

KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU SD NEGERI KECAMATAN MANDAILING NATAL

RENI SEPTRISIA

STAIN Mandailing Natal
reniseptrisia@stain-madina.ac.id

Abstract: *Based on field observations, researchers saw symptoms of the low work ethic of elementary school teachers in Mandailing Natal District and researchers suspected that the low work motivation of teachers was still not good because the situational leadership of principals and teachers still lacked emotional intelligence. The purpose of this study was to determine the contribution of situational leadership and emotional intelligence of the principal to the work motivation of elementary school teachers in Mandailing Natal District. The hypotheses in this study are: (1) principal's situational leadership contributes to teacher work motivation, (2) emotional intelligence contributes to teacher's work motivation, and (3) situational leadership and principal's emotional intelligence jointly contribute to work motivation of teachers. The research population was elementary school teachers in Mandailing Natal District. Sampling was carried out using Stratified Proportional Random Sampling. Data were collected using questionnaires and rating scales and then analyzed using correlation and regression techniques. The results showed: (1) situational leadership of school principals contributed 21.9% to teacher work motivation, (2) emotional intelligence contributed 16.8% of work to teacher motivation and (3) situational leadership and emotional intelligence of principals jointly contributed amounted to 33.2% of the work of motivated teachers. Based on the above results, it is concluded that the principal factor of situational leadership and teacher emotional intelligence is important to increase teacher motivation in carrying out tasks at school.*

Keywords: *Situational Leadership, Emotional Intelligence, Head, Work Motivation.*

Abstrak: Berdasarkan observasi lapangan peneliti melihat gejala rendahnya etos kerja guru SD Kecamatan Mandailing Natal dan peneliti menduga rendahnya motivasi kerja guru masih kurang baik karena kepemimpinan situasional kepala sekolah dan guru masih kurang kecerdasan emosionalnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan situasional dan kecerdasan emosional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SD Kecamatan Mandailing Natal. Hipotesis dalam penelitian ini adalah: (1) kepemimpinan situasional kepala sekolah berkontribusi terhadap motivasi kerja guru, (2) kecerdasan emosional berkontribusi terhadap motivasi kerja guru, dan (3) kepemimpinan situasional dan kecerdasan emosional kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap pekerjaan motivasi para guru. Populasi penelitian adalah guru sekolah dasar di Kecamatan Mandailing Natal. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan Stratified Proportional Random Sampling. Data dikumpulkan dengan angket dan skala penilaian kemudian dianalisis menggunakan teknik korelasi dan regresi. Hasil penelitian menunjukkan: (1) kepemimpinan situasional kepala sekolah menyumbang 21,9% terhadap motivasi kerja guru, (2) kecerdasan emosional memberikan kontribusi kerja terhadap motivasi gurusebesar 16,8% dan (3) kepemimpinan situasional dan kecerdasan emosional kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi sebesar 33,2% terhadap kerjaguru

motivasi. Berdasarkan hasil di atas, disimpulkan bahwa faktor kepala sekolah faktor kepemimpinan situasional dan kecerdasan emosional guru penting untuk meningkatkan motivasi guru dalam melaksanakan tugas di sekolah.

Kata Kunci: Kepemimpinan Situasional, Kecerdasan Emosional, Kepala, Motivasi Kerja.

A. Pendahuluan

Sekolah Dasar merupakan satuan pendidikan yang paling penting agar dapat mengenyam pendidikan selanjutnya, selain itu Sekolah Dasar merupakan dasar atau pondasi membentuk karakter peserta didik semenjak dini. Sebagaimana yang tertuang pada Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 pasal 3 terdapat dua fungsi Sekolah Dasar. Pertama, melalui Sekolah Dasar peserta didik dibekali kemampuan dasar. Kedua, Sekolah Dasar merupakan satuan pendidikan yang memberikan dasar-dasar untuk mengikuti pendidikan pada jenjang berikutnya. Memperhatikan fungsinya yang demikian penting, maka Sekolah Dasar harus dipersiapkan dengan sebaik-baiknya, baik secara sosial institusional maupun secara akademik, baik secara proses maupun keluaran. Secara sosial institusional berarti Sekolah Dasar harus dipersiapkan dengan sebaik-baiknya agar berfungsi sebagai tempat terjadinya proses sosialisasi antara peserta didik yang pada akhirnya membina dan mengantarkan anak didik kearah kedewasaan secara mental maupun fisik. Sedangkan secara fungsional akademik berarti seluruh perangkat Sekolah Dasar seperti tenaga, kurikulum, dan perangkat pendidikan lainnya harus dipersiapkan untuk mengemban misi pendidikan. Oleh karena itu keberadaan Sekolah Dasar harus bermutu dalam arti baik dan berwawasan keunggulan.

Dalam upaya menghasilkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas, kualitas pendidikan dipengaruhi oleh penyempurnaan sistemik terhadap seluruh komponen pendidikan seperti peningkatan kualitas dan pemerataan penyebaran guru, kurikulum yang disempurnakan, sumber belajar, sarana dan prasarana yang memadai, iklim pembelajaran yang kondusif, serta didukung oleh kebijakan Pemerintah, baik pusat maupun daerah. Dari semuanya itu, guru merupakan komponen yang paling menentukan karena di tangan guru lah kurikulum, sumber belajar, sarana prasarana dan iklim pembelajaran menjadi sesuatu yang berarti bagi kehidupan peserta didik. Guru merupakan komponen yang paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan. Guru memegang tanggung jawab mengelola proses pembelajaran. Berhasil tidaknya peserta didik dalam proses belajarnya sebagian ditentukan oleh faktor guru. Di antara faktor guru yang mempengaruhi efektivitas pembelajaran adalah kemampuan profesional dan keadaan psikologi guru dalam melaksanakan tugasnya ditambah dengan adanya dorongan dalam diri guru untuk melaksanakan tugasnya sebaik mungkin.

Menurut Wahjosumudjo (2001:24), seorang kepala sekolah mempunyai tujuh fungsi sebagai berikut: (1) Kepala sekolah sebagai Pendidik (*education*), seorang kepala sekolah harus bisa mendidik, memberi contoh mengembangkan para guru, karyawan dan siswa; (2) Kepala sekolah sebagai Manajer, seorang kepala sekolah harus mampu memimpin bawahannya dalam menyusun program sekolah serta menggerakkan bawahan untuk mewujudkan tujuan; (3) Kepala sekolah sebagai administrator; seorang kepala sekolah harus mampu mengolah administrasi yang ada di sekolah baik perkantoran, kesiswaan, ketenaga kerjaan, keuangan, sarana prasarana; (4) Kepala sekolah sebagai supervisor, seorang kepala sekolah mampu mensupervisi para guru serta menindak lanjuti hasilnya demi pencapaian tujuan yang

telah ditetapkan bersama; (5) Kepala sekolah sebagai pemimpin, seorang kepala sekolah harus mampu memimpin bawahannya dengan mengoptimalkan kemampuan yang ada, memanfaatkan sisi lebih bawahannya masing-masing, mampu melakukan keputusan dengan cepat dan tepat demi kemajuan sekolah yang dipimpinnya; (6) Kepala sekolah sebagai inovator, seorang kepala sekolah harus mampu sebagai agen perubahan bagi kemajuan sekolah yang dipimpinnya serta mampu mencari peluang dari perubahan yang ada; (7) Kepala sekolah sebagai motivator, seorang kepala sekolah pendorong para bawahannya sehingga muncul kegairahan dalam bekerja

Faktor psikologi guru yang ikut mempengaruhi tugas guru salah satunya adalah motivasi kerja guru. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan mengelola pembelajaran dan membimbing siswa dengan sungguh-sungguh sehingga siswa dapat belajar secara optimal. Sebaliknya guru yang memiliki motivasi kerja rendah akan bekerja kurang maksimal, kurang bersemangat dan sungguh-sungguh. Hal ini akan mempengaruhi proses pembelajaran dan akhirnya akan mempengaruhi hasil belajar siswa. Oleh sebab itu kepala sekolah perlu memperhatikan motivasi kerja guru untuk tetap tinggi sehingga pembelajaran yang dilakukan dilakukan guru efektif. Siagian (2002:21) menyatakan motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau rela untuk mengarahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian, keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan hasil observasi awal dan melalui wawancara yang penulis lakukan pada bulan September 2021 di SDN Kecamatan Mandailing Natal, terlihat fenomena yang mengindikasikan motivasi kerja guru yang rendah, diantaranya: 1) guru belum memperlihatkan semangat kerja yang tinggi, hal ini diketahui dari wawancara pada beberapa orang guru di dua sekolah tersebut, terlihat penyelesaian tugas guru yang tidak selesai sesuai jadwal; 2) rasa tanggung jawab yang dimiliki guru masih kurang, hal ini tampak dari masih terdapat guru yang membiarkan siswanya berkeliaran saat jam pelajaran berlangsung, fenomena ini diketahui berdasarkan hasil informasi dari guru piket di sekolah; 3) guru terlihat belum menunjukkan ketekunan bekerja secara produktif, terlihat dalam kegiatan proses belajar mengajar guru masih sering meninggalkan siswanya untuk waktu yang lama dan guru juga tidak serius dalam memberikan penilaian dan evaluasi terhadap hasil ulangan/ujian siswa, hal ini diketahui dari wawancara yang penulis lakukan pada beberapa orang wali kelas di sekolah; 4) beberapa orang guru terlihat belum loyal dalam mengerjakan tugas di sekolah, terlihat guru masih enggan menggantikan jam mengajar guru yang berhalangan hadir, dan guru terkesan sekedar memenuhi tugas dan tanggung jawabnya saja, hal ini tampak berdasarkan informasi yang penulis peroleh melalui wawancara dengan beberapa orang guru di sekolah tersebut; 5) dorongan untuk meningkatkan kreativitas guru masih rendah, terlihat dari keengganan guru untuk mencari sumber belajar yang baru; 6) tanggung jawab guru terlihat masih rendah, ini terlihat dari sikap guru yang merasa lelah dan jenuh menyajikan materi yang berulang-ulang dan itu-itu saja; dan 7) guru belum sepenuhnya memanfaatkan media pembelajaran yang telah disediakan sekolah, terlihat dari metode mengajar yang digunakan masih sederhana, dan terlihat kurang menarik bagi peserta didik, 8) masih ada guru yang kurang menyenangkan tugas yang bervariasi, karena mereka beranggapan tugas itu terlalu banyak dan tidak dapat terselesaikan semuanya, 9) masih ada guru yang tidak suka dengan

pekerjaan yang menantang, terutama dalam penggunaan teknologi informasi dalam pembelajaran di sekolah.

Goleman (2004:15) menyatakan bahwa “Kecerdasan emosional adalah kemampuan yang telah ada manusia untuk mempertahankan hidup yang berupa emosi untuk mengenali perasaan sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan dalam hubungan dengan orang lain”. Kecerdasan emosional yang perlu dimiliki oleh guru sehingga mampu menjadi guru yang profesional meliputi komitmen, loyalitas, dan kepekaan. Kecerdasan emosional yang berbeda pada setiap guru, akan memberikan perbedaan perolehan prestasi belajar siswa, sehingga terjadi perbedaan upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Permasalahan di atas mem-perlihatkan keadaan yang cukup memprihatinkan. Jika dibiarkan terus menerus, tentu saja akan menyebabkan pembelajaran tidak berkualitas dan tujuan pendidikan tidak akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. Oleh karena itu, penulis merasa perlu untuk meneliti lebih lanjut tentang motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Mandailing Natal dengan melihat faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya.

B. Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif jenis korelasional. Analisis yang digunakan teknik deskriptif dan teknik tatif. Analisis deskriptif dimaksudkan untuk menggambarkan kondisi variabel sebagaimana adanya tanpa memberikan perlakuan, dan inferensial dimaksudkan karena analisis dilakukan terhadap data sampel, dan hasilnya digeneralisasikan terhadap populasi. Sedangkan analisis korelasional digunakan untuk dapat mengungkapkan kontribusi kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas terhadap motivasi kerja guru sebagai variabel terikat melalui teknik korelasi dan regresi. Populasi Penelitian ini adalah semua SD Negeri di Kecamatan Kecamatan Mandailing Natal Selatan. Berdasarkan survey awal diperoleh data melalui UPTD Kecamatan Kecamatan Mandailing Natal yang berjumlah 337 orang. Sampel sebanyak 137 orang ini dipilih secara acak melalui undian. Hal ini dilakukan untuk memberi peluang yang sama bagi semua individu yang sama pada strata untuk menjadi anggota sampel. Alat pengumpul data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik komunikasi tidak langsung. Dalam hal ini alat yang digunakan adalah kuisisioner (angket) yang dibagikan pada responden. Kemudian diisi langsung oleh responden yang bersangkutan, tiap pilihan yang telah disediakan untuk setiap pernyataan. Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data ketiga variabel penelitian ini adalah angket model skala Likert. Menurut Sudjana (2009:77) skala Likert adalah skala pengukuran dengan alternatif jawaban yaitu selalu (SL), sering (SR), kadang-kadang (KD), jarang (JR), dan tidak pernah (TP). Tiap jawaban selalu diberi skor 5, jawaban sering diberi skor 4, jawaban kadang-kadang diberi skor 3, jawaban jarang diberi skor 2, jawaban tidak pernah diberi skor 1. Sedangkan pernyataan negatif diberi skor 1, jawaban sering diberi skor 2, jawaban kadang-kadang diberi skor 3, jawaban jarang diberi skor 4, dan jawaban tidak pernah diberi skor 5. Sebelum digunakan instrumen ini terlebih dahulu dilakukan uji coba, hal ini dilakukan untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas butir-butir pernyataan. Dengan demikian diharapkan akan diperoleh instrumen yang memenuhi tingkat kehandalan dan kesahihan Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi dan regresi. Alat yang digunakan dalam pengolahan data adalah fasilitas statistik komputer yaitu program komputer SPSS *for Windows* versi 22.0. Secara runtut, tahapan analisis mengikuti prosedur berikut.

C. Hasil dan Pembahasan

Data penelitian ini terdiri dari tiga variabel yaitu data variabel motivasi kerja guru, kepemimpinan situasional kepala sekolah, dan variabel kecerdasan emosional. Tingkat pencapaian skor motivasi kerja guru termasuk kategori cukup baik (76,2% skor ideal). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja guru-guru SD Negeri Kecamatan Mandailing Natal termasuk cukup baik dalam mengajar. Secara rinci dapat dijelaskan bahwa indikator pertama motivasi kerja adalah tekun menghadapi tugas dengan tingkat pencapaian 87,10% atau baik; indikator kedua adalah ulet menghadapi kesulitan dengan tingkat pencapaiannya 80,66% atau cukup baik; indikator ketiga adalah mau menghadapi tantangan kerja dengan tingkat pencapaiannya 73,53% atau cukup baik; indikator keempat adalah menyenangkan kerja mandiri dengan tingkat pencapaian 66,20% atau cukup baik; dan indikator kelima adalah menyukai tugas yang bervariasi dengan tingkat pencapaian 72,58% atau cukup baik. Ternyata dari kelima indikator motivasi kerjaguru ditemukan dua indikator sudah mencapai kategori baik, selebihnya berkategori sedang atau cukup, dan terdapat satu indikator yang berkategori kurang yaitu menyenangkan kerja mandiri.

Tingkat pencapaian skor kepemimpinan situasional kepala sekolah termasuk kategori baik (85,77%). Secara rinci dapat dijelaskan bahwa indikator pertama kepemimpinan situasional kepala sekolah adalah gaya instruktif dengan tingkat pencapaian 88,08% atau baik; indikator kedua adalah gaya konsultatif dengan tingkat pencapaiannya 87,72% atau baik; indikator ketiga adalah gaya partisipatif dengan tingkat pencapaiannya 84,38% atau baik; indikator keempat adalah gaya delegatif dengan tingkat pencapaiannya 85,97% atau baik;. Ternyata dari keempat indikator variabel tersebut, semua data menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional kepala sekolah termasuk kategori baik. Tingkat pencapaian skor kecerdasan emosional guru termasuk kategori baik (85,83% dari skor ideal). Hasil ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional guru di SD Negeri Kecamatan Mandailing Natal termasuk kategori baik. Secara rinci dapat dijelaskan bahwa indikator pertama kecerdasan emosional guru adalah **mengenali emosi diri** dengan tingkat pencapaian 87,56% atau baik; indikator kedua adalah **mengelola emosi diri** dengan tingkat pencapaiannya 87,45% atau baik; indikator ketiga adalah **memotivasi diri sendiri** dengan tingkat pencapaiannya 85,01% atau baik; indikator keempat adalah **mengelola emosi orang lain** dengan tingkat pencapaiannya 84,47% atau baik; Ternyata dari keempat indikator kecerdasan emosional semuanya termasuk kategori baik.

Hipotesis pertama yang diuji dalam penelitian ini kepemimpinan situasional kepala sekolah berkontribusi terhadap motivasi kerja guru, untuk menguji hipotesis ini dilakukan analisis korelasi dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 1. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah (X1) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinasi	P
(ryl)	0,468	0,219	0,000

Hasil perhitungan pada Tabel 1 menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan motivasi kerja guru adalah sebesar = 0,468 dengan $p < \alpha (0,01)$. Berdasarkan hasil perhitungan ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah berkontribusi terhadap motivasi kerja guru, dan bentuk hubungannya positif dengan koefisien determinasi = 0,219. Hipotesis kedua yang diajukan melalui penelitian ini adalah “kecerdasan emosional berkontribusi terhadap motivasi kerja guru”. Untuk menguji hipotesis ini, dilakukan analisis korelasi

dan regresi sederhana. Rangkuman hasil analisis korelasi kecerdasan emosional dengan motivasi kerja guru dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Kecerdasan Emosional dengan Motivasi Kerja Guru

Hubungan	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinasi (r ²)	P
Kecerdasan Emosional (X ₂) dengan Motivasi Kerja Guru (Y)	0,410	0,168	0,000

Hasil perhitungan pada Tabel 2 menunjukkan, bahwa koefisien korelasi antara variabel kecerdasan emosional dengan variabel motivasi kerja guru adalah 0,410 dengan $p < \alpha$ (0,01). Berdasarkan hasil perhitungan ini dapat dijelaskan bahwa kecerdasan emosional berkorelasi positif dan sangat signifikan dengan motivasi kerja guru, dengan koefisien determinasi 0,168. Hipotesis ketiga yang diuji dalam penelitian ini adalah “kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional secara bersama-sama berkontribusi terhadap motivasi kerja guru” Analisis untuk pengujian hipotesis ini menggunakan teknik analisis korelasi dan regresi ganda. Pertama-tama dilakukan analisis korelasi ganda variabel kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional dengan motivasi kerja guru. Rangkuman hasil analisis korelasi dan uji signifikansinya dapat dilihat pada Tabel 3 dan penghitungan secara lengkap dapat dilihat pada Lampiran.

Tabel 3. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Ganda variabel X1 dan X2 terhadap Motivasi Kerja Guru

Hubungan	Koefisien Korelasi (R)	Koefisien Determinasi (R ²)	P
Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Kecerdasan Emosional dengan Motivasi Kerja	0,577	0,332	0,000

Hasil perhitungan pada Tabel 3 memperlihatkan bahwa koefisien korelasi ganda sebesar 0,577 dan koefisien determinasi sebesar 0,332 dengan $p < \alpha$ (0,01). Hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan sangat signifikan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional secara bersama-sama dengan motivasi kerja guru. Berdasarkan hasil analisis deskripsi data dan tingkat pencapaian respon guru-guru di SD Negeri di Kecamatan Kecamatan Mandailing Natal, untuk setiap variabel yang diukur, maka dapat dijelaskan bahwa tingkat pencapaian responden tentang kepemimpinan situasional kepala sekolah, kecerdasan emosional dan motivasi kerja gurutermasuk kategori cukup baik. Hasil analisis data dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa ketiga hipotesis yang diuji dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional, baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama memiliki pengaruh atau peranan yang berarti untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SD Negeri di Kecamatan Mandailing Natal. Untuk lebih jelasnya, berikut ini dibahas temuan penelitian secara rinci:

1. Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan temuan dari hasil penelitian ini terdapat kontribusi yang berarti, dimana kepemimpinan situasional kepala sekolah berkontribusi terhadap motivasi kerja guru sebesar 21,9%. Dilihat dari tingkat pencapaian variabel X1, kepemimpinan situasional kepala sekolah sudah berada dalam kategori baik. Temuan ini berbeda dari temuan prasurvei bahwasanya kepemimpinan situasional kepala sekolah belum

berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan pada kegiatan prasurvey, peneliti melihat gejala dan fenomena berdasarkan pengamatan kasat mata, namun setelah dilakukan penelitian yang lebih mendalam, sistematis dan menggunakan instrumen yang teruji secara ilmiah, diperoleh hasil bahwa pelaksanaan disiplin sudah dalam kategori baik dengan tingkat pencapaian 85,77%

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, jelas bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap motivasi kerja guru. Temuan ini sejalan dengan pendapat para ahli dimana guru yang mempunyai motivasi kerja akan terlihat dari kegigihannya dalam bekerja, semangat kerja yang tinggi, bersungguh-sungguh dalam pekerjaan yang diembanya. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Berikut T. Hani (2000) mengartikan motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong seseorang keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu dalam mencapai tujuan. Berdasarkan tingkat pencapaian disiplin kerja diketahui bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah di SD Negeri di Kecamatan Mandailing Natal sudah baik. Hal ini terlihat dari tingkat pencapaian indikator variabel kepemimpinan situasional kepala sekolah yang masuk kategori baik dengan pencapaian keseluruhan variabel sebesar 85,77%. Namun dilihat dari motivasi kerja guru, masih belum maksimal. Hal ini terlihat dari tingkat pencapaian responden motivasi kerja guru yang masih dalam kategori cukup baik dengan tingkat pencapaian 76,2%, walaupun terdapat indikator kepemimpinan kepala sekolah yang masuk dalam kategori baik, yakni gaya intruksi (memberitahukan), gaya konsultatif (menjual), gaya partisipatif (peran serta) dan gaya delegatif (mendelegasikan). Berdasarkan temuan ini diketahui bahwa kepala sekolah sudah baik dalam hal kepemimpinannya. Demikian juga dengan pelaksanaannya, sudah termasuk dalam kategori baik dengan tingkat pencapaian 85,77%.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah di sekolah tersebut telah memberikan kontribusi positif terhadap motivasi kerja sebesar 21,9 %. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa jika ingin meningkatkan motivasi kerja guru, maka dapat dilakukan dengan cara meningkatkan faktor kepemimpinan kepala sekolah dimana setiap peningkatan kepemimpinan kepala sekolah akan memberi kontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja guru sebesar 21,9%. Temuan ini sejalan dengan pendapat Malayu (2003:170) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara seorang dalam memimpin, mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan sebuah lembaga. Selanjutnya sikap kepemimpinan itu merupakan suatu sikap yang terwujud dalam bentuk semangat seseorang dalam bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku. Kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya dipandang secara individu melainkan secara keseluruhan sebagai satu kesatuan kegiatan kerja. Produktifitas kerja yang dimaksudkan dalam hal ini adalah motivasi kerja berupa output dari pelaksanaan tugas guru. Dengan demikian kepemimpinan situasional kepala sekolah perlu ditingkatkan, sehingga dengan meningkatnya kepemimpinan situasional kepala sekolah, maka akan mampu meningkatkan motivasi kerja guru.

2. Kecerdasan Emosional Berkontribusi terhadap Motivasi Kerja Guru

Dengan menempuh serangkaian prosedur analisis, dapat pula dipahami bahwa hipotesis penelitian yang berbunyi “kecerdasan emosional berkontribusi terhadap kinerja guru” telah teruji secara empiris pada taraf kepercayaan 99%. Selanjutnya dapat diinterpretasikan bahwa faktor kecerdasan emosional dapat digunakan untuk memprediksi motivasi kerja guru. Kecerdasan emosional berkontribusi terhadap

motivasi kerjagurumemberikan kontribusi yang berarti sebesar 16,8%. Hal ini berarti kecerdasan emosional memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan motivasi kerja guru sebesar 16,8%. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa motivasi kerja guru masih berada pada kategori cukup dan kecerdasan emosional guru dalam kategori baik. Temuan mengindikasikan bahwa jika ingin meningkatkan motivasi guru dapat dilakukan kecerdasan emosional. Dilihat dari tingkat capaian dari kecerdasan emosional guru di SD Negeri Kecamatan Kecamatan Mandailing Natal termasuk kategori baik. Secara rinci dapat dijelaskan bahwa indikator pertama kecerdasan emosional guru adalah **mengenali emosi diri** dengan tingkat pencapaian 87,56% atau baik; indikator kedua adalah **mengelola emosi diri** dengan tingkat pencapaiannya 87,45% atau baik; indikator ketiga adalah **memotivasi diri sendiri** dengan tingkat pencapaiannya 85,01% atau baik; indikator keempat adalah **mengelola emosi orang lain** dengan tingkat pencapaiannya 84,47% atau baik; Ternyata dari keempat indikator kecerdasan emosional semuanya termasuk kategori baik.

Kecerdasan emosional sudah berada dalam kategori baik. Temuan ini berbeda dari temuan prasurvey bahwasanya kecerdasan emosional belum berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan pada kegiatan prasurvey, peneliti melihat gejala dan fenomena berdasarkan pengamatan kasat mata, namun setelah dilakukan penelitian yang lebih mendalam, sistematis dan menggunakan instrumen yang teruji secara ilmiah, diperoleh hasil bahwa kecerdasan emosional sudah dalam kategori baik dengan tingkat pencapaian 86%. Kecerdasan emosional merupakan kunci bagi guru dalam mengontrol setiap tingkah lakunya sesuai dengan norma sehingga ia akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, seperti yang dikatakan Goleman (2004:15) menyatakan bahwa “Kecerdasan emosional adalah kemampuan yang telah ada manusia untuk mempertahankan hidup yang berupa emosi untuk mengenali perasaan sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan dalam hubungan dengan orang lain”. Kecerdasan emosional yang perlu dimiliki oleh guru sehingga mampu menjadi guru yang profesional meliputi komitmen, loyalitas, dan kepekaan. Kecerdasan emosional yang berbeda pada setiap guru, akan memberikan perbedaan perolehan prestasi belajar siswa, sehingga terjadi perbedaan upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Dengan demikian dapat diartikan bahwa untuk meningkatkan motivasi kerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan kecerdasan emosional guru.

3. Kontribusi Kepemimpinan Situasional dan Kecerdasan Emosional terhadap Motivasi Kerja Guru

Secara bersama-sama, kepemimpinan situasional dan kecerdasan emosional memberikan kontribusi sebesar 33,2%. Artinya Variansi tinggi rendahnya motivasi kerja guru ditentukan oleh kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional. Dengan demikian, motivasi kerja guru dipengaruhi oleh faktor lain sebesar 66,8%. Berdasarkan hasil penelitian diketahui kecerdasan emosional berkontribusi lebih banyak dibandingkan kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru. Hal ini dikarenakan kepala sekolah merupakan teladan dan panutan yang mampu membuat guru untuk lebih termotivasi dalam melaksanakan tugasnya.

Hubungan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional mempunyai kaitan yang sangat berarti, seorang guru yang mempunyai kecerdasan emosional yang baik tentu akan melaksanakan tugas dengan baik dan bersungguh-sungguh dengan disiplin yang tinggi. Ditambahkan kecerdasan

emosional yang tinggi tentu akan meningkatkan profesionalitas guru dalam melaksanakan tugas dan peranannya sebagai guru dan sebaliknya merupakan salah satu syarat penting dalam mencapai sebuah profesionalitas yang baik sehingga menciptakan guru yang cakap. Dengan demikian kepemimpinan situasional kepala sekolah tentu akan menentukan profesionalitas guru dalam pelaksanaan tugas dan perannya. Tanpa bantuan dari kepala sekolah yang baik tentu tidak akan mampu meningkatkan profesionalitas guru dalam melaksanakan tugasnya. Keterpaduan kerja sama dan berhubungan kerja sama secara timbal balik sangat bermanfaat bagi kemajuan sekolah.

D. Penutup

Berdasarkan hasil analisis di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Kepemimpinan situasional kepala sekolah berkontribusi terhadap motivasi kerja guru di SD Kecamatan Mandailing Natal dengan besaran sebesar 21,9%. Dengan demikian, kepemimpinan situasional berkontribusi secara signifikan terhadap motivasi kerja guru. Ini berarti semakin baik kepemimpinan situasional kepala sekolah maka semakin baik pula motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugasnya, dan begitu juga sebaliknya. Kecerdasan emosional berkontribusi terhadap motivasi kerja guru SD Negeri Kecamatan Mandailing Natal dengan besaran kontribusi sebesar 16,8%, ini berarti bahwa kecerdasan emosional yang baik berkontribusi besar terhadap motivasi kerja guru. Kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional secara bersama-sama berkontribusi terhadap motivasi kerja guru sebesar 33,2%. Hal ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan motivasi kerja guru yang baik sebaiknya dilakukan melalui peningkatan kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional yang sistematis dan tepat sasaran.

Daftar Pustaka

- Goleman. 2004. *Building A Knowledge Driven Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sardiman, 2010. *Integrasi & Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011. Sudarman Danim dan Khairil, *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siska Andayani. 2013. Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru di SD Negeri Kecamatan Sungai Pagi Kabupaten Solok Selatan. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*. Vol 1 Nomor 1 Oktober 2013.
- Sudjana, Nana. 2009. *Metode Penelitian*. Bandung: Tarsito.
- Suharsimi Arikunto, , 2003. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* . Jakarta: RinekaCipta, 2006. Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya* (Jakarta: Bumi Aksara.
- Syafaruddin, 2005, *Manajemen Pembelajaran*. Jakarta: Quantum Teaching,
- T. Hani. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*., Edisi ke 2. Yogyakarta: BPFE.
- Wahjosumidjo. 2001. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa.