

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN KECERDASAN EMOSIONAL GURU TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI KOTA SURAKARTA

Widya Prameswari¹, Windasari²

¹ Universitas Negeri Surabaya; widya.21002@mhs.unesa.ac.id

² Universitas Negeri Surabaya; windasari@unesa.ac.id

INFO ARTIKEL

Kata kunci:

Kepemimpinan
Transformasional ;
Kecerdasan Emosional;
Kepuasan Kerja

Riwayat artikel:

Diterima 2025-06-28

Direvisi 2025-06-30

Diterima 2025-07-01

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru terhadap kepuasan kerja guru sekolah dasar negeri (SDN) di kota Surakarta. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelasi dengan sampel guru 323 guru sekolah dasar negeri di Kota Surakarta. *Grand Theory* yang digunakan peneliti yaitu kepemimpinan transformasional kepala sekolah dari teori Robbins and Judge, kecerdasan emosional dari teori Goleman dan kepuasan kerja teori dari Luthans. Pengumpulan data ini menggunakan kuisioner dengan skala likert 1-4. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan statistik dengan analisis regresi linier sederhana dan berganda. Berdasarkan hasil analisis data disimpulkan bahwa (1) kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SDN di Kota Surakarta dengan nilai Sig 0,00 < 0,05; (2) kecerdasan emosional guru berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SDN di Kota Surakarta dengan nilai Sig 0,00 < 0,05; (3) kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru secara bersama – sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SDN di Kota Surakarta dengan nilai Sig 0,00 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan semakin kuat kecerdasan emosional guru maka semakin baik pula kepuasan kerja guru SDN di Kota Surakarta.

Penulis yang sesuai:

Widya Prameswari

Universitas Negeri Surabaya; widya.21002@mhs.unesa.ac.id

1. PERKENALAN

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan suatu bangsa. Sebagai sarana utama dalam mencetak generasi penerus yang kompeten, pendidikan harus senantiasa berkembang sesuai dengan tantangan zaman (Hans, 2025). Pendidikan yang berkualitas tidak hanya berfokus pada aspek kognitif, tetapi juga aspek afektif dan psikomotorik guna mencetak individu yang

tidak hanya cerdas secara akademik, tetapi juga memiliki karakter dan kecerdasan emosional yang baik. Pendidikan dasar, khususnya sekolah dasar (SD), menjadi fondasi utama bagi perkembangan intelektual dan karakter anak (Setiawan, 2013). Dalam konteks ini, peran kepala sekolah dan guru sangat krusial dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Sustainable Development Goals (SDGs) yang dicanangkan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) memiliki 17 tujuan utama, salah satunya adalah SDG nomor 4, yaitu pendidikan berkualitas. Tujuan ini menekankan pentingnya pendidikan yang inklusif dan berkualitas bagi semua orang serta mendorong kesempatan belajar sepanjang hayat. Salah satu indikator utama dari pencapaian SDG nomor 4 adalah peningkatan kualitas tenaga pendidik serta lingkungan belajar yang mendukung (Armida, 2018). Dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat menjadi faktor kunci dalam menciptakan budaya sekolah yang inovatif, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan pendidikan abad ke-21 (Restu, 2023). Selain itu, kecerdasan emosional guru memainkan peran penting dalam menciptakan interaksi yang positif dengan siswa, rekan kerja, dan lingkungan sekolah secara keseluruhan (Manik, 2024). Oleh karena itu, dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru, seperti kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru, penelitian ini sejalan dengan target SDG nomor 4 dalam meningkatkan kualitas pendidikan di tingkat dasar.

Menurut Luthans (2011), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang berasal dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan bagaimana individu merasa terhadap pekerjaannya, baik dari segi lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, penghargaan yang diterima, maupun keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Guru yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung lebih bersemangat dalam mengajar dan berkomitmen terhadap tugasnya. Dalam konteks pendidikan dasar, kepuasan kerja guru menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran. Guru yang merasa dihargai dan memiliki kesejahteraan emosional yang baik akan lebih termotivasi dalam memberikan pembelajaran yang bermakna bagi siswa. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja guru, termasuk gaya kepemimpinan kepala sekolah serta kecerdasan emosional guru itu sendiri.

Kepuasan kerja guru di Amerika lebih rendah dibandingkan pekerja umumnya. Hanya 33% guru yang merasa sangat puas dengan pekerjaannya tetapi masih jauh dibawah rata – rata pekerja Amerika Serikat 51%. Faktor utama ketidakpuasan adalah gaji dimana hanya 15% guru yang puas sementara 51% merasa tidak puas. Namun kepuasan tertinggi terlihat dalam aspek sosial seperti hubungan dengan sesama guru sebesar 71% dan administrator 52%. Data ini menunjukkan bahwa hanya sepertiga guru yang mengatakan merasa cukup puas dalam pekerjaannya, masih ada lebih dari setengah guru yang mengalami kepuasan kerja rendah, yang dapat berdampak pada kinerja mereka dalam mengajar. Dari survey tersebut menyatakan bahwa terdapat 55,8 % guru di Indonesia memiliki pekerjaan sampingan, dengan mayoritas mengajar les/bimbingan sebesar 30,7%, berdagang 20,7% dan bertani 12,6%. Hal ini mengindikasikan bahwa pendapatan dari profesi guru belum mencakupi kebutuhan guru sehingga guru tersebut mencari sumber penghasilan tambahan. Kondisi ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru karena beban kerja yang meningkat dapat berdampak negatif pada motivasi dan kinerja dalam mengajar.

Dari data – data kepuasan kerja yang terjadi di Amerika dan Indonesia , dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru belum optimal, dengan hampir sepertiganya berada dalam kategori sedang dan lebih dari setengahnya di kategori rendah. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja guru adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Menurut Robbins dan Judge (2008), kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja dengan memberikan inspirasi, visi yang jelas, serta perhatian individual terhadap bawahan. Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, sehingga guru merasa lebih dihargai dan termotivasi dalam pekerjaannya (Iskandar, 2022). Selain itu, kecerdasan emosional guru juga berperan dalam menentukan kepuasan kerja. Goleman (2015) menjelaskan bahwa guru yang memiliki kecerdasan emosional tinggi lebih mampu

mengelola stres, membangun hubungan positif dengan rekan kerja, dan menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan. Dalam konteks penelitian ini, rendahnya kepuasan kerja guru di beberapa kategori dapat dikaitkan dengan kurangnya kecerdasan emosional atau lemahnya kepemimpinan transformasional di lingkungan sekolah.

Robbins (2024) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif dalam suatu organisasi. Pemimpin transformasional memiliki empat karakteristik utama. Pertama, *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal), yaitu pemimpin yang aktif dan memiliki komitmen tinggi, tujuan yang jelas, pekerja keras, konsisten, banyak ide, wawasan dan pembaruan yang luas serta dapat berpengaruh dalam menumbuhkan rasa bangga bagi guru. Kedua, *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional), pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi sikap guru untuk mencapai hal yang diinginkan. Ketiga, *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), pemimpin yang memberikan pandangan secara langsung kepada guru bagaimana cara menyelesaikan masalah. Keempat, *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual), yang menunjukkan bahwa pemimpin memperhatikan kebutuhan serta perkembangan individu dalam organisasi, sehingga setiap anggota tim merasa dihargai dan didukung.

Dalam konteks sekolah dasar, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan inspirasi kepada guru, serta meningkatkan kepuasan kerja mereka. Kepala sekolah yang mampu memberikan arahan yang jelas, mendukung inovasi dalam pembelajaran, serta memperhatikan kesejahteraan guru akan berkontribusi pada meningkatnya motivasi dan kinerja guru (Rahayu, 2024). Dengan itu, kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak hanya berdampak pada peningkatan profesionalisme guru, tetapi juga pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Goleman (2015) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri serta orang lain. Kecerdasan emosional terdiri dari lima aspek utama. Kesadaran Diri (*Self-awareness*), Pengelolaan Diri (*Self-regulation*), Motivasi (*Motivation*), Empati (*Empathy*), Keterampilan Sosial (*Social Skills*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional guru ini cenderung lemah ditandai dengan kurangnya pemahaman terhadap karakter siswa dan ketidakmampuan mengendalikan emosi dan akan berdampak dengan negatif kinerja guru pendidik. Hal ini relevan dengan penelitian yang menekankan pentingnya kecerdasan emosional dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja guru. Ada juga pengaruh negatif yang ditimbulkan oleh burnout seperti studi kasus pada guru SLB C di Kota Surakarta dimana jika semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki, semakin rendah pula tingkat burnout yang dialami, maka guru yang memiliki kecerdasan emosional tinggi lebih mampu mengelola stres, menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, serta menghadapi tantangan dalam mengajar dengan lebih efektif (Rusmawati). Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini, kecerdasan emosional yang tinggi tidak hanya mengurangi burnout tetapi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja guru di sekolah dasar.

Selain kecerdasan emosional, faktor kepemimpinan transformasional kepala sekolah juga berperan dalam memengaruhi kepuasan kerja guru. Kepala sekolah yang mampu memberikan motivasi, inspirasi, serta perhatian individual kepada guru dapat membantu mengurangi tingkat stres dan burnout dalam lingkungan kerja. Robbins (2024) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, di mana guru merasa dihargai dan didukung. Dengan kepemimpinan yang baik, guru tidak hanya memiliki kecerdasan emosional yang lebih stabil dalam menghadapi tekanan kerja tetapi juga merasa lebih nyaman dan puas dalam menjalankan tugas mereka di sekolah dasar (Saifuddin, 2015). Penelitian ini menjadi semakin penting untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru dapat berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan meningkatkan kepuasan kerja guru sekolah dasar di Kota Surakarta. Dalam dunia pendidikan, kecerdasan emosional menjadi faktor penting bagi guru dalam menjalankan tugasnya. Guru yang memiliki kecerdasan emosional tinggi lebih mampu mengelola stres, menjalin hubungan baik dengan siswa dan rekan kerja, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Dengan

kecerdasan emosional yang baik, guru dapat memberikan bimbingan yang lebih efektif kepada siswa, menangani konflik dengan bijak, serta menciptakan suasana pembelajaran yang lebih harmonis (Muhammad, 2023). Oleh karena itu, kecerdasan emosional guru berperan besar dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pendidikan di sekolah dasar.

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi mengingat pentingnya meningkatkan kualitas pendidikan dasar di Indonesia. Guru yang puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi dalam mengajar, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap hasil belajar siswa. Kota Surakarta sebagai salah satu pusat pendidikan di Indonesia memiliki banyak sekolah dasar dengan kondisi kerja yang beragam. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru di kota ini akan memberikan wawasan yang berharga bagi pemerintah, sekolah, dan pemangku kepentingan lainnya dalam merancang kebijakan pendidikan yang lebih efektif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memiliki nilai akademik dalam mengisi kesenjangan penelitian, tetapi juga memiliki dampak praktis dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, kesejahteraan guru, dan efektivitas pendidikan di tingkat sekolah dasar. Hasil *VOSviewer* menunjukkan adanya hubungan antara kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan kepuasan kerja. Studi terakhir yang memasukkan variabel-variabel ini dilakukan pada tahun 2021, menurut penelitian sebelumnya menggunakan *VOSviewer*. Agar lebih memahami bagaimana kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional mempengaruhi kepuasan kerja guru, para peneliti terinspirasi agar melaksanakan penelitian lebih lanjut. Maka, para peneliti memutuskan untuk menamakan penelitiannya "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kecerdasan Emosional Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar (SDN) di Kota Surakarta.

2. METODE

Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kuantitatif korelasional. Penelitian kuantitatif korelasional, juga dikenal sebagai penelitian korelasi, bertujuan untuk menemukan hubungan dan kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih tanpa mengintervensi atau mengubah variabel. Pemilihan metode ini didasarkan pada tujuan utama penelitian, yaitu untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dan kecerdasan emosional (X_2) dengan kepuasan kerja (Y). Penelitian kuantitatif korelasional digunakan karena penelitian ini ingin memahami pola hubungan tanpa melakukan manipulasi pada variabel yang diteliti, sehingga hasilnya mencerminkan kondisi nyata yang terjadi di lapangan. Lokasi penelitian ini dilakukan pada sekolah dasar negeri yang berada di Kota Surakarta. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh guru yang mengajar di sekolah dasar negeri di Kota Surakarta sebanyak 323 guru. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportionate cluster random sampling* yaitu metode pengambilan sampel populasi dibagi menjadi beberapa *cluster* atau kelompok dan setiap *cluster* dipilih secara acak dengan proposi yang sesuai dengan ukuran populasi masing – masing *cluster*. Prosedur pengambilan sampel secara random ini menggunakan metode pengundian pada pemilihan sekolahnya, pengundian sekolah penelitian dilakukan dengan menggunakan *spinner online* dengan memasukkan masing – masing nama sekolah

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui angket atau kuesioner dengan skala likert 1-4 menggunakan G-form, instrument penelitian telah melalui uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan mampu mengukur objek yang dimaksudkan dan secara konsisten. Teknik analisis data pada penelitian ini yaitu analisis regresi linier sederhana dengan uji T (*parsial*) dan analisis regresi linier berganda dengan uji F (*stimultan*). Menurut (Gujarawati, 2001) hipotesis yang diajukan diuji dengan analisis regresi linier sederhana ini diperuntukan menilai dampak suatu variabel *independen* terhadap variabel *dependen*. Sedangkan analisis regresi linier berganda digunakan untuk memeriksa hubungan antara dua variabel *dependen* lebih terhadap variabel *independen*. Sebelum melakukan analisis data, terdapat beberapa uji prasyarat yaitu uji normalitas berasal dari populasi yang berdistribusi normal menggunakan uji normalitas data (Gunawan, 2020),

uji linearitas diperuntukkan melihat apakah terdapat hubungan yang linier antar variabel penelitian (Gunawan, 2020), dan Uji multikolinearitas diperuntukkan mengetahui apakah terjadi korelasi pada dua variabel bebas (Ghozali, 2018) dan uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ini terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2018).

3. TEMUAN DAN DISKUSI

3.1 Temuan

Deskripsi Demografis Responden

Penelitian ini melibatkan 323 guru dari lima cluster wilayah di Kota Surakarta. Berdasarkan karakteristik demografi, mayoritas responden adalah perempuan (74%), sementara itu, jumlah responden laki-laki tercatat sebanyak (26%) yang menunjukkan dominasi perempuan dalam profesi guru sekolah dasar. Dalam hal status kepegawaian, responden didominasi oleh guru berstatus PNS (54%), diikuti guru P3K (53%), dan guru honorer (13%). Berdasarkan masa kerja, mayoritas guru telah mengajar >10 tahun (38%), disusul oleh guru dengan pengalaman 0–2 tahun (30%), guru pengalaman 3–5 tahun (24%), dan guru pengalaman 6 – 10 tahun (8%).

Deskripsi Data Variabel

Deskripsi data menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian positif terhadap ketiga variabel dalam penelitian ini. Pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1), skor tertinggi berada pada kategori sangat setuju sebesar 54%, dengan item “kepala sekolah mendapatkan rasa hormat yang tinggi dari guru” pada indikator pengaruh ideal memperoleh persentase tertinggi yaitu 59,8%. Sementara itu, skor terendah terdapat pada indikator pertimbangan individual, dengan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0,3%. Untuk variabel kecerdasan emosional guru (X_2), sebagian besar responden juga menjawab sangat setuju sebesar 53,8%. Item dengan skor tertinggi terdapat pada indikator motivasi diri, yaitu “saya bertanggung jawab terhadap tugas” dengan 73,7%. Adapun skor terendah sebesar 0,3% muncul pada indikator pengendalian diri, menunjukkan masih adanya guru yang kesulitan dalam mengambil inisiatif. Sedangkan pada variabel kepuasan kerja guru (Y), skor sangat setuju mendominasi dengan persentase 50,2%. Item tertinggi berada pada indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, dengan 62,9% responden sangat setuju bahwa pekerjaan mereka memungkinkan untuk menerapkan keahlian. Namun, skor terendah ditemukan pada indikator kepuasan terhadap gaji dan atasan, dengan hanya 0,3% responden yang sangat tidak setuju, khususnya terkait gaji dan dukungan dari atasan.

Hasil Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov Smirnov Pendekatan Monte Carlo Sig.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			323
Normal Parameters ^{a, b}	Mean		,0000000
	Std. Deviation		3,11446519
Most Extreme Differences	Absolute		,072
	Positive		,050
	Negative		-,072
Test Statistic			,072
Asymp. Sig. (2-tailed)			,000 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.		,065 ^d
99% Confidence Interval	Lower Bound		,058
	Upper Bound		,071

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

Berdasarkan tabel 1 diatas, hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada Monte Carlo.Sig (2-tailed) sebesar $0,065 > 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dikarenakan nilai sig $> 0,05$.

2) Uji Linieritas

Tabel 2. Hasil Uji Linieritas Kepemimpinan Transformatif (X₁) dengan Kepuasan Kerja (Y)

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja Guru * Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	Between Groups	(Combined)	2032,279	14	145,163	11,452	,000
		Linearity	1777,403	1	1777,403	140,217	,000
		Deviation from Linearity	254,876	13	19,606	1,547	,100
	Within Groups		3904,235	308	12,676		
	Total		5936,514	322			

Berdasarkan hasil uji linearitas pada tabel 2 yang telah dilakukan, terlihat bahwa nilai signifikansi (sig.) pada *Deviation from Linearity* untuk linearitas hubungan antara variabel kepemimpinan transformatif kepala sekolah terhadap variabel kepuasan kerja guru memperoleh sebesar $0,100 > 0,05$. Ini menyatakan bahwa hubungan Kinerja Guru dan variabel Mutu Sekolah memiliki hubungan yang linier.

Tabel 3. Hasil Uji Linieritas Kecerdasan Emosional (X₂) dengan Kepuasan Kerja (Y)

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja Guru * Kecerdasan Emosional Guru	Between Groups	(Combined)	2530,268	16	158,142	14,207	,000
		Linearity	2458,442	1	2458,442	220,854	,000
		Deviation from Linearity	71,826	15	4,788	,430	,970
	Within Groups		3406,246	306	11,132		
	Total		5936,514	322			

Berdasarkan hasil uji linearitas pada tabel 3 yang telah dilakukan, terlihat bahwa nilai signifikansi (sig.) pada *Deviation from Linearity* untuk linearitas hubungan antara variabel kecerdasan emosional guru terhadap variabel kepuasan kerja guru memperoleh sebesar $0,970 > 0,05$. Ini menyatakan bahwa hubungan Profesionalisme Guru dan variabel Mutu Sekolah memiliki hubungan yang linier.

3) Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			Collinearity Statistics	
Model			Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah		,722	1,386
	Kecerdasan Emosional Guru		,722	1,386

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan tabel 4 yang menampilkan hasil uji multikolinearitas, dapat disimpulkan bahwa pada variabel kepemimpinan transformatif kepala sekolah (X₁) dan kecerdasan emosional guru (X₂) nilai tolerance sebesar $0,722 > 0,1$ dan VIF pada variabel kepemimpinan transformatif kepala sekolah (X₁) dan kecerdasan emosional guru (X₂) sebesar $1,386 < 10$. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antara variabel independen dalam penelitian ini, sehingga model regresi yang digunakan dapat dianggap valid.

4) Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,158	2,043		2,035	,043
	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	,019	,032	,033	,599	,550
	Kecerdasan Emosional Guru	-,015	,029	-,028	-,508	,612

a. Dependent Variable: ABS_RES

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas diatas, terdapat nilai signifikansi pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) sebesar $0,550 > 0,05$ dan signifikansi variabel kecerdasan emosional guru (X_2) sebesar $0,612 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi.

Hasil Analisa Data

1) Analisa Regresi Linier Sederhana

- a. Uji Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja

Tabel 6. Hasil Koefisien Determinasi Regresi Kepemimpinan Transformasional Kepala

Sekolah (X_1) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,547 ^a	,299	,297	3,600

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

Tabel 7. Koefisien Regresi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,329	1,804		9,608	,000
	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	,457	,039	,547	11,712	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan tabel output hasil regresi linear sederhana, di atas nilai t_{hitung} untuk variabel kinerja kepemimpinan transformasional adalah $11,712 > 1,967$. Karena hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Selain itu, hasil menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, yang artinya, terdapat pengaruh yang erat kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa koefisien determinasi (R Square) untuk variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja di Sekolah Dasar Negeri Kota Surakarta, adalah sebesar 0,299 Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja di Kota Surakart mencapai 29,9% sementara sisanya, yaitu 70,1%, dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Dengan nilai R Square 0,299 dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh lemah terhadap kepuasan kerja guru.

- b. Uji Pengaruhh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja

Tabel 8. Hasil Koefisien Determinasi Regresi kecerdasan emosional (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,644 ^a	,414	,412	3,292

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional Guru

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

Tabel 9 . Koefisien Regresi Kecerdasan Emosional Guru (X2) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y)**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,655	1,714		7,384	,000
	Kecerdasan Emosional Guru	,519	,034	,644	15,063	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

Hasil analisis regresi linear sederhana menggunakan SPSS 22 menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel profesionalisme guru adalah $15,063 > 1,967$ Karena hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang artinya dapat disimpulkan bahwa profesionalisme guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap mutu sekolah. Selain itu, hasil uji t menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan adanya pengaruh yang cukup baik antara kecerdasan emosional dan kepuasan kerja. Berdasarkan output regresi, nilai koefisien determinasi (R Square) untuk kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja di Sekolah Dasar Negeri Kota Surakarta adalah 0,414 Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional berkontribusi sebesar 41,4% terhadap peningkatan kepuasan kerja Kota Surakarta sementara sisanya, yaitu 58,6%, dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Dengan nilai R Square 0,414 dapat dinyatakan bahwa kecerdasan emosional guru berpengaruh cukup baik terhadap kepuasan kerja guru.

2) Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 10. Hasil Koefisien Determinasi Regresi Linier Berganda**Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,688 ^a	,474	,471	3,124

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Tabel 11. Hasil Uji Asumsi Regresi Berganda**ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2813,148	2	1406,574	144,109	,000 ^b
	Residual	3123,366	320	9,761		
	Total	5936,514	322			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Transformatif

Berdasarkan tabel hasil analisis regresi linear berganda menggunakan SPSS 22 menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} untuk variabel kepemimpinan transformatif dan kecerdasan emosional adalah 144,109 Berdasarkan tabel distribusi F, diperoleh nilai F tabel sebesar 3,02. sehingga disimpulkan bahwa $144,109 > 3,02$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Hal ini menggambarkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. terlihat juga pada hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$. Hal ini menggambarkan bahwa adanya hubungan antara kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan kepuasan kerja. terlihat dari output regresi, nilai koefisien determinasi (R^2) untuk kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja di Sekolah Dasar Negeri Kota Surakarta adalah 0.474. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional berkontribusi sebesar 47,4% terhadap peningkatan kepuasan kerja guru Kota Surakarta sementara sisanya, yaitu 52,6%, dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Dengan nilai R^2 0,474 dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru berpengaruh cukup baik terhadap kepuasan kerja guru.

3.2 Diskusi

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y) pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Surakarta

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SD Negeri Kota Surakarta. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun lemah terhadap kepuasan kerja guru. Artinya, semakin baik praktik kepemimpinan transformasional, maka kepuasan kerja guru juga cenderung meningkat, meskipun pengaruhnya bukan yang paling dominan.

Secara khusus, indikator motivasi yang menginspirasi memiliki pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja berdasarkan hasil regresi. Hal ini didukung oleh penelitian Eloh (2024) yang menekankan pentingnya visi inspiratif dan komunikasi emosional dalam meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, pengaruh ideal memperoleh skor terendah dalam analisis regresi, sebagaimana ditemukan oleh Shanaz (2022), yang menunjukkan masih lemahnya persepsi guru terhadap keteladanan dan integritas kepala sekolah. Namun, berdasarkan deskripsi data, indikator pengaruh ideal justru memperoleh skor tertinggi dari segi persepsi guru, sebagaimana ditunjukkan oleh (Firnando, 2023), yang menyoroti pentingnya figur pemimpin yang dihormati dan dipercaya. Adapun indikator dengan skor terendah dalam persepsi guru adalah pertimbangan individual, Citra (2024) menunjukkan perlunya kepala sekolah lebih memperhatikan kebutuhan personal guru, seperti pelatihan dan pengembangan karier. Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan memotivasi. Kepala sekolah yang ideal tidak hanya menginspirasi, tetapi juga memahami dan memberdayakan setiap guru secara individual untuk mencapai kepuasan kerja yang optimal.

Pengaruh Kecerdasan Emosional Guru (X2) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y) pada Sekolah Dasar Negeri Kota Surakarta

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kecerdasan emosional guru terhadap kepuasan kerja guru di SD Negeri Kota Surakarta. Hasil analisis menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dengan kekuatan pengaruh yang tergolong cukup baik. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Huda, 2023), Ufi (2020), dan Herdiman (2024) yang menyatakan bahwa guru dengan kecerdasan emosional tinggi cenderung mampu mengelola emosi, menjaga hubungan interpersonal, dan meningkatkan kepuasan kerja. Hasil regresi per indikator menunjukkan bahwa motivasi diri merupakan indikator dengan pengaruh terbesar. Guru yang memiliki tanggung jawab dan dorongan intrinsik tinggi dalam bekerja cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya Irwan (2021), (Rizaldi, 2020) dan Amenaa (2024). Sebaliknya, indikator empati dan pengendalian diri memperoleh skor

terendah, menandakan adanya tantangan dalam hal sensitivitas sosial dan pengelolaan stres. Hal ini diperkuat oleh temuan Muhandi (2022), Sharma (2024), dan Inmaculada (2021), yang menunjukkan bahwa tekanan kerja, fokus pada tugas administratif, dan kurangnya pelatihan emosional turut berkontribusi terhadap lemahnya kemampuan empatik dan regulasi emosi.

Secara umum, data deskriptif menunjukkan bahwa kecerdasan emosional guru berada pada kategori baik, ditandai dengan banyaknya respon “sangat setuju” pada indikator-indikator kunci. Namun demikian, aspek pengendalian diri tetap menjadi perhatian karena menunjukkan kebutuhan akan intervensi seperti pelatihan manajemen stres dan penguatan dukungan emosional. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru. Guru yang mampu memahami dan mengelola emosinya sendiri serta menjalin hubungan sosial yang sehat akan lebih mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) dan Kecerdasan Emosional Guru (X2) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y) pada Sekolah Dasar Negeri Kota Surakarta

Penelitian ini mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru secara simultan terhadap kepuasan kerja guru di SD Negeri Kota Surakarta. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh positif dan cukup kuat terhadap kepuasan kerja guru. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sudir (2017), Damita (2024), dan Prasetyo (2023) yang menekankan pentingnya kepemimpinan dan kecerdasan emosional dalam membentuk lingkungan kerja yang memuaskan bagi guru. Secara deskriptif, indikator pengaruh ideal pada kepemimpinan transformasional menunjukkan skor tertinggi, mencerminkan bahwa kepala sekolah dipandang sebagai figur teladan dan dihormati (Tuti, 2023). Sementara itu, pada kecerdasan emosional, motivasi diri merupakan indikator dominan yang mencerminkan tanggung jawab dan semangat guru dalam menjalankan tugasnya (Hartini, 2022). Hasil regresi juga menunjukkan bahwa indikator motivasi yang menginspirasi pada kepemimpinan transformasional dan motivasi diri pada kecerdasan emosional memberikan pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja, sedangkan skor terendah diperoleh indikator pengaruh ideal dan empati.

Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan meningkatkan kepuasan kerja guru memerlukan kombinasi kepemimpinan yang inspiratif serta kemampuan guru dalam mengelola emosi dan motivasi diri. Untuk itu, strategi penguatan kepuasan kerja guru perlu mencakup peningkatan keteladanan kepala sekolah, penguatan komunikasi positif, dan pemberian ruang bagi guru untuk tumbuh secara profesional. Upaya lain yang disarankan mencakup pertemuan individual antara kepala sekolah dan guru, pemetaan potensi serta penyusunan program pelatihan berbasis kebutuhan. Di sisi lain, untuk meningkatkan pengendalian diri guru, penting diadakan pelatihan manajemen emosi dan stres serta pembentukan budaya kerja yang mendukung secara emosional.

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terbukti memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. Indikator pengaruh ideal dan motivasi merupakan elemen kunci yang perlu diperkuat melalui strategi pengembangan berkelanjutan demi terciptanya lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan memuaskan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru sama-sama berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kota Surakarta. Meskipun pengaruh kepemimpinan transformasional tergolong lemah, indikator motivasi yang menginspirasi memberikan kontribusi paling besar, sementara pertimbangan individual masih perlu ditingkatkan. Sebaliknya, kecerdasan emosional menunjukkan pengaruh yang cukup kuat, dengan motivasi diri sebagai indikator paling

dominan, dan empati serta pengendalian diri sebagai aspek yang memerlukan penguatan. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin inspiratif serta perlunya pengembangan aspek emosional guru dalam menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan dan produktif.

Secara simultan, Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru berpengaruh positif dan cukup kuat terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kota Surakarta. Indikator motivasi yang menginspirasi dan motivasi diri memberikan pengaruh terbesar, sementara pengaruh ideal dan empati menunjukkan skor terendah. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan yang inspiratif dan kemampuan guru dalam mengelola emosi untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan memuaskan. Strategi peningkatan kepuasan kerja guru perlu difokuskan pada penguatan keteladanan kepala sekolah, komunikasi yang positif, serta pelatihan emosional berbasis kebutuhan.

Ucapan Terima Kasih: Penulis menyampaikan apresiasi yang tulus kepada seluruh responden, khususnya para guru di Sekolah Dasar Negeri Kota Surakarta, yang telah meluangkan waktu dan berpartisipasi dalam penelitian ini, sehingga data yang dibutuhkan dapat terkumpul dengan baik. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya juga penulis sampaikan kepada Windasari, S.Pd., M.Pd. selaku dosen pembimbing, atas bimbingan, arahan, dan dukungan yang telah diberikan selama proses penyusunan hingga penyelesaian penelitian ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dan memberikan kontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Konflik Kepentingan: Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dilakukan secara mandiri, tanpa adanya pengaruh dari pihak mana pun dan tanpa adanya konflik kepentingan atau keterlibatan kepentingan pribadi yang dapat memengaruhi representasi maupun interpretasi hasil penelitian yang disampaikan.

REFERENSI

- Abdullah, I. (2021). Hubungan Kecerdasan Emosional dan Motivasi Mengajar dengan Kinerja Guru IPS SMP di Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Ilmu Pendidikan STKIP Kusuma Negara (JIP)*, 13(1), 887. doi:<https://doi.org/10.37640/jip.v13i1.887>
- Ameena Taleb Al Jaber, K. A. (2024). An Investigation into the Impact of Teachers' Emotional Intelligence on Students' Satisfaction of Their Academic Achievement. *Social Sciences*, 13(5), 244. doi:<https://doi.org/10.3390/socsci13050244>
- Armida, S. A. (2018). *Tujuan Pembangunan Berkelanjutan di Indonesia: Konsep, Target dan Strategi Implementas*. Bandung: Unpad Press.
- Citra Amanda Lukman, N. G. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala SMK Negeri Se-Kota Padang. *Journal of Practice Learning and Educational Development*, 4(1), 1-6. doi:[10.58737/jpled.v4i1.246](https://doi.org/10.58737/jpled.v4i1.246)
- Eloh, B. R. (2024). The Role of Transformasional Leadership in Enhancing Engagement and Motivation of Millennial Employees. *Manajemen Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY)*, 1(9). doi:<https://doi.org/10.62207/jnsv4g37>
- Firnando, H. G. (2023). Strategi Keunggulan : Kepribadian Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Sebagai Fondasi Pendidikan Berkualitas. *Jurnal MADINASIKA*, 5(1), 13-21. doi:<https://dx.doi.org/10.31949/madinasika.v5i1.7096>
- Fred Luthans. (2011). *Organizational Behavior 12 th ed*. New York: McGraw - Hill Irwin.
- Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan. (2020). *Mahir Menguasai SPSS . Panduan Praktis Mengolah Data Penelitian*. Sleman: Deepublish CV. Budi Utama.
- Hans, J. (2025). Pentingnya Pendidikan Bagi Generasi Penerus Bangsa. *Politeknik Batulicin*.

- Hartini. (2022). Kecerdasan Emosional, Motivasi Berprestasi dan Self- esteem Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Manajemen*, 13(2), 150 -164. doi:<https://doi.org/10.32832/jm-uika.v13i2.5625>
- Herdiman, S. T. (2024, Juni 30). PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG DIMEDIASI OLEH EFIKASI DIRI (Studi pada Sekolah Dasar Negeri di Desa Nanga Wera). *Jurnal Ilmiah Visi*, 19(1). doi: [doi.org/ 10.21009/JIV.1901.1](https://doi.org/10.21009/JIV.1901.1)
- Huda, N. (2023). Kecerdasan Emosional dan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Pendidik. *Arjwa: Jurnal Psikologi*, 2(3), 108-120. doi:<https://doi.org/10.35760/arjwa.2023.v2i3.8848>
- Inmaculada García-Martínez, E. P.-N.-F.-L. (2021). Relationship between emotional intelligence, educational achievement and academic stress of pre-service teachers. *Behavioral Sciences*, 11(7), 95. doi:<https://www.mdpi.com/2076-328X/11/7/95#>
- Iskandar, F. d. (2022). Analisis Kepuasan Kerja Guru Berdasarkan Faktor Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kepala Sekolah dan Motivasi Guru (Studi Kasus Guru SD Negeri di Kabupaten Bireuen) . *Mang Bus Entrep*, 1- 25.
- Manik, W. (2024). PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN LINGKUNGAN BELAJAR YANG EFEKTIF TERHADAP KETERAMPILAN SOSIAL SISWA. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(2), 567-579. doi:<https://doi.org/10.62017/merdeka>
- Muhammad, A. K. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dan Iklim Kerja Terhadap Pengelolaan Stres Kerja Guru Sd Negeri. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*.
- Muhardi Darma, J. A. (2022). Persepsi Guru Tentang Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah di SMK Negeri Kota Padang. *Journal of Education*, 2(3), 286 - 290. doi:[10.24036/jeal/v2i3/213](https://doi.org/10.24036/jeal/v2i3/213)
- Nur Huda, D. K. (2023). Kecerdasan Emosional dan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Pendidik: Studi Meta - Analisis. *Arjwa: Jurnal Psikologi*, 2(3), 108 -120. doi:[10.35760/arjwa.2023.v2i3.8848](https://doi.org/10.35760/arjwa.2023.v2i3.8848)
- Rahayu, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru MI. *Pendekar : Jurnal Pendidikan Berkarakter*, 7(3), 303-310. doi:<http://journal.ummat.ac.id/index.php/pendekar>
- Restu, R. S. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Abad 21 Di Sekolah Dasar. *Jurnal Elementaria Edukasia*, 6(2), 278-286. doi:[10.31949/jee.v6i2.5484](https://doi.org/10.31949/jee.v6i2.5484)
- Rizaldi, P. N. (2020). Peningkatan Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru melalui Komitmen, Budaya Organisasi, Motivasi, dan Gaya Kepemimpinan Guru SLTA Sederajat di Kabupaten Rokan Hilir. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1), 125-139. Retrieved from <https://ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/article/view/626/452>
- Robbins, S. P. (2024). *Organizational Behavior 19 Edition* . New York: Pearson Education Limited.
- Rusmawati, S. d. (n.d.). Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dengan Burnout Pada Guru SLB C di Kota Surakarta. *Jurnal Empati*, 10(2), 137 - 144. doi:[doi:10.14710/empati.2021.31006](https://doi.org/10.14710/empati.2021.31006).
- Saifuddin. (2015). KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS KECERDASAN EMOSIONAL DI SMAN 1 SOPPENG RIAJA KABUPATEN BARRU PROPINSI SULAWESI SELATAN.
- Setiawan, I. (2013). *Pembinaan Dan Pengembangan Pada Peserta Didik Institusi Pendidikan Berasrama*. Yogyakarta: CV. Writing Revolution.
- Shanaz, G. J. (2022). A Quantitative Case Study of Transformational Leadership Characteristics of Valley View University in Ghana. *Scribd*, 234. doi:<https://doi.org/10.32597/dissertations/234>
- Sharma, M. P. (2024). Research on emotional intelligence among Indian teachers: A Systematic Review and meta-analysis of its correlation with health parameters and impact of gender. *F1000Research*, 12, 1 - 13. doi:<https://doi.org/10.12688/f1000research.143151.1>
- Tuti, E. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Pekalongan. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 11(3), 314 -327. doi:<https://doi.org/10.26877/jmp.v11i3.14931>
- Ufi, D. T. (2020). Hubungan Kecerdasan Emosional Dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Atas Di Kota Kupang. *Jurnal Psikologi Perseptual*, 4(1), 12. Retrieved from <http://jurnal.umk.ac.id/index.php/perseptual>