

**KONTRIBUSI MANAJEMEN KONFLIK DAN KECERDASAN EMOSIONAL
TERHADAP KOMITMEN GURU DALAM MELAKSANAKAN TUGAS
DI SMK NEGERI KABUPATEN SOLOK SELATAN**

TESIS



Oleh :

**SARMAN
NIM: 19099**

**Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
Mendapatkan gelar Magister Pendidikan**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2012**

ABSTRACT

Sarman 2012. The Contribution of Conflict Management and Emotional Quotient to the Commitment of the Teachers in doing their tasks at SMK Negeri Solok Selatan. Thesis. Post-Graduate Program, State University of Padang.

Commitment of teachers in doing their task at SMK Negeri Solok Selatan are still low, it might caused by the conflict management and teachers' emotional quotient. This study aims to reveal how far the contribution of conflict management and emotional quotient influence to the commitment of teachers to carry out their tasks at SMK Negeri Solok Selatan. Hypothesis proposed in this study were (1) the contribution of conflict management to the teachers' commitment in carrying out the tasks, (2) the contribution of emotional quotient to the teachers' commitment in doing the tasks, and (3) both conflict management and emotional quotient contribute to the teachers' commitment in carrying out domestic tasks at SMK Negeri Solok Selatan.

The research used descriptive quantitative correlation. Populations of this study were 114 people. Sample was 51 people by using proportional stratified random sampling technique by considering strata, classes and certifications of their job period. The data was analyzed by correlation and regression techniques,

Results of the analysis shows that: (1) conflict management significantly contributed to teachers' commitment of 7.3%, (2) emotional quotient significantly contribute to the commitment of teachers by 16%, and (3) both conflict management and emotional intelligence contribute to teachers' commitment of 18.5%. The analysis also showed that the principal conflict management were enough, good emotional quotient of teachers and the teachers' commitment was enough.

The research finding above have implications that the teachers' commitment can be increased through improvement of the conflict management principals and teachers' emotional quotient. However, there are still other factors that also give contribution to the commitment of teachers that has not been discussed in this research.

ABSTRAK

Sarman, 2012. “Kontribusi Manajemen Konflik dan Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Guru dalam Melaksanakan Tugas di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kabupaten Solok Selatan”. *Tesis. Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.*

Komitmen guru dalam melaksanakan tugas di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan sebagian besar masih rendah, hal ini diduga erat hubungannya dengan manajemen konflik dan kecerdasan emosional guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan seberapa besar kontribusi manajemen konflik dan kecerdasan emosional terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: 1) manajemen konflik berkontribusi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas, 2) kecerdasan emosional berkontribusi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas, dan 3) manajemen konflik dan kecerdasan emosional secara bersama-sama berkontribusi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif yang bersifat deskriptif korelasional. Populasi penelitian ini sebanyak 114 orang. Sampel sebanyak 51 orang dengan menggunakan teknik *stratified proportional random sampling*, dengan mempertimbangkan strata masa kerja, golongan dan sertifikasi. Data tersebut kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi dan regresi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa: (1) manajemen konflik secara signifikan berkontribusi terhadap komitmen guru sebesar 7,3%, (2) kecerdasan emosional secara signifikan berkontribusi terhadap komitmen guru sebesar 16%, dan (3) manajemen konflik dan kecerdasan emosional secara bersama-sama berkontribusi terhadap komitmen guru sebesar 18,5%. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa manajemen konflik kepala sekolah cukup, kecerdasan emosional guru baik, dan komitmen guru cukup.

Temuan penelitian di atas mempunyai implikasi bahwa komitmen guru dapat ditingkatkan melalui peningkatan manajemen konflik kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru. Namun demikian diyakini masih banyak faktor lain yang berkontribusi terhadap komitmen guru yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Persetujuan Akhir Tesis

Nama Mahasiswa : Sarman
N I M : 19099

Nama

Tanda Tangan

Tanggal

Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd. _____
Pembimbing I

Dr. Yahya, M.Pd. _____
Pembimbing II

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Negeri Padang

Ketua Program Studi/ Konsentrasi
Administrasi Pendidikan

Prof. Dr. Mukhaiyar.
NIP. 130 526 501

Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.
NIP. 131 177 101

PERSETUJUAN KOMISI
UJIAN TESIS MAGISTER PENDIDIKAN

No.	Nama	Tanda Tangan
1.	<u>Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.</u> (Ketua)	_____
2.	<u>Dr. Yahya, M.Pd.</u> (Sekretaris)	_____
3.	<u>Prof. Dr. Gusril, M.Pd.</u> (Anggota)	_____
4.	<u>Prof. Dr. H. Rusdinal, M.Pd.</u> (Anggota)	_____
5.	<u>Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd.</u> (Anggota)	_____

Mahasiswa : *Sarman*
NIM : 19099
Tanggal Ujian : 09/01/2013

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul Kontribusi Manajemen Konflik dan Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Guru dalam Melaksanakan Tugas di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kabupaten Solok Selatan adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumsan saya sendiri, tanpa tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Tim Penguji.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar rujukan.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, Desember 2012
Penulis,

SARMAN
NIM. 19099

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadzirat Allah SWT, berkat rahmat dan hidayah-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul *Kontribusi Manajemen Konflik dan Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Guru dalam Melaksanakan Tugas di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kabupaten Solok Selatan.*

Dalam melaksanakan penelitian dan penyelesaian tesis ini sangat disadari oleh penulis bahwa tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak tidak akan terwujud. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya, kepada:

1. Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd. selaku pembimbing I dan Dr. Yahya, M.Pd. selaku pembimbing II yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan dan memberikan motivasi kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.
2. Prof. Dr. Gusril, M.Pd., Prof. Dr. H. Rusdinal, M.Pd. dan Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd. sebagai kontributor yang banyak memberikan sumbangan pengetahuan dan pemikiran melalui saran dan kritik dalam rangka penyempurnaan tesis ini.
3. Direktur Program Pascasarjana, beserta Asisten Direktur I, II dan Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan, Kepala Bagian Tata Usaha beserta staf yang telah memberikan kemudahan pelayanan selama penyelesaian tesis ini.
4. Para Dosen Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah membimbing penulis baik langsung maupun tidak langsung selama mengikuti perkuliahan.
5. Kepala Dinas Pendidikan dan seluruh kepala SMK Negeri se-Kabupaten Solok Selatan beserta staf yang telah memberikan kesempatan, izin dan bantuan kepada penulis, sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan lancar.

6. Teristimewa buat isteri terkasih Lastine serta putra putri tersayang, Adhitio Gillast, Didi Rayyo Rantous dan Laras Hati, yang senantiasa dengan sabar mendampingi dan memberikan dorongan dalam menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana UNP.
7. Rekan-rekan mahasiswa program studi/ konsentrasi Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Padang, angkatan 2010 yang telah banyak memberikan bantuan, semangat dan motivasi dalam rangka menyelesaikan tesis ini.
8. Sahabat dan Saudaraku Drs. Erianto., Dra. Nurlaili, MM, Syafruddin, Y., S.Ag., dan Paruhuman Siregar, SP. yang banyak memberikan bantuan baik moril maupun materiil kepada penulis dalam menyelesaikan studi program Pascasarjana di UNP.

Mudah-mudahan tesis ini dapat menjadi sumbangsih pengetahuan yang bermanfaat bagi para pembaca. Semoga Allah SWT membalas segala amal baik semua pihak yang telah memberikan kemudahan dan membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Akhirnya penulis memohon kepada Allah SWT agar selalu memberikan petunjuk dan karunia-Nya agar ilmu yang diperolah bermanfaat bagi kehidupan umat manusia, Amin.

Padang, Desember 2012
Penulis,

SARMAN
NIM. 19099

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT.....	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN AKHIR TESIS	iii
PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS	iv
SURAT PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	12
D. Rumusan Masalah	13
E. Tujuan Penelitian	13
F. Manfaat Penelitian	14

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori	16
1. Komitmen Guru	16
2. Manajemen Konflik	21
3. Kecerdasan Emosional	34
B. Penelitian yang Relevan	45
C. Kerangka Konseptual.....	45
D. Hipotesis Penelitian	53

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Metode Penelitian	54
B. Populasi dan Sampel	54
C. Definisi Operasional	58
D. Instrumen Penelitian	59
E. Pengumpulan Data	64
F. Teknik Analisis Data	65
G. Pengujian Hipotesis	66
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Data	67
B. Pemeriksaan Persyaratan Analisis	75
C. Pengujian Hipotesis	80
D. Pembahasan	91
E. Keterbatasan Penelitian	95
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
A. Kesimpulan	97
B. Implikasi	98
C. Saran-saran	101
DAFTAR RUJUKAN	103
LAMPIRAN	106

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Populasi Penelitian menurut kelompok	54
2. Penyebaran populasi guru SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan	55
3. Hasil Perhitungan Sampel	57
4. Penetapan sampel menurut strata	58
5. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian sebelum Uji Coba	60
6. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian setelah Uji Coba	63
7. Rangkuman Hasil Analisis Reliabilitas Instrumen	64
8. Distribusi Frekuensi Skor Komitmen Guru (Y)	68
9. Skor Tingkat Pencapaian Setiap Indikator Variabel Komitmen Guru ..	69
10. Distribusi Frekuensi Skor Manajemen Konflik (X_1)	71
11. Skor Tingkat Pencapaian Setiap Indikator Variabel Manajemen Konflik	72
12. Distribusi Frekuensi Skor Kecerdasan Emosional Guru (X_2)	73
13. Skor Tingkat Pencapaian Setiap Indikator Kecerdasan Emosional Guru	74
14. Rangkuman Hasil Uji Normalitas Data Setiap Variabel	76
15. Rangkuman Analisis Homogenitas Variansi Kelompok	77
16. Pemeriksaan Kemandirian Antar Variabel Bebas	77
17. Rangkuman Hasil Analisis Uji Linearitas X_1 terhadap Y	79
18. Rangkuman Hasil Analisis Uji Linearitas X_2 terhadap Y	79
19. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi $X_1 - Y$	80
20. Hasil Analisis Regresi Sederhana X_1 dengan Y	81
21. Rangkuman Analisis Garis Regresi X_1 terhadap Y	82
22. Rangkuman Analisis Kontribusi Relatif dan Efektif X_1 terhadap Y	83
23. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi $X_2 - Y$	84
24. Hasil Analisis Regresi Sederhana X_2 dengan Y	85
25. Rangkuman Analisis Garis Regresi Sederhana, X_2 terhadap Y	86
26. Rangkuman Analisis Kontribusi Relatif dan Efektif X_2 terhadap Y	87

27. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi, X_1 dan X_2 terhadap Y	88
28. Hasil Analisis Regresi Ganda Variabel X_1 dan X_2 Secara bersama-sama Thd Y	88
29. Rangkuman Hasil Analisis Garis Regresi Ganda Variabel X_1 dan X_2 Secara bersama-sama Thd Y	89
30. Rangkuman Hasil Analisis Kontribusi Relatif dan Efektif X_1 dan X_2 Terhadap Y	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Faktor-faktor yang diduga berkontribusi terhadap komitmen guru	7
2. Kerangka Berfikir	53
3. Histogram Skor Komitmen Guru	69
4. Histogram Skor Manajemen Konflik	71
5. Histogram Skor Kecerdasan Emosional	74
6. Garis Regresi linear manajemen konflik (X_1) terhadap komitmen guru..	81
7. Garis Regresi linear kecerdasan emosional (X_2) terhadap komitmen guru ..	85

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Departemen Pendidikan Nasional telah mengembangkan sebuah pendekatan yang komprehensif untuk meningkatkan mutu, relevansi, dan daya saing pendidikan. Pendekatan komprehensif ini didesain berdasarkan UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang mengamanatkan dikembangkannya Standar Nasional Pendidikan dan diberlakukannya otonomi yang cukup luas kepada satuan pendidikan. Atas dasar UU tersebut telah diterbitkan PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang mengamanatkan dibentuknya Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) dengan tugas utama mengembangkan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP), yaitu:

- 1) Standar Isi, 2) Standar Kompetensi Lulusan, 3) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 4) Standar Sarana Prasarana, 5) Standar Penilaian, 6) Standar Proses, 7) Standar Pengelolaan, dan 8) Standar Biaya.

Mutu pendidikan merupakan salah satu permasalahan yang mendasar yang dihadapi oleh dunia pendidikan. Sebagai lembaga pendidikan formal, sekolah berperan dalam memperoleh dan mempersiapkan peserta didik untuk dapat memecahkan masalah kehidupan masa kini dan masa yang akan datang, dengan memaksimalkan potensi-potensi yang ada dalam dirinya. Atas dasar itu sekolah wajib menyelenggarakan proses belajar mengajar dengan baik, dengan memperhatikan faktor penunjang. Sebagai suatu sistem, pendidikan memiliki sejumlah komponen yang saling berkaitan. Komponen pendidikan tersebut antara

lain adanya kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, metode, sarana dan prasarana serta evaluasi. Dari sekian banyak komponen pendidikan tersebut, guru merupakan komponen terpenting terutama dalam mengatasi berbagai persoalan-persoalan yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan dan peningkatan sumber daya manusia.

Pemerintah telah mengupayakan berbagai program mulai dari tingkat pusat sampai daerah untuk meningkatkan kompetensi keguruan dan managerial sekolah. Upaya-upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan tersebut, seperti pendidikan dan pelatihan, seminar, workshop, magang, kualifikasi pendidikan, Musyawarah Guru Mata Pelajaran, Musyawarah Kerja Kepala Sekolah, penghargaan sertifikasi profesional guru, ternyata belum menunjukkan hasil yang menggembirakan, bahkan masih banyak kegagalan dalam implementasinya di lapangan. Kegagalan demi kegagalan antara lain disebabkan oleh masalah manajemen yang kurang tepat, penempatan tenaga tidak sesuai dengan bidang keahlian, dan penanganan masalah bukan oleh ahlinya sehingga tujuan pendidikan nasional untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui peningkatan mutu pada setiap jenis dan jenjang pendidikan belum dapat diwujudkan. Pada tingkat satuan pendidikan dampak dari upaya-upaya dimaksud belum dapat menjawab tantangan nyata kondisi di lapangan, komitmen guru dalam melaksanakan tugas dinilai masih rendah dan belum sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Mulyasa (2002:32-33) bahwa idealnya seorang guru sebaiknya memang harus memiliki banyak pengetahuan dan keterampilan (*multiskill competencies*). Secara komprehensip guru juga harus memiliki empat kemampuan yaitu : 1) sebagai pendidik, 2) sebagai pengajar, 3) sebagai pembimbing, dan 4) sebagai pelatih.

Sebagai pendidik, guru lebih banyak sebagai sosok panutan, yang memiliki nilai moral dan agama yang patut ditiru dan diteladani oleh siswa. Sebagai pengajar, guru diharapkan memiliki pengetahuan yang luas tentang disiplin ilmu yang harus diampu untuk ditransfer kepada siswa. Sebagai pembimbing, guru juga perlu memiliki kemampuan untuk dapat membimbing siswa, memberikan dorongan psikologis agar siswa dapat menepikan faktor-faktor internal dan eksternal yang akan mengganggu proses pembelajaran di dalam dan di luar sekolah, serta memberikan arah dan pembinaan karir siswa sesuai dengan bakat dan kemampuan siswa. Dan sebagai pelatih, guru harus memberikan sebanyak mungkin kesempatan bagi siswa untuk dapat menerapkan konsepsi atau teori ke dalam praktik yang akan digunakan langsung dalam kehidupan sehari-hari.

Secara personal maupun organisasional komitmen guru merupakan hal amat penting dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah. Komitmen dimungkinkan akan mendorong rasa percaya diri dan semangat kerja para guru. Komitmen akan memperlancar pergerakan sekolah mencapai *goal setting* perubahan. Hal ini ditandai dengan terciptanya peningkatan, baik bersifat fisik maupun psikologis, sehingga segala sesuatunya menjadi menyenangkan bagi

seluruh warga sekolah. Komitmen tersebut dapat diraih melalui beberapa aktivitas, antara lain: membangun arti penting tugas yang menjadi tanggungjawabnya, menyederhanakan berbagai tugas yang rumit, dan berorientasi terhadap penyelesaian tugas. Salah satu tugas guru adalah mengarahkan dan membimbing kegiatan belajar siswa sehingga siswa mau belajar. Untuk itu, agar siswa cenderung aktif dalam kegiatan pembelajaran maka guru harus dapat mengarahkan dan membimbing kegiatan belajar siswa. Tugas pengarahan dan pembimbingan tersebut dapat terwujud, jika dalam diri guru tersebut ada dorongan dan komitmen untuk melakukannya.

Komitmen guru dalam melaksanakan tugas juga ditentukan antara lain oleh tinggi rendahnya komitmen guru yang bersangkutan. Semakin tinggi komitmennya, maka diduga akan semakin meningkat keberhasilan guru dalam pelaksanaan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar. Dengan komitmen yang tinggi, guru diharapkan akan dapat mengelola proses belajar mengajar secara lebih baik. Dengan demikian akan tercipta suasana belajar mengajar yang kondusif dan mampu menumbuhkan motivasi belajar siswa secara lebih optimal.

Kemampuan-kemampuan guru yang diharapkan seperti yang telah diuraikan di atas, kondisi yang ditemui di SMK Negeri yang berada di Kabupaten Solok Selatan, ditemukan masih adanya sebagian guru yang kurang menunjukkan komitmennya dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Sehingga dampak yang dirasakan antara input, proses, output dan outcome-nya sebagai sebagai sekolah kejuruan yang diharapkan akan melahirkan profesional tenaga kerja menengah yang kompeten di bidangnya atau akan melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi

menjadi salah proses. Kehadiran guru di sekolah tidak lebih dari hanya sekedar melaksanakan tugas mengajar, tanpa diikuti oleh tuntutan lain seperti secara kontinyu mencermati perkembangan emosional peserta didik, penilaian akademis, penilaian sikap dan perilaku, dan lain-lain.

Hasil dari pengamatan sementara dan wawancara dari beberapa orang guru yang telah dilakukan selama prasurvei pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri yang berada di Kabupaten Solok Selatan, mengindikasikan antara lain;

- a) masih ditemui beberapa guru yang tidak perduli dalam melaksanakan tugasnya, seperti; tidak mempersiapkan diri dalam menyusun dan merancang perangkat pembelajaran, tidak memilih dan menggunakan media pembelajaran dengan tepat sesuai dengan karakter materi yang akan disampaikan, mendahulukan kepentingan pribadi dan keluarga serta meninggalkan tugas dengan berbagai alasan, tidak memperdulikan kesulitan peserta didik dalam menyerap pelajaran.
- b) guru tidak bersemangat dan tidak bergairah dalam melaksanakan tugas, seperti; sering datang terlambat pada saat mengajar jam pertama, mengulur-ulur waktu pada pergantian jam pelajaran, dan mengakhiri pembelajaran lebih cepat dari jadwal pelajaran yang sudah ditentukan.
- c) masih ditemukan beberapa guru yang tidak bertanggungjawab terhadap tugas, seperti; menyelesaikan tugas tidak tepat waktu, tidak melaksanakan perbaikan dan pengayaan, bekerja menunggu petunjuk dan perintah serta harus diawasi oleh atasan.

- d) masih ditemukan sebagian guru yang tidak mau mengikuti ketentuan atau keputusan yang sudah disepakati bersama, seperti; kehadiran dalam upacara bendera, mengikuti rapat dinas sekolah, mangkir saat pimpinan tidak berada di sekolah.

Dari fanomena-fanomena yang berkembang seperti yang telah disampaikan di atas, dugaan sementara masalah rendahnya komitmen guru dalam melaksanakan tugas tentunya tidak bisa dibiarkan begitu saja dan terus berlangsung tanpa adanya upaya pemberian tahu dibanyak sisi.

Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengungkapkan seberapa besar faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen guru dalam melaksanakan tugas, seperti manajemen konflik kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru. Dari hasil penelitian ini diharapkan akan diperoleh masukan untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan komitmen guru dalam melaksanakan tugas pada masa yang akan datang.

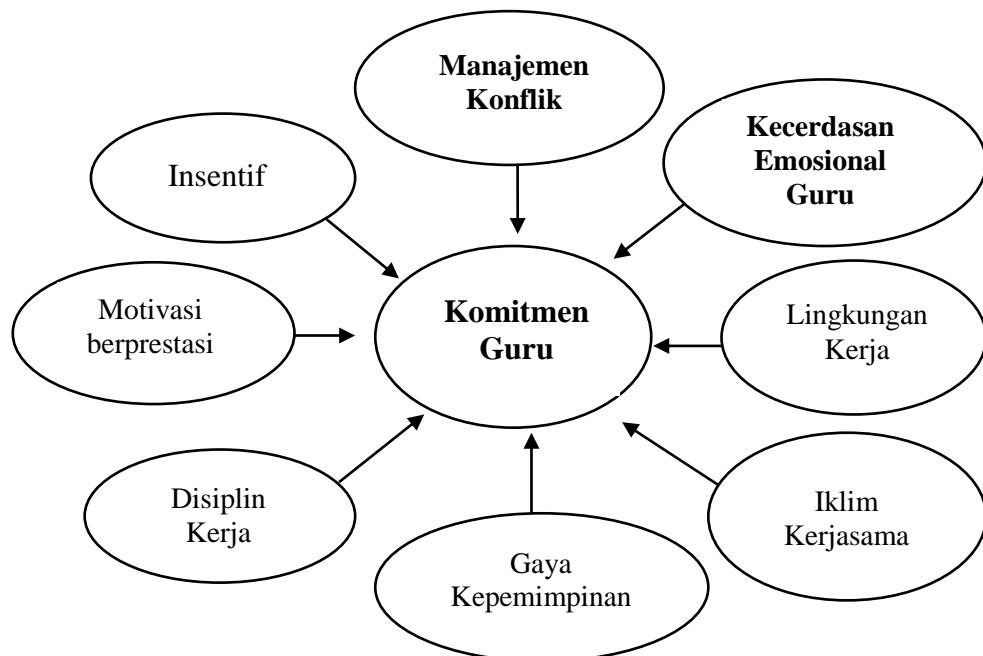
B. Identifikasi Masalah

Berpjidak dari latar belakang di atas, yang menjadi identifikasi masalah adalah guru sebagai pelaksana pendidikan yang memegang peranan penting dalam menentukan tercapainya tujuan pendidikan. Orang yang memilih suatu karir tertentu sesuai profesi, biasanya akan berhasil dengan baik, bila ia mencintai profesi dengan sepenuh hati. Artinya ia akan berbuat semaksimal mungkin agar karier yang diinginkannya akan berhasil dengan baik, ia akan berkomitmen dengan pekerjaannya. Komitmen berkaitan dengan kesatuan janji dan kesepakatan bersama. Pengertian tersebut dapat dipahami bahwa komitmen merupakan

pengaturan diri di dalam pekerjaan masing-masing atau keterikatan psikologis seseorang pada organisasi. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa komitmen berkaitan dengan kesediaan, keperdulian, ketertarikan dan keterlibatan atas sesuatu dengan penuh tanggung jawab.

Adapun faktor-faktor yang diduga memberikan kontribusi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas, dapat diidentifikasi antara lain: manajemen konflik, kecerdasan emosional, lingkungan kerja, iklim kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi berprestasi, dan insentif.

Faktor-faktor tersebut disarikan berdasarkan pendapat Robbin (2003), Mulyasa (2003), Efendi (2005), Sudarwan (2004), Sastrohadiwiryo (2003), Goleman (2005), Winardi (2002) dan Nurhizrah (2009), untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari bagan berikut:



Gambar 1. Faktor-faktor yang Diduga Berkontribusi Terhadap Komitmen Guru dalam Melaksanakan Tugas

Selanjutnya akan dijelaskan faktor-faktor utama yang memberikan kontribusi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan.

Robbin (2003:463) memberikan penjelasan bahwa kinerja dipengaruhi oleh oleh adanya kepercayaan dan konflik. Konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi diduga juga akan mempengaruhi komitmen kerja guru dalam melaksanakan tugas. Jika konflik yang terjadi di suatu organsiasi sekolah dapat diselesaikan oleh kepala sekolah, maka diduga akan sangat mempengaruhi komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah. Fenomenanya memang tidak semua kepala sekolah mampu memanfaatkan konflik ini sebagai nilai tambah bagi organsiasinya, kadangkala justru melemahkan komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.

Seiring dengan pendapat di atas, Mulyasa (2003:239) mengutip pendapat Gibson, bahwasannya konflik dapat dikelompokkan ke dalam konflik fungsional dan disfungsional. Konflik fungsional adalah suatu konfrontasi diantara kelompok yang menambah keuntungan kinerja, memberikan manfaat bagi peningkatan efektivitas dan prestasi organisasi. Konflik fungsional dapat mengarah pada penemuan cara yang lebih efektif untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan lingkungan sehingga organisasi dapat hidup dan terus berkembang. Sedangkan konflik disfungsional adalah konfrontasi atau pertentangan antarkelompok yang merusak, merugikan, dan menghalangi pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan itu organisasi harus mampu manangani dan mengelola, serta mengurangi konflik agar memberikan dampak positif, dan

meningkatkan prestasi, karena konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan prestasi dan kinerja organisasi.

Menurut Efendi (2005:203), kecerdasan emosional merupakan kemampuan mengenali perasaan diri kita sendiri dan juga orang lain, kemampuan memotivasi diri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dalam hubungannya dengan orang lain. Bagi seorang guru kecerdasan emosional sangat menentukan sekali dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya. Karena seorang guru selalu akan berhadapan dengan peserta didik, rekan sejawat, kepala sekolah, personil lainnya dan masyarakat. Semakin baik kecerdasan emosional guru akan semakin baik pula mempengaruhi kemampuan dalam memahami dan mengendalikan emosinya. Dengan demikian guru yang memiliki kecerdasan emosional yang baik diharapkan akan sukses dalam menjalankan tugasnya. Namun di lapangan ditemukan masih ada guru-guru yang kurang mampu mengelola emosi, mengatur suasana hati, memahami peserta didik, cenderung berprasangka buruk terhadap masalah yang dihadapi di sekolah sehingga tugasnya tidak terlaksana dengan baik.

Sudarwan (2004) mengatakan kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan kepala sekolah diduga juga akan mempengaruhi komitmen guru dalam melaksanakan tugas. Meskipun fenomena di SMK Negeri yang berada di Kabupaten Solok Selatan menunjukkan bahwa kepemimpinan belum melaksanakan fungsinya secara efektif, namun telah berupaya

melaksanakan tugasnya dengan baik, seperti dalam mengawasi dan membina guru dalam melaksanakan tugas untuk lebih optimal.

Menurut Sastrohadiwiryo (2003) kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Ketika iklim kerjasama ini sudah tercermin dalam keseharian dalam melaksanakan tugas di sekolah, maka harapan akan peningkatan mutu juga akan terwujud. Fenomena yang ditemui di lapangan, terlihat adanya guru yang menemui kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya, tetapi tidak dibantu oleh rekan sejawatnya maupun arahan dari pimpinan, sehingga melemahkan komitmennya dalam melaksanakan tugas.

Menurut Alex Nitisemito (1982) dan Dharma (1991) yang mempengaruhi komitmen kinerja guru yaitu: supervisi, motivasi berprestasi, tingkat pendidikan, sarana dan prasarana, kesempatan karier, insentif, gaya kepemimpinan, dan iklim kerja.

Menurut Timpe (1993) ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu: faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal antara lain: sikap, minat, intelelegensi, kecerdasan emosional dan motivasi diri. Sedangkan faktor eksternal antara lain: sarana prasarana, insentif dan gaji, suasana kerja dan lingkungan kerja. Goleman, Daniel dkk. (2005:5) menguatkan pendapat tersebut bahwasannya jika emosi orang-orang didorong ke arah antusiasme, kinerja akan meningkat, jika orang-orang didorong kearah kebencian dan kecemasan, kinerja akan merosot.

Rendahnya komitmen guru dalam melaksanakan tugas, diduga juga dipengaruhi oleh adanya disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, mematuhi, dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku. Sastrohadiwiryo (2003:291) menyatakan bahwa kinerja juga terkait dengan disiplin kerja. Melalui disiplin kerja diharapkan seluruh personil akan melaksanakan tugas dengan berpedoman kepada nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku.

Winardi (2002) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah keinginan dan kemauan untuk mengambil keputusan bertindak dan menggunakan seluruh kemampuan psikis, sosial dan kekuatan fisiknya dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Guru yang mempunyai motivasi yang tinggi akan berusaha melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik sehingga akan mempengaruhi hasil kerjanya dan meningkatkan komitmen dalam melaksanakan tugas. Kenyataan yang ditemukan di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan, guru memiliki motivasi kerja yang rendah, yang terindikasi dari perilakunya meninggalkan tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Menurut Miskel dalam Nurhizrah (2009:298) insentif sebagai suatu imbalan organisasi terhadap motivasi individual, yaitu seorang guru yang menerima insentif dari organisasi. Apabila insentif yang diterima seorang pekerja sesuai dengan jenis pekerjaan yang diembannya, maka hal ini akan mendorongnya untuk bekerja lebih baik, begitu juga halnya dengan guru di sekolah. Apabila gaji atau insentif yang diterimanya sesuai dengan beban pekerjaan yang dilakukannya dan gaji tersebut dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, maka hal itu akan

mendorongnya untuk bekerja dengan baik. Kalau guru sudah bekerja dengan baik tentu komitmennya dalam melaksanakan tugas juga akan mencapai hasil yang diharapkan. Realitanya yang ada memperlihatkan bahwa insentif yang diberikan terhadap guru-guru yang mempunyai kreatifitas masih kurang, baik dari pemerintah maupun dari lingkungan kerja. Faktor ini juga diduga akan mempengaruhi komitmen guru untuk melaksanakan tugas di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan.

Berdasarkan beberapa uraian dan pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan, bahwa komitmen guru dalam melaksanakan tugas diduga dipengaruhi oleh: manajemen konflik, kecerdasan emosional, lingkungan kerja, iklim kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi berprestasi, dan insentif.

C. Pembatasan Masalah

Uraian pada identifikasi masalah di atas telah memperlihatkan adanya banyak faktor yang diduga berkontribusi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya. Peneliti tidaklah mungkin akan meneliti semua faktor yang diduga mempengaruhi komitmen guru. Hal ini disebabkan adanya keterbatasan waktu, biaya, dan kemampuan peneliti itu sendiri. Oleh karenanya, peneliti membatasi masalah penelitian ini hanya mengedepankan dua faktor yang diasumsikan lebih dominan mempunyai kontribusi secara langsung terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya. Faktor tersebut adalah manajemen konflik dan kecerdasan emosional guru.

D. Rumusan Masalah

Sesuai dengan pembatasan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka masalah penelitian ini dirumuskan menjadi:

1. Apakah manajemen konflik berkontribusi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kabupaten Solok Selatan?
2. Apakah kecerdasan emosional berkontribusi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kabupaten Solok Selatan?
3. Apakah manajemen konflik dan kecerdasan emosional secara bersama-sama berkontribusi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kabupaten Solok Selatan?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan :

1. Kontribusi manajemen konflik terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kabupaten Solok Selatan.
2. Kontribusi kecerdasan emosional terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kabupaten Solok Selatan.
3. Kontribusi manajemen konflik dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kabupaten Solok Selatan.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dan dapat dijadikan masukan bagi berbagai pihak, sebagai berikut :

1. Teoritis.

Secara teoritis manfaat penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah dalam mengembangkan konsep dan kajian yang lebih mendalam tentang peningkatan komitmen guru dalam melaksanakan tugas melalui persepsi tentang manajemen konflik dan kecerdasan emosional guru, sehingga diharapkan dapat menjadi dasar dan pendorong dilakukannya penelitian sejenis.

2. Praktis.

- a. Bagi guru, sebagai bahan masukan dalam rangka meningkatkan komitmennya melaksanakan tugas.
- b. Kepala sekolah, sebagai bahan masukan dalam mengelola konflik dan meningkatkan kompetensi kepemimpinan dalam rangka peningkatan komitmen guru melaksanakan tugas.
- c. Pengawas sekolah, dalam rangka melaksanakan tugas kepengawasan baik kepengawasan managerial ataupun akademik di tingkat satuan pendidikan.
- d. Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan, sebagai masukan dalam rangka pengambilan kebijakan, meningkatkan kompetensi kepemimpinan kepala sekolah dan komitmen guru dalam melaksanakan tugas.

- e. Komite dan dewan sekolah, sebagai bahan pertimbangan dalam rangka menjalin kerjasama dengan kepala sekolah dan guru untuk meningkatkan pelaksanaan tugasnya.
- f. Peneliti sendiri, sebagai sarana untuk meningkatkan pengetahuan tentang hal yang berhubungan dengan pengetahuan manajemen konflik dan kecerdasan emosional guru serta kontribusinya dalam melaksanakan tugas.
- g. Pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang Administrasi Pendidikan.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang meliputi tiga variabel yaitu Manajemen Konflik (X_1), Kecerdasan Emosional (X_2), dan Komitmen Guru (Y) SMK Negeri di Kabupaten Solok Selatan terlihat bahwa distribusi frekuensi data cenderung normal dan tingkat ketercapaian responden berada dalam kategori cukup untuk komitmen guru, manajemen konflik dan kecerdasan emosional dalam kategori baik. Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen konflik memberikan kontribusi yang signifikan terhadap Komitmen guru SMK Negeri di Kabupaten Solok Selatan, dengan besaran 7,3%. Ini berarti bahwa manajemen konflik yang baik cenderung meningkatkan komitmen guru, begitu sebaliknya. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen konflik kepala sekolah merupakan faktor penting dalam upaya peningkatan komitmen guru dalam melaksanakan tugas di SMK Negeri di Kabupaten Solok Selatan.
2. Kecerdasan emosional guru memberikan kontribusi yang sangat signifikan terhadap komitmen guru SMK Negeri di Kabupaten Solok Selatan, dengan besaran 16%. Ini berarti bahwa semakin baik pengelolaan kecerdasan emosional guru semakin tinggi pula Komitmen guru, begitu sebaliknya. Hal ini mengisyaratkan bahwa faktor kecerdasan emosional penting dan

perlu ditumbuhkembangkan guna peningkatan Komitmen guru dalam melaksanakan tugas di SMK di Kabupaten Solok Selatan.

3. Manajemen konflik dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan terhadap variabel komitmen guru SMK Negeri di Kabupaten Solok Selatan, dengan besaran 18,5%. Hasil analisis ini memperlihatkan bahwa melalui peningkatan kedua faktor manajemen konflik dan kecerdasan emosional guru secara sinergis dapat meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan tugas di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan.

B. Implikasi

Hasil analisis data dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa manajemen konflik dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama maupun secara parsial ternyata memberikan kontribusi yang berarti dan signifikan terhadap komitmen guru. Dapat dikatakan bahwa keperdulian dan semangat guru dalam melaksanakan tugas, penuh tanggung jawab pada tugas serta loyalitas yang tinggi dari guru antara lain dipengaruhi oleh manajemen konflik kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru. Artinya bila kepala sekolah mampu mengelola konflik dengan baik melalui pendekatan dan strategi tepat yang dirancang untuk menyelesaikan konflik-konflik yang bermunculan di sekolah dengan baik maka komitmen guru juga akan menjadi lebih optimal. Begitu juga bila guru-guru mempunyai kemampuan mengenali dan mengelola emosinya, mampu memotivasi diri sendiri, mampu mengenali emosi orang lain serta membina hubungan dengan

orang lain dalam arti mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi maka akan dapat membuat komitmen kerjanya menjadi lebih baik.

Diantara kedua faktor prediktor tersebut kecerdasan emosional guru merupakan prediktor yang lebih besar kontribusinya terhadap komitmen guru dibandingkan dengan manajemen konflik. Berikut ini akan dikemukakan beberapa implikasi hasil penelitian tersebut kedalam konsep-konsep hubungan masing-masing prediktor dengan komitmen guru, dalam kaitannya dengan upaya-upaya pencapaian mutu pembelajaran yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu pendidikan.

Kecerdasan emosional bagi guru itu sangat penting karena tugas guru tidak hanya berhadapan dengan peserta didik tetapi juga berhubungan antara sesama guru, karyawan, dan kepala sekolah. Selanjutnya kecerdasan emosional yang dimiliki guru, sesama guru saling mengendalikan diri, dapat memotivasi diri sendiri ketika mendapatkan musibah, dapat mengontrol diri jika berbicara dengan sesama rekan kerja, mampu berempati ketika kawan lain mendapatkan musibah serta mengembangkan hubungan yang baik dan berfikir positif dengan orang lain. Jika kemampuan-kemampuan dalam mengelola dan mengendalikan emosi itu lebih konstruktif di bangun oleh seorang guru, maka dengan sendirinya akan tampak pada peningkatan komitmen kerjanya. Hal ini sesuai dengan pendapat Taufik Bahaudin (1999:179) yang menyatakan bahwa mereka yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi memiliki kemampuan atau keterampilan dalam mengendalikan dirinya, memiliki semangat dan ketekunan yang tinggi, mampu

memotivasi dirinya sendiri dalam mengerjakan sesuatu, dan mampu berinteraksi dengan baik dengan orang lain.

Manajemen konflik memberikan kontribusi yang lebih kecil dibandingkan dengan kecerdasan emosional. Kalau diamati yang terjadi pada saat ini kontribusi yang diberikan kepada guru untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki belumlah maksimal, hal ini bisa dibuktikan dengan mudah berkembangnya konflik yang terjadi di lingkungan sekolah, namun langkah penyelesaiannya tidak diselesaikan secara terampil baik dengan atau tanpa adanya kepala sekolah, sehingga cenderung konflik menjadi berlarut-larut dan mengakar ke konflik lainnya. Hal ini tentunya akan mempengaruhi kegiatan pembelajaran di sekolah dan mempengaruhi komitmen guru sebagai tenaga pendidik. Dalam hal ini kepala sekolah perlu membuat terobosan yang mampu mengelola konflik dengan pendekatan yang strategis serta melibatkan emosional guru secara baik agar suasana pembelajaran yang dilaksanakan dapat bermakna bagi peserta didik.

Salah satu hal yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan komitmen guru itu adalah ikut serta melibatkan diri secara aktif dalam situasi konflik yang terjadi dan pada kasus apapun harus menjadi partisipan yang profesional dalam dinamika konflik sehingga mampu memperbaiki komitmen dan tenaga kependidikan di sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa (2003:245-246), bahwa konflik yang diselesaikan akan berdampak positif pada; kemampuan instropeksi diri, meningkatkan kinerja, dan mengembangkan pendekatan dan alternatif yang lebih baik. Sementara akibat dari

tidak terselesaikannya konflik akan berdampak negatif yaitu; subyektif dan emosional, apriori, saling menjatuhkan dan stres.

Dari uraian di atas, maka upaya manajemen konflik kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru dapat memberikan sumbangan secara signifikan terhadap terhadap komitmen guru yang pada akhirnya akan terwujudnya peningkatan mutu dan tujuan pendidikan.

C. Saran-saran

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian ini dan implikasi yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Guru dalam rangka meningkatkan komitmen melaksanakan tugas dalam penelitian ini diharapkan untuk lebih mengutamakan peningkatan kecerdasan emosionalnya yaitu dalam hal kemampuan mengenali emosi dirinya dalam menghadapi peserta didik yang beragam karakteristiknya seperti kemampuan menyerap pelajaran, berulang membuat kesalahan yang sama, sehingga dalam kondisi yang seperti itu seorang guru sebaiknya mampu menyembunyikan perasaan kesalnya di depan peserta didik. Seorang guru juga sebaiknya mampu memahami perasaan orang lain (empati). Peningkatan rasa empati ini dapat ditingkatkan dengan cara membiasakan diri menjadi pendengar yang baik ketika kawan lain menyampaikan sesuatu yang tidak menarik sekalipun.
- b. Kepala sekolah dalam rangka mengidentifikasi konflik yang bermunculan di sekolah, sebaiknya perlu meningkatkan keperduliannya terhadap

komunikasi antar guru di sekolah. Dengan lebih dini dikenali adanya ketidakharmonisan komunikasi antar guru di sekolah diharapkan tidak akan merebak pada konflik yang lebih tinggi sehingga komitmen guru dalam melaksanakan tugas dapat dicapai. Disamping itu kepala sekolah juga perlu meningkatkan pemahamannya tentang klasifikasi konflik seperti mengelompokkan permasalahan-permasalahan yang timbul sesuai dengan skala prioritas yang akan berdampak langsung maupun tidak langsung kepada keutuhan organisasi sekolah.

- c. Untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk mengkaji berbagai variabel lain yang diduga turut mempengaruhi komitmen guru dalam melaksanakan tugas, sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan lengkap mengenai kontribusi berbagai faktor terhadap komitmen guru.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdullah, Solichin. (2012). Nilai Komitmen Guru pada Tugas. (<http://www.infodiknas.com-nilai-komitmen-guru-pada-tugas>. (Online), diakses 02 November 2012).
- Agustian, Ary Ginanjar. 2005. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual*. Jakarta: Arga.
- Alex, Nitisemito. 1982. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Jakarta: Depdikbud. P2LPTK.
- Bahaudin, Taufik. 1999. *Brainware Management*, Generasi Kelima Manajemen Manusia. Jakarta: Elex Media.
- Bustari. 2006. “Kontribusi Kepemimpinan Atasan dan Kompetensi Pegawai Terhadap Komitmen Kerja”. *Tesis* tidak diterbitkan. Padang: Pascasarjana Universitas Negeri Padang.
- Cooper, Robert K., dan Ayman Sawaf. 2001. (terjemahan Alex Tri KantjonoWidodo). *Executif EQ. Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta: GramediaPustakaUtama.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2007. *Manajemen Sekolah*. Pusdiklat Pegawai Depdiknas. Sawangan. Depok: Jawa Barat.
- Dharma, Agus. 1991. *Gaya Kepemimpinan yang Efektif Bagi Manajer*. Bandung: Sinar Baru.
- Efendi, Agus. 2005. *Revisi Kecerdasan Abad 21. Kritik MI, EI, SQ, AQ dan Succesfull International atas IC*. Bandung: Alfabet.
- Goleman, Daniel. 1995. *Emotional Intellegence*. New York: Bantams Books.
- _____. 1998. (terjemahan T. Hermayasa). *Emosional Intellegence*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- _____. 2001. *Kecerdasan Emosional*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- _____. 2002. *Mengapa Kecerdasan Emosi Lebih Penting dari pada IQ*. Jakarta: Gramedia.