



**ANALISA EXECUTIVE COACHING DAN
SOCIAL INTELLIGENCE BERPENGARUH TERHADAP
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN SERVANT LEADERSHIP**

Pramudianto¹, Dewi Sofa Tjoeng²

- 1) Universitas Bina Bangsa Serang
- 2) Sekolah TKK BPK Penabur Jakarta

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara komprehensif pengaruh executive coaching dan penerapan kecerdasan emosional terhadap kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan yang melayani pada kepala sekolah taman kanak-kanak di BPK PENABUR Jakarta. Responden yang mengisi kuesioner ini berjumlah 168 guru taman kanak-kanak di BPK PENABUR Jakarta. Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan teknik analisis data dengan software SEM-PLS khususnya software Warppls versi 6.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa (1) executive coaching berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional; (2) executive coaching mempengaruhi kepemimpinan yang melayani; (3) kecerdasan emosional mempengaruhi kepemimpinan transformasional; dan (4) kecerdasan emosional mempengaruhi kepemimpinan yang melayani. Dengan demikian, pengaruh tertinggi adalah executive coaching terhadap kepemimpinan transformasional. Dalam rangka meningkatkan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah taman kanak-kanak di BPK PENABUR Jakarta perlu diterapkan tipe executive coaching dan kepemimpinan transformasional.

Tujuan pelaksanaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja individu dan mampu mencapai visi dan misi lembaga sesuai tujuan semula.

Kata Kunci: executive coaching, kecerdasan sosial, kepemimpinan transformasional, dan kepemimpinan yang melayani.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan di dunia pendidikan, khususnya sekolah tidak terlepas dari kepemimpinan pada umumnya dan berkaitan pula dengan tipe kepemimpinan Kepala Sekolah dalam rangka menjalankan roda pendidikan bersama dengan para guru, tenaga administrasi dan yang lain. Kepemimpinan yang dipahami di BPK PENABUR dalam buku Peraturan Perusahaan BPK PENABUR Tahun 2015 pasal 6 ayat 2 tentang Tenaga Pendidik yaitu "Kepala Sekolah, merupakan guru tetap diangkat untuk menjadi pejabat struktural sekolah yang diberi mandat bertanggung jawab dan memimpin atas pengelolaan sekolah tersebut." Sedangkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 28 tahun 2010 diungkapkan intinya Kepala Sekolah adalah guru yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab tambahan untuk memimpin yang memiliki kompetensi antara lain sikap, pengetahuan, dan keterampilan pada dimensi-dimensi kompetensi supervisi, sosial, manajerial, kepribadian, dan kewirausahaan.

Scheerens et al., (1989) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa output yang dapat diukur berasal dari kualitas tamatan sekolah yaitu diutamakan di aspek akademiknya dan memiliki beberapa variasi atau dimana ada perbedaan hasil akhir antar sekolah. Penelitian sebelumnya terungkap bahwa perbedaan dalam karakteristik antara sekolah yang memiliki hasil yang sesuai harapan. Hal lain dapat diungkapkan, bahwa perbedaan yang terdapat di karakteristik antara sekolah yang tidak efektif dengan sekolah yang efektif (Creemers, 1996).

Sekolah yang efektif tidak terlepas dari kepemimpinan yang efektif dan hal tersebut dapat dipahami oleh semua pihak menjadi faktor yang sangat penting dalam sekolah menjalankan operasionalnya dan juga universitas

sejak 1980-an (Hallinger & Heck, et al. 1999). Laporan America 2000: Where School Leaders Stand (1991), ASSA berpendapat dalam hal ini bahwa "Kepala sekolah yang efektif memiliki gaya kepemimpinan yang kuat".

Berdasarkan hal tersebut, penulis menengarai bahwa sekolah BPK PENABUR Jakarta termasuk sekolah yang efektif karena keberhasilan dalam Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK) setiap tahunnya, para siswa mendapat berbagai medali dalam berbagai ajang perlombaan dan lulusan dapat diterima di perguruan tinggi favorit di dalam dan luar negeri. Oleh karena itu, perlu penelitian lebih lanjut apa yang menyebabkan sekolah BPK PENABUR Jakarta efektif dari sisi kepemimpinan Kepala Sekolah yang terkait dengan tipe kepemimpinan dan pengaruh dari berbagai faktor yaitu pengembangan sistem coaching, dan social intelligence.

Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah sangat memengaruhi dalam menggerakkan tenaga pendidik, tenaga kependidikan, siswa, orangtua siswa, komunitas dan stakeholders sekolah menuju visi sekolah atau pencapaian yang telah ditetapkan. Cheng (2003) mengungkapkan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan fondasi di dalam sebuah kesepakatan yang dilandaskan pada esensi kepemimpinan dan hal itu banyak diungkapkan para ahli sebagai proses memengaruhi. Kepala Sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan tertentu berarti telah menjalankan salah satu fungsi penting sekolah yaitu hal manajerial. Wahjosumidjo (2005) menyatakan bahwa sebagai pemimpin Kepala Sekolah sering melakukan beberapa hal berikut. a) Memberikan motivasi kepada tenaga pendidik, kependidikan, dan siswa sehingga dalam melakukan pekerjaannya menjadi lebih baik; b) Melakukan monitoring, evaluasi, konseling, dan coaching kepada para

tenaga pendidik dan kependidikan dan juga siswa sehingga mereka terarah dalam menjalankan aktivitasnya. c) Selalu menginspirasi dan menjadi teladan kepada para tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan siswa agar tujuan dapat terpebui. Keragaman cara pendekatan kepala sekolah memberikan berbagai praktik kepemimpinan yang menjadi terbuka untuk dikembangkan sehingga setiap kepala sekolah bisa mengembangkan kepemimpinan secara kontekstual. Transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dipakai dan terus berkembang sebagai sebuah alternatif model kepemimpinan untuk sekolah dan hal ini dipandang Leithwood dan koleganya merupakan model kepemimpinan yang ideal untuk transformasi di sekolah (Leithwood, Jantzi, & Steinbach, 1999; Hallinger, 2003) dan telah dijalankan di berbagai sekolah selama lebih kurang 30 tahun (Mulford, 2008).

Transformasional yang merupakan model atau gaya kepemimpinan dinyatakan oleh Bass dan Avolio (2003) memiliki empat variabel penting, yaitu: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan kepekaan individual. Kepemimpinan dipandang secara umum yaitu seseorang yang memiliki kemampuan menjadi pemimpin yang memiliki dampak memengaruhi sehingga terjadi transformasi di organisasi di mana yang bersangkutan memiliki peran sehingga mereka terdorong dengan semangat mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi. Demikian pula dengan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah diharapkan mereka membangun dan mengembangkan berbagai aspek kepemimpinan yang di dalamnya mengandung nilai-nilai spiritualitas supaya dapat menghadirkan shalom Tuhan di tengah-tengah karyawan dan anak didik.

Kepemimpinan yang selalu berkontribusi menghadirkan damai

sejahtera yaitu memiliki sifat melayani sering disebut *servant leadership*. Robert K. Greenleaf menjelaskan adanya kepemimpinan yang melayani atau disebut *Servant Leadership* di mana penekanannya setiap pemimpin adalah pelayan (*steward*), sehingga model kepemimpinan yang melayani adalah setiap pemimpin yang memiliki daya dorong dan semangat yang tulus untuk selalu melayani sesamanya, dan selalu diarahkan pada pencapaian tujuan yaitu visi, misi dari yang telah ditetapkan lembaga. Sedangkan pendapat Neuschel (Aorora 2009:9), Kepemimpinan yang melayani dapat disebut perilaku seseorang yang memiliki belarasa yang tinggi sebagai perwujudan kemanusiaan dalam diri seseorang. Blanchard (Aorora 2009:12) dari sisi lain mengungkapkan adanya beberapa variabel dalam kepemimpinan melayani meliputi: melayani dengan hati (kepemimpinan yang berkarakter), melayani sebagai orang yang memiliki kewenangan (prinsip dalam kepemimpinan), dan melayani dengan seluruh anggota tubuh (kepemimpinan yang berlandaskan perilaku). Spears (2005) dengan menambahkan beberapa karakteristik untuk melengkapi betapa pentingnya kepemimpinan melayani yaitu meliputi: *healing* (kemampuan menyembuhkan), *stewardship* (kemampuan melayani), *commitment to the growth of people* (memiliki komitmen pada pertumbuhan manusia), *community building* (membangun komunitas), *listening* (mendengarkan), *conceptualization* (konseptualisasi), *empathy* (menerima orang lain dan empati), *foresight* (kemampuan meramalkan), *awareness* (kesadaran diri), dan *persuasion* (membangun kekuatan persuasif).

Tipe kepemimpinan memiliki banyak faktor yang memengaruhi dalam proses implementasinya antara lain tentang kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional, kecerdasan sosial

dan yang lain. Gardner (2010) dengan tegas mengungkapkan dalam konsep kecerdasan sosial, di mana setiap orang memiliki kemampuan yang disebut kecerdasan yang berupa kepekaan sehingga mampu saling memahami sehingga dimungkinkan melakukan interaksi dengan sesamanya yang dinyatakan sebagai pribadi yang tidak sulit untuk melakukan sosialisasi dengan di sekeliling lingkungannya. Gardner lebih detail mengungkapkan seseorang yang diberi kemampuan kecerdasan sosial berarti yang bersangkutan adalah pribadi yang berkualitas baik di wilayah kognitif dan daerah yang membuat dirinya memiliki tingkah laku yang sesuai dengan lingkungan baiknya. Kecerdasan sosial yang dimiliki oleh setiap pribadi sangat memadai untuk digunakan membangun persahabatan yang berkesinambungan dengan sesamanya, termasuk cara orang memiliki keterampilan menjadi seorang pemimpin, pengorganisasi, menangani berbagai konflik antar sesama, memperoleh perhatian dari pribadi lain yang melingkupi di lingkungannya. Daniel Goleman (2007) membawa konsep baru tentang kecerdasan sosial yang memiliki indikator: fasilitas sosial (termasuk sinkroni, presentasi diri, pengaruh dan kepedulian) dan kesadaran sosial (termasuk empati dan kognisi sosial). Kenyataan yang terjadi di sekolah para pemimpin selalu memiliki hubungan dengan lingkungannya maka keterampilan sosial menjadi hal yang penting harus dimiliki seorang pemimpin. Adanya kemampuan ini relasi interpersonal yang hakiki mampu membuka keterusterangan atau transparansi antar pihak, mampu menghancurkan perbedaan untuk mencari kesamaan dan percakapan berbagai masalah sangat mudah diselesaikan dari hati ke hati dalam rangka menemukan alternatif terbaik demi keselarasan dan keharmonisan semua pihak, dan fleksibel dalam

menerapkan model untuk menyelesaikan berbagai masalah dalam situasi apapun termasuk yang rumit. Penerapan ini dilakukan secara berkesinambungan, tentu akan berdampak membawa perdamaian dan keadilan dalam kemasyarakatan.

Kepemimpinan yang berhasil bila seorang pemimpin mampu menciptakan pemimpin baru, dan dalam hal ini pembinaan yang dilakukan oleh seorang pemimpin sangat menentukan keberhasilan lembaga. Pengembangan yang efektif dalam meningkatkan kinerja salah satu medianya dengan menggunakan metode coaching. Artikel yang dimuat di Harvard Business Essentials (2006), menyatakan bahwa coaching merupakan sebuah proses interaktif di mana atasan dan bawahan memiliki tujuan untuk menutup kesenjangan atau membangun keselarasan kinerja, mengembangkan keterampilan, menambahkan pengetahuan, dan menanamkan nilai-nilai dan perilaku kerja yang diinginkan. Ini adalah cara yang sangat baik untuk memperkuat pengembangan sumber daya manusia di lembaga. Pimpinan yang baik selalu mencari peluang melakukan coaching. Coaching yang tepat mampu melejitkan kinerja karyawan dan menghasilkan kinerja organisasi, kepuasan kerja secara pribadi, dan meningkatkan semangat bekerja. Noe (2010), mengungkapkan bahwa, coaching sangat besar memiliki peluang untuk keberhasilan apabila coach memiliki empati, mendorong, memberdayakan, dan memiliki sikap percaya diri untuk tidak memberi tahu kliennya apa yang harus dilakukan. Coaching sebuah cara memberdayakan dan mengoptimalkan seseorang dalam berkinerja, dimana coaching dan umpan balik selalu diberikan atasan kepada timnya. Coaching dapat dikatakan sebuah metode yang berkesinambungan di mana hubungan coach dan coachee berjalan aktivitas untuk

memaksimalkan potensinya dengan memberi umpan balik.

Kepala Sekolah harus memiliki kompetensi manajerial yang isinya tentang perencanaan, pengembangan, kepemimpinan, pengelolaan administrasi, guru dan peserta didik, membangun budaya, dan yang lain. Executive coaching sebuah metode dimana para pimpinan yang telah belajar menjadi coach atau memiliki keterampilan coaching bersama-sama dengan timnya menemukan kesadaran dalam rangka untuk mengoptimalkan kinerjanya. Peran kepala sekolah mestinya memprioritaskan tentang coaching ini sehingga mampu mendampingi para tenaga pendidik dan kependidikan untuk meningkatkan pelayanan masyarakat.

Berdasarkan pemahaman tersebut di atas baik tentang pemahaman kepemimpinan secara umum, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan melayani, coaching dan social intelligence ternyata sangat dibutuhkan Kepala Sekolah, khususnya para Kepala Sekolah taman kanak-kanak di BPK PENABUR Jakarta. Oleh karena itu, setiap Kepala Sekolah selalu mendapatkan bekal atau pelatihan dan penyegaran tentang kepemimpinan, executive coaching dan social intelligence di Penabur Learning Center. Namun demikian, dari 80 sekolah di BPK PENABUR Jakarta ditengarai para Kepala Sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, namun penulis meyakini berdasarkan pelatihan-pelatihan yang telah diberikan bahwa kecenderungan kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki paling tidak dua tipe kepemimpinan yaitu kepemimpinan melayani dan kepemimpinan transformasional.

Latar belakang yang telah penulis ungkapkan di atas maka didapatkan beberapa permasalahan yang dapat diangkat dalam penelitian ini adalah: Apakah executive coaching dan

social intelligence yang dilakukan para Kepala Sekolah menengah di BPK PENABUR Jakarta memiliki pengaruh terhadap transformational leadership? Dan apakah coaching dan social intelligence yang dilakukan para Kepala Sekolah taman kanak-kanak di BPK PENABUR Jakarta memiliki pengaruh terhadap kepemimpinan yang melayani?

Latar belakang dari ungkapan di atas maka permasalahan yang ada ingin dilakukan penelitian dengan tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah untuk mengetahui pengaruh executive coaching dan social intelligence para Kepala Sekolah taman kanak-kanak di BPK PENABUR Jakarta terhadap transformational leadership, dan untuk mengetahui pengaruh executive coaching dan social intelligence para Kepala Sekolah Taman Kanak-Kanak di BPK PENABUR Jakarta terhadap servant leadership.

Tinjauan Literatur

1. Kepemimpinan

Kotter dan House (Robbins, 1996) mengungkapkan bahwa kemampuan seseorang untuk memengaruhi suatu kelompok atau tim agar mampu mencapai tujuan, visi atau misinya memerlukan gaya kepemimpinan tertentu. Northouse (Yulk, 2009) memberikan pandangan tentang sebuah makna kepemimpinan yang cenderung menekankan pada kemampuan pribadi untuk memengaruhi, memberi semangat dan sehingga orang lain diberdayakan untuk berkontribusi maksimal demi kesuksesan dan efektivitas organisasi, Burn (2007) lebih menegaskan bahwa kepemimpinan digunakan ketika seseorang menggerakkan sumber daya manusia di institusi, secara politis dan psikologis, dengan menggunakan mengkolaborasi sumber daya yang ada mampu memberi gairah, melibatkan dan memenuhi kebutuhan termasuk semangat yang diinginkan oleh timnya.

Jika kita tilik kata “pimpin” berasal dari kata “pemimpin” dan atau “kepemimpinan”. Definisi Yulk (2009) memaparkan bahwa kepemimpinan merupakan proses di mana seseorang mampu memengaruhi sesamanya untuk bersama-sama memahami dan mengikuti perilaku apapun yang diinginkan dan bagaimana ajakan itu dapat diikuti dengan efisien dan efektif, serta proses memberdayakan dengan metode memfasilitasi setiap pribadi dan kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Kepemimpinan Transformasional

Memahami kata transformasional yang berasal dari to transform sering diartikan tentang melakukan perubahan dari wujud yang ada ke wujud yang memiliki perbedaan dan menuju lebih baik. Pemahaman awal mengenai hal transformasional yang dikaitkan dengan kepemimpinan maka dicoba diformulasikan oleh Burns (1978) dan dilakukan dalam dunia politik. Burns memberikan penjelasan tentang kepemimpinan transformasional yang menjalani proses di mana semua orang yang menjadi pemimpin dan memiliki tim (pengikut) berupaya untuk meningkatkan diri ke arah semangat yang tinggi dan memiliki moralitas dalam mengikuti kode etik yang telah ditetapkan. (Yukl, 1994). Pandangan tentang kepemimpinan transformasional, awalnya dikemukakan Benard M Bass dengan bangunan teori dari Burn (Yukl, 1994, Pawar dan Eastman 1997). Sedangkan Burn (1978) memiliki pemahaman tentang kepemimpinan transformasional merupakan suatu perjalanan seseorang menjabapi goalnya secara bersamaan dan para pemimpin beserta timnya saling menopang sehingga memiliki moralitas dan gairah yang tinggi untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.

Greenberg dan Baron (1995) menjelaskan kepemimpinan transformasional merupakan sikap hidup seseorang yang menjadi pemimpin yang selalu menggunakan karismanya untuk mengubah dan memberdayakan orang lain serta lembaga. Kepemimpinan transformasional sering dipahami bahwa melibatkan banyak pihak dalam menjalankan perubahan dengan motivasi dari seorang pemimpin, sehingga bergerak bersama mencapai kepentingan yang lebih tinggi melampaui keinginan indivisu (Bass 1995; burn 1978; Tichy dan DeVana 1986).

Sedangkan Northouse (2001) menjelaskan lebih detil tentang kepemimpinan transformasional merupakan perubahan dengan sebuah proses yang tertata dan direncanakan untuk mengubah pribadi atau dengan makan sebuah kepemimpinan yang membuat sesama menjadi semakin berharga di dalam perjalanan lembaga.

Gambaran yang diberikan Bass (1995) tentang kepemimpinan transformasional yang seharusnya ada pengukuran untuk melihat dampak pemimpin terhadap timnya. Orang-orang yang ada dalam timnya mencoba membangun kepercayaan, karisma, loyalitas dan menghargai kepada pemimpinnya agar mereka melakukan hal yang lebih atau di atas apa yang diharapkan. Kembali Bass (1995) juga mengungkapkan apa yang dilakukan para pemimpin untuk melakukan perubahan dan memberi gairah timnya, dengan cara memberikan kesadaran mengenai betapa pentingnya setiap hasil yang diciptakan berdampak besar dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Dari pemahaman tentang kepemimpinan transformasional seperti dikemukakan di atas, peneliti memberi kesimpulan bahwa terdapat kesamaan dalam hal-hal tertentu yaitu bahwa kepemimpinan transformasional memiliki tujuan utama perubahan, dan selalu kiblatnya pada organisasi bukan

kepentingan individu, dan bertindak secara bersama-sama melampaui capaian yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Dimensi yang sering diungkapkan dalam kepemimpinan transformasional meliputi beberapa komponen yaitu: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulus intelektual dan perhatian individual (Northouse 2001; Bass 1990). Keempat komponen tersebut sebagaimana dalam kepemimpinan transformasional banyak orang menyebutnya dengan empat "i" yaitu: Kharisma yang disebut pengaruh ideal (Idealized influence). Dipahami bahwa seorang pemimpin adalah seorang figur yang diteladani dan diidealkan, memiliki sikap kemandirian dan memiliki prinsip yang kuat meski sedang mengalami kesulitan apapun, dan selalu memiliki kepercayaan atas nilai-nilai kebaikan yang menjadi pedoman hidupnya sehingga selalu penekanan pada visi, misi dan tujuan yang luhur dan memiliki dapat disetiap keputusannya. Motivasi inspirasional (Inspirational motivation) memberikan makna bahwa visi, misi lembaga, mengajak tim dengan sadar dan menetapkan standar tinggi, bertindak dan berucap optimis, bergairah dan selalu memberdayakan pada semua pihak yang diperlukan dalam perubahan atau pekerjaan. Stimulasi intelektual (Intellectual stimulation) Merupakan kepemimpinan yang selalu berada dalam growth mindset mempertanyakan hal-hal yang tetap, cara-cara lama yang sudah mentradisi dan kepercayaan yang sudah kedaluwarsa; sehingga selalu menstimulasi hal-hal dengan perspektif baru, lebih luas dan cara-cara baru untuk dapat memberi penyelesaian dengan alternatif baru setiap pekerjaan dan memberdayakan timnya untuk memiliki ide-gagasan yang selalu baru. Kepedulian individual (Individualized consideration), berkaitan dengan seorang pemimpin dan timnya sebagai

individu atau pribadi yang dihargai keunikannya dan memiliki kebutuhan yang selalu berbeda, keterampilan berbeda, kebutuhan dan tujuan yang harus didengarkan atau diperhatikan dengan sepenuhnya sehingga dengan cara itu mampu meningkatkan potensi pribadi dan profesionalnya.

3. Kepemimpinan Melayani

Pendapat Greenleaf (1977) tentang seorang pemimpin yang melayani memberikan makna bahwa kepemimpinan dimana pemimpinnya memiliki kepedulian yang tinggi dan paham atas perkembangan timnya dengan segala bentuk dinamika dalam organisasi. Seorang pemimpin yang melayani atau sering disebut kepemimpinan melayani selalu memberikan perhatian yang lebih utama kepada organisasi dibanding kepentingan pribadi. Kepemimpinan melayani memiliki indikator yaitu: Teladan dan perilaku yang menyatakan kehadirannya pada tim menjadi prinsip dalam pelayanan. Selalu melakukan pekerjaan yang berlandaskan cara berpikir yang bijaksana. Pemimpin yang selalu menghargai proses dan tidak mengharapkan hasil secara mendadak dan besar karena menyadari bahwa perubahan membutuhkan waktu dan berkesinambungan. Komunikasi sebagai alat penting dan membangun hubungan dan kepercayaan sehingga mengutamakan komunikasi dua arah. Kehidupan tidak dalam satu kerangka berpikir namun selalu memahami tentang kebersamaan dan bersama dalam suatu komunitas dengan berbagai pandangan dan pendapat sehingga membangun sikap dan berpikir terbuka. Kepercayaan menjadi modal penting dalam menjalin hubungan sehingga kewenangan yang dimiliki bisa untuk mengarahkan timnya. Pemberdayaan menjadi suatu model untuk mengembangka timnya dalam hal pengetahuan, kemampuan, keterampilan

dan mengembangkan wawasan yang terbuka. Pendekatan komunikasi persuasi dan cara berpikir logis sangat berdampak pada cara memberi teladan bagi orang lain. Selalu berpikir menciptakan pemimpin baru, sehingga menghindari diri untuk dikultuskan menjadi pahlawan, maka mengerjakan banyak hal selalu bersama-sama untuk kepentingan organisasi.

Seorang pakar yaitu Sen Senjaya (Chandra, 2007), memberikan ulasan tentang kepemimpinan melayani dengan empat indikator setiap para pelayan yaitu membangun sikap melayani dengan sadar menggunakan cara menempatkan diri di bawah orang lain, memunculkan diri apa adanya (orisinil), selalu membangun ketransendenan dalam spiritualitas (terbuka), selalu melakukan perubahan yang dirasakan dampaknya bagi tim dan organisasi. Mazarei et al (2013) mengembangkan pemahamannya tentang kepemimpinan melayani sebagai bentuk ketaatan atas prinsip pelayanan untuk memimpin dirinya terlebih dahulu sebelum memimpin orang lain. Semangat atau antusias utama kepemimpinan melayani yaitu selalu berpedoman melayani sesama untuk tujuan tim dan organisasi.

4. Executive Coaching

John Whitmore (2013) seorang pakar coaching memberikan makna coaching sebagai cara membuka kunci potensi pribadi sehingga mampu memaksimalkan kinerjanya. Memberi bantuan mereka belajar dibanding diajari melalui pendekatan fasilitasi. Sedangkan Harvard Business Essentials (2006), diperoleh konsep coaching sebagai berikut ini. Coaching merupakan proses bersama-sama dan interaktif antara pimpinan dan timnya agar terjadi keselarasan dalam mencapai tujuan organisasi dengan cara memberdayakan proses pembelajaran. Meningkatkan keterampilan, mengembangkan pengetahuan, menanamkan nilai-nilai

hakiki, dan mengoptimalkan perilaku dalam bekerja. Metode ini memberikan kekuatan atau lebih tepat memberdayakan setiap insan dalam organisasi terkait dengan kinerja. Pemimpin yang hebat selalu menggunakan teknik pemberdayaan sehingga proses saling terlibat menjadi kuat dan bukan menjadi hambatan berelasi antara atasan dan bawahan. Executive coaching yaitu seorang pemimpin yang selalu menyediakan lingkungan yang aman, terstruktur, dan dapat dipercaya untuk menawarkan dukungan bagi pribadi dalam timnya. Coach sangat membantu memahami kompetensi timnya saat ini, dan mencoba untuk melihat bagaimana mereka dipersepsikan oleh orang lain, dan fokus untuk mengidentifikasi dan mengklarifikasi tujuan saat ini serta langkah-langkah tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut. Executive coaching yang baik dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik, tingkat kepuasan kinerja yang meningkatkan kegairahan bekerja dan menghasilkan tingkat kepuasan capaiannya. Executive coaching merupakan prinsip atau pegangan dasar dalam manajemen kinerja secara individu dengan pendekatan pekerjaan berharap membantu meningkatkan kinerja individu yang berdampak pada kinerja organisasi. Executive coaching merupakan bagian dari sebuah proses yang wajar dalam sebuah pengelolaan organisasi yang meliputi membuat orang memiliki kepedulian, menjalankan pendelegasian, proses pembelajaran bersama dan mendorong orang melihat masalah dari perspektif yang lebih luas.

Pendapat Noe (2010), tentang coaching yaitu seorang coach memiliki kemungkinan sangat besar untuk memberdayakan, memberikan motivasi, berempati dan memberikan keyakinan agar coachee mampu mengoptimalkan potensinya dan menemukan banyak alternatif solusi kehidupan. Coaching

pasti membawa dampak pada coaches yang mau belajar, bersedia membuka diri dan mencari kesadaran diri yang di provokasi pikirannya oleh coach. Partnership inilah yang terbangun dalam executive coaching dan memiliki nilai untuk meningkatkan kinerja pimpinan melalui penemuan kesadaran diri. Executive coaching menghasilkan karyawan yang memiliki wawasan luas dan mengikuti proses berlangsung untuk menemukan kesadaran diri sehingga memberikan umpan balik pada dirinya yang berdampak mengambil tindakan yang berbeda untuk menggapai tujuan yang telah ditentukan. Executive Coaching diyakini sebagai alat pengembangan diri para pemimpin untuk bisa mendampingi timnya lebih efisien dan efektif mencapai goal yang lebih cepat dari yang diharapkan. Coaching dipahami oleh semua pihak sebagai sebuah proses belajar seiring dengan keselarasan pekerjaan yang dilakukan secara berkesinambungan.

Pemaknaan coaching oleh "International Coaching Federation": coaching adalah seorang coach yang bermitra dengan klien (coachee) dalam proses pemikiran dan kreatif yang menginspirasi mereka untuk memaksimalkan potensi pribadi dan profesional mereka (ICF, 2012). Coaching di sini dimaknai sebagai bentuk partnership dengan klien (coachee) untuk memberikan pemberdayaan secara maksimal dalam hal potensi pribadi dan profesional yang dimilikinya dengan menggunakan proses yang memprovokasi dan mengeksplorasi pemikiran dan menghasilkan sesuatu yang kreatif. ICF memiliki 8 kompetensi dalam melakukan coaching yaitu: menunjukkan praktik etis, mewujudkan pola pikir coaching, membangun dan menjaga kesepakatan, menumbuhkan kepercayaan dan keamanan dengan klien, menjaga kehadiran, mendengar secara aktif, membangkitkan kesadaran dan memfasilitasi pertumbuhan klien.

5. Kecerdasan Sosial

Buzan (2004), menyatakan perihal tentang ukuran kemampuan seseorang dalam berinteraksi dengan sesamanya dalam kehidupan bermasyarakat merupakan sebuah interaksi sosial yang membutuhkan kecerdasan sosial. Setiap orang yang memiliki kecerdasan sosial tinggi akan lebih mudah untuk memulai sebuah hubungan dengan sesamanya secara pribadi maupun kelompok, baik itu dalam wilayah yang kecil maupun besar. Mereka yang memiliki kecerdasan sosial mampu mendayagunaan dan kemampuan otaknya secara maksimal dan bisa dengan cepat membaca gesture tubuh lawan bicaranya. Dalam membangun kecerdasan sosial dengan cara menumbuhkan sikap diri untuk mengenali setiap perbedaan, tak pelak lagi diutamakan sikap hati seseorang yang memegang kendaling, termasuk temperamen, gairah dan berbagai kehendak yang muncul dalam dirinya. Dalam situasi kekinian maka kecerdasan ini memungkinkan setiap orang yang sudah memiliki kedewasaan mampu membaca kehendak dari orang lain meski itu disembunyikan. Kecerdasan sosial sangat layak untuk digunakan dalam pendekatan bernegosiasi, ketika perbedaan pendapat terjadi di masyarakat, baik itu cakupan kecil maupun luas sehingga mampu dengan cepat menyelesaikan konflik. Keterampilan menggunakan kecerdasan sosial ini membuat orang mampu memiliki peran yang baik dengan lawan bicaranya dan mampu menjalin relasi yang sangat santun dan saling menghargai.

Daniel Goleman (2007) memiliki pendapat bahwa kecerdasan sosial membagainya dalam berbagai unsur dan dikelompokkan menjadi dua kategori besar. Hal ini dalam rangka Goleman memberi pendekatan yang lebih jelas berdasarkan kategorial yaitu pertama

yaitu kesadaran sosial selalu berasal pada bagaimana seseorang mampu memahami keadaan spiritual terdalam seseorang, dibalik pikirannya dan perasaan yang tertuang dalam gesture tubuh. Adapaun yang termasuk kecerdasan sosial dalam kategori ini adalah: Pengertian Sosial, Ketepatan Empatik, Empati Dasar, dan Penyelarasan. Selain Goleman (2007) menekankan pada kategori kedua yaitu fasilitas sosial. Fasilitas sosial merujuk kepada bagaimana seseorang berinteraksi dengan mulus dan efektif. Unsur-unsur kecerdasan sosial yang termasuk kategori ini adalah: pengaruh dan kepedulian sinkronisasi, dan presentasi diri.

Gregory et.al (2013) mengungkapkan bahwa banyak kesamaan dasar antara teori kepemimpinan transformasional dan melayani. Seorang yang memiliki kepemimpinan transformasional dan pemimpin yang melayani selalu memiliki ciri-ciri berperan sebagai teladan, selalu melihat jauh ke depan (visioner), menghasilkan kepercayaan tingkat tinggi, menunjukkan pertimbangan bagi orang lain, memberdayakan setiap orang yang mengikutinya, mendelegasikan tanggung jawab, mengajar, pandai berkomunikasi dengan baik, mendengarkan dengan aktif dan mudah memengaruhi orang lain. Kepemimpinan transformasional maupun kepemimpinan melayani menawarkan kerangka konseptual untuk kepemimpinan yang dinamis. Encarnacion Garza et al (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah akan berhasil jika dilakukan persiapan dalam pelatihan kepemimpinan dan keberhasilan mereka dikarenakan dorongan yang kuat tentang pemahaman keadilan, memiliki kepedulian yang kuat, mengembangkan sikap etis dan bertanggung jawab, memiliki ketahanan stres dan kegigihan untuk mencapai

tujuan serta berani mengambil keputusan.

Santa Harber (2012) memberi penekanan bahwa praktik coaching bagi seorang pimpinan mampu meningkatkan kinerja dan membangun budaya organisasi. Coaching yang digunakan pimpinan merupakan sesuatu yang menguntungkan bagi organisasi dan klien. Hawkins (2008) memberi penjelasan dalam studinya bahwa coaching yang dilakukan pimpinan memungkinkan pimpinan tumbuh secara profesional dan meningkatkan pencapaian tujuan, ketahanan dan kesejahteraan di tempat kerja.

Malikeh dan Fateme (2012) dalam penelitiannya tentang social intelligence kaitannya dengan kepemimpinan organisasi menyatakan bahwa kecerdasan sosial sebagai sebuah konsep dikembangkan dalam upaya untuk menjelaskan perilaku bagaimana kecerdasan sosial sangat penting untuk kepemimpinan yang efektif. Kecerdasan sosial telah ditemukan terkait dengan peningkatan kemampuan pemecahan masalah sosial, kepemimpinan yang berpengalaman dan pengalaman interpersonal positif (Dong, et al 2008). Orang yang belajar meningkatkan kemampuan kecerdasan sosial lebih berhasil mengembangkan kreativitas dan produktivitas orang-orang yang dipimpinya. Unsur kecerdasan sosial berfungsi mengurangi stres, meminimalkan konflik, membangun hubungan lebih baik, mendorong stabilitas dan kerja sama (Kolski-Anderaco, 2010). Dengan demikian, kecerdasan sosial menghasilkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Terlebih lagi, seorang manajer dengan kecerdasan sosial yang tinggi tampaknya sukses dalam kerja sama yang efektif, pemecahan masalah dan peningkatan kreativitas. Kerri Anne (2013) menggambarkan dalam penelitiannya bahwa kecerdasan sosial memiliki dua atribut penting, yaitu kecerdasan emosi

dan kecerdasan budaya. Kecerdasan emosi dan kecerdasan budaya memiliki irisan di dalamnya, yang artinya bahwa orang yang memiliki kecerdasan emosional bagian dari kecerdasannya itu ada dalam kecerdasan budaya atau sebaliknya dan keduanya memberikan kontribusi kepada seseorang dalam meningkatkan kecerdasan sosialnya. Sedangkan Hellen (2007) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kecerdasan sosial, emosional dan kepemimpinan dalam pendidikan memiliki pengaruh dalam keberhasilan pada siswa. Secara khusus kontribusi yang dapat diberikan untuk peningkatan keberhasilan siswa dengan enam kompetensi yaitu percaya diri, berorientasi pada prestasi, inisiatif, kesadaran berorganisasi, kepemimpinan dan kerja sama dalam tim. Kepala Sekolah yang menonjol memiliki konsistensi dalam kecerdasan emosional dan sosial karena pemimpin yang memiliki hal tersebut perilakunya membangkitkan kesadaran untuk berbagi harapan, kasih, visi dan perhatian pada orang lain (Richard E. at all, 2013).

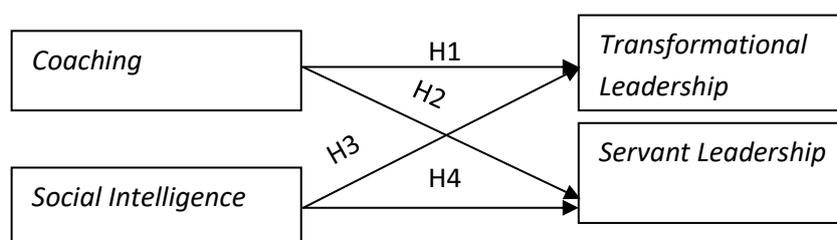
Penelitian sebelumnya mengatakan bahwa di satu sisi kepemimpinan transformasional memiliki perbedaan fokus dengan kepemimpinan melayani, dan di sisi lain kecerdasan sosial seorang pemimpin meningkatkan kinerja, produktivitas

karyawan dan organisasi. Sedangkan coaching yang berhasil dari seorang pemimpin mampu meningkatkan kreativitas dan motivasi bagi seseorang. Coaching seorang pemimpin sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya. Kepemimpinan melayani memberi penekanan pada kebutuhan pengikut atas kepentingan diri sendiri dan Shanta Harper (2012) mencirikan perilaku pemimpin melayani yang menggunakan teknik coaching selalu memenuhi kebutuhan pengikut melalui tindakan yang memberdayakan pengikutnya. Pemimpin yang melayani mampu bekerja sama dalam tim, egaliter dan melibatkan pengikutnya dalam pengambilan keputusan. Perilaku tersebut membuat pengikutnya mau berkorban dan memberikan kontribusi yang maksimal pada organisasi.

METODE PENELITIAN

1. Desain Penelitian

Dari penelitian terdahulu masih ada celah untuk penelitian yaitu pengaruh coaching terhadap kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan yang melayani. Selain hal tersebut juga pengaruh kecerdasan sosial terhadap tipe kepemimpinan transformasional dan tipe kepemimpinan melayani, maka rerangka konseptual penelitian ini, yaitu:



Gambar 2. Kerangka Konseptual

2. Obyek, Waktu dan Tempat Penelitian

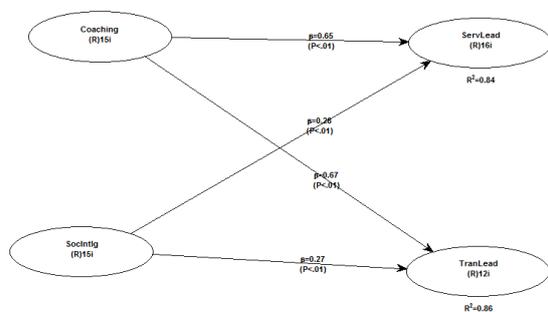
Penelitian ini menggunakan populasi yaitu 243 guru sekolah Taman Kanak-Kanak di BPK PENABUR Jakarta yang tersebar di tiga provinsi, yaitu: Banten, Jakarta dan Jawa Barat. Adapun jumlah sampel 156 guru TKK di BPK PENABUR Jakarta. Penentuan sampel dengan menggunakan rumus Slovin: $n = N / (1 + N.(e)^2)$. Pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner dan dilakukan pada bulan September sampai Desember 2018.

3. Metode Statistik

Pengujian data penelitian dilakukan dengan pendekatan Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan Partial Least Square (PLS) yang dikembangkan oleh Herman Wold (1985) sebagai teknik analisis data dengan software SEM-PLS dengan software Warppls versi 6. PLS adalah model persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian (variance) (Basrowi & Utami, 2020).

HASIL PENELITIAN DAN BAHASAN

Data yang telah dirinci kemudian diolah dengan menggunakan software SmartPLS, model dieksekusi dengan menggunakan SEM-PLS dengan software Warppls versi 6. Berikut tampilan gambar model pengukuran:



Gambar 4.1
Hasil Model Pengukuran

Penelitian ini berupaya untuk mengkaji pengaruh executive coaching pada tipe kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh guru-guru TKK di BPK PENABUR Jakarta terhadap Kepala Sekolah. Berdasarkan hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa executive coaching berpengaruh positif signifikan terhadap kepemimpinan transformasional, dikarenakan signifikansinya < 0.05 .

Uji validitas konvergen dilihat dari model pengukuran dengan menggunakan indikator reflektif dinilai berdasarkan loading factor, Average Variance Extracted (AVE) dan Communality. Nilai AVE dan Communality, direkomendasikan nilai masing-masing harus di atas 0,50. Validitas untuk loading faktor $> 0,5$ (walaupun banyak yang menyarankan $> 0,7$ namun $> 0,5$ acceptable mengingat indikatornya disusun sendiri). Dari temuan semua indikator loading faktornya $> 0,5$ dan nilai $p < 0,05$ maka dapat dikatakan semua indikator adalah valid. Dari cross loading juga menunjukkan bahwa loading terhadap variabelnya lebih besar dibanding dengan loading pada variabel lain, hal ini menunjukkan bahwa semua indikator valid pengukur variabelnya. Dalam penelitian ini terdapat 4 konstruk dengan jumlah indikator antara 12-16 indikator dengan menggunakan skala 1-5. Berdasarkan hasil pengujian model pengukuran yang terlihat pada gambar di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.2. Validitas Indikator untuk Variabel Coaching

	Coaching	SocIntlg	ServLead	TranLead	Type (as defined)	SE	P value
Co1	(0.673)	0.238	0.493	0.051	Reflective	0.069	<0.001
Co2	(0.720)	-0.836	0.437	-0.254	Reflective	0.068	<0.001
Co3	(0.693)	0.289	-0.432	0.391	Reflective	0.069	<0.001
Co4	(0.730)	0.214	-0.490	-0.258	Reflective	0.068	<0.001
Co5	(0.698)	-0.232	0.657	-0.121	Reflective	0.069	<0.001
Co6	(0.729)	-0.264	-0.017	0.198	Reflective	0.068	<0.001
Co7	(0.732)	0.669	-0.325	0.406	Reflective	0.068	<0.001
Co8	(0.729)	-0.082	-0.192	0.301	Reflective	0.068	<0.001
Co9	(0.797)	-0.126	-0.205	-0.008	Reflective	0.067	<0.001
Co10	(0.717)	0.132	0.960	-0.542	Reflective	0.068	<0.001
Co11	(0.729)	-0.024	-0.483	0.192	Reflective	0.068	<0.001
Co12	(0.721)	0.293	-0.378	0.395	Reflective	0.068	<0.001
Co13	(0.740)	0.314	-0.115	0.139	Reflective	0.068	<0.001
Co14	(0.771)	-0.445	0.143	-0.437	Reflective	0.068	<0.001
Co15	(0.731)	-0.094	0.024	-0.419	Reflective	0.068	<0.001

Tabel 4.3. Validitas Indikator untuk Variabel Social Intelligence

	Coaching	SocIntlg	ServLead	TranLead	Type (as defined)	SE	P value
SI1	-0.438	(0.644)	0.278	0.027	Reflective	0.070	<0.001
SI2	0.246	(0.810)	0.213	-0.387	Reflective	0.067	<0.001
SI3	-0.113	(0.804)	0.269	-0.378	Reflective	0.067	<0.001
SI4	0.117	(0.715)	-0.286	-0.050	Reflective	0.069	<0.001
SI5	0.269	(0.737)	0.238	-0.361	Reflective	0.068	<0.001
SI6	-0.071	(0.807)	0.153	-0.217	Reflective	0.067	<0.001
SI7	-0.270	(0.677)	-0.019	0.214	Reflective	0.069	<0.001
SI8	-0.756	(0.749)	0.254	-0.112	Reflective	0.068	<0.001
SI9	0.791	(0.473)	-0.306	0.371	Reflective	0.072	<0.001
SI10	0.222	(0.694)	-0.384	0.309	Reflective	0.069	<0.001
SI11	-0.481	(0.741)	-0.200	0.376	Reflective	0.068	<0.001
SI12	0.297	(0.704)	-0.475	0.203	Reflective	0.069	<0.001
SI13	0.173	(0.646)	-0.052	-0.067	Reflective	0.070	<0.001
SI14	0.169	(0.698)	-0.184	0.273	Reflective	0.069	<0.001
SI15	0.113	(0.769)	0.283	0.074	Reflective	0.068	<0.001

Tabel 4.4. Validitas Indikator untuk Variabel Servant Leadership

	Coaching	SocIntlg	ServLead	TranLead	Type (as defined)	SE	P value
SL1	0.402	-0.265	(0.741)	-0.392	Reflective	0.068	<0.001
SL2	1.157	-0.801	(0.663)	0.162	Reflective	0.069	<0.001
SL3	0.187	0.247	(0.753)	-0.513	Reflective	0.068	<0.001
SL4	-0.005	0.381	(0.745)	-0.559	Reflective	0.068	<0.001
SL5	-0.482	0.900	(0.703)	-0.645	Reflective	0.069	<0.001
SL6	-0.309	0.093	(0.744)	0.229	Reflective	0.068	<0.001
SL7	-0.960	0.356	(0.624)	-0.072	Reflective	0.070	<0.001
SL8	0.043	-0.332	(0.721)	0.474	Reflective	0.068	<0.001
SL9	-0.195	-0.471	(0.705)	0.470	Reflective	0.069	<0.001
SL10	0.110	-0.147	(0.727)	0.032	Reflective	0.068	<0.001
SL11	0.060	-0.294	(0.624)	0.663	Reflective	0.070	<0.001
SL12	0.059	-0.618	(0.597)	0.970	Reflective	0.070	<0.001
SL13	-0.360	0.237	(0.586)	0.386	Reflective	0.070	<0.001
SL14	-0.012	0.436	(0.761)	-0.167	Reflective	0.068	<0.001
SL15	-0.138	0.102	(0.619)	-0.618	Reflective	0.070	<0.001
SL16	0.283	0.039	(0.794)	-0.116	Reflective	0.067	<0.001

Tabel 4.5. Validitas Indikator untuk Variabel Transformational Leadership

TL1	-0.339	0.142	0.511	(0.752)	Reflective	0.068	<0.001
TL2	0.322	-0.491	0.438	(0.735)	Reflective	0.068	<0.001
TL3	-0.520	0.491	0.548	(0.659)	Reflective	0.069	<0.001
TL4	0.092	-0.225	0.252	(0.710)	Reflective	0.069	<0.001
TL5	0.565	-0.369	-0.933	(0.652)	Reflective	0.069	<0.001
TL6	-0.054	0.071	-0.252	(0.808)	Reflective	0.067	<0.001
TL7	-0.602	0.053	-0.100	(0.748)	Reflective	0.068	<0.001
TL8	0.027	-0.142	-0.103	(0.838)	Reflective	0.067	<0.001
TL9	0.492	-0.276	-0.251	(0.714)	Reflective	0.069	<0.001
TL10	0.046	0.213	-0.182	(0.737)	Reflective	0.068	<0.001
TL11	-0.236	0.270	0.622	(0.707)	Reflective	0.069	<0.001
TL12	0.231	0.259	-0.512	(0.781)	Reflective	0.068	<0.001

1. Pengujian Reliabilitas

Uji kekonsistenan indikator-indikator dalam satu variabel laten dilakukan dengan dengan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dapat diukur dari nilai cronbach's alpha dan nilai composite reliability. Untuk dapat dikatakan suatu konstruk reliable, maka nilai cronbach's

alpha harus lebih dari 0,70 dan nilai composite reliability harus lebih dari 0,70. Meskipun nilai 0,60 masih dapat diterima.

Tabel 4.1.1. Hasil Pengujian Reliabilitas

Composite reliab.	0.944	0.940	0.937	0.935
Cronbach's alpha	0.936	0.930	0.928	0.924

Dari output SmartPLS di atas, menunjukkan bahwa konstruk coaching, social intelligence, servant leadership dan transformational leadership memiliki nilai alpha dan composite reliability di atas 0,70 sehingga dapat dinyatakan bahwa pengukur yang dipakai dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik.

2. Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Inner model menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model sktruktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen. Hasil R-square yang dijelaskan pada variabel dependen sebaiknya angka > 0,8 menunjukkan bahwa kemampuan variabel eksogen menjelaskan variabel endogen > 80% sehingga variabel penentu lain yang tidak diteliti < 20%.

Tabel 4.2.1. Hasil Pengujian Model Struktural

	Coaching	SocIntlg	ServLead	TranLead
R-squared			0.836	0.859
Adj. R-squared			0.834	0.857
Composite reliab.	0.944	0.940	0.937	0.935
Cronbach's alpha	0.936	0.930	0.928	0.924
Avg. var. extrac.	0.530	0.513	0.486	0.546
Full collin. VIF	10.815	7.651	7.354	8.288
Q-squared			0.836	0.859

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai R-square konstruk persepsi kepemimpinan melayani (servant leadership) adalah sebesar 0,836. Hal ini berarti bahwa persepsi executive coaching dan social intelligence mampu menjelaskan konstruk servant leadership sebesar 83.6% sedangkan sisanya dijelaskan oleh

variabel lain. Untuk konstruk executive coaching dan social intelligence mampu menjelaskan konstruk transformational leadership sebesar 85.9% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa executive coaching berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional, memperkuat penelitian sebelumnya dari Kemp (2008) yang menyatakan bahwa pemimpin yang transformasional dalam menerapkan executive coaching, yaitu: pertama, mampu mendefinisikan serangkaian tujuan, langkah-langkah dan tindakan yang jelas. Kedua, pemimpin transformasional sebagai coach mampu dengan cepat melakukan pemecahan masalah dan pengembangan perilaku coachee dalam mencapai tujuan. Pimpinan yang transformasional mampu memengaruhi perilaku seorang coachee dan kinerjanya menjadi profesional. Demikian juga penelitiannya (Eytan, 2015) memberikan kontribusi bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah yang efektif menggunakan tipe kepemimpinan transformasional.

Adapun pengaruh executive coaching terhadap kepemimpinan transformasional sebesar 67%, hal ini sesuai tabel yaitu diantara 0.61 s/d 0.80 menunjukkan bahwa pengaruhnya tinggi, artinya bahwa coaching memiliki pengaruh yang tinggi terhadap para pemimpin yang menggunakan kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu, sangat menarik untuk dikembangkan teknik executive coaching bagi pemimpin yang menggunakan tipe kepemimpinan transformasional, sehingga mendukung proses kepemimpinannya untuk lebih efektif dan berdaya guna bagi lembaga.

Demikian juga executive coaching berpengaruh positif signifikan terhadap kepemimpinan transformasional, Hasil penelitian ini menyatakan bahwa executive coaching berpengaruh terhadap kepemimpinan

transformasional, memperkuat pendapat Laub (1999, dan Washington et. al., 2006) yang mendefinisikan bahwa Servant Leadership merupakan sebuah pemahaman dan praktik kepemimpinan yang lebih mengutamakan pengembangan bawahan dibandingkan dengan kepentingan pemimpin. Sedangkan executive coaching bertumpu pada pengembangan karyawan, jadi dalam penelitian ini ditemukan bahwa coaching memberikan kontribusi terhadap praktik kepemimpinan melayani. Hal ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Riddle dan Ting (2007) yang menekankan bahwa seorang coach yang menggunakan tipe kepemimpinan melayani, mampu menemukan nilai-nilai dasar yang memotivasi dirinya ketika bekerja dengan klien. Coach melakukan analisa informasi untuk mengembangkan kerangka kerja yang membantu dirinya bekerja secara efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Seorang coach mengerti bahwa kunci untuk memaksimalkan kinerja klien adalah untuk membuka dan memperkuat potensi klien. Adapun pengaruh executive coaching terhadap kepemimpinan melayani sebesar 65%, hal ini menunjukkan sesuai tabel yaitu di antara 0,61 s/d 0.80 bahwa pengaruhnya tinggi, namun masih lebih tinggi pengaruhnya jika dibandingkan terhadap kepemimpinan transformasional.

Kecerdasan sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kepemimpinan transformasional, Hasil penelitian ini menyatakan bahwa social intelligence berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional, memperkuat pendapat Hellen (2007) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa social intelligence, emosional dan kepemimpinan dalam pendidikan memiliki pengaruh dalam keberhasilan pada siswa. Secara khusus kontribusi yang dapat diberikan untuk peningkatan

keberhasilan siswa dengan enam kompetensi, yaitu: percaya diri, berorientasi pada prestasi, inisiatif, kesadaran berorganisasi, kepemimpinan dan kerja sama dalam tim. Kepala Sekolah yang menonjol memiliki konsistensi dalam kecerdasan emosional dan sosial karena pemimpin yang memiliki hal tersebut perilakunya membangkitkan kesadaran untuk berbagi harapan, kasih, visi dan perhatian pada orang lain (Richard E. et al, 2013). Hal ini pula didukung oleh pendapat Malikeh dan Fateme (2012) bahwa social intelligence kaitannya dengan kepemimpinan organisasi mampu menjelaskan perilaku yang menjadikan seseorang mampu melakukan kepemimpinan yang efektif.

Adapun pengaruh Social intelligence terhadap kepemimpinan transformasional sebesar 27%, hal ini sesuai tabel berada pada kisaran 0,21 s/d 0,40 yang menunjukkan bahwa pengaruhnya rendah. Kepemimpinan transformasional yang memfokuskan untuk membuat orang lain mau berubah dan menjadikan orang lain merasa berharga dalam organisasi tidak separarel dengan tujuan pendekatan social intelligence yang memberi penekanan pada penyalarsan, empatik, dan kesadaran sosial, sehingga dalam penelitian ini pengaruhnya rendah. Berkaitan dengan penelitian ini maka seorang yang memiliki kepemimpinan transformasional mendapatkan kontribusi dari social intelligence pada tingkat rendah, hal ini ditunjukkan pada sikap empati Kepala Sekolah. Empati yang ditunjukkan hanya sekedar formalitas dan berkaitan dengan prioritas kepentingan diri sendiri agar program satu tahun dapat berlangsung dengan baik

Kecerdasan sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kepemimpinan melayani Hasil penelitian ini menyatakan bahwa social intelligence berpengaruh terhadap kepemimpinan

melayani, memperkuat pendapat Mazarei et al (2013) bahwa kepemimpinan Melayani sebagai persepsi atau tindakan dimana pemimpin lebih memilih untuk melayani orang lain untuk mencapai tujuan kelompok, sedangkan Daniel Goleman (2007) menyatakan bahwa seorang pemimpin yang memiliki kecerdasan social mampu memahami keadaan batiniah seseorang, memahami perasaan dan pikirannya.

Adapun pengaruh social intelligence terhadap kepemimpinan melayani sebesar 28%, hal ini sesuai tabel berada pada kisaran 0,21 s/d 0,40 yang menunjukkan bahwa pengaruhnya rendah, namun lebih besar dibanding pengaruh social intelligence terhadap kepemimpinan transformasional. Pendapat Kerri Anne (2013) memperjelas atas temuan penelitian ini bahwa kecerdasan sosial memiliki dua atribut penting yaitu kecerdasan emosi dan kecerdasan budaya. Kecerdasan emosi dan kecerdasan budaya memiliki irisan di dalamnya, yang artinya bahwa orang yang memiliki kecerdasan emosional bagian dari kecerdasannya itu ada dalam kecerdasan budaya atau sebaliknya dan keduanya memberikan kontribusi kepada seseorang dalam meningkatkan kecerdasan sosialnya. Dalam konteks ini bahwa para Kepala Sekolah memang memiliki kecerdasan sosial yang tinggi, dan kontribusinya diberikan kepada Kepala Sekolah yang memiliki tipe kepemimpinan melayani. Para Kepala Sekolah yang memiliki tipe kepemimpinan melayani lebih cenderung menggunakan perasaan, belas kasihan, bukan pada penggunaan kecerdasan sosialnya

Temuan ini konsisten dengan pendapat Jim Decominck dan Mary Beth (2013) bahwa aspek-aspek yang terdapat dalam pelaksanaan executive coaching dan transformational leadership memiliki keterkaitan dan saling mendukung untuk peningkatan

kinerja pribadi maupun organisasi. Santa Harber (2012) memberi penekanan bahwa praktik coaching bagi seorang pimpinan mampu meningkatkan kinerja dan membangun budaya organisasi.

Hal ini memperkuat apa yang menjadi teori Greenleaf (1977) bahwa servant leadership memiliki ciri-ciri yang pendekatannya fokus pada komunikasi persuasif, komunikasi dua arah, hidup di berbagai situasi dan menjadi mediator dalam konflik. Dukungan dari Encarnacion Garza et al (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah yang memiliki kemampuan kecerdasan sosial, empati serta keadilan sosial mampu melakukan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat sehingga mencapai tujuan organisasi. Hal ini menjelaskan bahwa aspek-aspek dalam kecerdasan sosial sebagian memengaruhi transformational leadership dan servant leadership.

Temuan ini mendukung penelitian bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi (Bogler, 2001), kepuasan kerja, dan komitmen (Koh, 1990). Kepemimpinan transformasional muncul menjadi pendekatan yang sangat efektif dalam proses/sistem pendidikan (Leithwood, 1994).

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian memberikan bukti empiris bahwa executive coaching memengaruhi transformational leadership dan servant leadership, demikian juga social intelligence memengaruhi transformational leadership dan servant leadership. Executive coaching yang digunakan pimpinan mampu memberikan keuntungan bagi organisasi dan klien. Metode executive coaching mampu memfasilitasi perubahan afirmatif yang berdampak pada organisasi dan pertumbuhan pribadi pada masing-masing coach dan coachee. Pertumbuhan

yang tampak pada aspek emosional dan relasional, yang berdampak pada kepemimpinan dan penanganan relasional termasuk dalam hal konflik.

Adapun penelitian tentang executive coaching dan social intelligence memengaruhi transformational leadership dan servant leadership, menunjukkan bahwa kelompok yang menggunakan kepemimpinan transformasional lebih dipengaruhi oleh executive coaching dan social intelligence dibandingkan kelompok servant leadership.

Penelitian yang akan datang dapat lebih fokus kepada Kepala Sekolah yang memiliki tipe kepemimpinan transformasional dengan metode executive coaching. Sehubungan aktivitas Kepala Sekolah yang padat dan pertemuan dengan guru sangat sedikit waktunya maka diusulkan pelaksanaan executive coaching yang sifatnya kelompok dan coaching menggunakan aplikasi yang ada pada alat komunikasi/telepon genggam.

Penelitian berikutnya dapat dilakukan tentang penerapan coaching oleh para guru kepada siswa dan diukur secara longitudinal. Hal ini memiliki kekuatan karena para guru setiap hari terlibat secara langsung dan aktif dengan para siswa serta setiap tahun dilakukan pengukuran 4 kali secara bertahap. Proses ini mampu memberikan kontribusi yang lebih spesifik bagi pengembangan proses belajar mengajar di BPK PENABUR Jakarta.

DAFTAR PUSTAKA

Allen McCleskey, (2014) Situational, Transformational, and Transactional Leadership and Leadership Development, *Journal of Business Studies Quarterly* 2014, Volume 5, Number 4.

ASSA (1991) *America 2000: Where School Leaders Stand*.

Basrowi, & Utami, P. (2020). Building Strategic Planning Models Based on Digital Technology in the Sharia Capital Market? *Journal*

- of *Advanced Research in Law and Economics*, 11(3), 747-754.
[https://doi.org/https://doi.org/10.14505/jarle.v11.3\(49\)](https://doi.org/https://doi.org/10.14505/jarle.v11.3(49)).
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218
- Bush, T. & Middlewood, D. (2005). *Leading and managing people in education*. London: Sage Publication.
- Cheng, Y. C. (2003). Leadership & Strategy. In T. Bush & L. Bell. *The Principles and Practice of Educational Management*. London: Paul Chapman Publishing
- Cook, W. C. dan Hunsaker, P. L. (2001). *Management and Organizational Behaviour*. Third Edition. Boston: Mc Graw Hill.
- Creemers, B. (1996). The School Effectiveness Knowledge Base. In D. Reynolds, et al. *Making Good Schools Linking School Effectiveness and School Improvement*. London: Routledge. Pp. 36-58
- Cunningham, W.G. dan Cordeiro, P. A. (2006). *Educational Leadership A Problem-Based Approach*. Third Edition. Boston: Pearson
- Gardner, Howard (2010). *Multiple intelligences*.
<http://www.howardgardner.com/MI/mi.html>
- Goleman, Daniel (2007). *Social Intelligence: The New Science of Human Relationships*
- Hallinger, P. & Heck, R. (1999). Can leadership enhance school effectiveness? In T. Bush, L. Bell, R. Bolam, R. Glatter, & Ribbins P. (Ed.). *Educational management. Redefining Theory, Policy, and Practice*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- Harvard Business Essentials, 2006. *Performance Management*. Harvard Business School Press, Boston
- Karl Albrecht, (2006) *Social Intelligence The New Science of Success*, Business Book Review Vol. 23, No. 1.
- Kennedy, Michael B. (2002). *Developing School Effectiveness A Handbook for Improvement of Junior Secondary School (SLTP)*. Jakarta: Depdiknas dan Canedcom International Corp (Canada).
- Koontz, Harold, et.al. (1986). *Manajemen*. Edisi Kedelapan. Diterjemahkan oleh Antarikso, dkk. Jakarta: Erlangga.
- Leithwood, K., Jantzi, D., & Steinbach, R. (1999). *Changing Leadership for Changing Times*. Buckingham-Philadelphia: Open University Press/Hallinger, 2003.
- Mulford, Bill (2008), *The Leadership Challenge: Improving learning in schools*, Australian Council for Educational Research 19 Prospect Hill Road, Camberwell, Victoria, 3124
- Noe, et al. (2010) *Human Resources Management*, 2010. McGraw Hill, New York.
- P.G. van Hooijdonk, Dr. (Ferd. Haselaars Hartono S.J. ed.). (1996). *Batu-batu Yang Hidup*, Jakarta & Yogyakarta: BPK Gunung Mulia & Penerbit Kanisius Karl Albrecht
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 28 tahun 2010.
- Peraturan Perusahaan BPK PENABUR Tahun 2015.
- Scheerens, J., Vermeulen, C.J.A.J. and Pelgrum, W. J. (1989). Generalizability of Instructional and School Effectiveness Indicator Across Nations. *International Journal of Educational Research*, 13 (7). 789-799
- Sergiovanni, T. J. (2006). *The Principalship A Reflective Practice Perspective*. Fifth Edition. Boston: Pearson
- Smith, C. S. & Piele P. K. (2006). *School leadership. Handbook for Excellence in Student Learning*. California: Corwin Press. Koontz, O' Donnel dan Wehrich (1980)
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wahjosumidjo. (1999). *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.