



## Pengaruh Kematangan Sosial Emosional Kepala Sekolah terhadap Iklim Kerja Sekolah dan Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Julinda Siregar, Novita Vandrianur<sup>1,\*</sup>, Eka Ratna Safitri<sup>1</sup>, Esti Ichtiarni<sup>1</sup>, Siti Kulsum<sup>1</sup>, Yanti Rusdianti<sup>1</sup>, Dita Halleyna<sup>1</sup>, Eneng Fitri Windasari<sup>1</sup>, Diah Fitriani<sup>1</sup>, Sitti Mardiana<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Indraprasta PGRI

\*Corresponding Author: novitavandrianu305@gmail.com

### ABSTRAK

Kematangan sosial emosional kepala sekolah merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap efektivitas kepemimpinan dan terciptanya suasana kerja yang nyaman, harmonis, serta mendukung produktivitas di sekolah menengah. Aspek ini mencakup kemampuan mengelola emosi, membangun komunikasi sosial yang baik, serta mengambil keputusan secara bijaksana dalam lingkungan pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei *ex post facto korelasional* melalui penyebaran angket skala Likert kepada responden. Sampel penelitian ditentukan menggunakan teknik *proportional random sampling* agar setiap sekolah memperoleh keterwakilan sesuai jumlah populasinya. Analisis data menggunakan statistik deskriptif dengan uji regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kematangan sosial emosional kepala sekolah berada pada kategori baik (mean = 84,25), iklim kerja sekolah berada pada kategori kondusif (mean = 81,47), dan kepemimpinan kepala sekolah berada pada kategori baik (mean = 85,13). Hasil uji regresi menunjukkan bahwa kematangan sosial emosional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim kerja sekolah ( $B = 0,528$ ;  $t = 5,764$ ;  $Sig. = 0,000$ ) dan kepemimpinan kepala sekolah ( $B = 0,613$ ;  $t = 6,281$ ;  $Sig. = 0,000$ ). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kematangan sosial emosional kepala sekolah, semakin baik iklim kerja sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, penguatan kompetensi sosial emosional perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan dan pengembangan profesional.

**Kata Kunci:** Kematangan Sosial Emosional; Kepala Sekolah; Iklim Kerja Sekolah; Kepemimpinan

This is an open access article under the CC - BY license.



### PENDAHULUAN

Kepala sekolah merupakan figur sentral untuk menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Peran kepala sekolah selain berfokus pada tugas administrasi, tetapi juga meliputi kemampuan dalam memimpin serta mengatur berbagai sumber daya manusia, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi seluruh warga sekolah. Iklim kerja yang baik terbukti berpengaruh terhadap motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya (Setiyadi & Lukita, 2020). Kepala Sekolah merupakan pemimpin dalam melaksanakan program-program sekolah sehingga dapat berjalan lancar dan sesuai dengan tujuan pendidikan. Dengan adanya kegiatan Kepala Sekolah dalam merencanakan program sekolah maka kegiatan sekolah dapat berjalan dan tidak terjadi tumpang tindih dalam melaksanakan kegiatan pengajaran bagi para guru di sekolah. Dalam konteks ini, kepala sekolah memegang peranan yang sangat vital dalam memastikan bahwa proses transformasi pendidikan berjalan sesuai arah dan tujuan yang dikehendaki (Siregar, 2019).

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif selain berfokus pada kemampuan administratif, tetapi juga ditentukan oleh kapasitas dalam mengelola emosi, membangun hubungan interpersonal, serta mengambil keputusan secara bijaksana. Kepala sekolah yang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang baik akan mampu mengarahkan seluruh warga sekolah untuk bekerja secara kolaboratif dalam mencapai tujuan pendidikan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan iklim kerja sekolah (Carudin & Agus, 2022). Kepemimpinan yang kurang efektif dapat memunculkan berbagai permasalahan di lingkungan sekolah, seperti konflik organisasi, burnout pada guru akibat beban kerja dan kurangnya dukungan, serta lemahnya komunikasi antara

kepala sekolah dan tenaga pendidik. Kondisi tersebut berdampak pada menurunnya motivasi kerja, kolaborasi antar guru, dan efektivitas pembelajaran. Sebaliknya, kepala sekolah yang mampu membangun komunikasi terbuka, memberikan dukungan profesional, dan menciptakan iklim kerja yang kondusif cenderung mampu meningkatkan kinerja guru serta stabilitas organisasi sekolah. Selain itu, berbagai data dan kajian kepemimpinan kepala sekolah juga menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan sekolah menjadi salah satu faktor penting dalam menentukan mutu pendidikan dan keberhasilan pengelolaan sekolah. Dalam konteks kepemimpinan, kualitas kepala sekolah sangat ditentukan oleh kematangan sosial emosionalnya. Kematangan sosial emosional mencerminkan kemampuan individu dalam mengenali, mengelola, dan mengekspresikan emosi secara tepat serta membangun hubungan interpersonal yang efektif (Goleman, 1995). Kematangan sosial emosional ini menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan, penyelesaian konflik, serta pembinaan hubungan kerja di lingkungan sekolah.

Namun, kenyataannya di lapangan masih menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan kondisi aktual. Dalam praktiknya, tidak semua kepala sekolah memiliki kematangan sosial emosional yang optimal dalam menjalankan kepemimpinannya. Masih ditemukan kepala sekolah yang kurang mampu mengelola emosi ketika menghadapi tekanan pekerjaan, kurang terbuka dalam komunikasi dengan guru, serta belum optimal dalam menyelesaikan konflik yang terjadi di lingkungan sekolah. Kondisi tersebut berdampak pada hubungan kerja yang kurang harmonis, rendahnya kenyamanan kerja guru, serta terciptanya iklim kerja sekolah yang kurang kondusif.

Selama ini, kepemimpinan kepala sekolah lebih banyak dipahami melalui aspek manajerial, kompetensi administratif, dan gaya kepemimpinan, sementara kajian mengenai kematangan sosial emosional kepala sekolah sebagai faktor yang memengaruhi kualitas kepemimpinan sekolah masih relatif terbatas. Padahal, dinamika lingkungan sekolah yang semakin kompleks menuntut kepala sekolah tidak hanya mampu mengelola administrasi sekolah, tetapi juga memiliki kematangan sosial emosional dalam membangun komunikasi yang efektif, mengendalikan emosi, memahami kondisi bawahan, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis.

Selain itu, penelitian sebelumnya umumnya menempatkan kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel umum yang berpengaruh terhadap iklim kerja dan kinerja guru (Carudin & Agus, 2022). Sehingga belum banyak penelitian yang secara spesifik mengkaji bagaimana kematangan sosial emosional kepala sekolah berkontribusi terhadap kualitas kepemimpinan sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan kajian tersebut dengan menempatkan kematangan sosial emosional kepala sekolah sebagai fokus utama dalam memahami kualitas kepemimpinan sekolah. Kematangan sosial emosional kepala sekolah memiliki hubungan yang erat dengan kualitas kepemimpinan sekolah dalam menjalankan fungsi pendidikan dan pengelolaan organisasi sekolah. Kepala sekolah yang memiliki kematangan sosial emosional yang baik cenderung mampu bersikap bijaksana dalam mengambil keputusan, mengendalikan emosi ketika menghadapi tekanan kerja, membangun komunikasi yang efektif, serta menciptakan hubungan interpersonal yang harmonis dengan guru dan tenaga kependidikan (Yukl, 2013).

Iklim kerja sekolah juga dipengaruhi kematangan sosial emosional kepala sekolah, iklim kerja sekolah merupakan kondisi lingkungan kerja tempat guru melaksanakan tugas (Carudin & Agus, 2022). Iklim kerja mencerminkan suasana yang terbentuk dalam lingkungan sekolah, baik secara fisik maupun psikologis, yang ditandai dengan adanya rasa aman dan nyaman, hubungan interpersonal yang harmonis antarwarga sekolah, komunikasi yang terbuka, suasana kerja yang menyenangkan, serta pelaksanaan tugas yang didasari tanggung jawab dan kepuasan kerja (Attamimi, 2020). Dengan demikian, iklim kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi fisik sekolah, tetapi juga mencakup kualitas hubungan sosial dan psikologis yang berkembang di lingkungan sekolah. Terciptanya iklim kerja yang baik memerlukan perhatian terhadap berbagai aspek, seperti tersedianya ruang kerja yang nyaman, aman, bersih, serta lingkungan sekolah yang tertata dan mendukung aktivitas pembelajaran (Arifandi, 2020; Marbun & Jufrizen, 2022). Selain aspek fisik, keterbukaan komunikasi dan hubungan kekeluargaan yang harmonis antarwarga sekolah juga menjadi faktor penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan, karena itu kematangan sosial emosional kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan iklim kerja sekolah yang aman dan nyaman.

Namun demikian, kondisi di lapangan masih menunjukkan bahwa belum semua sekolah memiliki iklim kerja yang kondusif. Masih terdapat sekolah dengan penataan ruang kerja yang kurang baik, komunikasi yang belum terbuka, serta munculnya rasa kurang percaya antarwarga sekolah, baik antara guru dengan guru maupun

antara guru dengan kepala sekolah. Situasi tersebut menyebabkan suasana kerja menjadi kurang nyaman dan berpotensi memengaruhi kualitas pelaksanaan tugas guru di sekolah. Selain itu, iklim kerja organisasi memiliki kontribusi besar terhadap efektivitas kerja tenaga pendidik. Dalam perkembangan pendidikan modern, tuntutan terhadap kepala sekolah semakin kompleks. Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan kepemimpinan yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis kecerdasan emosional untuk menciptakan lingkungan sekolah yang produktif dan berkelanjutan (Damanik & Aldridge, 2017).

Kematangan sosial emosional mencakup kemampuan individu dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri maupun orang lain, serta membangun hubungan interpersonal yang positif. Kemampuan ini juga berperan dalam pengambilan keputusan yang bijaksana dan penyelesaian konflik secara efektif (Goleman, 1995). Dalam konteks kepemimpinan sekolah, kematangan sosial emosional kepala sekolah terbukti berkaitan erat dengan efektivitas kerja organisasi dan hubungan antar warga sekolah. Penelitian menunjukkan bahwa kematangan sosial emosional kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan dengan iklim organisasi sekolah dan kepuasan kerja guru (Yenni et al., 2015a). Selain itu, kematangan sosial emosional kepala sekolah juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi pendidikan melalui komunikasi interpersonal dan kepemimpinan yang efektif (Damanik & Aldridge, 2017). Hal ini menunjukkan bahwa aspek kematangan sosial emosional tidak dapat dipisahkan dengan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah.

Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa kematangan sosial emosional dalam kepemimpinan pendidikan masih bervariasi, sehingga tidak semua kepala sekolah mampu mengelola emosi, komunikasi, dan hubungan kerja secara optimal. Kondisi ini dapat berdampak pada efektivitas kepemimpinan serta iklim organisasi sekolah (Collie et al., 2012). Pada sekolah menengah memiliki tantangan organisasi yang lebih kompleks dibandingkan jenjang lainnya, seperti tingginya tuntutan administrasi, target mutu pendidikan, kedisiplinan siswa, serta kebutuhan koordinasi antar guru mata pelajaran. Dalam situasi tersebut, kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan iklim kerja dan kinerja guru. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa di lingkungan sekolah masih ditemukan berbagai permasalahan terkait kepemimpinan, seperti komunikasi yang belum efektif, rendahnya empati kepala sekolah terhadap guru, serta pengelolaan konflik yang kurang optimal. Kondisi ini dapat memengaruhi kenyamanan kerja dan menurunkan efektivitas hubungan kerja di sekolah, komunikasi efektif kepala sekolah berperan penting dalam membangun hubungan interpersonal, memberikan dukungan emosional, dan meningkatkan motivasi kerja guru (Firdausiana & Ripai, 2024; Zurhidayati & Hendriani, 2024). Ketika kepala sekolah mampu menciptakan komunikasi yang terbuka dan menyelesaikan konflik secara bijaksana, maka suasana kerja menjadi lebih harmonis sehingga berdampak pada peningkatan kinerja dan motivasi guru. Di sisi lain, penelitian terbaru menegaskan bahwa kematangan sosial emosional dalam kepemimpinan memiliki peran penting dalam membangun tim kerja yang efektif, meningkatkan motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan. Hal ini memperkuat pentingnya pengembangan kompetensi sosial emosional bagi kepala sekolah dalam menghadapi tuntutan pendidikan abad 21.

Selain itu, iklim kerja sekolah yang positif terbukti berpengaruh terhadap efektivitas pembelajaran dan kinerja guru (Angga & Wiyasa, 2021). Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, komunikasi terbuka, dan rasa saling percaya antar warga sekolah (Aminollah et al., 2025). Kematangan sosial emosional kepala sekolah mendukung Peran iklim kerja dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif, memperkuat hubungan kerja, dan meningkatkan keterlibatan guru dalam proses pendidikan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan (Dharmiastuti, 2022; Suriansyah, 2024). Iklim kerja sekolah yang kondusif memiliki pengaruh penting dalam meningkatkan motivasi serta semangat kerja guru di sekolah.

Berdasarkan uraian tersebut penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh kematangan sosial emosional kepala sekolah terhadap iklim kerja sekolah dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana kematangan sosial emosional kepala sekolah berkontribusi dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan efektivitas kepemimpinan, serta mendukung peningkatan kinerja dan profesionalisme guru di sekolah. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan manajemen pendidikan, khususnya terkait penguatan kompetensi sosial emosional kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah. Penelitian

ini memiliki kebaruan pada analisis pengaruh kematangan sosial emosional kepala sekolah terhadap iklim kerja sekolah dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah secara simultan pada konteks SMP di Kabupaten Karawang.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *ex post facto* korelasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kematangan sosial emosional kepala sekolah terhadap iklim kerja sekolah dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini tidak memberikan perlakuan terhadap variabel, melainkan menganalisis hubungan antar variabel berdasarkan kondisi yang telah terjadi di lapangan.

Subjek dalam penelitian ini adalah guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang berada di wilayah Kabupaten Karawang yang terdiri dari lima sekolah (SMPN 2 Rawamerta, SMPN 1 Lemahabang, SMPN 2 Tempuran, SMPN 2 Karawang Timur, SMPN 2 Karawang Barat). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru pada lima SMP di Kabupaten Karawang dengan jumlah 160 guru. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan teknik *proportional random sampling* dengan mempertimbangkan keterwakilan proporsi guru pada masing-masing sekolah. Dari total populasi tersebut diperoleh sampel sebanyak 80 guru yang dijadikan responden penelitian. Sampel tersebut dianggap telah memenuhi keterwakilan populasi sehingga dapat digunakan untuk menggambarkan kondisi penelitian secara keseluruhan. Waktu Penelitian dilaksanakan pada bulan April 2026

Data penelitian dikumpulkan menggunakan instrumen berupa angket tertutup dengan skala Likert 1–5 untuk mengukur tiga variabel, yaitu kematangan sosial emosional kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Variabel kematangan sosial emosional kepala sekolah diukur melalui indikator kesadaran diri, pengelolaan emosi, empati, keterampilan sosial, dan pengambilan keputusan yang bertanggung jawab dengan total 20 butir pernyataan, sehingga skor ideal variabel adalah 100. Variabel iklim kerja sekolah diukur melalui indikator hubungan kerja antar warga sekolah, suasana kerja yang kondusif, kerja sama dan kolaborasi, keterbukaan komunikasi, serta dukungan pimpinan terhadap guru dengan total 20 butir pernyataan, sehingga skor ideal variabel adalah 100. Sementara itu, variabel kualitas kepemimpinan kepala sekolah diukur melalui indikator kemampuan perencanaan, pengambilan keputusan, supervisi akademik, kemampuan komunikasi, dan motivasi kerja guru dengan total 20 butir pernyataan, sehingga skor ideal variabel adalah 100. Instrumen penelitian yang telah disusun kemudian diuji melalui uji validitas menggunakan korelasi *Product Moment* dan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*, dengan kriteria reliabel apabila nilai koefisien reliabilitas lebih dari 0,70 sehingga instrumen layak digunakan dalam penelitian.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan statistik deskriptif untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel penelitian, serta statistik inferensial untuk menguji hubungan antarvariabel. Analisis inferensial dilakukan dengan regresi linear sederhana karena dalam penelitian ini hanya terdapat satu variabel independen (X) yang diuji pengaruhnya terhadap masing-masing variabel dependen (Y1 dan Y2), sehingga pengujian dilakukan secara terpisah untuk melihat pengaruh langsung X terhadap Y tanpa melibatkan variabel bebas lainnya. Dengan demikian, regresi linear sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada masing-masing model dengan taraf signifikansi 0,05. Seluruh data diolah menggunakan aplikasi statistik untuk memperoleh hasil yang lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas kematangan sosial emosional kepala sekolah sebagai variabel bebas, serta iklim kerja sekolah dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel terikat. Kematangan sosial emosional kepala sekolah berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola emosi, membangun hubungan interpersonal, dan menciptakan komunikasi yang efektif di lingkungan sekolah. Sementara itu, iklim kerja sekolah menggambarkan kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh warga sekolah, sedangkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dan mengarahkan seluruh kegiatan pendidikan di sekolah.

Sebelum analisis data dilakukan, instrumen penelitian dikembangkan terlebih dahulu berdasarkan indikator yang telah ditetapkan pada setiap variabel penelitian. Instrumen digunakan untuk mengukur kematangan sosial emosional kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan kualitas kepemimpinan sekolah melalui beberapa indikator yang dikembangkan menjadi butir-butir pernyataan dalam bentuk angket skala Likert.

Penyusunan instrumen dilakukan agar setiap variabel penelitian dapat diukur secara sistematis sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun rincian indikator dan jumlah item pada pada setiap variabel penelitian disajikan pada tabel instrumen tabel 1.

**Tabel 1.** Instrumen Variabel Kematangan Sosial Emosional Kepala Sekolah

No	Indikator	Jumlah Item	Skor Ideal	Rata-rata Skor
1	Kemampuan mengelola emosi	4	20	17,10
2	Empati terhadap guru dan warga sekolah	4	20	16,85
3	Komunikasi interpersonal	4	20	16,94
4	Pengendalian diri dalam pengambilan keputusan	4	20	16,72
5	Kemampuan membangun hubungan sosial	4	20	16,64
Total		20	100	84,25

Kematangan sosial emosional kepala sekolah memperoleh nilai rata-rata sebesar 84,25 termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah kepala sekolah telah memiliki kemampuan sosial emosional yang baik dalam menjalankan tugas kepemimpinan di sekolah.. Kemampuan sosial emosional kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif, meningkatkan komunikasi interpersonal, serta membangun iklim kerja yang kondusif bagi guru dan warga sekolah (Az-zahra & Suherman, 2024). Selain itu, kecerdasan emosional dan kompetensi sosial kepala sekolah juga berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja, kenyamanan lingkungan sekolah, dan kualitas kinerja guru dalam proses pembelajaran (Yahyuni et al., 2024).

**Tabel 2.** Instrumen Variabel Iklim Kerja Sekolah

No	Indikator	Jumlah Item	Skor Ideal	Rata-rata Skor
1	Hubungan kerja antarwarga sekolah	4	20	16,48
2	Suasana kerja yang kondusif	4	20	16,30
3	Kerja sama dan kolaborasi	4	20	16,22
4	Keterbukaan komunikasi	4	20	16,11
5	Dukungan pimpinan terhadap guru	4	20	16,36
Total		20	100	81,47

Variabel iklim kerja sekolah memperoleh rata-rata sebesar 81,47 yang menunjukkan kondisi iklim kerja berada pada kategori kondusif. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja di sekolah sudah berjalan dengan baik, ditandai dengan adanya hubungan kerja yang positif antarwarga sekolah, kerja sama yang baik, komunikasi yang terbuka, serta dukungan pimpinan terhadap guru dalam melaksanakan tugas pendidikan (Angga & Wiyasa, 2021). Selain itu, suasana kerja yang tercipta dinilai mampu mendukung kenyamanan dan efektivitas kerja guru sehingga proses pembelajaran dan kegiatan sekolah dapat berlangsung secara lebih optimal. Iklim kerja sekolah yang kondusif juga terbukti berpengaruh terhadap peningkatan motivasi, semangat kerja, dan kinerja guru dalam menjalankan proses pembelajaran di sekolah (Ideswal et al., 2020). Kondisi iklim kerja yang kondusif juga mencerminkan adanya rasa saling percaya, keterbukaan, dan kolaborasi yang baik antarwarga sekolah dalam melaksanakan kegiatan pendidikan. Lingkungan kerja yang positif mampu menciptakan suasana yang mendukung pengembangan profesional guru, baik melalui kerja sama tim, diskusi akademik, maupun dukungan dari kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan.

**Tabel 3.** Instrumen Variabel Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Indikator	Jumlah Item	Skor Ideal	Rata-rata Skor
1	Kemampuan memimpin organisasi sekolah	4	20	17,26
2	Kemampuan mengambil keputusan	4	20	16,98
3	Motivasi dan pembinaan guru	4	20	17,14
4	Tanggung jawab dan keteladanan	4	20	16,92
5	Kemampuan menciptakan inovasi sekolah	4	20	16,83
Total		20	100	85,13

Sementara itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah memperoleh nilai rata-rata sebesar 85,13 yang termasuk kategori baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah dinilai telah mampu menjalankan

fungsi kepemimpinan sekolah secara efektif, baik dalam memimpin organisasi sekolah, mengambil keputusan, memberikan motivasi dan pembinaan kepada guru, maupun menunjukkan tanggung jawab dan keteladanan dalam menjalankan tugas. Selain itu, kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan inovasi juga dinilai cukup baik sehingga mampu mendukung perkembangan dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Tingginya nilai rata-rata pada variabel ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah berjalan secara optimal dan memberikan pengaruh positif terhadap pelaksanaan kegiatan pendidikan serta kinerja warga sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif terbukti mampu meningkatkan profesionalisme guru, menciptakan budaya sekolah yang positif, dan mendukung peningkatan mutu pembelajaran di sekolah.

Selain itu, Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu mendorong motivasi kerja guru, memperkuat kolaborasi dalam tim, serta meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan tugas-tugas pendidikan. Kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan dan pengembangan ini juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan partisipatif di sekolah (Bunbaban et al., 2022). Kemampuan kepala sekolah dalam mengembangkan inovasi pendidikan, melaksanakan supervisi akademik secara berkelanjutan, serta mengelola organisasi sekolah secara efektif memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan efektivitas kerja guru. Kepala sekolah yang inovatif mampu menciptakan pembaruan dalam proses pembelajaran, sementara supervisi akademik yang terarah dapat membantu guru meningkatkan kompetensi profesionalnya melalui pembinaan dan umpan balik yang konstruktif. Selain itu, pengelolaan organisasi sekolah yang baik mendukung terciptanya sistem kerja yang terstruktur, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Secara keseluruhan, ketiga aspek tersebut terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan kualitas pendidikan di sekolah (Nurani, 2024; Setiati, 2024). Adapun hasil tersebut berdasarkan hasil statistik deskriptif pada Tabel 4.

**Tabel 4.** Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Mean	Std. Deviation
Kematangan Sosial Emosional Kepala Sekolah	80	84,25	6,842
Iklim Kerja Sekolah	80	81,47	7,115
Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah	80	85,13	6,528

Berdasarkan hasil statistik deskriptif pada Tabel 1, diketahui bahwa variabel kematangan sosial emosional kepala sekolah memperoleh nilai rata-rata sebesar 84,25 dengan standar deviasi 6,842 yang termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dinilai mampu mengelola emosi, membangun hubungan interpersonal, dan menciptakan komunikasi yang efektif dengan warga sekolah. Variabel iklim kerja sekolah memperoleh nilai rata-rata sebesar 81,47 dengan standar deviasi 7,115 yang menunjukkan bahwa kondisi iklim kerja sekolah berada pada kategori kondusif, ditandai dengan adanya hubungan kerja yang baik, kerja sama, serta komunikasi yang cukup terbuka di lingkungan sekolah. Sementara itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah memperoleh nilai rata-rata sebesar 85,13 dengan standar deviasi 6,528 yang termasuk kategori baik, yang menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mampu menjalankan fungsi kepemimpinan secara efektif dalam mengelola sekolah, mengambil keputusan, memberikan motivasi, dan menciptakan inovasi pendidikan. Nilai standar deviasi pada ketiga variabel yang relatif rendah menunjukkan bahwa jawaban responden cenderung stabil dan tidak memiliki perbedaan yang terlalu jauh.

Sebelum instrumen penelitian digunakan dalam proses pengumpulan data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas untuk memastikan bahwa setiap butir pernyataan sudah sesuai dengan variabel yang diteliti. Hasil Uji Validitas disajikan pada tabel 5.

**Tabel 5.** Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	r tabel	Keterangan
Kematangan Sosial Emosional Kepala Sekolah	20	0,220	Seluruh item valid
Iklim Kerja Sekolah	20	0,220	Seluruh item valid
Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah	20	0,220	Seluruh item valid

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada instrumen penelitian memperoleh nilai r hitung yang lebih tinggi daripada nilai r tabel yaitu 0,220. Oleh karena itu, seluruh item dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam proses pengumpulan data penelitian. Temuan ini menandakan bahwa setiap pernyataan dalam angket telah sesuai untuk mengukur variabel yang diteliti, meliputi kematangan

sosial emosional kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan kualitas kepemimpinan pendidikan. Dengan demikian, data yang diperoleh melalui instrumen tersebut dapat mencerminkan keadaan yang terjadi di lapangan secara tepat. Selain dilakukan uji validitas, instrumen penelitian juga melalui uji reliabilitas untuk melihat konsistensi alat ukur dalam mengukur variabel penelitian. Hasil uji reabilitas disajikan pada tabel 6.

**Tabel 6.** Uji Reliabilitas

No	Variabel Penelitian	Jumlah Item	Nilai Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
1	Kematangan Sosial Emosional Kepala Sekolah	20	0,891	0,70	Reliabel
2	Iklim Kerja Sekolah	20	0,873	0,70	Reliabel
3	Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah	20	0,905	0,70	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel memperoleh nilai Cronbach Alpha di atas 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang baik sehingga dapat digunakan dalam penelitian. Kondisi ini menandakan bahwa setiap pernyataan dalam angket mampu menghasilkan jawaban yang tetap dan tidak berubah-ubah. Oleh sebab itu, instrumen penelitian dinilai dapat dipercaya untuk mengumpulkan data mengenai kematangan sosial emosional kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah secara tepat.

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, diperoleh temuan bahwa kematangan sosial emosional kepala sekolah memiliki peran penting dalam mendukung terciptanya iklim kerja sekolah yang kondusif serta meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, Hasil tersebut disajikan dalam bentuk data pada tabel 5.

**Tabel 7.** Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Variabel Independen	Variabel Dependen	R	R Square	Adjusted R Square	F hitung	B	t hitung	Sig.
Kematangan Sosial Emosional Kepala Sekolah	Iklim Kerja Sekolah	0,547	0,299	0,290	33,221	0,528	5,764	0,000
Kematangan Sosial Emosional Kepala Sekolah	Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,580	0,336	0,328	39,451	0,613	6,281	0,000

Hasil analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa kematangan sosial emosional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim kerja sekolah dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,528 dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Nilai R Square sebesar 0,299 menunjukkan bahwa kematangan sosial emosional kepala sekolah memberikan kontribusi sebesar 29,9% terhadap iklim kerja sekolah, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Selain itu, kematangan sosial emosional kepala sekolah juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kepemimpinan kepala sekolah dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,613 dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Nilai R Square sebesar 0,336 menunjukkan bahwa variabel kematangan sosial emosional memberikan kontribusi sebesar 33,6% terhadap kualitas kepemimpinan kepala sekolah.

Hasil analisis penelitian ini mendukung teori kecerdasan emosional yang dikemukakan oleh Goleman (1995) yang menyatakan bahwa kemampuan mengenali dan mengelola emosi sangat memengaruhi efektivitas kepemimpinan dan hubungan sosial dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang memiliki kematangan sosial emosional yang baik akan lebih mampu membangun lingkungan kerja yang positif, terbuka, dan kolaboratif sehingga mendukung terciptanya organisasi sekolah yang efektif.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Angga & Wiyasa (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Selain itu, penelitian Yenni et al. (2015) juga menjelaskan bahwa kematangan sosial emosional kepala sekolah memiliki hubungan signifikan dengan iklim organisasi sekolah. Temuan tersebut memperkuat bahwa aspek sosial emosional menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan kepemimpinan pendidikan. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan mengendalikan emosi dan mengambil keputusan secara bijaksana akan lebih mudah memperoleh kepercayaan dari guru maupun tenaga kependidikan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Prasetyo & Lestari (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah berpengaruh terhadap efektivitas

kerja guru. Penelitian lain yang dilakukan oleh Mulyani et al. (2020) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan produktif.

Selain memengaruhi iklim kerja sekolah, kematangan sosial emosional kepala sekolah juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan sosial emosional yang baik cenderung lebih efektif dalam memimpin organisasi sekolah, memberikan motivasi kepada guru, menyelesaikan konflik, serta menciptakan inovasi pendidikan. Kepemimpinan yang didukung oleh kemampuan sosial emosional mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Selain itu, hasil penelitian ini juga memberikan implikasi penting terhadap pengembangan kompetensi kepala sekolah pada masa mendatang. Penguatan kemampuan sosial emosional perlu menjadi bagian penting dalam program pembinaan dan pelatihan kepala sekolah karena terbukti mampu meningkatkan kualitas kepemimpinan serta menciptakan iklim kerja sekolah yang kondusif. Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan berbasis kecerdasan emosional dapat meningkatkan motivasi kerja guru, memperkuat kolaborasi dalam organisasi, dan mendukung terciptanya sekolah yang efektif. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar dalam pengembangan kebijakan pendidikan, khususnya dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah melalui pelatihan komunikasi interpersonal, pengelolaan emosi, pengambilan keputusan, dan penguatan kepemimpinan yang humanis. Melalui pengembangan kompetensi tersebut, kepala sekolah diharapkan mampu menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21 secara lebih adaptif, profesional, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Selain memperkuat teori yang sudah ada, hasil penelitian ini juga memberikan kontribusi terhadap pengembangan konsep kepemimpinan pendidikan di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang didasarkan pada kematangan sosial emosional dapat dipahami sebagai pengembangan dari teori kepemimpinan transformasional yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan psikologis dan hubungan sosial antarwarga sekolah. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam penyusunan kebijakan peningkatan kompetensi kepala sekolah melalui pelatihan kecerdasan emosional, komunikasi interpersonal, manajemen konflik, dan penguatan kepemimpinan yang humanis. Implikasi lainnya adalah perlunya aspek sosial emosional dijadikan salah satu indikator penting dalam penilaian kompetensi kepala sekolah agar tercipta lingkungan pendidikan yang lebih adaptif, produktif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kematangan sosial emosional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim kerja sekolah dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Semakin tinggi kematangan sosial emosional kepala sekolah, maka semakin kondusif iklim kerja sekolah dan semakin baik kualitas kepemimpinan yang ditunjukkan. Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya ditentukan oleh kemampuan manajerial, tetapi juga oleh kemampuan sosial emosional dalam mengelola emosi, membangun komunikasi interpersonal, dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi kepala sekolah perlu diarahkan pada penguatan kompetensi sosial emosional melalui pelatihan dan pengembangan profesional secara berkelanjutan.

## Daftar Pustaka

- Aminollah, A., Hardiansyah, F., & Zainuddin, Z. (2025). Pengaruh Kualitas Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah terhadap Peningkatan Kinerja Guru. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i01.22787>
- Angga, I. M., & Wiyasa, I. K. N. (2021a). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 4(2), 321–329. <https://doi.org/10.23887/jp2.v4i2.36560>

- Angga, I. M., & Wiyasa, I. K. N. (2021b). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 4(2), 321–329. <https://doi.org/10.23887/jp2.v4i2.36560>
- Arifandi, A. S. D. (2020). Peran Penting Budaya Dan Iklim Sekolah Dalam Proses Belajar Mengajar. *Edukais: Jurnal Pemikiran Keislaman*, 4(1), 12–19.
- Attamimi, N. (2020). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Supervisi Kepala Sekolah Serta Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Kecamatan Cikande Kabupaten Serang. *ISTIGHNA*, 3(2), 181–200.
- Bunbaban, Y. S., Iriani, A., & Waruwu, M. (2022). Evaluasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 223–237. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2022.v9.i2.p223-237>
- Carudin, A., & Agus, S. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim kerja dan kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(1), 45–56. <https://doi.org/10.17509/jap.v29i1.42615>
- Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2012). School climate and social-emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology*. <https://doi.org/10.1037/a0029356>
- Damanik, E., & Aldridge, J. M. (2017). The role of leadership and school climate in educational effectiveness. *International Journal of Educational Management*. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2015-0146>
- Dharmiastuti, R. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/10.21831/jmp.v4i2.60499>
- Firdausiana, R., & Ripai, A. (2024). Pengaruh komunikasi kepala sekolah terhadap motivasi dan kinerja guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.24235/jiem.v8i1.18190>
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books. [<https://books.google.com/books?id=x8cTixo0yGQC>](<https://books.google.com/books?id=x8cTixo0yGQC>)
- Ideswal, I., Yahya, Y., & Alkadri, H. (2020). Kontribusi Iklim Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 4(2). <https://doi.org/10.31004/basicedu.v4i2.381>
- Marbun, H. S., & Jufrizen. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *JESYA: Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 5(1), 262–278. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.617>
- Mulyani, S., Wahyudin, D., & Rahmawati, N. (2020). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 9(3), 412–420. <https://doi.org/10.23887/jpi-undiksha.v9i3.29124>
- Nurani, N. (2024). Inovasi pembelajaran dan supervisi akademik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan. *Taman Cendekia: Jurnal Pendidikan*, 8(1). <https://doi.org/10.30738/tc.v8i1.17192>
- Prasetyo, H., & Lestari, D. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap efektivitas kerja guru. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(5), 4872–4881. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i5.2611>
- Setiati, R. (2024). Peran kepala sekolah sebagai inovator dan supervisor dalam peningkatan kualitas pendidikan. *Jurnal Pendidikan*, 9(3). <https://doi.org/10.23969/jp.v9i3.18300>
- Setiyadi, B., & Lukita, A. (2020). Iklim kerja sekolah dan pengaruhnya terhadap motivasi serta kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 5(2), 234–242. <https://doi.org/10.17509/jpm.v5i2.28709>
- Siregar, J. (2019). Peran Kepala Sekolah Sebagai Manager Pendidikan. *Jurnal Awladuna*, 1(2), 1–15.
- Suriansyah, A. (2024). Iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru. *Jurnal Educational Research*. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1906>

- Yahyuni, U., Sumbawati, M. S., Roesminingsih, E., Khamidi, A., & Hariyanti, N. (2024). Pengaruh Kompetensi Guru, Iklim Sekolah, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 5(3), 2546–2554. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1065>
- Yenni, R., Suryana, A., & Nuryani, P. (2015a). Kecerdasan emosional kepala sekolah dan hubungannya dengan iklim organisasi sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22(2), 145–154. <https://doi.org/10.17509/jap.v22i2.5398>
- Yenni, R., Suryana, A., & Nuryani, P. (2015b). Kecerdasan emosional kepala sekolah dan hubungannya dengan iklim organisasi sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22(2), 145–154. [<https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/5398>](<https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/5398>)
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education. [<https://books.google.com/books?id=5d94AAAAQBAJ>](<https://books.google.com/books?id=5d94AAAAQBAJ>)
- Zurhidayati, Z., & Hendriani, S. (2024). Komunikasi kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja guru. *Jurnal Edukasi Dan Bisnis*. <https://doi.org/10.47233/jebis.v4i2.1666>