

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA GURU SMP  
YANG DIMODERASI GAYA KEPEMIMPINAN  
(Studi Kasus pada Guru SMP Negeri di Kota Pekalongan)**

**HENY DARYANI**

S2 Manajemen Universitas Stikubank Semarang  
e-mail: [henydaryani@yahoo.com](mailto:henydaryani@yahoo.com)

**LIE LIANA**

S2 Manajemen Universitas Stikubank Semarang  
e-mail: [lieliana@edu.unisbank.ac.id](mailto:lieliana@edu.unisbank.ac.id)

**ABSTRACT**

This study examines the relationship of emotional intelligence and organizational commitment moderated by leadership style affects the performance of teachers, is a case study in the Junior High School teacher in Pekalongan. This study uses a descriptive quantitative approach to the respondent Junior High School teacher some 320 people. With Proportional random sampling techniques, sample counted as many as 176 people. From the analysis of coefficient of determination ( $R^2$ ), the amount of Adjusted R Square of 0.365 means that 36.5% of variance teacher performance is affected by the variance of emotional intelligence and organizational commitment. That is positive and significant impact on teacher performance. The remainder of 63.5% is influenced by other variables outside the model. Based on the obtained value of F-test count of 21,100 with a significance level of 0.000, the regression model can be used to predict the performance Teacher variables is jointly influenced by emotional intelligence and organizational commitment positively and significant. Leadership Style is not moderate the influence of emotional intelligence and organizational commitment on teacher performance shown in the results of the t-test 0.065 with significance  $0.571 > 0.05$  and 0.025 t-test with a significance value of  $0.829 > 0.05$ .

*Keywords: Emotional Intelligence, Organizational Commitment, teacher performance, leadership style.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menguji hubungan kecerdasan emosional dan komitmen organisasional yang dimoderasi oleh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru, merupakan studi kasus pada guru SMP Negeri di Kota Pekalongan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptik kuantitatif pada responden Guru SMP sejumlah 320 orang. Dengan teknik *Proporsional Random Sampling*, sampel yang diperhitungkan sebanyak 176 orang. Dari analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ), besarnya *Adjusted R Square* 0,365 berarti bahwa variansi Kinerja Guru dipengaruhi oleh variansi kecerdasan emosional dan Komitmen organisasional sebesar 36,5% dengan pengaruh positif dan signifikan. Sisa sebesar 63,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Berdasarkan F-test diperoleh nilai hitung sebesar 21.100 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000, maka model regresi ini dapat digunakan untuk memprediksi variabel Kinerja Guru yang secara bersama-sama dipengaruhi oleh kecerdasan emosional dan komitmen organisasional secara positif dan signifikan. Pada uji model, gaya kepemimpinan tidak memoderasi pengaruh kecerdasan emosional dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dalam hasil t hitung 0,065 dengan signifikansi  $0,571 > 0,05$  dan t-hitung 0,025 dengan nilai signifikansi  $0,829 > 0,05$ .

*Kata kunci : Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, Kinerja Guru, Gaya kepemimpinan.*

**PENDAHULUAN**

Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional mengisyaratkan bahwa guru sebagai pendidik

profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan peserta didik (bab XI) sehingga dapat tumbuh dan berkembang sesuai potensi agar

menjadi manusia beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif mandiri dan menjadi warganegara yang demokratis serta bertanggung jawab (Bab II Ps.3) maka guru harus memiliki kinerja yang baik.

Untuk meningkatkan keberhasilan pendidikan nasional, guru senantiasa melaksanakan tugas tanggungjawabnya dengan komitmen yang tinggi. Komitmen yang terjaga dengan baik akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional yang mengarah pada kinerja yang baik ( Russian, 2013). Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh semangat dan kesadaran guru untuk menumbuhkembangkan dirinya (kepribadian dan keprofesian) itu dapat tumbuh dengan sendirinya (secara intrinsik ) maupun penciptaan iklim untuk mengembangkan profesi (secara ekstrinsik) yang dinamis sehingga setiap pengembangan profesi dituntut dalam konteks organisasional. Dalam hal ini guru bertanggung jawab untuk meningkatkan kecakapan keguruannya, baik menyangkut dasar keilmuannya, kecakapan teknis-dikdaktis, maupun sikap keguruannya (Samana,1994, dalam Koswara dan Halimah, 2008).

Kinerja guru adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya ( Permendikbud, 2010). Dalam mengemban tugasnya, guru memiliki tugas utama mendidik, mengajar dan melatih dengan kuajiban yang melekat padanya meliputi merencanakan pembelajaran/ pembimbingan, melaksanakan pembelajaran yang bermutu, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, melaksanakan perbaikan dan

pengayaan, serta melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan sesuai kebutuhan dan melaksanakan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah, meliputi aspek yang sesuai dengan kompetensi serta tugas pokok dan fungsi. (Permendikbud,2010)

Fenomena hasil kinerja guru di Pekalongan bersifat konstan, terlihat pada hasil analisis mutu pendidikan saat ini sebagai berikut (1) kondisi berdasarkan pemetaan yang dilakukan oleh Dindikpora Kota Pekalongan terhadap 36 sekolah pada tahun 2014 sejumlah 75% sekolah tidak memenuhi Standar Pelayanan Minimal Pendidikan. (2) Hasil uji kompetensi guru pada tahun 2012 terhadap 460 guru terdapat 44,5 % memperoleh nilai di bawah standar (< 70), Tren Kinerja Guru tidak menunjukkan peningkatan atau penurunan yang signifikan, cenderung jalan di tempat pada nilai kinerja rendah.( Data Dindikpora,2014).

Selain itu, kondisi guru yang terkait Penilaian kinerja Guru untuk kenaikan pangkat jabatan, juga menunjukkan tren jalan di tempat khususnya pada level golongan IVa, bahkan dapat dikatakan terhenti akibat dari tidak terpenuhinya syarat pengembangan keprofesian berkelanjutan.Dari data pada bagian Perencanaan dan Evaluasi Dindikpora Kota Pekalongan diperoleh informasi bahwa guru pada Pendidikan Dasar yang berjumlah 541 Orang yang terdiri dari 13 orang guru golongan II, 212 guru golongan III dan 326 orang guru golongan IV, terdapat ± 40% yang terhenti pada level golongan IVa dengan masa kerja golongan lebih dari 4 seperti pada tabel berikut ini.

**Tabel 1 Data Guru SMP berdasarkan Golongan Kepangkatan**

No	Wilayah Kecamatan	Golongan			Jumlah
		II	III	IV	
1.	Pekalongan Barat	1	49	78	128
2.	Pekalongan Timur	9	65	98	172
3.	Pekalongan Selatan	1	28	37	66
4.	Pekalongan Utara	2	70	113	185
Jumlah		13	212	326	541

Sumber : Dindikpora Kota Pekalongan,2014

Fenomena lain yang muncul adalah perolehan nilai Ujian Nasional SMP Kota Pekalongan tahun 2014 belum mencapai batas tuntas penguasaan materi pembelajaran sebesar rata-rata 70% penguasaan individual untuk semua

mata pelajaran yang di UN-kan, serta adanya kecenderungan sejumlah guru yang meninggalkan profesi guru beralih ke dalam jabatan struktural seperti dalam tabel 2 berikut ini.

**Tabel 2 Data jumlah Guru yang Beralih ke Jabatan Struktural**

No	Jenjang	Tahun		
		2012	2013	2014

1	SD	2	4	4
2	SMP	2	3	4
3	SMA	3	3	2
4	SMK	2	2	3
Jumlah		9	12	13

Sumber : Dindikpora Kota Pekalongan, 2014

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan berpikir, berempati dan berdoa (Goleman,2006:45). Istilah kecerdasan Emosional menurut Salovey adalah himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan untuk memahami orang lain dan bertindak bijaksana dalam hubungan antar manusia, memilih dan menggunakan informasi untuk membimbing pikiran dan tindakan (Goleman, 2006). Kecerdasan emosional sangat dipengaruhi oleh lingkungan, tidak menetap dan dapat berubah-ubah setiap saat. Oleh karena itu peran lingkungan terutama orang tua pada masa kanak-kanak sangat mempengaruhi pembentukan kecerdasan emosional seseorang. (Triyatna& Kharisma, 2008). Menurut Bar-On (Goleman, 2006) kecerdasan emosional sebagai serangkaian kemampuan pribadi, emosi, dan sosial dalam yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil dalam mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan.

Menurut Aristoteles, untuk pembelajaran yang sukses tidak hanya diperlukan pengetahuan subjek, tetapi juga dibutuhkan keterampilan yang efektif di dalam mengelola *3M (Man, Material, Method)* untuk menjadikan manusia yang utuh secara jasmani, rohani, sosial dan budaya dibutuhkan keselarasan antara emosi dan cara mengekspresikannya melalui kecerdasan emosionalnya (Goleman, 2006: 168). Kecerdasan Emosional yang dipelajari dan dikuasai dengan baik akan menuntun seseorang mampu mengalirkan sikap integritas, komitmen, visi serta kemandirian yang sangat dibutuhkan dalam menjalankan kehidupan yang semakin penuh tantangan. Dalam beberapa penelitian memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Wibowo,dkk,2010. Wahyuni, 2013).

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, salah satunya adalah kecerdasan emosional (Goleman,2006). Di dalam kecerdasan emosional terdapat faktor-faktor yang menentukan posisi seseorang mempelajari keterampilan praktis yang didasarkan pada lima dimensi yaitu kesadaran diri, motivasi diri, pengendalian diri, empati dan keterampilan dalam membina hubungan

Adapun Ciri-ciri guru yang memiliki kecerdasan emosional, adalah sebagai berikut. (1) Dalam menghadapi peserta didik, didasari dengan tindakan penuh perhatian, terbuka, dan tidak kaku dalam memposisikan dirinya. Sehingga peserta didik lebih terbuka untuk membicarakan berbagai kesulitan belajar yang dialaminya, masalah dengan temannya, bahkan permasalahan yang dihadapi keluarganya, (2) Menunjukkan sikap menjalin kontak mata yang ramah. Guru yang cerdas emosinya, akan penuh perhatian, peduli dan disiplin. (3) Menunjukkan empatinya pada peserta didik. (4) Dengan kesabarannya, guru mendorong peserta didik dapat menyampaikan argumennya dan mengembangkan bakat yang dimilikinya (Triyatna & Kharisma, 2008).

### Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut Luthans (2006) komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksi loyalitas anggota pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya, keberhasilannya dan kemajuan yang berkelanjutan. Orang yang memiliki komitmen, cenderung bertahan, tidak berhenti dan menerima pekerjaan lain. Guru yang berkomitmen, mempersepsikan nilai dan tujuan individu dan tujuan organisasi sebagai hal pribadi. Hal ini dapat tercermin dalam profesionalismenya dalam bekerja. Komitmen para anggota suatu profesi akan meningkatkan kemampuan profesionalnya dan secara terus menerus mengembangkan strategi yang

digunakan dalam melakukan pekerjaannya sesuai tuntutan profesinya.

Komitmen organisasional sangat diperlukan untuk membingkai setiap aturan yang ditentukan oleh organisasi agar kegiatan sesuai dengan standar operasional standar sesuai dengan standar pengelolaan, yang memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja. (Ruslan, 2013). Loyalitas atau kesetiaan seseorang terhadap organisasi yang ditempatinya untuk meniti karir harus selalu mendapatkan pemantauan dari pengelola organisasi. Bagi guru di sekolah, harus memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap sekolah dalam usaha mendidik dan mengajar peserta didik. Tanpa komitmen yang tinggi tidak mungkin seorang guru dapat mencurahkan keahlian dan keterampilannya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya (Wahyuni, 2013)

Menurut Meyer, Allen dan Smith (Luthans: 2006) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional yaitu *pertama, Affective Commitment* terjadi apabila karyawan/ orang ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional, *kedua, Continuance Commitment* muncul apabila karyawan/ guru tetap bertahan pada suatu organisasi karena kebutuhan gaji dan keuntungan – keuntungan lain atau karena tidak menemukan pekerjaan lain, dan *ketiga, Normative commitment* merupakan hal yang seharusnya dilakukan yang timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan/ guru itu sendiri. Karyawan/ guru bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

### **Kinerja Guru**

Kinerja guru adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam pelaksanaan tugasnya. Tugas utama guru adalah mendidik mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Berdasarkan Permendiknas nomor 35 tahun 2010, bahwa penilaian kinerja pada subunsur proses pembelajaran atau bimbingan dan subunsur pengembangan keprofesian berkelanjutan wajib dilaksanakan. Semakin tinggi jenjang jabatan guru semakin luas dan berat tugas dan tanggung jawab serta wewenangnya. Kewajiban pokok guru dalam pembelajaran / bimbingan meliputi merencanakan pembelajaran/ bimbingan, melaksanakan pembelajaran/ bimbingan yang bermutu, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran/ bimbingan, melaksanakan perbaikan dan pengayaan serta

melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan sesuai dengan kebutuhannya.

Tugas tambahan dan atau tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah, juga menjadi bagian dari kinerja guru yang meliputi antara lain tugas tambahan sebagai kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua program keahlian, kepala perpustakaan, kepala laboratorium, bengkel, unit produksi, atau sejenisnya, menjadi pembimbing khusus pendidikan inklusi, wali kelas, tim pengembang sekolah, pembimbing guru pemula dalam program induksi, pembimbing peserta didik dalam program ekstrakurikuler, pembimbing penyusunan publikasi karya ilmiah dan atau karya kreatif pembelajaran, dan pembimbing (khusus guru kelas khusus) pada kelas yang menjadi tanggung jawabnya.

Penilaian kinerja guru dari sub unsur proses pembelajaran/ bimbingan dan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah didasarkan pada aspek kuantitas, waktu dan atau biaya yang dilaksanakan secara objektif dan berkelanjutan. Pelaksanaan penilaian kinerja guru mengacu pada tugas utama dan tugas tambahan meliputi (1) terkait dengan pelaksanaan pembelajaran, mulai dari merencanakan, melakukan proses, menilai menganalisis dan melaksanakan tindak lanjut, (2) terkait pelaksanaan bimbingan, dari merencanakan hingga melaksanakan tindak lanjut. (3) kinerja terkait tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah, (4) tugas pengembangan keprofesian berkelanjutan, dan (5) publikasi karya ilmiah; dengan indikator sebagai berikut (1) Mengenal karakteristik peserta didik, (2) Menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran, (3) Mengembangkan perangkat pembelajaran (4) Pembelajaran yang mendidik, (5) Memahami dan mengembangkan potensi, (6) Komunikasi dengan peserta didik, (7) Penilaian dan evaluasi, (8) Bertindak sesuai norma agama, hukum, social dan kebudayaan Indonesia, (9) Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, (10) Memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi dan rasa bangga, (11) Bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif (12) Mampu berkomunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik dan masyarakat, (13) Menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, (14) Mampu mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif. (15) mampu melakukan publikasi karya ilmiah.

### **Gaya Kepemimpinan**

Kata kepemimpinan berasal dari terjemahan bahasa Inggris *leadership* artinya hubungan yang erat antara seorang dan kelompok

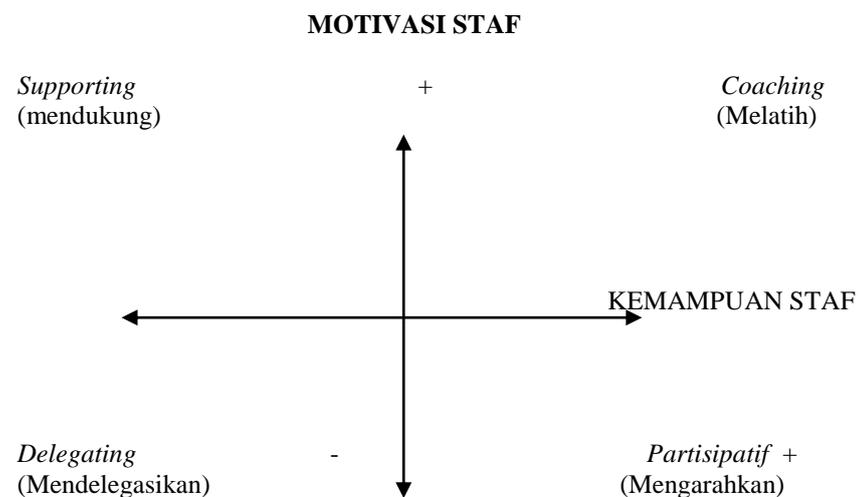
manusia, karena ada kepentingan yang sama. kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah/pengaruh, bimbingan/proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi kepemimpinan merupakan sebuah fenomena yang universal, dan merupakan fenomena yang kompleks sehingga tidak ada satu definisi kepemimpinan yang dapat dirumuskan secara lengkap untuk mengabstraksikan perilaku sosial/interaksi manusia di dalam organisasi (Danim 2004).

Robert House dalam (Robbins ,2007) mengidentifikasi empat perilaku kepemimpinan, yakni: (1) pemimpin direktif memberi kesempatan pengikutnya mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, menjadwalkan pekerjaan yang dilakukan, dan memberikan pedoman yang spesifik mengenai cara menyelesaikan tugas, (2) pemimpin suportif ramah dan menunjukkan perhatian akan kebutuhan para pengikut, (3) pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil keputusan, (4) pemimpin berorientasi-prestasi menetapkan serangkaian sasaran yang menantang dan mengharapkan bawahan berprestasi pada tingkat tertinggi mereka. Kepemimpinan partisipatif yakni kepemimpinan yang menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya. Adapun dimensi dan indikator kepemimpinan partisipatif menurut Vroom dan Yetto dalam (Robbins, 2011) yaitu : pentingnya keputusan,

ketersediaan komitmen dari bawahan, ketersediaan informasi pemimpin untuk membuat keputusan, tingkat kerumitan masalah, keputusan autokratis, keterlibatan dalam tujuan organisasi, kemungkinan munculnya konflik, ketersediaan informasi bagi pengikut, batasan waktu menghambat keterlibatan pengikut, pemimpin meminimalisasi waktu untuk membuat keputusan, partisipasi sebagai alat mengembangkan keputusan pengikut.

Ada beberapa teori mengenai kepemimpinan salah satunya adalah Teori Kepemimpinan Situasional yang dikembangkan oleh *Paul Hersey* dan *Kenneth H. Blandchard* Teori ini merupakan teori kontigensi yang memfokuskan pembahasan pada para anggota organisasi . Pada teori ini terdapat berbagai gaya kepemimpinan. Teori ini berpijak pada prinsip gaya kepemimpinan itu diwujudkan dalam memilih gaya yang tepat berdasarkan tingkat kesiapan (*readines*) dan kematangan (*maturation* ) anggota itu sendiri, merupakan bagaimana seseorang berperilaku untuk mencoba mempengaruhi prestasi orang lain, gaya kepemimpinan merupakan kombinasi antara perilaku direktif dan suportif (Sudaryono,2014) Di dalam Teori Kepemimpinan Situasional juga terdapat gaya kepemimpinan yaitu mengarahkan, melatih, mendukung dan mendelegasikan.

- Gaya Mengarahkan dilakukan bagi orang-orang yang tidak berkompeten tetapi semangat dan melakukan keikatan, bawahan memerlukan pengarahan dan supervisi agar dapat mulai bekerja.



Sumber: Hersey&Blanchar (1985)

**Gambar 1 Gaya Dasar Kepemimpinan**

- Gaya Melatih dilakukan untuk orang-orang yang cukup berkompeten tetapi kurang mempunyai keikatan. Bawahan membutuhkan dan supervisi karena relatif masih belum berpengalaman, selain itu bawahan juga memerlukan dukungan dan pujian untuk membangun rasa menghargai diri sendiri dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan untuk memulihkan rasa keikatannya.
- Mendukung dilakukan untuk orang-orang yang mempunyai kompetensi tetapi kurang percaya diri dan motivasi. Bawahan tidak membutuhkan banyak pengarahan karena sudah terampil, tetapi dukungan diperlukan untuk membina rasa percaya diri dan motivasi.
- Mendelegasikan dilakukan untuk orang-orang yang berkompeten dan mempunyai keikatan. Bawahan mampu untuk bekerja sendiri dalam suatu pekerjaan.

Setelah merumuskan masalah yang akan diteliti dengan didasarkan pada kerangka teori yang ada, maka selanjutnya peneliti akan mengajukan beberapa hipotesis antara lain:

1. Hubungan Kecerdasan Emosional terhadap kinerja guru SMP di Kota Pekalongan

Salah satu faktor yang menentukan tinggi rendahnya kinerja seorang guru adalah kecerdasan emosional. Salovey (Goleman, 2006) menempatkan kecerdasan pribadi dalam definisi dasar kecerdasan emosional yang diperluas dalam lima faktor utama meliputi kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empaty dan kemampuan membina hubungan.

Kecerdasan emosional bagi seorang guru sangat penting dalam berinteraksi dengan peserta didik. Dengan kecerdasan ini, guru akan lebih peka terhadap perasaan, intensi, motivasi dan temperamen serta watak peserta didiknya.

Penelitian terdahulu tentang variabel Kecerdasan Emosional yang berhubungan dengan kinerja guru ,seperti yang dikemukakan Wibowo, dkk. 2010; Wahyuni, 2012; Hall & West, 2011; dan Shahhorseri, 2007; menyatakan bahwa hubungan kecerdasan emosional dengan kinerja guru positif dan signifikan.

**H<sub>1</sub> : Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap**

### **kinerja guru SMP di Kota Pekalongan**

2. Hubungan komitmen organisasional terhadap kinerja guru SMP di Kota Pekalongan

Menurut Luthans (2006) komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksi loyalitas anggota pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya, keberhasilannya dan kemajuan yang berkelanjutan. Orang yang memiliki komitmen, cenderung bertahan, tidak berhenti dan menerima pekerjaan lain. Guru yang berkomitmen, mempersepsikan nilai dan tujuan individu dan tujuan organisasi sebagai hal pribadi. Hal ini dapat tercermin dalam profesionalismenya dalam bekerja. Komitmen para anggota suatu profesi akan meningkatkan kemampuan profesionalnya dan secara terus menerus mengembangkan strategi yang digunakan dalam melakukan pekerjaannya sesuai tuntutan profesinya.

Karyawan/ guru bertahan menjadi anggota organisasi dan berusaha meningkatkan kinerjanya karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Russian, 2013; Wahyuni, 2013; dan Hasani, 2007; tentang komitmen organisasional dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Maka berdasarkan uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>2</sub> : Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP di Kota Pekalongan**

3. Hubungan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SMP di Kota Pekalongan

Kata kepemimpinan berasal dari terjemahan bahasa Inggris *leadership* artinya hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia, karena ada kepentingan yang sama. kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah/pengaruh, bimbingan/proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi kepemimpinan merupakan sebuah fenomena

yang universal, dan merupakan fenomena yang kompleks sehingga tidak ada satu definisi kepemimpinan yang dapat dirumuskan secara lengkap untuk mengabstraksikan perilaku sosial/interaksi manusia di dalam organisasi (Danim 2004).

Gaya Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, peserta didik, orang tua dan pihak lain terkait untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang di tetapkan. Gaya kepemimpinan yang ideal menggunakan semua gaya yang sebaik mungkin berdasarkan situasi yang dihadapi, seberapa tingkat perkembangan bawahan terkait suatu pekerjaan/tugas yang dilakukan bawahan, seberapa pengetahuan/keterampilan/ pengalaman yang dimiliki, bagaimana motivasi dan soal keyakinan diri. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mempengaruhi orang lain. Singkatnya, bagaimana cara kepala sekolah membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah.

Hasil penelitian Herawati, 2011 menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru. Dari uraian di atas, diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>3</sub> : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP di Kota Pekalongan**

4. Kepemimpinan Kepala Sekolah menguatkan pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap kinerja guru SMP di Kota Pekalongan

Salah satu tugas kepala sekolah adalah melakukan pembinaan dan pendampingan. Kepala sekolah yang baik merupakan salah satu kunci dapat menciptakan hubungan yang baik antara sekolah dengan masyarakat. Perhatian kepala sekolah terhadap peserta didik di sekolah, terhadap guru dan karyawan serta apa yang dipikirkan orang tua peserta didik serta tuntutan masyarakat menjadi prioritas utama dalam upaya membina dan meningkatkan hubungan kerja sama yang baik guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien dibutuhkan sebuah gaya dalam mengelola kehidupan di sekolah.

Guru yang memiliki kecerdasan emosional akan meningkat kinerjanya ketika kepala sekolah memberikan perhatian yang baik dan cukup. Kepala Sekolah jika menghadapi staf yang memiliki kemampuan

baik dan kecerdasan emosional yang baik, maka gaya yang diterapkan adalah gaya kepemimpinan delegatif, artinya pemimpin banyak memberi dukungan dan mendelegasikan tugas dan wewenangnya kepada staf.

Hasil penelitian Noer dan Nurhayati, 2006 menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru. Maka hipotesis yang diajukan adalah :

**H<sub>4</sub> : Kepemimpinan Kepala Sekolah menguatkan pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap kinerja guru SMP di Kota Pekalongan**

5. Kepemimpinan Kepala Sekolah menguatkan pengaruh Komitmen organisasional terhadap kinerja guru SMP di Kota Pekalongan

Gaya kepemimpinan diwujudkan dalam kebiasaan-kebiasaan kepala sekolah dalam proses kepemimpinannya terhadap efektifitas di sekolahnya (Koswara dan Halimah, 2008). Kebiasaan kepemimpinan efektif menjadi sumber kekuatan menghadapi perubahan tuntutan zaman yang terus berkembang. Oleh karena itu memiliki gaya kepemimpinan yang efektif akan mempunyai tingkat pertumbuhan kualitas dan mutu kinerja secara produktif dan berkesinambungan berpengaruh positif.

Kepala Sekolah membangun komitmen organisasi yang mendorong kinerja guru sehingga berpartisipasi aktif dan menggunakan kemampuannya secara optimal.

Hasil penelitian Fatmawati, 2013; menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru, maka diajukan hipotesis sebagai berikut.

**H<sub>5</sub> : Kepemimpinan Kepala Sekolah menguatkan pengaruh Komitmen organisasional terhadap kinerja guru SMP di Kota Pekalongan.**

## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Variabel adalah sesuatu yang dapat membedakan atau mengubah nilai. Nilai dapat berbeda pada waktu yang berbeda untuk objek atau orang yang sama, atau nilai dapat berbeda dalam waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda ( Kuncoro,2009). Secara konseptual variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

- a. Variabel Dependen

Variabel dependen yaitu variabel yang menjadi perhatian utama dalam sebuah

pengamatan. Pada penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah Kinerja Guru (Y).

b. Variabel Independen

Variabel independen yaitu variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel dependen dan mempunyai hubungan yang positif atau negatif bagi variabel dependen nantinya (Kuncoro, 2009). Variasi dalam variabel dependen merupakan hasil dari variabel independen. Dalam penelitian ini adalah Variabel Kecerdasan Emosional ( $X_1$ ) dan Komitmen Organisasional ( $X_2$ ).

c. Moderating Variabel

Moderating variabel yaitu variabel yang mempunyai dampak kontigensi (*contigent effec*) yang kuat pada hubungan variabel independen dan variabel dependen. Yang dimaksud *contigent effect* adalah ketika variabel independen menjelaskan varian pada variabel dependen, *intervening variabel* tidak ditambahkan pada varian yang telah dijelaskan oleh variabel independen, sedangkan *moderating variabel* memiliki efek timbal balik dengan variabel independen dalam menjelaskan varian. Variabel moderating dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan (Z).

### Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

Definisi operasional dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Kecerdasan Emosional

Salovey dalam (Goleman, 2006) menempatkan kecerdasan pribadi dalam definisi dasar kecerdasan emosional yang diperluas dalam lima faktor utama. Faktor tersebut disebut sebagai dimensi yaitu : Pertama, Kesadaran diri yaitu kemampuan seseorang dalam mengenali perasaannya sendiri sewaktu perasaan atau emosi itu muncul, motivasi diri, pengendalian diri, empati dan keterampilan membina hubungan. Kesadaran Diri berarti waspada baik terhadap suasana hati maupun pikiran kita; orang cenderung menganut gaya khas dalam menangani dan mengatasi emosi mereka (Goleman, 2006).

Kedua, Pengendalian diri, yaitu mengelola emosi atau menangani perasaan agar dapat segera bangkit melawan kemurungan sehingga mencapai keseimbangan dalam diri individu. Menjaga agar emosi yang berlebihan yang meningkat dengan intensitas terlalu lama, tetap terkendali.

Ketiga, Memotivasi diri sendiri, yaitu memiliki ketekunan untuk menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati, serta mempunyai perasaan motivasi yang positif berupa antusiasme, gairah, optimis, dan keyakinan diri. Menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan. Orang-orang yang memiliki keterampilan memotivasi diri cenderung jauh lebih produktif dan efektif dalam hal yang dikerjakan.

Keempat, Empati yaitu kemampuan untuk mengenali emosi orang lain. Menurut Goleman (2006). Empati bergantung pada kesadaran diri emosional. Orang yang empatik lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan orang lain sehingga ia lebih mampu menerima sudut pandang orang lain, lebih peka terhadap perasaan orang lain, dan lebih mampu mendengarkan orang lain.

Kelima, Membina hubungan merupakan keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan antarpribadi. Orang yang hebat dalam ketrampilan membina hubungan akan sukses dalam bidang apa pun yang mengandalkan pergaulan yang mulus dengan orang lain. Orang yang pandai membina hubungan menjadi orang populer di lingkungannya dan menjadi teman yang menyenangkan dalam berkomunikasi (Goleman, 2006).

b. Komitmen Organisasi

Menurut Meyer, Allen dan Smith (Luthans: 2006) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional yaitu pertama, *Affective Commitment* terjadi apabila karyawan/ orang ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional, kedua, *Continuance Commitment* muncul apabila karyawan/ guru tetap bertahan pada suatu organisasi karena kebutuhan gaji dan keuntungan – keuntungan lain atau karena tidak menemukan pekerjaan lain, dan ketiga, *Normative commitment* merupakan hal yang seharusnya dilakukan yang timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan/ guru itu sendiri. Karyawan/ guru bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

c. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugasnya harus memahami prinsip-prinsip kepemimpinan situasional, meliputi:

- Gaya Mengarahkan dilakukan bagi orang-orang yang tidak berkompeten tetapi semangat dan melakukan keikatan, bawahan memerlukan pengarahan dan supervisi agar dapat mulai bekerja.
  - Gaya Melatih dilakukan untuk orang-orang yang cukup berkompeten tetapi kurang mempunyai keikatan. Bawahan membutuhkan dan supervisi karena relatif masih belum berpengalaman, selain itu bawahan juga memerlukan dukungan dan pujian untuk membangun rasa menghargai diri sendiri dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan untuk memulihkan rasa keikatannya.
  - Gaya Mendukung dilakukan untuk orang-orang yang mempunyai kompetensi tetapi kurang percaya diri dan motivasi. Bawahan tidak membutuhkan banyak pengarahan karena sudah terampil, tetapi dukungan diperlukan untuk membina rasa percaya diri dan motivasi.
  - Mendelegasikan dilakukan untuk orang-orang yang berkompeten dan mempunyai keikatan. Bawahan mampu untuk bekerja sendiri dalam suatu pekerjaan.
- d. Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru dari sub unsur proses pembelajaran/ bimbingan dan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah didasarkan pada aspek kuantitas, waktu dan atau biaya yang dilaksanakan secara objektif dan berkelanjutan dengan indikator sebagai berikut (1) Mengenal karakteristik peserta didik, (2) Menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran, (3) Mengembangkan perangkat pembelajaran (4) Pembelajaran yang mendidik, (5) Memahami dan mengem-bangkan potensi, (6) Komunikasi dengan peserta didik, (7) Penilaian dan evaluasi, (8) Bertindak sesuai norma agama, hukum, social dan kebudayaan Indonesia, (9) Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, (10) Memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi dan rasa bangga, (11) Bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak deskriminatif (12) Mampu berkomunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik dan masyarakat, (13) Menguasai materi, struktur, konsep dan pol pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu,

- (14) Mampu mengembangkan keprofesian melalui tindakan refleksif, (15) mampu melakukan publikasi karya ilmiah.

### Pengujian Instrumen Penelitian

Proses analisis instrumen dilakukan dengan bantuan Software SPSS 21. Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu data kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. jika *KMO and Bartlett's Test* > 0,05 dan *loading factor* > 0,4.

Kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan stabil atau konsisten dari waktu ke waktu. Instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* dimana nilai yang dapat diterima > 0,7 (Nunnally,1994 dalam Ghozali,2013)

Uji Asumsi Klasik, meliputi Uji normalitas menggunakan Uji Statistik Non parametrik Kolmogorov- Smirnov (K S). Uji multikolinieritas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi ( karena  $VIF = 1/ Tolerance$  ). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya nilai multikolinieritas adalah nilai *tolerance* < 0,01 atau sama dengan nilai  $VIF > 10$  (Ghozali, 2013). Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu teratur (bergelombang, melebur kemudian menyempit) mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013).

### Uji Model

Uji model dilakukan dengan uji analisis regresi moderasi, koefisien determinan, Uji-f, dan uji-t.

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Data hasil survei terhadap sampel responden diperoleh hasil sebagai berikut.

Indikator	mayoritas	€	%	Jml Responden

Jenis kelamin	Wanita	107	60,8	176
Pendidikan	S1	152	86,9	176
Usia	41-50 th	67	38,1	176
Masa Kerja	11-20 th	76	38,1	176
Golongan	IVa	102	58	176

### Deskripsi Variabel

Hasil analisis deskripsi terhadap variabel independen (kecerdasan emosional dan komitmen organisasional) dan variabel dependen (kinerja guru) serta variabel moderasi (gaya kepemimpinan) diperoleh mean jawaban responden berturut-turut sebagai berikut. Kecerdasan emosional =5,88; komitmen organisasional =6,02; kinerja guru=5,629; dan gaya kepemimpinan = 5,523.

### Uji Validitas

Uji validitas berdasarkan indikator yang memiliki KMO > 0,05 dan *loading factor* > 0.4 pada *Component matrix*. Hasil analisis sebagai berikut.

variabel	KMO	Sig/ loading factor	Ket
Kecerdasan emosional	0,839	0,000/ >0,4	Valid
Komitmen organisasional	0,867	0,000/ >0,4	Valid
Kinerja guru	0,813	0,000/ >0,4	Valid
Gaya kepemimpinan	0,930	0,000/ >0,4	Valid

### Uji Regresi Moderasi

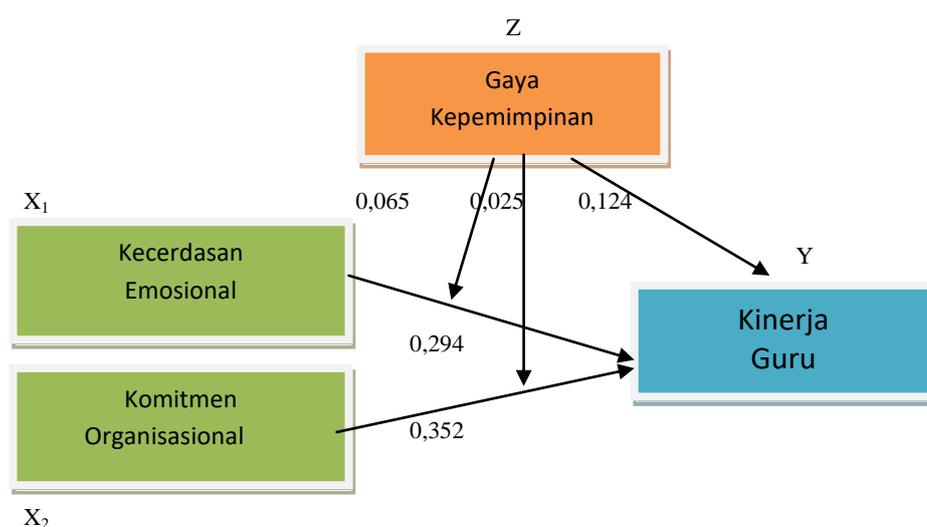
Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disusun dalam persamaan regresi:

$$Y = 0,294 X_1 + 0,352 X_2 + 0,124 Z + 0,065[X_1 - Z] + 0,025[X_2 - Z]$$

- Koefisien regresi  $b_1 = 0,294$  bernilai positif artinya bahwa Kecerdasan Emosional yang semakin tinggi maka kinerja guru akan meningkat.
- Koefisien regresi  $b_2 = 0,352$  bernilai positif, artinya Komitmen Organisasional yang semakin kuat maka kinerja guru akan meningkat.
- Koefisien regresi  $b_3 = 0,124$  bernilai positif artinya bahwa Gaya Kepemimpinan yang sesuai akan meningkatkan kinerja guru.
- Koefisien regresi  $b_4 = 0,065$  bernilai positif, artinya bahwa bila terjadi peningkatan interaksi antara kerja guru dengan Gaya Kepemimpinan maka kinerja guru meningkat.
- Koefisien regresi  $b_5 = 0,025$  bernilai positif, menyatakan bahwa setiap terjadi kenaikan variabel moderasi (interaksi antara Kinerja Guru dengan Gaya Kepemimpinan) maka kinerja guru akan meningkat.
- Dari persamaan regresi tersebut faktor utama (dominan) yang mempengaruhi kinerja guru adalah Komitmen Organisasional karena memiliki nilai koefisien regresi paling besar yaitu 0,352 dibandingkan faktor lainnya.

### Model Regresi Moderasi

Dari hasil analisis regresi moderasi, hubungan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut



X<sub>2</sub>

Sumber : Data Olah, 2015

Gambar 2 Model Regresi Moderasi

**Uji Koefisien Determinasi. ( Uji R).** Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengetahui persentase variabel bebas secara simultan / bersama memberi kontribusi pada variabel terikatnya.

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,365 artinya bahwa 36,5% pengaruh secara bersama - sama variabel Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Gaya kepemimpinan, serta variabel moderasi 1 dan 2 terhadap variabel kinerja guru. Sedangkan sisanya sebesar (100 – 36,5 %) yaitu sebesar 63,5% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian. *Standar Error of the Estimate* (SEE) sebesar 0,4594 menunjukkan semakin kecil nilai SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

#### **Uji goodness of fit ( Uji F )**

Nilai F-hitung sebesar 21,100 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  berarti bahwa semua variabel bebas yaitu Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru sehingga model regresi dinyatakan layak.

#### **Uji Signifikansi Parameter Individual ( Uji t )**

Berdasarkan hasil uji t diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Uji pengaruh secara parsial antara kecerdasan emosional terhadap kinerja guru diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3.631 dan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$  maka  $H_1$  diterima yang berarti kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
2. Uji pengaruh secara parsial antara komitmen organisasional terhadap kinerja guru diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 4.287 dan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$  maka  $H_2$  diterima yang berarti komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
3. Uji pengaruh secara parsial antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 1.217 dan nilai signifikansi  $0,25 > 0,05$  maka  $H_3$  ditolak yang berarti kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
4. Uji pengaruh secara parsial antara variabel moderasi 1 terhadap kinerja guru diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 0.568 dan nilai signifikansi  $0,571 > 0,05$  maka  $H_4$  ditolak yang berarti kepemimpinan kepala sekolah variabel

moderasi yang memperlemah pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru.

5. Uji pengaruh secara parsial antara variabel moderasi 2 terhadap kinerja guru diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 0,217 dan nilai signifikansi  $0,829 > 0,05$  maka  $H_5$  ditolak yang berarti kepemimpinan kepala sekolah merupakan variabel moderasi yang memperlemah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru.

#### **Pembahasan**

##### **Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Guru**

Hipotesis yang mengatakan bahwa Kecerdasan Emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru seperti penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wibowo, dkk, 2010, Arianto dan Triastity, 2011, hasil penelitian dapat diterima dan terbukti benar dimana hasilnya dibuktikan dari hasil  $t_{hitung}$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Variabel kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0.294 artinya setiap terjadi peningkatan Kecerdasan Emosional pada SMP Negeri di Kota Pekalongan akan meningkatkan Kinerja Guru.

Kecerdasan Emosional pada dasarnya bersumber pada diri seseorang atau yang sering dikenal sebagai motivasi internal dan dapat pula bersumber dari luar diri seseorang atau disebut juga motivasi kinerjeksternal. Faktor-faktor Kecerdasan Emosional tersebut dapat berdampak positif atau dapat pula berdampak negative bagi seorang guru. Kecerdasan Emosional yang dikelola dengan baik akan berdampak positif, namun sebaliknya bila tidak terlatih maka hasilnya pun akan berdampak buruk terhadap peserta didik. Hal ini yang dapat dijadikan jawaban fenomena yang terjadi adanya kekerasan yang dilakukan guru terhadap anak didiknya. Sedangkan faktor-faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja antara lain: Sumberdaya Manusia, Sarana dan prasarana, metode, proses kegiatan, faktor lingkungan organisasi, faktor lingkungan demografis dan kultural dan umpan balik. (Triatna dan Karisma, 2008)

Apabila Guru mempunyai Kecerdasan Emosional yang terkelola dengan baik untuk mencapai tujuan pribadinya, maka mereka harus meningkatkan kinerja. Meningkatnya kinerja akan meningkat pula kinerja organisasi.

Kecerdasan Emosional merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan yang dibarengi dengan eksistensi *God-Spot* .yang

berupa kecerdasan spiritual yang saling berhubungan. Kepala sekolah perlu memahami proses psikologis, apabila mereka ingin berhasil membina pekerjaan menuju pada penyelesaian sasaran organisasi.

Guru merupakan orang yang karena profesinya sanggup menimbulkan dan mengembangkan Kecerdasan Emosionalnya, untuk kepentingan proses aspek pembelajaran di dalam kelas yang siswanya berbeda-beda secara individual, misalnya perbedaan minat, bakat, kebutuhan, kemampuan, latar belakang sosial dan konsep-konsep yang dipelajari. Dengan Kecerdasan Emosional yang matang dari guru merupakan faktor yang berarti dalam pencapaian tujuan pembelajaran. Dua pembangkit motivasi belajar yang efektif bagi peserta didik adalah keingintahuan dan keyakinan dalam kemampuan diri. Setiap siswa memiliki rasa ingin tahu, maka guru perlu memberi perhatian dan menstimulus dengan pertanyaan di luar kebiasaan atau tugas yang menantang disertai penguatan bahwa siswa mampu melakukannya. Dengan demikian salah satu upaya guru yaitu memberikan motivasi kepada siswa dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran dapat tercapai bila guru memiliki kecerdasan emosional yang matang.

#### **Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru**

Dalam penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap kinerja guru diantaranya penelitian Russian, 2010, yang menyatakan bahwa hasil analisis hubungan komitmen organisasional memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sesuai dengan Hipotesis ini yang menghasilkan bahwa Komitmen organisasional berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru artinya hipotesis diterima dan hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil  $t_{hitung}$  4,287 dan nilai signifikansi  $0.000 < 0.05$ . Artinya Variabel Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi yaitu sebesar 4,287 artinya setiap ada peningkatan komitmen organisasi pada guru SMP Negeri di Kota Pekalongan maka kinerja guru mengalami peningkatan yang cukup besar. Hal ini dapat disebabkan oleh kesadaran guru untuk mentaati peraturan yang ada.

Komitmen Organisasional harus ditanamkan secara terus menerus kepada guru. Penanaman yang terus menerus menjadikan sikap tersebut menjadi kebiasaan bagi guru. Orang-orang yang berhasil dalam bidangnya masing-masing, pada umumnya mempunyai komitmen yang tinggi. Sebaliknya orang yang

gagal, umumnya karena merasa tidak adanya ikatan dan aturan. Sesungguhnya komitmen organisasional mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengarahkan kehidupan manusia untuk meraih cita-citanya serta kesuksesan dalam bekerja, karena tanpa adanya aturan organisasi maka seseorang tidak mempunyai patokan tentang apa yang baik dan yang buruk dalam tingkah lakunya.

Guru sebagai teladan bagi anak didik harus memberikan contoh yang baik dalam setiap hal, tak terkecuali masalah kepatuhan terhadap organisasi. Untuk itu sudah menjadi kewajiban setiap guru untuk memiliki disiplin kerja yang baik. Jika disiplin kerja guru baik, maka guru tersebut akan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik pula. Dengan dimoderasi kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik pula, tentu akan berpengaruh pada kerjanya.

#### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Hipotesis yang mengatakan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru tidak dapat diterima dan tidak terbukti sebagaimana penelitian Adeyemi (2010), dimana hasilnya  $t_{hitung}$  1.217 dan nilai signifikansi  $0.225 > 0.05$ . Variabel kepemimpinan kepala sekolah tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi sebesar 0.571 artinya setiap gaya kepemimpinan terhadap bawahannya, maka kinerja guru SMP Negeri di Kota Pekalongan akan menurun.

Bagi para kepala SMP Negeri di Kota Pekalongan hendaknya selalu memberikan keteladanan pada guru sehingga akan meningkatkan budaya kerja yang dapat mengembangkan potensi guru secara optimal dan efektif. Kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan, kepribadian dan ketrampilan untuk mengelola sebuah lembaga pendidikan. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu memperhatikan kebutuhan dan kenyamanan warga sekolah, sehingga kinerja guru dapat terus ditingkatkan. Dengan begitu, diharapkan bahwa hal tersebut akan memungkinkan pencapaian tujuan yang diinginkan oleh sekolah dan kebutuhan yang diharapkan oleh guru itu sendiri.

#### **Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Guru yang Dimoderasi oleh Gaya Kepemimpinan**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memperlemah pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan hasil  $t_{hitung}$  sebesar 0,568 dan signifikansi  $0,571 > 0.05$

artinya gaya kepemimpinan kepala sekolah, tidak memoderasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru.

Responden yang sebagian besar berusia sama dengan kepala sekolah atau usia guru lebih tua dari kepala sekolah, memiliki kecenderungan “Suka dengan Kemapanan” sehingga sulit melakukan perubahan sikap dan perilakunya sulit terpengaruh.

### **Pengaruh Komitmen Organisasional dengan Kinerja Guru yang Dimoderasi Gaya Kepemimpinan**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memperlemah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan hasil  $t_{hitung}$  0,217 dan nilai signifikansi  $0.829 > 0.05$  yang berarti bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru.

Masa kerja kepala sekolah dimana guru mengisi kuesioner semua masih tergolong baru, kurang dari 2 tahun, responden rata-rata berusia kurang dari 50 tahun dan berasal dari sekolah yang berbeda sebelum diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah dimana sekarang bertugas, sehingga dimungkinkan gaya Kepemimpinan tidak memoderasi. Tanpa adanya komitmen organisasional yang tinggi maka kinerja guru tidak akan tercapai meskipun gaya kepemimpinan kepala sekolah sudah baik.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh kecerdasan emosional dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Pekalongan dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai moderasi dapat diambil simpulan sebagai berikut:

- Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Pekalongan.
- Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Pekalongan.
- Kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Pekalongan.
- Kepemimpinan kepala sekolah adalah variabel moderasi yang memperlemah pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Pekalongan.
- Kepemimpinan kepala sekolah merupakan variabel moderasi yang memperlemah

pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Pekalongan.

### **Implementasi Manajerial**

Ditolaknya hipotesis tentang gaya kepemimpinan memoderasi hubungan kecerdasan emosional dengan kinerja guru dan gaya kepemimpinan yang tidak signifikan dalam memoderasi hubungan Komitmen organisasional dengan kinerja guru, maka secara manajerial kompetensi kepala sekolah harus menjadi perhatian oleh banyak pihak, khususnya pengambil kebijakan tentang peran kepala sekolah. Seperti yang tertera dalam Permendikbud nomor 35 tahun 2010 tentang Penilaian Kinerja Guru dan Penilaian Keprofesian Berkelanjutan, kepala sekolah masih berkewajiban mengajar sesuai bidang mata pelajaran yang dimilikinya dalam satu minggu sebanyak 6 jam pelajaran tatap muka. Pada saat kepala sekolah melaksanakan fungsi sebagai guru mapel, maka tidak mungkin bagi dirinya membagi perhatian dengan fungsi pengawasan dalam jabatannya sebagai kepala sekolah. Ditambah lagi, Kepala sekolah di SMP Negeri Kota Pekalongan juga merangkap sebagai kepala tata usaha yang harus menyelesaikan tugas administrasi sekolah sendiri. Barangkali masalah yang demikian ini secara manajerial kepala sekolah akan mengalami kendala yang menyebabkan berkurangnya pengaruh terhadap kinerja guru, karena porsi perhatian kepala sekolah yang terbagi-bagi.

Bagi para kepala SMP Negeri di Kota Pekalongan hendaknya selalu memberikan keteladanan pada guru sehingga akan meningkatkan budaya kerja yang dapat mengembangkan potensi guru secara optimal dan efektif. Kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan, kepribadian dan ketrampilan untuk mengelola sebuah lembaga pendidikan. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu memperhatikan kebutuhan dan kenyamanan warga sekolah, sehingga kinerja guru dapat terus ditingkatkan. Dengan begitu, diharapkan bahwa hal tersebut akan memungkinkan pencapaian tujuan yang diinginkan oleh sekolah dan kebutuhan yang diharapkan oleh guru itu sendiri.

### **Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan penelitian ini ada beberapa hal, antara lain:

- Keterbatasan sampel penelitian sebagai salah satu sumber pokok, yakni hanya dikenakan pada guru SMP Negeri di Kota Pekalongan yang memiliki kepala Sekolah yang masih relatif baru, sehingga bagi para pihak yang

ingin menggunakan temuan hasil penelitian ini perlu lebih hati-hati dalam melakukan generalisasi atau analogi hasil penelitian, karena belum tentu hasil penelitian sama jika dilakukan pada obyek penelitian yang lain.

- Bagi peneliti-peneliti lainnya terbuka peluang untuk mengembangkan model yang lebih baik dengan memasukkan atau menambah variabel-variabel lain yang memiliki kemungkinan dapat dijadikan prediktor yang lebih baik terhadap kinerja guru selain variabel-variabel bebas yang telah dikemukakan dalam penelitian ini.
- Waktu yang terbatas dalam melakukan penelitian sehingga kurang maksimum dalam pengkajian penelitian yang populasinya juga terbatas di tingkat kecamatan lingkungan kerja peneliti.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adeyemi, T.O. 2010. *Principals' Leadership style and teachers' Job performance in Senior Secondary Schools in Ondo State, Nigeria*, Journal of Education Administration and Policy Studies, vol 2(6), 83-91
- Ariyanto, Dwi & Triastity, Rahayu. 2011. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* Vol.5 No.2 Desember 2011: 145-158.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goleman, Daniel. 2006. *Kecerdasan Emosional*. Alih Bahasa ; Hermaya. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Depdikbud, 2003. *Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta : Badan Pengembangan SDM.
- Depdikbud, 1999. *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Dirjendikdasmen PMU
- Hall & West. 2011. *Potensial prediktor of student teaching performance : Concidering Emotional Intelligence*.
- Kemendiknas, P4TK, 2011. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kritisnya*. Jakarta : Badan Pengembangan SDM Pendidikan
- Kosasih, E. 2006. *Implementasi Manajemen Strategis. Di Tingkat Satuan Pendidikan Menengah*. Bandung; PT. Setia Purna Inves.
- Koswara, D Deni, Halimah. 2008. *Sembilan Kebiasaan Kepala Sekolah Efektif*. Bandung: PT. Pribumi Mekar,
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi, Edisi Tiga*, Jakarta: Erlangga
- Luthans, Fred.S, 2006. *Organizational Behavior*. Nine Edition, Singapore: McGraw Hill.
- Mulyasa. 2007. *Menjadi Guru Professional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Permadi, 2006. *Kepemimpinan Mandiri Kepala Sekolah: Kiat Memimpin yang Mengembangkan Partisipasi*. Bandung: CV Sarana Panca Karya Nusa.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge 2009. *Perilaku Organisasi Edisi 12*, Jakarta: PT. Salemba Empat
- Ruslan, Ollan. 2013. *The Influence of Organizational Commitment and Individual Competence on Teacher Performance : In the Learning Organization Perspective ( A study on Elementary School Teachers in Ternate City)*. *International Journal of Business and Behavioral Sciences* Vol 3, Nomor 8, August 2013.
- Sevilla, G. Consuelo, et al. *Pengantar Metode Penelitian: Edisi Indonesia*. Jakarta : Universitas Indonesia Press.
- Sudaryono, 2014. *Leadership : Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Tangerang: Latera Ilmu Cendikia.
- Supardi, 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Umam, Khaerul. 2012. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Wahyuni, Dewi Urip. 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru SMK Swasta di Wilayah Surabaya Barat*. Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis Vol 4 Nomor 1, April 2013: 69-75.

Wibowo, Danang M,dkk.2010. *The Correlation Of Emotional Intelligence with Teacher Performance of SMA Negeri 2 Ngawi*. Semarang : Universitas Diponegoro