan oleh Hoy dan Miskel, (2001:190) yang disebutnya sebagai *open climate*. Iklim Terbuka (*open climate*) ditandai dengan adanya kerja sama dan respek diantara guru dan pimpinan. Kerja sama tersebut menciptakan iklim dimana pimpinan mendengarkan dan terbuka terhadap guru, pimpinan memberikan hadiah yang benar-benar ikhlas, terus menerus, dan respek terhadap kemampuan *profesionalisme* dari guru (dukungan yang tinggi) serta memberikan kebebasan kepada guru untuk berbuat. Perilaku guru mendukung, terbuka, dan hubungan dengan teman sejawat tinggi. Guru menunjukkan pertemanan yang terbuka (intimasi tinggi), dan komitmen terhadap pekerjaan. Singkatnya antara pemimpin dan guru saling terbuka.

Berdasarkan hasil temuan penelitian maka iklim organisasi sekolah di SMP Negeri Kota Pontianak sudah sangat baik atau kondusif, maka perlu ditingkatkan kualitasnya terutama dalam hal peningkatan hubungan kerja sama dan punya rasa toleransi antara sesama rekan kerja maupun antara atasan dan bawahan ataupun sebaliknya lebih ditingkatkan agar lebih baik lagi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Merujuk pada rumusan masalah, tujuan penelitian, hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa.1.) Berdasarkan frekuensi jumlah skor variabel, penilaian responden terhadap kecerdasan emosional kepala sekolah tergolong tinggi dengan rata-rata 77,78% sedangkan penilaian responden pada subvariabel rata-rata pada *point* 3,54 berada pada interval 3,00 – 4,00 juga termasuk dalam kategori tinggi. 2.) Berdasarkan frekuensi jumlah skor variabel, penilaian responden terhadap iklim organisasi sekolah tergolong baik dengan rata-rata 83,34% sedangkan penilaian responden pada subvariabel rata-rata pada *point* 3,98 berada pada interval 3,00 – 4,00 juga termasuk dalam kategori sangat baik atau kondusif. 3.) Berdasarkan frekuensi jumlah skor variabel, penilaian responden terhadap kepuasan kerja guru tergolong tinggi dengan rata-rata 78,89% sedangkan penilaian responden pada subvariabel rata-rata pada *point* 3,57 berada pada interval 3,00 – 4,00 termasuk dalam kategori tinggi.

### Saran

Apabila kepala sekolah selaku pemimpin ingin mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja guru maka harus selalu meningkatkan kecerdasan emosionalnya secara efektif. Kecerdasan emosional kepala sekolah merupakan faktor pendukung terciptanya kepuasan kerja. Walau tingkat kecerdasan emosional kepala sekolah sudah tinggi, kepala sekolah hendaknya dapat menerapkan kecerdasan emosional secara efektif dengan memperhatikan 2 (dua) unsur penting kecerdasan emosional yang terdiri dari: a) Kemampuan untuk membina hubungan (kerja sama) dengan orang lain antara lain: (1) mampu menyelesaikan konflik dengan orang lain, (2) memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan orang lain, (3) memiliki sikap tenggang rasa, (4) memiliki perhatian terhadap kepentingan orang lain. b) Mengenali emosi orang lain (empati) antara lain: (1) berusaha memahami perasaan orang lain, (2) toleransi.

## DAFTAR RUJUKAN

- Andrias. (2008). Artikel: *Pentingnya Kecerdasan Emosi Bagi Kepala Sekolah Dalam Melakukan Kepemimpinan Secara Efektif*.
- Bliss, Samuel E. (1999). Jurnal: *The Affect of Emotional Intelligence on a Modern Organizational Leader's Ability to Make Effective Decisions*. <http://eqi.org/mgtpaper.htm> , diakses 23 September 2001
- Bungai, Joni. (2008). Jurnal: *Kecerdasan Emosional Dalam Meningkatkan Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah*.
- Davis & Newstrom. (1995). *Perilaku Dalam Organisasi*. Penerjemah Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Goleman, D. (1997). Artikel: *Kecerdasan Emosional, Pengertian Definisi dan-Unsur-unsurnya*. <http://www.duniapsikologi.com/kecerdasan-emosional-pengertian-definisi-dan-unsur-unsurnya/> September 27, 2011.

- \_\_\_\_\_. (1999). *Kecerdasan Emosi untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Penerjemah: Alex Tri Kantjono Widodo. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- \_\_\_\_\_.  
Handoko, Hani. (2011). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Penerbit: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu.S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hoy & Miskel. (2008). *Educational Administration Theory, Research, and Practice*. By The Mc-Graw-Hill Companies, Inc, 1221 Avenue of the Americas, New York, NY 10020
- Priyatno, Duwi. (2013). *Mandiri Belajar Analisis Data Dengan SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Riduwan. (2010). *Rumus dan Data Dalam Aplikasi Statistiska*. Bandung : Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Klaten : PT Intan Sejati Klaten..
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_.  
Waruwu, Binahati. (2009). Tesis: *Hubungan Persepsi Guru Tentang Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Guru*. Medan. Penerbit : Universitas Medan.