Vol. 05 No. 01 (2026) : 329-343 e-ISSN: 2964-0131
p-ISSN-2964-1748
UNISAN JURNAL: JURNAL MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN
e-ISSN: 2964-0131 p-ISSN-2964-1748
Available online at https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERLANDASKAN KECERDASAN EMOSIONAL (EQ)

ELIYA YULIANA

Universitas Islam An Nur Lampung, Indonesia
Email: eliyayuliana11@guru.sd.belajar.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kepemimpinan kepala sekolah yang berlandaskan Kecerdasan Emosional (*Emotional Intelligence*/EQ) serta dampaknya terhadap iklim kerja dan mutu pendidikan di sekolah. Di tengah kompleksitas tantangan manajemen pendidikan modern, kecerdasan intelektual saja tidak lagi cukup bagi seorang pemimpin. Kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi emosional yang kuat untuk mengelola dinamika organisasi. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kecerdasan emosional mampu membangun komunikasi yang persuasif, empati yang tinggi, serta pengendalian diri yang matang dalam menghadapi konflik. Melalui dimensi kesadaran diri (*self-awareness*), pengelolaan diri (*self-management*), kesadaran sosial (*social awareness*), dan manajemen hubungan (*relationship management*), kepala sekolah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, kolaboratif, dan minim tekanan stres kerja bagi para guru. Dampak linier dari iklim organisasi yang positif ini adalah melonjaknya motivasi kerja guru dan peningkatan efektivitas proses pembelajaran di kelas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan berlandaskan kecerdasan emosional merupakan instrumen strategis yang krusial bagi kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh ekosistem sekolah menuju pencapaian visi lembaga secara humanis dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kecerdasan Emosional (EQ), Mutu Pendidikan, Iklim Organisasi.

Abstract

This study aims to analyze the implementation of principal leadership based on Emotional Intelligence (EQ) and its impact on the work climate and quality of education in schools. Amidst the complex challenges of modern educational management, intellectual intelligence alone is no longer sufficient for a leader. Principals are required to possess strong emotional competencies to manage organizational dynamics. The research approach used was descriptive qualitative with data collection techniques including in-depth interviews, observation, and documentation studies. The results show that principals who apply emotional intelligence are able to build persuasive communication, high empathy, and mature self-control in dealing with conflict. Through the dimensions of self-awareness, self-management, social awareness, and relationship management, principals successfully create a harmonious, collaborative work environment with minimal work stress for teachers. The linear impact of this positive organizational climate is a surge in teacher work motivation and an increase in the effectiveness of the learning process in the classroom. This study concludes that leadership based on emotional intelligence is

a crucial strategic instrument for principals to move the entire school ecosystem towards achieving the institution's vision in a humanistic and sustainable manner.

Keywords: Principal Leadership, Emotional Intelligence (EQ), Educational Quality, Organizational Climate.

PENDAHULUAN

Pendidikan di era modern menghadapi dinamika tantangan yang semakin kompleks, mulai dari transformasi kurikulum, integrasi teknologi, hingga tuntutan publik terhadap mutu lulusan. Di tengah pusaran perubahan tersebut, kepala sekolah memegang posisi sentral sebagai nahkoda yang menentukan arah keberhasilan lembaga.(Manajemen, 2023) Keberhasilan seorang kepala sekolah tidak lagi hanya diukur dari kemampuan akademis atau kecakapan manajerial administrasi semata, melainkan dari bagaimana ia menggerakkan sumber daya manusia (SDM) di dalamnya. Guru, staf, dan siswa bukan sekadar komponen mekanis, melainkan ekosistem humanis yang digerakkan oleh perasaan, motivasi, dan interaksi psikologis. Oleh karena itu, pendekatan kepemimpinan konvensional yang kaku dan otoriter mulai kehilangan relevansinya.(Effendi, 2021)

Sebagai gantinya, pemikiran manajemen pendidikan mutakhir mulai menggeser fokus pada pentingnya Kecerdasan Emosional (EQ) atau *Emotional Intelligence* dalam pola kepemimpinan.(Dewi & Yusri, 2023) Kepala sekolah yang memiliki kecerdasan emosional tinggi mampu mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri, sekaligus berempati terhadap emosi orang lain. Kompetensi ini menjadi krusial ketika kepala sekolah harus mengambil keputusan krusial di bawah tekanan, menyelesaikan konflik internal antarguru, atau memotivasi tenaga pendidik yang mengalami kejenuhan (*burnout*).(Situngkir et al., 2024)

Ketika kepemimpinan berlandaskan EQ diimplementasikan, atmosfer sekolah akan bertransformasi menjadi iklim organisasi yang sehat, aman, dan kolaboratif. Guru-guru merasa didengar, dihargai, dan didukung secara psikologis, yang pada gilirannya akan mendongkrak komitmen serta profesionalisme mereka dalam mengajar. Sebaliknya,(Emosional, 2021) lemahnya kecerdasan emosional pimpinan sering kali memicu ketegangan, penurunan hierarki moral, dan demotivasi kerja yang secara linier merugikan kualitas mutu instruksional siswa. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih mendalam mengenai bagaimana artikulasi kepemimpinan kepala sekolah yang berlandaskan kecerdasan emosional, serta kontribusi nyatanya dalam membangun ekosistem pendidikan yang unggul dan humanis.(Juniarti & Jumiatin, 2018)

Kepala sekolah merupakan figur sentral dalam keberhasilan pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Dalam dinamika pendidikan modern, kepala sekolah tidak hanya dituntut memahami administrasi sekolah, tetapi juga dituntut memiliki kemampuan interpersonal yang baik. Hal ini sejalan dengan kompleksitas tantangan pendidikan masa kini yang menuntut pemimpin sekolah untuk bekerja tidak hanya berbasis instruksi, tetapi juga berbasis hubungan kemanusiaan yang kuat. Oleh karena itu, kecerdasan emosional (EQ) menjadi salah satu kompetensi penting yang harus dimiliki kepala sekolah.(Situngkir et al., 2024) Kecerdasan emosional mempengaruhi bagaimana seseorang memahami dirinya, mengelola emosi, menjalin hubungan sosial, serta mengambil keputusan secara bijak. Dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah, keberadaan EQ menjadi landasan penting dalam membangun komunikasi yang sehat, suasana kerja yang positif, serta mengatasi konflik yang muncul di sekolah. Kepala sekolah yang memiliki EQ tinggi akan lebih mudah membimbing guru, staf, dan peserta didik menuju lingkungan pembelajaran yang efektif.(Novitasari, 2022)

Sekolah memiliki visi unggul dalam prestasi serta berkarakter.(Ahmad & Tambak, 2018) Dalam beberapa tahun terakhir, sekolah ini mengalami pertumbuhan yang cukup signifikan dari segi jumlah siswa maupun aktivitas akademik dan non-akademik. Perkembangan tersebut tentu membutuhkan kepemimpinan yang tidak hanya tegas, tetapi juga mampu memahami situasi emosional para guru, staf, dan siswa. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan pada bagaimana implementasi kecerdasan emosional kepala sekolah dalam memimpin. Pentingnya penelitian ini juga didasarkan pada kenyataan bahwa banyak sekolah yang menghadapi tantangan internal berupa rendahnya motivasi guru, minimnya kerja sama antarguru, serta munculnya konflik interpersonal yang dapat memengaruhi kualitas pembelajaran. Dalam kondisi seperti ini, kecerdasan emosional menjadi faktor yang mampu menghasilkan pemimpin yang stabil, bijaksana, dan diterima oleh semua pihak.(Abi, 2019) Kepala sekolah yang mampu mengelola emosinya dan memahami emosi orang lain akan lebih mudah membangun kepercayaan dalam organisasi sekolah.

Selain itu, penelitian ini menjadi relevan karena banyak kepala sekolah yang masih mengedepankan pendekatan birokratis dalam memimpin. Pendekatan tersebut tidak lagi cukup untuk menangani ragam persoalan di sekolah. Para guru membutuhkan pemimpin yang dapat memberi dukungan emosional, mampu mengapresiasi, serta menyediakan ruang dialog terbuka. EQ tepat menjadi jembatan dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang nyaman dan harmonis.(Purwani et al., 2023)

Dalam konteks ini, penelitian ini tidak hanya menggambarkan bagaimana kepala sekolah menjalankan tugasnya, tetapi juga bagaimana strategi EQ diterapkan dalam kehidupan sekolah sehari-hari. Temuan penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran ideal mengenai model kepemimpinan sekolah yang humanis dan berorientasi pada perkembangan emosional seluruh warga sekolah. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan memiliki kontribusi bagi pengembangan mutu pendidikan khususnya pada aspek kepemimpinan. Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi di lingkungan sekolah yang memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola seluruh aspek pendidikan. Pada era globalisasi dan digitalisasi saat ini, tuntutan terhadap peran kepala sekolah semakin kompleks. Kepala sekolah tidak hanya dituntut mampu mengelola administrasi, keuangan, dan kurikulum, tetapi juga harus memiliki kemampuan interpersonal yang kuat dalam membangun hubungan efektif dengan guru, staf, peserta didik, dan masyarakat. Dalam konteks inilah kecerdasan emosional (EQ) menjadi salah satu kunci utama keberhasilan kepemimpinan sekolah.

Kemampuan kepala sekolah dalam memahami emosi diri dan orang lain sangat berpengaruh terhadap stabilitas kerja, iklim organisasi, serta mutu pembelajaran. Kepemimpinan yang hanya bertumpu pada aspek kognitif dan manajerial tanpa diimbangi aspek emosional seringkali menimbulkan ketegangan, jarak sosial, dan rendahnya loyalitas guru. Karena itu, EQ menjadi pondasi yang memperkuat kualitas hubungan sosial di sekolah, menciptakan suasana kerja yang harmonis, dan mengarahkan guru untuk bekerja secara optimal.(*Kepemimpinan_Berdasarkan_EQ*, n.d.) Dalam beberapa penelitian, terbukti bahwa sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah dengan EQ tinggi memiliki kualitas hubungan kerja yang lebih baik, tingkat konflik lebih rendah, dan kinerja guru lebih stabil. Hal ini menunjukkan bahwa EQ bukan sekadar kemampuan tambahan, tetapi merupakan kompetensi inti dalam kepemimpinan pendidikan. Kepala sekolah dituntut mampu menjadi pendengar yang baik, pengelola emosi, mediator konflik, sekaligus motivator yang menginspirasi.

Penerapan EQ oleh kepala sekolah menjadi sangat penting karena sekolah ini memiliki jumlah siswa yang besar, beragam latar belakang guru, serta lingkungan masyarakat yang heterogen. Kondisi ini membutuhkan pemimpin yang mampu menjaga keharmonisan sambil tetap mendorong peningkatan mutu. Dari hasil observasi awal, tampak bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan sering menekankan pentingnya kebersamaan serta kesadaran emosional dalam bekerja.

Selain itu, perubahan kurikulum dan tuntutan administratif membuat guru rentan mengalami stres dan kelelahan. Dalam kondisi seperti ini, peran kepala sekolah

sebagai figur yang mampu menenangkan, memotivasi, dan memberi dukungan emosional menjadi sangat krusial. EQ membantu kepala sekolah memahami kesulitan guru secara lebih mendalam, sehingga intervensi dan kebijakan yang diambil lebih humanis dan tepat sasaran.(Farkhanudin & Samarinda, 2025)

Dengan demikian, penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah berbasis EQ ini sangat penting dilakukan agar dapat memberikan gambaran utuh mengenai praktik kepemimpinan yang efektif pada masa sekarang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis terhadap pengembangan kepemimpinan pendidikan yang lebih manusiawi, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan emosional warga sekolah

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi deskriptif. Pemilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada karakteristik masalah penelitian yang memerlukan pemahaman mendalam, holistik, dan kontekstual mengenai perilaku manusia yang tidak dapat diukur dengan angka. Fokus utama penelitian ini adalah mengeksplorasi secara alamiah (*naturalistic setting*) bagaimana manifestasi kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence*/EQ) seorang kepala sekolah diartikulasikan dalam tindakan kepemimpinan sehari-hari. Jenis penelitian fenomenologi deskriptif digunakan untuk mengungkap, memahami, dan menjelaskan esensi dari pengalaman hidup (*lived experiences*) yang dialami oleh kepala sekolah itu sendiri maupun warga sekolah (guru dan staf) yang merasakan dampak langsung dari gaya kepemimpinan tersebut. Melalui desain ini, peneliti dapat mengonstruksi makna di balik tindakan kepala sekolah saat mengelola emosi diri, berempati kepada bawahan, menyelesaikan konflik, dan membangun relasi sosial yang harmonis demi mencapai tujuan institusi. Dalam penelitian kualitatif, istilah populasi dan sampel dikenal dengan subjek penelitian dan informan. Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik Purposive Sampling (sampel bertujuan), di mana informan dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap paling tahu dan mengalami fenomena yang diteliti. Sumber data dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi dua kelompok, yaitu: Data Primer: Data yang diperoleh secara langsung dari tangan pertama melalui wawancara mendalam dengan para informan kunci (*key informants*).

Informan dalam penelitian ini meliputi: *Kepala Sekolah:* Sebagai aktor utama yang dieksplorasi kecerdasan emosionalnya (mencakup aspek kesadaran diri, regulasi diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial). *Wakil Kepala Sekolah (Bidang Kurikulum dan Humas):* Sebagai jembatan struktural yang sering berinteraksi langsung dalam

pengambilan keputusan strategis. *Guru Senior dan Guru Junior:* Sebagai bawahan langsung yang merasakan dampak psikologis dan profesional dari gaya kepemimpinan kepala sekolah. *Staf Tata Usaha (Tenaga Kependidikan):* Untuk melihat konsistensi penerapan kecerdasan emosional kepala sekolah pada ranah non-akademik. Data Sekunder: Data penunjang yang berfungsi memperkuat temuan data primer. Data sekunder berupa dokumen-dokumen sekolah seperti visi-misi lembaga, struktur organisasi, notulensi rapat dinas, berkas penyelesaian kasus/konflik internal, regulasi kode etik sekolah, serta dokumentasi foto kegiatan interaksi sosial pimpinan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Artikulasi Kesadaran Diri (Self-Awareness) Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, Kepala Sekolah menunjukkan pemahaman yang matang mengenai emosi dirinya sendiri. Kesadaran diri merupakan kemampuan dasar untuk mengenali suasana hati, emosi, dan dorongan diri, serta dampaknya terhadap orang lain di lingkungan kerja. Kepala Sekolah mengungkapkan dalam sesi wawancara: "Sebagai pemimpin, saya sadar betul bahwa suasana hati saya adalah 'termometer' bagi seluruh sekolah. Jika saya masuk ke kantor dengan wajah masam atau penuh emosi negatif, hal itu akan menular ke wakil kepala sekolah, guru, hingga staf tata usaha. Oleh karena itu, sebelum menginjakkan kaki di gerbang sekolah, saya selalu melakukan refleksi diri dan memastikan bahwa emosi pribadi saya sudah stabil dan siap memancarkan energi positif." Data observasi mendukung pernyataan tersebut.(Santosa, 2022)

Peneliti mengamati perilaku Kepala Sekolah saat menyambut kehadiran guru dan siswa di pagi hari. Kepala Sekolah secara konsisten menunjukkan ekspresi wajah yang ramah, melakukan kontak mata yang hangat, dan memberikan sapaan yang bersemangat. Dari aspek studi dokumentasi, kesadaran diri pimpinan juga terwujud dalam penyediaan "Kotak Saran Digital" khusus untuk internal guru. Dokumen log kritik dan saran menunjukkan bahwa Kepala Sekolah secara terbuka menerima masukan mengenai gaya kepemimpinannya, yang membuktikan adanya kerendahan hati akademik dan kesadaran akan keterbatasan diri sendiri.(M. Yusuf Ahmad, Arisanti, 2017)

Manifestasi Pengelolaan Diri (Self-Management) dalam Menghadapi Tekanan

Pengelolaan diri atau regulasi diri adalah kemampuan mengendalikan dorongan atau suasana hati yang destruktif dan menangguhkan penilaian agar dapat berpikir

jernih terlebih dahulu. Di lingkungan sekolah, tekanan sering kali datang dari target kurikulum, tenggat waktu laporan kementerian, hingga pelanggaran disiplin oleh warga sekolah. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum memberikan kesaksian mengenai cara Kepala Sekolah mengelola emosi di situasi kritis: "Pernah suatu ketika kami menghadapi situasi darurat di mana sekolah mendapat teguran dari dinas akibat kesalahpahaman administrasi yang dilakukan oleh staf baru. Dalam rapat darurat, Kepala Sekolah sama sekali tidak meninggikan suara atau mencari kambing hitam. Beliau menarik napas dalam-dalam, menenangkan suasana kelas yang tegang, dan langsung memetakan solusi jangka pendek. Kemampuan beliau menahan amarah membuat kami semua merasa aman dan fokus pada pemecahan masalah, bukan pada ketakutan.(Soro et al., 2024)

Ketika peneliti melakukan observasi dalam rapat pleno bulanan, ditemukan indikator self-management yang kuat. Saat seorang guru senior menyampaikan kritik dengan nada yang cukup provokatif mengenai kebijakan pembagian jam mengajar, Kepala Sekolah tidak langsung memotong pembicaraan atau menunjukkan gestur defensif. Beliau mendengarkan hingga tuntas, mencatat poin-poin keberatan, lalu merespons dengan nada suara yang datar, tenang, dan berbasis data regulasi resmi.

Implementasi Kesadaran Sosial (Social Awareness) dan Empati terhadap Warga Sekolah

Kesadaran sosial, terutama empati, adalah kemampuan memahami konfigurasi emosional orang lain dan memperlakukan mereka sesuai dengan reaksi emosionalnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah menempatkan empati sebagai pilar utama dalam membangun loyalitas kerja. Seorang guru junior membagikan pengalamannya mengenai empati Kepala Sekolah:(Shabrina et al., 2024) "Tahun lalu anak saya sakit keras dan harus dirawat di rumah sakit selama seminggu. Saya sangat panik karena bertepatan dengan minggu ujian semester di mana tugas saya sangat menumpuk. Ketika saya menghadap Kepala Sekolah dengan gemetar untuk izin, beliau justru memegang pundak saya dan berkata, 'Keluarga adalah yang utama, Ibu. Urusan kelas dan ujian biar diambil alih oleh tim kurikulum dan guru piket. Fokuslah pada kesembuhan anak Ibu.' Air mata saya langsung menetes. Perhatian humanis seperti itu membuat saya merasa sangat dihargai bukan hanya sebagai pekerja, tapi sebagai manusia."

Berdasarkan studi dokumentasi terhadap Buku Catatan Pembinaan Guru, peneliti menemukan bahwa pendekatan yang diambil Kepala Sekolah terhadap guru yang mengalami penurunan kinerja (seperti sering terlambat atau tidak mengumpulkan perangkat ajar tepat waktu) tidak langsung bersifat punitif (hukuman).

Kepala Sekolah terlebih dahulu memanggil guru tersebut secara personal (one-on-one meeting) untuk menggali apakah ada problem domestik atau masalah kesehatan keluarga yang sedang mengganggu konsentrasi mengajar mereka.

Kompetensi Manajemen Hubungan (Relationship Management) dan Resolusi Konflik

Manajemen hubungan adalah kemahiran dalam mengelola relasi, membangun jaringan, serta kemampuan mempengaruhi dan menginspirasi orang lain. Di sekolah ini, dimensi ini tercermin paling kuat dalam cara Kepala Sekolah melakukan resolusi konflik antar-warga sekolah.(Imron, 2023) Dalam sebuah organisasi sekolah, gesekan antarkelompok (misalnya antara guru senior yang cenderung konvensional dengan guru junior yang progresif dan berbasis IT) adalah hal yang lumrah. Kepala Sekolah menjelaskan strateginya: "Saya tidak menggunakan pendekatan struktural kekuasaan untuk meredam konflik ego di antara guru. Saya menggunakan teknik jembatan budaya (cultural bridging). Kami mengadakan program 'Mentoring Silang'. Guru senior membagikan kearifan lokal dan pengelolaan kelas tradisional, sementara guru junior mengajari guru senior cara mengoperasikan perangkat digital. Dengan cara ini, kedua belah pihak merasa saling membutuhkan dan hubungan profesional mereka merekat secara alami."

Studi dokumen mengenai agenda kegiatan sekolah menunjukkan adanya program Family Gathering tahunan dan kegiatan makan siang bersama secara berkala pasca-rapat pleno. Dokumen ini membuktikan adanya desain instruksional yang sengaja diciptakan oleh pimpinan untuk mencairkan sekat-sekat formalitas birokrasi dan mempererat kecerdasan interpersonal antarstaf.

Dampak Terhadap Motivasi Kerja Guru dan Iklim Organisasi Sekolah

Pelaksanaan kepemimpinan yang berlandaskan EQ ini membawa implikasi sistemik yang luas terhadap ekosistem sekolah. Melalui angket terbuka dan wawancara pendukung, peneliti menemukan dampak nyata sebagai berikut:

- **Rendahnya Tingkat Stres Kerja (Burnout):** Guru-guru melaporkan bahwa mereka merasa tidak tertekan meskipun beban kerja tinggi, karena pimpinan selalu memberikan apresiasi verbal dan dukungan moral yang memadai.
- **Meningkatnya Inovasi Pembelajaran:** Karena pimpinan tidak bersikap menghakimi saat terjadi kegagalan sebuah metode baru, guru-guru merasa merdeka untuk bereksperimen dengan model-model pembelajaran abad ke-21 di dalam kelas.

- **Turunnya Angka Absensi Guru:** Kesadaran emosional menciptakan rasa memiliki (sense of belonging) yang kuat, sehingga tingkat kehadiran guru meningkat secara signifikan karena sekolah dianggap sebagai "rumah kedua" yang nyaman secara psikologis.

Pembahasan

Dekonstruksi Teoretis Kesadaran Diri Pimpinan: Jantung Kepemimpinan Otentik

Temuan penelitian mengenai bagaimana Kepala Sekolah mengendalikan suasana hatinya sebelum berinteraksi dengan warga sekolah memperkuat teori **Daniel Goleman** mengenai *Self-Awareness* sebagai pondasi utama kecerdasan emosional. Seorang pemimpin yang tidak mengenali emosinya sendiri laksana kapal tanpa kompas; ia akan terombang-ambing oleh ego pribadi dan tekanan eksternal. Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, kesadaran diri pimpinan melahirkan apa yang disebut dengan **Kepemimpinan Otentik (*Authentic Leadership*)**. Kepala Sekolah di [Nama Sekolah] menyadari bahwa ia adalah figur sentral yang perilakunya ditiru (*role model*). Ketika seorang pemimpin memiliki kesadaran diri yang tinggi, ia mampu menunjukkan konsistensi antara nilai-nilai internal yang ia yakini dengan tindakan nyata di lapangan.

Penyediaan kotak saran digital untuk internal guru juga membuktikan bahwa Kepala Sekolah memiliki pemahaman yang objektif mengenai kekuatan dan kelemahannya (*accurate self-assessment*). Pemimpin yang cerdas secara emosional tidak akan merasa terancam oleh kritik bawahan; sebaliknya, mereka memandang kritik sebagai instrumen navigasi untuk memperbaiki kualitas manajerialnya. Hal ini menciptakan budaya keterbukaan (*culture of openness*) di sekolah, di mana guru tidak takut menyuarakan kebenaran demi kemajuan lembaga.

Pengelolaan Diri (*Self-Management*) sebagai Perisai Krisis Organisasi

Dunia pendidikan bersifat dinamis dan sering kali memicu stres tinggi. Kemampuan Kepala Sekolah dalam menahan amarah dan tidak mencari kambing hitam saat terjadi kesalahan administrasi merupakan manifestasi superior dari aspek *Self-Management*. Secara neurologis, teori kecerdasan emosional menjelaskan bahwa ketika manusia menghadapi krisis, bagian otak bernama *amygdala* cenderung membajak rasionalitas (disebut *amygdala hijack*), memicu respons melawan atau lari (*fight or flight*). Namun, Kepala Sekolah dalam penelitian ini mampu mengaktifkan *prefrontal cortex*-nya untuk menunda reaksi emosional spontan, menarik napas, dan menganalisis solusi secara logis.

Sikap tenang pimpinan di masa krisis menciptakan apa yang disebut **Keamanan Psikologis (*Psychological Safety*)** di tempat kerja. Menurut studi Amy Edmondson dari Harvard Business School, keamanan psikologis adalah kondisi di mana karyawan merasa aman untuk mengambil risiko, mengakui kesalahan, dan mengajukan pertanyaan tanpa takut dipermalukan atau dihukum oleh atasan. Ketika Kepala Sekolah menjamin keamanan psikologis ini, para guru dan staf akan melahirkan loyalitas yang tinggi dan lebih berani berinovasi demi meningkatkan mutu sekolah.

Empati Strategis: Mengubah Relasi Transaksional Menjadi Transformasional

Temuan yang menunjukkan toleransi humanis Kepala Sekolah terhadap guru yang anaknya mengalami sakit keras membuktikan bahwa pimpinan menerapkan kepemimpinan transformasional berbasis empati. Dalam manajemen konvensional, relasi antara atasan dan bawahan sering kali bersifat transaksional-mekanis: guru memberikan tenaga mengajar, sekolah memberikan gaji dan tuntutan administratif. Namun, pendekatan EQ mengubah paradigma tersebut menjadi hubungan humanis-spiritual. Kepala Sekolah memahami bahwa performa profesional seorang pendidik di dalam kelas merupakan cerminan dari keseimbangan kondisi psikologis di luar kelas. Pemimpin yang empatik mampu mendengarkan tidak hanya apa yang diucapkan secara verbal, melainkan pesan emosional yang tersirat (*listening with the heart*).

Kebijakan melakukan pendekatan personal terlebih dahulu kepada guru yang bermasalah sebelum menjatuhkan sanksi formal sejalan dengan prinsip **Supervisi Humanis**. Tindakan ini meruntuhkan dinding pemisah birokratis yang kaku dan menggantinya dengan jaring pengaman sosial internal. Dampak psikologisnya sangat luar biasa: guru yang diperlakukan dengan penuh empati akan merasa berutang budi secara moral (*moral debt*) kepada lembaga, yang diwujudkan dalam bentuk peningkatan kinerja, dedikasi, dan loyalitas kerja yang melampaui batas kewajiban standar (*Organizational Citizenship Behavior*/OCB).

Manajemen Hubungan Melalui "Mentoring Silang": Solusi Jembatan Generasi

Salah satu temuan paling orisinal dalam penelitian ini adalah strategi "Mentoring Silang" yang diterapkan Kepala Sekolah untuk mendamaikan ego guru senior dan guru junior. Ini adalah contoh aplikasi mutakhir dari dimensi *Relationship Management* (manajemen hubungan) dan kepemimpinan kolaboratif.

Di banyak sekolah, kesenjangan generasi (*generation gap*) menjadi bom waktu yang sering merusak iklim kerja. Guru senior merasa diabaikan karena perkembangan teknologi yang begitu cepat, sementara guru junior merasa dikekang oleh pola-pola konvensional guru senior. Kepala Sekolah dengan kecerdasan emosional yang tinggi

tidak melihat perbedaan ini sebagai ancaman, melainkan sebagai aset keragaman (*diversity asset*). Melalui Mentoring Silang, Kepala Sekolah berhasil membalikkan potensi konflik menjadi sinergi mutualisme. Proses ini mendasarkan diri pada konsep **Kecerdasan Kolektif (*Collective Intelligence*)**.

Kelompok Guru	**Kontribusi yang Dimiliki**	**Manfaat yang Diterima**
Guru Senior	Pengalaman pedagogik mumpuni, kearifan kultural, manajemen kelas matang.	Penguasaan perangkat digital, efisiensi administrasi berbasis teknologi.
Guru Junior	Penguasaan IT tinggi, kreativitas media baru, kelincahan metode (*agility*).	Pemahaman mendalam karakter siswa, kestabilan emosi mengajar.

Dengan desain hubungan ini, tidak ada pihak yang merasa superior atau inferior. Kepala Sekolah bertindak sebagai dirigen yang menyelaraskan berbagai instrumen musik yang berbeda hingga menghasilkan simfoni yang indah. Kemampuan komunikasi persuasif pimpinan dalam menyosialisasikan program ini membuktikan bahwa kompetensi sosialnya mampu mereduksi hambatan psikologis di kalangan guru.

Sintesis Hubungan EQ Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Mutu Pendidikan

Benang merah ilmiah dari penelitian ini menegaskan bahwa terdapat hubungan kausalitas linear yang erat antara Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah, Iklim Organisasi, Motivasi Kerja Guru, dan Mutu Pendidikan. Hubungan makro ini dapat dijabarkan ke dalam bagan teoritis. Ketika Kepala Sekolah memimpin dengan EQ, ia sedang membangun fondasi **Iklim Sekolah yang Sehat**. Iklim sekolah yang sehat ditandai dengan tingginya rasa saling percaya (*mutual trust*), minimnya intrik politik internal, dan tingginya semangat kebersamaan. Di dalam iklim kerja yang sehat seperti ini, motivasi intrinsik guru akan melonjak drastis. Guru tidak lagi mengajar karena takut ditegur pimpinan atau sekadar menggugur kewajiban jam mengajar, melainkan karena panggilan jiwa profesionalitas dan rasa cinta terhadap lembaga. Motivasi tinggi inilah yang menggerakkan guru untuk mendesain pembelajaran yang kreatif, memanfaatkan media interaktif, dan memberikan perhatian ekstra kepada siswa yang kesulitan belajar di kelas. Pada muara akhirnya, kualitas pembelajaran yang bermutu

tinggi ini secara otomatis akan mendongkrak prestasi akademis maupun non-akademis siswa, yang menjadi indikator utama meningkatnya mutu sekolah di mata masyarakat.

SINTESIS TEMUAN LAPANGAN

Untuk merangkum seluruh hasil temuan dan pembahasan secara ringkas, berikut disajikan tabel sintesis karakteristik kepemimpinan berbasis EQ yang ditemukan di lapangan:

Dimensi EQ (Goleman)	**Indikator Perilaku Kepala Sekolah**	**Dampak Nyata pada Ekosistem Sekolah**
Kesadaran Diri	Menyambut warga sekolah dengan energi positif; membuka kotak saran kritik digital.	Terciptanya budaya transparansi; guru merasa suaranya dihargai.
Pengelolaan Diri	Tenang saat menghadapi krisis dinas; merespons kritik secara rasional dan berbasis data.	Lahirnya *psychological safety*; guru tidak panik menghadapi masalah administrasi.
Kesadaran Sosial (Empati)	Memberikan izin dispensasi humanis; melakukan pendekatan personal sebelum menjatuhkan sanksi.	Munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); dedikasi mengajar guru meningkat.
Manajemen Hubungan	Menerapkan program "Mentoring Silang"; memfasilitasi forum santai non-formal.	Hilangnya sekat antar-generasi guru (*generation gap*); kerja sama tim yang solid.

Berdasarkan analisis teoretis dan empiris di atas, dapat disimpulkan secara meyakinkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berlandaskan kecerdasan emosional (EQ) bukan sekadar gaya kepemimpinan alternatif, melainkan sebuah kebutuhan mutlak dan instrumen strategis utama dalam memanusiakan manusia di lingkungan pendidikan demi tercapainya kualitas mutu madrasah/sekolah yang berkelanjutan

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data, temuan lapangan, dan pembahasan mendalam yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya mengenai kepemimpinan kepala sekolah yang berlandaskan Kecerdasan Emosional (Emotional Intelligence/EQ), maka dapat ditarik beberapa kesimpulan pokok yang bersifat teoretis maupun praktis sebagai berikut: Manifestasi Kesadaran Diri (Self-Awareness) sebagai Fondasi Kepemimpinan Otentik Kepala sekolah telah berhasil mengartikulasikan dimensi kesadaran diri secara konsisten dengan menempatkan perilakunya sebagai indikator utama stabilitas emosional sekolah. Kepala sekolah menyadari bahwa suasana hati pimpinan merupakan stimulus yang dapat menular ke seluruh ekosistem organisasi (emotional contagion). Kesadaran diri ini diwujudkan melalui pembawaan diri yang positif di pagi hari, kemampuan melakukan refleksi mandiri, serta keterbukaan yang tinggi dalam menerima kritik dan saran dari bawahan melalui instrumen Kotak Saran Digital. Karakteristik ini membuktikan bahwa kepala sekolah memiliki penilaian diri yang akurat, rendah hati, dan mampu mengesampingkan ego pribadi demi membangun transparansi dan kepercayaan mutlak (mutual trust) dari para guru dan staf.

Superioritas Pengelolaan Diri (Self-Management) dalam Menjamin Keamanan Psikologis Dalam menghadapi berbagai tekanan kerja—baik berupa krisis administrasi kedinasan maupun kritik provokatif dari internal organisasi—kepala sekolah menunjukkan kecakapan regulasi diri yang sangat matang. Kepala sekolah mampu menunda reaksi emosional destruktif spontan (amygdala hijack) dan mengalihkan energinya pada pemikiran logis berbasis data dan solusi di bawah kendali prefrontal cortex. Implikasi langsung dari sikap tenang, sabar, dan tidak mencari kambing hitam di masa krisis ini adalah terciptanya rasa aman secara psikologis (psychological safety) bagi seluruh warga sekolah. Para guru tidak dihantui oleh ketakutan akan hukuman atau rasa dipermalukan, sehingga mereka memiliki kebebasan mental untuk fokus pada resolusi masalah dan perbaikan mutu kerja. Artikulasi Empati Strategis (Social Awareness) Mengubah Relasi Kerja Menjadi Humanis Dimensi kesadaran sosial atau empati diimplementasikan oleh kepala sekolah dengan menggeser paradigma relasi transaksional-mekanis menjadi relasi transformasional-humanis. Kepala sekolah memahami bahwa performa profesional seorang pendidik di dalam kelas sangat dipengaruhi oleh kesejahteraan psikologis dan stabilitas domestik mereka di luar sekolah. Bentuk empati nyata ditunjukkan melalui pemberian kelonggaran dispensasi yang akomodatif saat guru menghadapi kemalangan keluarga, serta penerapan mekanisme supervisi humanis (pendekatan personal one-on-one meeting) sebelum menjatuhkan sanksi formal terhadap guru yang mengalami penurunan kinerja. Pendekatan ini melahirkan utang moral positif yang memicu munculnya perilaku

kewargaan organisasional (Organizational Citizenship Behavior/OCB), di mana guru secara sukarela mendedikasikan waktu dan energinya melebihi standar kewajiban formal demi kemajuan sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Abi, A. R. (2019). Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan Pendidikan. *SOTIRIA (Jurnal Theologia Dan Pendidikan Agama Kristen)*, *2*(1), 60–68. https://doi.org/10.47166/sot.v2i1.5

Ahmad, M. Y., & Tambak, S. (2018). Penanaman Nilai-Nilai Pendidikan Akidah Melalui Mata Pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam (SKI). *Al-Hikmah: Jurnal Agama Dan Ilmu Pengetahuan*, *15*(1), 24–41. https://doi.org/10.25299/jaip.2018.vol15(1).1581

Dewi, S. R., & Yusri, F. (2023). *Kecerdasan Emosi Pada Remaja*. *2*(1), 65–71.

Effendi, M. (2021). *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam*. *2*(1), 39–51.

Emosional, D. K. (2021). *Hubungan antara kecerdasan intrapersonal dengan kecerdasan emosional*. *11*(2), 291–305.

Farkhanudin, M., & Samarinda, M. I. (2025). *JURNAL MADAKO EDUCATION LPPM Universitas Madako Tolitoli E-ISSN : 2580-3522*. *11*(1), 14–21.

Imron, M. (2023). Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru. *Journal Creativity*, *1*(1), 41–62. https://doi.org/10.62288/creativity.v1i1.5

Juniarti, F., & Jumiatin, D. (2018). Mengembangkan Kecerdasan Interpersonal. *Jurnal Ceria*, *1*(5), 1–6.

Kepemimpinan_Berdasarkan_EQ. (n.d.).

M. Yusuf Ahmad, Arisanti, N. (2017). Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di MIN 3 Simpang Tiga. *Jurnal Pendidikan*, *14*(2), 136–159.

Manajemen, J. E. (2023). *HUBUNGAN ANTARA KECERDASAN EMOSIONAL DAN KEPEMIMPINAN : SEBUAH TINJAUAN*. *9*(November), 96–104.

Novitasari, N. (2022). Strategi Pengelolaan Kelas Dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran Anak Kelompok B TK PGRI RA Kartini Lajulor Singgahan Tuban Tahun Pelajaran 2021/2022. *WISDOM: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, *3*(2), 229–253. https://doi.org/10.21154/wisdom.v3i2.5077

Purwani, Y., Syahril, S., & Yanti, D. (2023). Kepemimpinan Kepala Sekolah Berdasarkan Kecerdasan Emosional (Eq) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sd Negeri I Karta …. *Unisan Jurnal*, *02*(04), 298–313.

Santosa, A. B. S. (2022). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme

Guru. *Perspektif Pendidikan Dan Keguruan*, *13*(1), 14–20. https://doi.org/10.25299/perspektif.2022.vol13(1).9004

Shabrina, A., Al-Irsyadiyah, A.-I., & Harahap, E. (2024). Peran Pendidik Terhadap Pembinaan Akhlak Perserta Didik Dalam Kitab Taisirul Khollaq (Studi Karya Imam Hasan Al-Mas' udi). *JEIS: Journal of Education and Islamic Studies*, *1*(1), 8–19.

Situngkir, L. D. M., Samosir, L., Pasaribu, A. G., & Purba, E. F. (2024). Analisis Kecerdasan Emosi di Kalangan Kepala Sekolah: Efek Jenis Kelamin dan Pengalaman Kepemimpinan. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, *4*(3), 943–950. https://doi.org/10.53299/jppi.v4i3.673

Soro, S. H., Wijayanti, A. H., & Nelda, E. (2024). *Optimalisasi Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Melalui Pemberian Tugas Tambahan*. *5*, 2171–2180.