

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH
DAN SELF MONITORING TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU DAN
KINERJA GURU KELAS SEKOLAH DASAR NEGERI
KECAMATAN TANJUNG MORAWA**

Raharjo Soni

Abstrak. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, self monitoring terhadap kepuasan dan kinerja guru. Penelitian ini dilakukan di SD Negeri di Kecamatan Tanjungmorawa Kabupaten Deli Serdang. Populasi penelitian adalah seluruh guru SD Negeri dengan jumlah 139 orang, sampel penelitian sebanyak 49 orang yang dipilih secara *cluster sampling* dan *random sampling*. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu angket untuk mengukur setiap variabel penelitian. Angket yang digunakan terlebih dahulu diujicobakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data yaitu pendekatan kuantitatif dengan analisis jalur. Sebelum data dianalisis terlebih dahulu dilakukan uji normalitas, uji homogenitas, uji linieritas dan keberartian persamaan regresi. Hasil analisis dari pengujian hipotesis penelitian diperoleh bahwa; 1) pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru ada sebesar 0.495, 2) ada pengaruh langsung *self monitoring* terhadap kepuasan kerja guru sebesar 0.179, 3) ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru kelas SD Negeri sebesar 0.849, 4) ada pengaruh langsung *self monitoring* terhadap kinerja guru kelas SD Negeri sebesar 1.554, 5) ada pengaruh langsung kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru kelas SD Negeri sebesar 0.849.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, *Self Monitoring*, Kepuasan Kerja dan Kinerja.

Abstract. The purpose of this study is to describe the effect of the principal transformational leadership, self-monitoring on work satisfaction and teachers performance. The study was conducted in elementary schools in District Tanjungmorawa Deli Serdang regency. The population were all elementary school teachers numbered 139 persons, the sample were 49 persons who were selected by cluster sampling and random sampling techbique. Technique used in data collection was questionnaire in order to measure each variables of the study. The questionnaires used were first tested to determine its validity and reliability. The approach used to analyze data was quantitative approach with one-way variance analysis. Before the data were analyzed, they were first tested for their normality, homogeneity, linearity, and the significance of regression equation. The test on the hypothesis show that: 1) the direct effect of the principal transformational leadership on teachers work satisfaction is on the level of 0.495, 2) there is a direct effect of self monitoring on teachers work satisfaction on the level of 0.179, 3) there is a direct effect of the principal transformational leadership on teachers performance on the level of 0.849, 4) there is a direct effect of self monitoring on teachers performance on the level of 1.554, 5) there is a direct effect of teachers work satisfaction on teachers performance on the level of 0.849.

Keywords: Transformational Leadership, Self Monitoring, work Satisfaction and Performance.

A. Pendahuluan

Kondisi kualitas pendidikan di Indonesia saat ini sangat menyedihkan, berdasarkan angka Human Development Index bahwa mutu pendidikan Indonesia rendah, diantara 174 negara, ranking Indonesia pada tahun 1998 menduduki urutan ke-105. Tahun 1999 merosot menjadi ranking 109, dan pada tahun 2004 menempatan ranking ke-111 dari 177 negara (Akdon, 2007:226). Sayangnya, dalam kultur masyarakat Indonesia sampai saat ini pekerjaan guru masih cukup tertutup. Bahkan atasan guru seperti kepala sekolah dan pengawas sekali pun tidak mudah untuk mendapatkan data dan mengamati realitas keseharian kinerja (*performance*) guru di hadapan kepala sekolah dan siswa. Memang program kunjungan kelas oleh kepala sekolah atau pengawas, tidak mungkin ditolak oleh guru. Akan tetapi tidak jarang terjadi pada guru berusaha menampakkan kinerja terbaiknya baik pada aspek perencanaan maupun pelaksanaan pembelajaran hanya pada saat dikunjungi. Selanjutnya ia akan kembali bekerja seperti sedia-kala, kadang tanpa persiapan yang matang serta tanpa semangat dan antusiasme yang tinggi. Sagala (2000:8-9) menyatakan “Sekolah dapat dikatakan bermutu apabila prestasi sekolah khususnya prestasi siswa menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam (1) Prestasi akademik yaitu raport dan nilai Ebtanas murni yang memenuhi standar, (2) Memiliki nilai-nilai kejujuran, ketakwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya, dan (3) Memiliki tanggung jawab yang tinggi dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan sesuai dasar ilmu yang diterima di sekolah”.

Sekolah Dasar merupakan lembaga pendidikan yang harus menjadi prioritas utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Ada beberapa alasan mengapa pendidikan dasar harus menjadi prioritas utama tersebut. Alasan yang sangat mendasar karena pendidikan dasar merupakan tahap pertama peserta didik untuk dibina. Artinya para lulusan di pendidikan dasar merupakan bahan mentah untuk melanjutkan pendidikan menengah pertama dan menengah atas (Akdon, 2007:226). Banyak keluhan dari para tenaga pendidikan yang lebih tinggi seperti sekolah menengah mengenai ketidakberesan di pendidikan dasar. Konsekuensinya pada pendidikan menengah sulit untuk mencapai mutu pendidikan yang telah distandarkan oleh Dinas Pendidikan. Kata kuncinya mutu pendidikan harus dimulai dari pendidikan dasar (Akdon, 2007:226).

Guru dalam proses pembelajaran mempunyai fungsi multi peran yakni sebagai pengajar, pendidik, dan pelatih. Secara otomatis juga mempunyai tanggung jawab yang sangat besar untuk mencapai kemajuan pendidikan sekaligus untuk meningkatkan kualitas SDM bangsa. Harus diakui bahwa kemajuan pendidikan sebagian besar bergantung kepada kewenangan dan kemampuan guru. Syukurlah, para wakil rakyat di legislatif telah mengesahkan “guru sebagai profesi“ yang termaktub di dalam UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Dengan demikian, profesi guru akan setara dengan profesi lain yang berkebanggaan.

Guru adalah kondisi yang diposisikan sebagai garda terdepan dan posisi sentral di dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Berkaitan dengan itu, maka guru akan menjadi bahan pembicaraan banyak orang, dan tentunya tidak lain berkaitan dengan kinerja dan totalitas dedikasi dan loyalitas pengabdianya kepada sekolah. Sorotan tersebut lebih bermuara kepada ketidakmampuan guru di dalam pelaksanaan proses pembelajaran, sehingga bermuara kepada menurunnya mutu pendidikan. Kalaupun sorotan itu lebih mengarah kepada sisi-sisi kelemahan pada guru, hal itu tidak sepenuhnya dibebankan kepada guru, dan mungkin ada system yang berlaku, baik sengaja ataupun tidak akan berpengaruh terhadap permasalahan tadi.

Indikator suatu bangsa sangat ditentukan oleh tingkat sumber daya manusianya, dan indikator sumber daya manusia ditentukan oleh tingkat pendidikan masyarakatnya. Semakin tinggi sumber daya manusianya, maka semakin baik tingkat pendidikannya, dan demikian pula sebaliknya. Guru sebagai salah satu komponen utama di sekolah, memegang peranan

yang sangat strategi terhadap pencapaian tujuan dari program-program yang telah ditetapkan oleh sekolah dan tujuan pendidikan nasional. Sebagai tenaga profesional, guru dituntut tidak saja hanya sebatas memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang keahliannya tetapi guru juga dituntut untuk mampu mengeksplorasikan segala kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya tersebut serta mampu mentransformasikan, mengembangkan dan meyebarkannya ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Di samping itu, guru juga dituntut untuk mampu membuat terobosan-terobosan atau inovasi baru dalam rangka pelaksanaan tugasnya tersebut serta memiliki kepribadian dan kemampuan yang tinggi terhadap institusinya sebagai wujud kinerja yang tinggi sebagai seorang guru kelas yang profesional.

Proses pendidikan yang dilalui oleh guru pada sekarang ini ibarat di ujung pedang, oleh karena itu semualah pekerjaan dan tanggungjawab kepada guru kelas. Selain itu, kinerja guru juga sangat ditentukan oleh output atau keluaran dari Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK), sebagai institusi penghasil tenaga guru, LPTK juga memiliki tanggungjawab dalam menciptakan guru berkualitas, dan tentunya suatu ketika berdampak kepada pembentukan SDM berkualitas pula. Oleh sebab itu LPTK juga memiliki andil besar di dalam mempersiapkan guru seperti yang disebutkan di atas, berkualitas, berwawasan serta mampu membentuk SDM mandiri, cerdas, bertanggungjawab dan berkepribadian.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, teori dikemukakan oleh Gibson (1987:25) dinyatakan ada 3 faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja yaitu ; (1) faktor individu yaitu kemampuan, keterampilan, latar belakang, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demograf kerja. (2) faktor psikologis yaitu : persepsi, peran sikap kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja. (3) faktor organisme yaitu : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan sistem penghargaan.

Harapan ke depan, terbentuk sinergi baru dalam lingkungan persekolahan, dan perlu menjadi perhatian adalah terjalannya kinerja yang efektif dan efisien di setiap struktur yang ada di persekolahan. Kinerja terbentuk bilamana masing-masing struktur memiliki tanggungjawab dan memahami akan tugas dan kewajiban masing-masing. Era reformasi dan desentralisasi pendidikan menyebabkan orang bebas melakukan kritik, titik lemah pendidikan akan menjadi bahan dan sasaran empuk bagi para kritikus, adakalanya kritik yang diberikan dapat menjadi sitawar sidingin di dalam memperbaiki kinerja guru. Akan tetapi tidak tertutup kemungkinan pula akan dapat membuat merah telinga guru sebagai akibat dari kritik yang diberikan, hal ini dapat memberikan dampak terhadap kinerja guru yang bersangkutan. Begitu pentingnya peran guru dalam mentransformasikan input-input pendidikan dalam kelas, sampai-sampai banyak pakar pendidikan menyatakan bahwa di sekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan kinerja guru tanpa adanya perubahan atau peningkatan tersebut.

Demikian halnya dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa. Dalam studi pendahuluan penelitian menemukan masih banyak dijumpai guru-guru yang kurang kreatif dan berinisiatif dalam mengajar baik dalam hal menyusun perencanaan, mengembangkan strategi intruksional dan pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Kecenderungan yang terjadi para guru melaksanakan tugas sesuai yang diatur oleh atasannya, namun kurang berdaya dalam berinisiatif, jika dituntut memecahkan masalah yang muncul dengan menentukan cara-cara yang baru dari pikiran sendiri. Guru mengajar hanya sebatas rutinitas, kepedulian guru Sekolah Dasar Negeri terhadap kualitas pendidikan sangat minim. Hal ini terlihat dari kecendrungan sebegini guru yang tidak peduli dengan prestasi belajar siswa, terjadinya perlakuan yang tidak adil dari pimpinan khususnya kepala sekolah, minimnya daya kompetensi diantara guru, sehingga menimbulkan persepsi guru bahwa tidak adanya penghargaan atau perbedaan antara guru yang lain dalam berprestasi, kurangnya evaluasi diri, pengendalian diri dan kurangnya motivasi diri untuk berbuat sesuatu, selalu

memperhitungkan materi/gaji apabila mengerjakan lebih untuk keperluan sekolah. Serta kurangnya usaha untuara guru, sehingga menimbulkan persepsi guru bahwa tidak adanya penghargaan atau perbedaan antara guru yang lain dalam berprestasi, kurangnya evaluasi diri, pengendalian diri dan kurangnya motivasi diri untuk berbuat sesuatu, selalu memperhitungkan materi/gaji apabila mengerjakan lebih untuk keperluan sekolah. Serta kurangnya usaha untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kualitas proses belajar mengajar di sekolah, khususnya prestasi belajar siswa. Sehingga dapat rendah, seperti tabel berikut ini yang merupakan hasil Ujian Sekolah (US) SD/MI/SLB TP. 2005/2006, TP. 2006/2007 dan TP. 2007/2008 Kecamatan Tanjung Morawa berdasarkan rata-rata nilai terendah ujian tertulis.

Tabel 1. Hasil Ujian Sekolah Dasar Kecamatan Tanjung Morawa

No.	Bidang Studi	Rata-Rata Nilai Terendah		
		2005/2006	2006/2007	2007/2008
1	Pkn	4.35	4.20	4.30
2	Bahasa Indonesia	4.60	4.45	4.55
3	Matematika	4.00	4.10	4.00
4	IPA	4.10	4.00	4.05
5	IPS	4.20	4.10	4.15
6	Bahasa Inggris	3.80	3.65	3.70
7	Seni Budaya & Keterampilan	4.50	4.40	4.45

Sumber: DKN Cab. Dinas Pendidikan Tanjung Morawa

Apapun kritik yang diberikan, apakah bernilai positif atau negatif kiranya akan menjadi masukan yang sangat berarti bagi kinerja guru. Guru yang baik tidak akan pernah putus asa, dan menjadi kritikan sebagai pemicu baginya di dalam melakukan perbaikan dan membenahan diri di masa yang akan datang. Kritik terhadap kinerja guru perlu dilakukan, tanpa itu bagaimana guru mengetahui kinerja yang sudah dilakukannya selama ini, dengan demikian akan menjadi bahan renungan bagi guru untuk perbaikan lebih lanjut.

Pengaruh *self monitoring* (pemantauan diri) sangat besar bagi pembentukan pada kepuasan kerja karena untuk beberapa waktu lamanya belum memahami sesuatu pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tujuan yang akan dicapainya. *Self monitoring* dan kepuasan kerja adalah faktor yang pokok lainnya dalam diri seorang guru dan harus ditumbuhkembangkan pada kinerja guru kelas SD. Dengan adanya sikap seorang pemimpin tersebut pada guru akan mampu melihat jauh kedepan terhadap akan adanya perubahan serta perkembangan pengetahuan dan teknologi sebagaimana tuntutan perubahan dan perkembangan zaman itu sendiri. Dengan demikian, seorang guru akan senantiasa mengembangkan dan berupaya mencari dan membuat terobosan-terobosan yang yang mempengaruhi kinerja bersifat baik dan positif dalam proses belajar pembelajaran dalam kelas tersebut.

Banyak hal yang perlu menjadi bahan pertimbangan kita, bagaimana kinerja guru akan berdampak kepada pendidikan bermutu. Kita melihat sisi lemah dari system pendidikan nasional kita, dengan gonta ganti kurikulum pendidikan, maka secara langsung atau tidak akan berdampak kepada guru itu sendiri. Sehingga perubahan kurikulum dapat menjadi beban psikologis bagi guru, dan mungkin juga akan dapat membuat guru frustrasi akibat perubahan tersebut. Hal ini sangat dirasakan oleh guru yang memiliki kemampuan minimal, kepuasan kerja, *self monitoring* (pementauan diri) dan tidak demikian halnya guru professional.

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap

individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja mungkin merupakan akibat dari produktivitas atau sebaliknya. Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa apa yang telah dicapai perusahaan sesuai dengan apa yang mereka terima (gaji/upah) yaitu adil dan wajar serta diasosiasikan dengan performa kerja yang unggul. Dengan kata lain bahwa performansi kerja menunjukkan tingkat kepuasan kerja seorang pekerja, karena perusahaan dapat mengetahui aspek-aspek pekerjaan dari tingkat keberhasilan yang diharapkan. Sedangkan berhenti atau keluar dari pekerjaan mempunyai akibat ekonomis yang besar, maka besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

Persoalan kita sesungguhnya tidak terletak pada keluasan atau kesempitan konsep, melainkan bagaimana kepemimpinan dan manajemen itu dapat dipahami sehingga menjadi konsep atau acuan dalam bekerja. Seorang kepemimpinan adalah pembuatan keputusan. Dilema yang dihadapi di sini adalah, desentralisasi yang sudah mantap, mapan serta keterlanjutan, ternyata bisa mengabaikan individu atau kelompok tertentu, misalnya, kelompok etnik minoritas serta para staf pengajar serta staf lainnya. Sebagai pemimpin yang baik kepala sekolah harus meluangkan waktu dan perhatian kepada mereka, meskipun samapi batas tertentu, hal tersebut melanggar kebijakan desentralisasi yang dikembangkan dan diinginkan. Kepemimpinan kepala sekolah perlu juga ekstra pada tanggap kepada umpan balik atau informasi yang berasal dari guru atau staf mengajar dilingkungan sekolah. Jika tidak diberi perhatian yang memadai, mereka bisa menjadi sumber kemerosotan moral dan kinerja guru pada sekolah tersebut.

Setiap pemimpin harus memahami misi dan kondisi staf pengajarnya, mengadakan perencanaan secara hati-hati, mengupayakan pemecahan atas pelbagai permasalahan, tetapi pemimpin juga harus menjangkau ke luar dan ke atas. Artinya pemimpin harus mampu membina relasi yang baik dengan lembaga yang kedudukannya lebih tinggi di sekolah. Dan pemimpin yang baik harus meluangkan sebagian waktunya yang berharga itu untuk membangun sebanyak mungkin jembatan relasi yang baik dengan seorang guru yang ada disekitarnya yang penting atau bermanfaat bagi kinerja sekolah.

Kartini Kartono dalam Idochi Anwar (2003: 67) bahwa fungsi kepemimpinan kepala sekolah adalah memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang lebih baik sehingga akan mampu membawa para pengikutnya kepada tujuan yang telah direncanakan. Oleh karena itu, keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya dapat dilihat melalui kemampuannya dalam menciptakan iklim belajar mengajar, mempengaruhi dan mengajak serta mendorong guru, pegawai, dan peserta didik untuk menjalankan tugas masing-masing dengan sebaik-baiknya.

Jadi, tugas kepala sekolah lebih banyak berhubungan dengan penanganan persoalan-persoalan yang bersifat teknis dan nonteknis. Penanganan yang bersifat teknis cenderung diupayakan untuk mempermudah, memelihara atau memperbaiki segala persoalan pembelajaran yang dihadapi sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai. Sedangkan penanganan persoalan yang bersifat nonteknis cenderung dilakukan sebagai upaya penyelesaian masalah yang berhubungan dengan konflik-konflik yang terjadi di sekolah. Memperhatikan kenyataan ini, Wahjusumidjo (2001: 43) menegaskan bahwa, kepala sekolah sesungguhnya memiliki peran penting dalam menggerakkan aktivitas sekolah dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan berbagai kegiatan sekolah.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* serta kepuasan kerja guru kelas di sekolah dasar, sangat mungkin untuk dapat ditingkatkan. Hal ini perlu dilakukan dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mencapai prestasi yang optimal melalui kinerja guru kelas di sekolah dasar khususnya. Untuk itu perlu adanya penataan dan pengelolaan yang baik terhadap apa yang timbul dari adanya interaksi sosial dilingkungan sekolah. Adanya kesadaran dan kemauan yang tinggi dari guru itu sendiri adalah faktor utama yang akan mendorong dan membangun rasa kepuasannya tersebut dengan memberdayakan dirinya sehingga menjadi suatu kekuatan untuk berbuat dan bertindak secara lebih maksimal dalam rangka mewujudkan kinerja yang optimal. Apabila pencapaian kinerja guru kelas Sekolah Dasar Negeri rendah berlangsung berulang kali maka dapat dipastikan manajemen sekolah akan menjadi menurun atau ketinggalan jauh, sebenarnya bukan karena manajemen sekolah guru di samping itu juga, perlu adanya pemimpin yang memiliki perilaku kepemimpinan yang mampu mengayomi, membina dan menata perilaku guru kelas melalui pelaksanaan tugas sehari-hari, sehingga para guru lebih memiliki penampilan perilaku kerja yang ditandai dengan keluwesan gerak dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil sebagaimana tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian dan informasi di atas, maka diasumsikan bahwa melalui kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *self monitoring* serta kepuasan kerja mempengaruhi dari seorang guru kelas akan mampu menghasilkan kinerja guru yang tinggi pula. Untuk itu, perlunya dilakukan penelitian untuk menganalisis kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* dengan kepuasan kerja terhadap kinerja guru kelas Sekolah Dasar Negeri kecamatan Tanjungmorawa.

B. Kajian Teoretis

1. Kinerja Guru

Dalam pasal 39 ayat (2) UU No. 20/2003 tentang Sisdiknas bahwa pendidik merupakan tenaga profesional. Sehubungan dengan itu, Soetjipto dan Kosasi (2000) menyatakan bahwa jabatan guru merupakan jabatan profesional, dan sebagai jabatan profesional melibatkan kegiatan intelektual, mempunyai batang tubuh ilmu yang khusus memerlukan persiapan lama untuk memangkunya, memerlukan latihan dalam jabatan yang bersinambungan, memerlukan karier hidup dan keanggotaan yang permanen, menentukan baku perilakunya, mementingkan layanan, mempunyai organisasi profesional, dan mempunyai kode etik yang ditaati oleh anggotanya. Dengan adanya profesionalitas ini, maka guru akan melaksanakan tugasnya dengan baik. Hasil dari pelaksanaan tugas guru dapat diistilahkan dengan kinerja guru.

Kinerja berasal dari bahasa Inggris *performance*. Pengertian kinerja menurut Smith (Sedarmayanti 2001:50) adalah “hasil atau keluaran dari proses”. Sedangkan menurut lembaga administrasi Negara dalam Sedarmayanti, (2001:50) *Performance* di terjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja. Menurut Mangkunegara (2001:50) Kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas atau kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Bernadin, Kane dan Johnson (1995) dalam Akdon (2007:166) mendefinisikan kinerja sebagai *outcome* hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan strategik yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat. Secara pintas kinerja dapat diartikan sebagai perilaku berkarya, berpenampilan atau hasil karya. Oleh karena itu, kinerja merupakan bentuk bangunan yang multi dimensional, sehingga cara mengukurnya sangat bervariasi tergantung kepada banyak factor (Bate dan Holton, 1995 dalam Akdon).

Kinerja menurut Ilyas (1999:55) adalah penampilan hasil karya personal baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok. Penampilan meliputi keseluruhan personil dalam organisasi baik memangku jabatan struktural maupun fungsional. Robins, (1998), mengatakan bahwa kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor motivasi kerja, kemampuan (abilities) dan peluang (opportunities), dengan kata lain bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi kerja kali kemampuan kali peluang. Untuk mendukung upaya tersebut juga perlu diwujudkan 9 budaya kerja sebagai aparatur negara yaitu: 1) Jujur dan integritas tinggi, 2) Beretika dan berakhlak mulia, 3) Menghormati hukum, 4) Bertanggung jawab, 5) Menghormati hak dan tidak mudah menyalahkan orang, 6) Mencintai pekerjaan, 7) Bekerja keras, 8) Disiplin, 9) Hidup bersahaja.

Pekerjaan adalah istilah umum (*general term*) yang memiliki pengertian kegiatan manusia yang menggunakan tenaga, pikiran, peralatan dan waktu untuk membuat (berbuat) sesuatu. Dalam bahasa Inggris, istilah pekerjaan ini disebut dengan *occupation*, misalnya pembantu rumah tangga, sopir, pedagang asongan, dokter, guru, pengawas dan sebagainya. (M. Amin : 2005: 11).

Untuk mewujudkan kinerja guru yang profesional, Usman (2002) mengemukakan bahwa profesi guru memerlukan persyaratan khusus antara lain: (a) menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam, (b) menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya, (c) menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai, (d) adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya (e) memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan, (f) memilih kode etik, (g) memiliki klien/objek layanan yang tetap, seperti dokter dengan pasiennya, guru dengan muridnya, (h) diakui oleh masyarakat karena memang diperlukan jasanya di masyarakat.

Secara umum ada sepuluh kompetensi guru dalam kegiatannya sebagai pendidik di sekolah. Sepuluh kompetensi guru tersebut dikemukakan oleh Slameto (1988) yakni: (1) menguasai bahan, (2) mengelola program belajar mengajar, (3) mengelola kelas, (4) menggunakan media/sumber, (5) menguasai landasan-landasan kependidikan, (6) mengelola interaksi belajar mengajar, (7) menilai prestasi peserta didik untuk kepentingan pengajar, (8) mengenal fungsi dan program layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah, dan menyelenggarakan program layanan Bimbingan di sekolah, (9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, dan (10) memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

2. Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Manusia pada hakikatnya mendambakan kepuasan hidup. Manusia akan selalu berusaha untuk mencapai kepuasan tersebut. Kepuasan tersebut akan bisa dicapai apabila kebutuhan-kebutuhan bisa terpenuhi. Salah satu usaha pemenuhan kebutuhan tersebut adalah dengan bekerja. Jadi kepuasan hidup ini bisa juga dikatakan sebagai kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbin, 2003:78). Reenberg dan Baron (2003:148) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka. Selain itu Gibson (2000:106) menyatakan kepuasan kerja sebagai

sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal itu merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Pada dasarnya setiap orang mempunyai kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya sebagai makhluk individu, baik berupa kebutuhan yang bersifat fisik maupun non fisik. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, setiap orang melakukan usaha yang berbentuk kegiatan kerja. Melalui kegiatan kerja, seseorang akan memiliki *ekspektasi* (harapan) dan setiap kegiatan kerja yang dilakukan akan menghasilkan imbalan (*rewards*) baik berbentuk *intrinsic* maupun *extrinsic rewards* (Michael dan Helen, 2003). Sebagai fungsi dari tingkat keserasihan antara apa yang diharapkan dengan apa yang dapat diperoleh, atau antara kebutuhan dan penghargaan (Mutiaro 2002:19).

Jika orang berbicara tentang sikap karyawan, lazimnya mereka merujuk kepuasan kerja. Sejak tahun 1990an ada tanda penurunan dalam kepuasan kerja sebuah studi oleh Conference Board di tahun 1995 menemukan bahwa 58,6 persen orang Amerika puas dengan pekerjaan mereka. Di tahun 2003, persentase itu menurun menjadi hanya 49 persen. Kepuasan kerja guru perlu diperhatikan dengan serius, sebab ketidakpuasan guru bisa mengakibatkan dampak negatif pada sistem organisasi tersebut. Hal ini sesuai dengan pernyataan Davis (1996:107), bahwa kepuasan kerja yang tidak terpenuhi akan menimbulkan kelambanan kerja, kemangkiran dalam melaksanakan tugas, rendahnya prestasi kerja, serta rusaknya disiplin.

Kepuasan kerja akan memberikan dampak terhadap kinerja guru Sekolah Dasar dalam berkerja dan produktivitas. Hal ini sesuai dengan apa yang akan dikemukakan Davis (1996:104), bahwa adanya tingkat kepuasan seseorang dapat menimbulkan keterkaitan yang lebih besar atau lebih kecil yang akan mempengaruhi intensitas upaya yang akan menghasilkan tingkat produktivitas kerjanya. Dessler dalam Thoha (1999:79) mengatakan bahwa, pada banyak organisasi terlihat gejala-gejala tidak adanya kelancaran pelaksanaan tugas, yaitu adanya perubahan sikap atau perbuatan, dan kebiasaan kerja atau tingkah laku seseorang. Ini merupakan cerminan rasa ketidakpuasan dalam bekerja.

3. Self Monitoring

Menurut Mark Snyder (1987), perbedaan ini berkaitan dengan suatu ciri sifat kepribadian yang disebut dengan *self-monitoring* yaitu kecenderungan mengatur perilaku untuk menyesuaikan dengan tuntutan-tuntutan situasi sosial. Dengan demikian, *self-monitoring* adalah kecenderungan untuk merubah perilaku dalam merespon terhadap presentasi diri yang dipusatkan pada situasi (Brehm & Kassin, 1993). Atau menurut Worchel, dkk. (2000), *self-monitoring* adalah menyesuaikan perilaku terhadap norma-norma situasional dan harapan-harapan dari orang lain. Sementara Brigham (1991) menyatakan *self-monitoring* merupakan proses dimana individu mengadakan pemantauan (memonitor) terhadap pengelolaan kesan yang telah dilakukannya. (Dalam Artikel Edwi Arief Sosiawan, 2009)

4. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.

Menurut Stephen (2006:31) "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran". Sumber dari pengaruh ini dapat

bersifat formal, seperti yang disajikan oleh kepemilikan peringkat manajerial dalam organisasi. Karena posisi manajemen muncul bersama sejumlah tingkat wewenang yang dirancang secara formal, seseorang dapat menjalankan peran kepemimpinan semata-mata karena kedudukannya dalam organisasi itu. Tetapi tidak semua pemimpin itu manajer; dan sebaliknya, tidak semua manajer itu pemimpin.

Menurut Ristiyanti (2006:10) kepemimpinan adalah pengaruh antarapribadi yang dilakukan dalam suatu situasi melalui komunikasi, untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam melaksanakan kepemimpinan, pemimpin dihadapkan pada situasi tertentu, dan melakukan kepemimpinannya melalui komunikasi, yang merupakan suatu proses menyampaikan pesan yang harus dapat diterima dan direspons oleh pengikut.

Menurut Martha dan Wulan (2003) “kepemimpinan merupakan suatu perpaduan antara bakat alamiah dan kemampuan yang dapat dipelajari”. Sebagai bakat alamiah, maka jiwa kepemimpinan seseorang adalah suatu karunia yang diperoleh dari Sang Pencipta. Bakat ini harus juga diasah dan dikembangkan melalui berbagai pengalaman. Pengertian pengalaman di sini ditafsirkan sebagai suatu proses pematangan diri yang didapat dengan menjalani sendiri suatu hal atau mempelajarinya dari orang lain. Perpaduan antara bakat dan pengalaman ini akan menghasilkan kemampuan yang menonjol yang dapat membedakan sosok dan karakter pemimpin dari orang-orang lain yang dipimpinya.

Teori Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership Theory*) diawali oleh John McGregor Burns dalam bukunya yang mendapat Pulitzer Prize dan National Book Award yang berjudul *Leadership*. Dalam buku tersebut ia menggunakan istilah *transforming leadership* atau menstrasformasi kepemimpinan. Sedangkan istilah *Transformational Leadership* dipergunakan oleh Bernard M. Baas dalam bukunya berjudul *Leadership and performance beyond expectation*. (artikel Wirawan, 2008). Istilah “kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah” merupakan terjemahan dari “*Transformasional Leadership of the School Principal*” (Danim, 2003:56). Mendefinisikan “*Transformasional leadership is a process in which leaders and followers raise one another to higher levels of morality and motivation*” (Kepemimpinan Transformasional adalah suatu proses, dimana pemimpin dan pengikut saling merangsang diri satu sama lain untuk penciptaan level yang tinggi dari moralitas dan motivasi yang dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi mereka).

C. Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Dasar (SD) Pada Kecamatan Tanjung morawa di Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatra Utara, dengan Guru Kelas sebagai subjek penelitian. Pemilihan tempat ini didasarkan atas pertimbangan kemudahan dalam memperoleh data, peneliti lebih akurat dan spesifik dengan data tersebut yang diperoleh.

Penelitian dengan kajian analisis jalur akan dapat memprediksi pengaruh antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Jenis statistik yang dipakai adalah analisis jalur. Pendekatan analisisnya adalah analisis deskriptif kuantitatif yaitu menggambarkan apa adanya tentang suatu variabel melalui angka-angka.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Deskripsi data

Data penelitian ini diperoleh dari sampel sebanyak 49 orang, yang meliputi : kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1), *self monitoring* (X_2), kepuasan kerja guru (X_3), kinerja guru kelas SD Negeri (X_4). Berdasarkan pengelolaan data akan diuraikan secara berturut-turut yaitu deskripsi data, tingkat kecenderungan masing-masing variabel, uji

persyaratan analisis dan pengujian hipotesis. Tabel 1 menggambarkan ringkasan deskripsi data variabel secara keseluruhan.

Tabel 1 Ringkasan Deskripsi Data Variabel Penelitian.
Statistics

Statistik		Kepemimpinan Transformasional	Self Monitoring	Kepuasan Kerja Guru	Kinerja Guru Kelas
N	Valid	49	49	49	49
	Missing	0	0	0	0
Mean		128.10	122.31	131.63	126.20
Std. Error of Mean		.779	1.555	.518	1.464
Median		128.00	123.00	132.00	127.00
Mode		128	123	132	125
Std. Deviation		6.728	11.389	3.833	12.942
Variance		29.760	118.509	13.154	104.957
Range		19	34	14	40
Minimum		118	105	124	102
Maximum		137	139	138	142
Sum		6277	5993	6450	6184

Berdasarkan nilai L_{hit} dari keempat variabel tersebut seluruhnya berada di bawah nilai L_{tabel} sebagaimana banyaknya jumlah kelompok yang penetapannya diperoleh berdasarkan nilai kelompok frekuensi yang terbentuk. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, data dari keempat kelompok sampel diasumsikan memiliki data dengan membentuk sebaran distribusi normal.

2. Tingkat Kecenderungan

Untuk mengidentifikasi tingkat kecenderungan variabel kinerja guru kelas SD Negeri (X_4), digunakan harga rata-rata Mean ideal (M_i) dan Standar Deviasi ideal (SD_i). Dari hasil perhitungan pada lampiran V halaman 125 diperoleh M_i sebesar 90 dan SD_i sebesar 20, dan dari hasil perhitungan yang diperoleh tingkat kecenderungan kinerja guru kelas SD Negeri seperti Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru (X_4)

Kelas	Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif	Kategori
1	60 – bawah	0	0,00%	Rendah
2	61 – 90	0	0,00%	Kurang
3	91 – 120	0	0,00%	Cukup
4	121 – atas	49	100%	Tinggi
Σ		49	100%	

Dari tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa jumlah responden yang termasuk kategori tinggi 49 orang (100%), kategori cukup tidak ada (0%), kategori kurang tidak ada (0%) dan kategori rendah tidak ada (0%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru kelas SD Negeri Kecamatan Tanjungmorawa tergolong tinggi. Untuk mengidentifikasi tingkat kecenderungan variabel kepuasan kerja guru (X_3), digunakan harga rata-rata Mean ideal (M_i) dan Standar Deviasi ideal (SD_i). Dari hasil perhitungan pada lampiran V halaman 124 diperoleh M_i sebesar 90 dan SD_i sebesar 20, dan dari hasil perhitungan yang diperoleh tingkat kecenderungan kepuasan kerja guru seperti tabel 3 berikut ini.

Tabel 3: Distribusi frekuensi dan Kategori Skor dari Variabel Kepuasan Kerja Guru (X_3)

Kelas	Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Kategori
1	60 – bawah	0	0,00%	Rendah
2	61 – 90	0	0,00%	Kurang
3	91 – 120	0	0,00%	Cukup
4	121 – atas	49	100%	Tinggi
Σ		49	100%	

Dari tabel 3 di atas dapat dilihat bahwa jumlah responden yang termasuk kategori tinggi 49 orang (100%), kategori cukup tidak ada (0%), kategori kurang tidak ada (0%) dan kategori rendah tidak ada (0%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru di Kecamatan Tanjungmorawa tergolong tinggi. Untuk mengidentifikasi tingkat kecenderungan variabel *self monitoring* (X_2), digunakan harga rata-rata Mean ideal (M_i) dan Standar Deviasi ideal (SD_i). Dari hasil perhitungan pada lampiran V halaman 124 diperoleh M_i sebesar 90 dan SD_i sebesar 20, dan dari hasil perhitungan yang diperoleh tingkat kecenderungan *self monitoring* seperti Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4: Distribusi frekuensi dan Kategori Skor dari Variabel *Self Monitoring* (X_2)

Kelas	Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif	Kategori
1	60 – bawah	0	0,00%	Rendah
2	61 – 90	0	0,00%	Kurang
3	91 – 120	22	44,90%	Cukup
4	121 – atas	27	55,10%	Tinggi
Σ		49	100%	

Dari tabel 4 di atas dapat dilihat bahwa jumlah responden yang termasuk kategori tinggi 27 orang (55,10%), kategori cukup 22 orang (44,9%), kategori kurang tidak ada (0%) dan kategori rendah tidak ada (0%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *self monitoring* di Kecamatan Tanjungmorawa tergolong tinggi.

Untuk mengidentifikasi tingkat kecenderungan variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1), digunakan harga rata-rata Mean ideal (M_i) dan Standar Deviasi ideal (SD_i). Dari hasil perhitungan pada lampiran V halaman 123 diperoleh M_i sebesar 90 dan SD_i sebesar 20, dan dari hasil perhitungan yang diperoleh tingkat kecenderungan *self monitoring* seperti Tabel 5 berikut.

Tabel 5: Distribusi frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1)

Kelas	Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif	Kategori
1	60 – bawah	0	0,00%	Rendah
2	61 – 90	0	0,00%	Kurang
3	91 – 120	3	6,12%	Cukup
4	121 – atas	46	93,88%	Tinggi
Σ		49	100%	

Dari tabel 5 di atas dapat dilihat bahwa jumlah responden yang termasuk kategori tinggi 46 orang (93,88%), kategori cukup 3 orang (6,12%), kategori kurang tidak ada (0%)

dan kategori rendah tidak ada (0%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *self monitoring* di Kecamatan Tanjungmorawa tergolong tinggi.

3. Uji Prasyarat dan Hipotesis Penelitian

Salah satu uji prasyarat analisis yaitu uji normalitas. Hasil perhitungan uji normalitas dari setiap variabel penelitian disajikan pada tabel berikut.

Tabel 6. Rangkum Hasil Perhitungan Uji Normalitas.

Variabel	Lo	Lt	Ket
Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	0.120	0.127	Normal
<i>Self Monitoring</i>	0.125	0.127	Normal
Kepuasan kerja guru	0.125	0.127	Normal
Kinerja Guru Kelas SD Negeri	0.111	0.127	Normal

Pengujian homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah varians populasi bersifat homogen atau tidak. Pengujian ini dilakukan dengan uji *barlett*. Dengan menggunakan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dan jika nilai koefisien $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$. Dapat disimpulkan bahwasannya sampel yang diambil berasal dari populasi yang homogen. Untuk lebih jelasnya hasil perhitungan tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 7. Rangkum Hasil Uji Homogenitas

UJI	Varians (s^2)	B	χ^2_{hit}	χ^2_{tab}	Keputusan
$X_1 - X_3$	13.230	44.880	11.027	79.100	Homogen
$X_2 - X_3$	13.859	46.680	7.838	79.100	Homogen
$X_1 - X_4$	90.601	78.280	4.467	79.100	Homogen
$X_2 - X_4$	88.002	77.760	5.476	79.100	Homogen
$X_3 - X_4$	90.399	78.240	3.072	79.100	Homogen

Uji linieritas dimaksudkan untuk mengetahui sebaran data dari dua buah variabel yang saling berinteraksi (*terestimasi*) dalam membentuk garis linier. Uji linieritas dari sebaran data menggunakan uji F. seperti tabel berikut ini :

Tabel 8. Linieritas dan Signifikan Variabel

Variabel	F_{hitung}	$F_{tabel \alpha = 0,05}$	$F_{tabel \alpha = 0,01}$	Keputusan
$X_1 - X_3$	19.294	2.79	4.20	Linier & Signifikan
$X_2 - X_3$	4.678	2.79	4.20	Linier & Signifikan
$X_1 - X_4$	6.543	2.79	4.20	Linier & Signifikan
$X_2 - X_4$	3.690	2.79	4.20	Linier & Signifikan
$X_3 - X_4$	3.205	2.79	4.20	Linier & Signifikan

Pengujian signifikan koefisien jalur dengan residual dilakukan dengan cara membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} signifikan 5%. Adapun ringkasan uji koefisien jalur seperti pada tabel berikut.

Tabel 9. Signifikan Koefisien Jalur dengan Residual.

Jalur	Koefisien jalur	F_{hitung}	F_{tabel}	ρ	Keterangan
ρ_{eY1}	0.679	10.707	2.79	0.674	Signifikan
ρ_{eY2}	0.064	219.375	2.79	3.270	Signifikan

Variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *self monitoring*, kepuasan kerja guru berpengaruh langsung terhadap kinerja guru kelas SD Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa. Besarnya pengaruh langsung kinerja guru SD Negeri berturut-turut, kepemimpinan transformasional kepala sekolah 0.849, *self monitoring* 1.554 dan kepuasan kerja guru 0.867. Sedangkan besarnya pengaruh langsung kepuasan kerja guru berturut-turut, kepemimpinan transformasional kepala sekolah 0.495 dan *self monitoring* 0.179.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa “Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja guru”. Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur, bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru. Artinya kepemimpinan transformasional kepala sekolah disekolah yang kondusif berpengaruh terhadap manajerial dan kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan program kegiatan disekolah dalam mencapai tujuan disekolah yang telah ditetapkan bersama-sama dewan guru. Besar kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 49.5%.

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur, bahwa *self monitoring* berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja guru. Artinya *self monitoring* dalam kejiwaan pada setiap guru percaya diri sehingga para guru merasa memiliki tanggung jawab terhadap hasil kerja yang dilaksanakan. Besar pengaruh langsung *self monitoring* terhadap kepuasan kerja guru sebesar 17.9%. Seorang guru kelas hanya menjalankan tugasnya harus mengikuti tupoksi sebagai guru antara lain hadir tepat waktunya, mengerjakan administrasi pembelajaran dan mengevaluasi pembelajaran.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru kelas SD Negeri sebesar 84.9%. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan efektifitas kinerja guru kelas SD Negeri, maka guru harus mampu membuat program pembelajaran, pengembangan pembelajaran dan pengevaluasi pembelajaran di sekolah. Terdapat penilaian bahwa kepala sekolah menunjukkan rasa percaya terhadap justifikasi-justifikasi yang diberikan oleh guru dan keyakinan umum bahwa kepala sekolah mendatangkan antusiasme, loyalitas, dan menciptakan anak buah siap mengorbankan kepentingan pribadi untuk keperluan umum yang memerlukannya, meskipun median guru berada satu angka di bawah penilaian diri sendiri kepala sekolah. Kepala sekolah nampaknya memiliki persepsi yang lebih tinggi dibanding guru dalam hal mencari tanggapan dari anak buah atas kerjanya. Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur, bahwa *self monitoring* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja guru kelas SD Negeri sebesar 155.4%. Artinya *self monitoring* dalam kejiwaan guru merasa memiliki kepedulian dan tanggung jawab terhadap hasil kerja yang dilaksanakan tugas KBM dikelas sebagai Seorang guru kelas. Serta mengerjakan administrasi kelas, pembelajaran dan mengevaluasi pembelajaran.

Besarnya pengaruh kepuasan kerja guru secara langsung terhadap kinerja guru kelas SD Negeri sebesar 86.7%. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja guru, maka guru yang bersangkutan memiliki kepuasan kerja yang tinggi terhadap keseluruhan kegiatan yang ada disekolah berjalan sesuai dengan program kerja. Begitu juga pada dewan guru dalam melaksanakan program sekolah dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan belajar pada kelas demi tercapainya tujuan pembelajaran yang akan di capai.

Menurut Simamora (1995:432-433), secara ekstrenal dihasilkan oleh seseorang atau sesuatu yang lainnya. Imbalan-imbalan ekstrinsik tidak mengikuti secara alamiah atau secara inheren dari kinerja sebuah aktivitas, tetapi diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar. Imbalan-imbalan ekstrinsik seringkali digunakan oleh organisasi dalam usaha untuk memengaruhi perilaku dan kinerja anggotanya. Uang seringkali merupakan imbalan ekstrinsik yang paling sering digunakan di dalam organisasi dan diberikan dalam berbagai

bentuk dan pada berbagai basis. Gaji, bonus, peningkatan *merit*, dan rencana-rencana pembagian keuntungan adalah indikasi dari beberapa cara di mana uang digunakan sebagai imbalan-imbalan ekstrinsik di dalam organisasi.

Sehingga dapat diketahui bahwa tidak hanya kemampuan guru saja yang diperlukan dalam bekerja tetapi juga kepuasan kerja dalam bekerjapun sangat mempengaruhi guru untuk kerjanya lebih baik. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh kepala sekolah untuk memberikan riward adalah dengan menciptakan kepuasan dalam bekerja agar tercapainya kinerja guru didalam sekolah tersebut meskipun disadari bahwa hal itu tidak mudah.

E. Penutup

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut: 1) Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar $\rho = 0.495$ atau 49.5%, 2) Terdapat pengaruh langsung *self monitoring* terhadap kepuasan kerja guru sebesar $\rho = 0.179$ atau 17.9%, 3) Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru kelas SD Negeri sebesar $\rho = 0.849$ atau 84.9%, 4) Terdapat pengaruh langsung *self monitoring* terhadap kinerja guru kelas SD Negeri sebesar $\rho = 1.554$ atau 155.4%, 5) Terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru kelas SD Negeri sebesar $\rho = 0.867$ atau 86.7%.

Mengacu pada kesimpulan di atas, maka upaya peningkatan kinerja guru kelas SD Negeri dapat mempengaruhi kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *self monitoring* dan kepuasan kerja guru. Salah satu faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru Kelas SD Negeri.

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat hubungan kolerasional dan pengaruh secara langsung antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Oleh sebab itu upaya yang perlu dilakukan melalui pendidikan atau pelatihan kepemimpinan, agar menumbuhkan inovatif, resfektif dan kreatif serta karismatik dalam melaksanakan tugas dengan baik. Menumbuhkan inovatif, resfektif dan kreatif serta karimastik seorang guru dalam melaksanakan tugas pokok sebagai guru. Sebagai inovatif adalah memberikan semangat kerja, perhatian dalam melaksanakan tugas. Sebagai resfektif adalah merespon kerja guru, keamanan kerja guru hubungan rekan kerja serta sarana prasarana yang menunjang pada sekolah. Sebagai kreatif adalah memiliki pemahaman atau pengetahuan yang baru. Dan sebagai karismatik adalah panutan terhadap anak didik, rekan kerja serta atasan.

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat hubungan kolerasional dan pengaruh secara langsung antara *self monitoring* terhadap kepuasan kerja guru. Oleh sebab itu upaya yang perlu dilakukan adalah pendidikan atau pelatihan kepemimpinan, agar menumbuhkan perubahan tingkah laku dan tugas pokok guru dalam melaksanakan tugas dengan baik. Menumbuhkan perubahan tingkah laku dan tugas pokok seorang guru dalam melaksanakan tugas dengan baik berupa adanya hubungan rekan kerja, lingkungan kerja serta sarana dan prasarana. Sebagai kepribadian guru harus menjadi panutan dan bias menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif, penuh kekeluargaan, sehingga kinerja di satuan pendidikan meningkat yang bermuara pada peningkatan mutu secara menyeluruh baik dalam intra maupun ekstra di lingkungan kerja, minat kerja dan keamanan kerja serta hubungan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat hubungan kolerasional dan pengaruh secara langsung antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru kelas SD Negeri. Oleh sebab itu uapaya yang perlu dilakukan melalui pemberian kewenangan dalam memimp. mengelola administrasi kelas dan mampu membuat program. Memberikan kewenangan dalam memimpin, mengelola administrasi kelas dan membuat program dalam melaksanakan tugas pokok guru sebagai pendidik, pengelola, pengatur, pemimpin,

pembaharu dan pembangkit minat belajar anak didik. Seorang guru kelas sebagai pendidik harus mampu meningkatkan dengan cara memberi pengajaran, bimbingan dan arahan terhadap anak didik. Sebagai pengatur harus memiliki kemampuan untuk menciptakan tertib administrasi kelas, kebersihan kelas dan tata serta nyaman kelas. Sebagai pemimpin adalah mampu berkomunikasi dan dapat memecahkan masalah yang ada di kelas. Sebagai pembaharu adalah pengadaan alat media pembelajaran yang belum pernah liat serta memiliki pemahaman yang cepat dan tepat. Dan sebagai pembangkit minat mampu memelihara kekurangan kecerdasan anak didik, memahami kelebihan kreatif dan inovatif anak didik serta menanamkan keharmonisan dalam kelas.

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat hubungan kolerasional dan pengaruh secara langsung antara *self monitoring* terhadap kinerja guru kelas SD Negeri. Oleh sebab itu upaya yang perlu dilakukan adalah memberikan pendidikan evaluasi diri dan kewenangan melaksanakan tugas secara kepribadian dan kemandirian. Memberikan pendidikan evaluasi diri dan kewenangan melaksanakan tugas secara kepribadian dan kemandirian, sehingga memiliki percaya diri dalam melaksanakan tugas maupun kemampuan dan kesanggupan kerja yang tidak selalu menggantung pada orang lain dalam arti mandiri. Untuk menciptakan tertib administrasi kelas dan pembelajaran di kelas menjadi lebih baik dari keadaan sebelumnya.

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat hubungan kolerasional dan pengaruh secara langsung antara kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru kelas SD Negeri. Oleh sebab itu upaya yang perlu dilakukan melalui pemberian penghargaan dan perbaiki sistem imbalan. Pemberian penghargaan dan sistem imbalan perlu diterapkan jenjang karir guru, bagi guru yang berprestasi diberikan penghargaan berupa beasiswa pendidikan dalam arti melanjutkan pendidikan formal seperti yang sudah S-1 ke S-2 dan instif tambahan dengan aturan yang berlaku di sekolah. Sehingga dapat memiliki guru yang berpengetahuan yang tinggi untuk mencapai tujuan akan melahirkan ide-ide yang baru dalam mencapai visi dan misi sekolah sehingga menimbulkan nilai-nilai individu yang ingin mencapai tingkat kinerja yang tinggi serta menanamkan inventasi dan menumbuhkan keberhasilan terhadap tujuan sekolah.

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan peneliti, dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional dan *self monitoring* terhadap kepuasan kerja guru dan kinerja guru kelas SD Negeri Kecamatan Tanjung Morawa, meberikan pengaruh langsung terhadap pada kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. 2007. *Trategic Manajemen For Educational Management*. Bandung : Alfabeta
- Arikunto, Suharsimi. 1997. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, A. 1997. *Tes Psikologi*. Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Bush, Tony and Mariamne Coleman. 2006. *Ledership Strategic management in Education*. Yogyakarta : IRGSoD.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine & Michael J. Wesson. (2009) *Organizational Behavior: Improving Performance Commitment in The Workplace*. New York: meGraw Hill.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektifitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depag.. 2008. *Peningkatan Sistem dan Akuntabilitas Kinerja Pengawasan*”. Jakarta : Departemen Agama dan Kepala Biro Kepegawaian.
- Depdiknas. 2003.a. *Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta : Balitbang.
- Edwi Arief Sosiawan. 2009. *Psikologi Komunikasi*. <http://cafebaca.blogspot.com>

- Hutapea J. 2006. *Hubungan kepemimpinan Spiritual dan Integritas institusional Guru dengan Prestasi Kerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Siborong-borong*. Tesis. Medan : PPs Unimed
- Lea, S., Webley, W. (1997). *Advanced statistics: Multivariate analysis II: Manifest variabel analysis (on-line)*. Availabel :<http://www.exeter.oc.uk>.
- Martha Tilaar & Wulan Tilaar Widarto. 2003. *Ledership Quotient Perempuan Pemimpin Indonesia*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- M. Amin Thaib BR dll. 2005. *Profesionalisme Pelaksanaan Pengawasan Pendidikan : Upaya meningkatkan Kinerja Pengawas*. Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam.
- Mutiara S. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Muhammad S. H. 2007. *Hubungan Integritas Dosen dan Sikap Inovatif dengan Kinerja Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Medan*. Tesis. Medan : PPs Unimed
- Nick, Dalziel & Hill. 2003. *People And Competencies, The Route to Competitive Advantage*. Terjemahan. Bern Hidayat. Jakarta : PT Bhuana Ilmu Populer.
- Riduwan & Sunarto. 2009. *Pengantar STATISTIKA untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis*. Bandung : ALFABETA.
- Rita Hanafie. 2007. *Filsafat Ilmu dan Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : C.V Andi Offsset.
- Ristiyanti Prasetyo. 2006. *Pengembangan Karier Sekretaris KEPEMIMPINAN*. Andi : Yogyakarta.
- Slameto. 1988. *Bimbingan di Sekolah*, Cet I, Jakarta: Bina Aksara.
- Snyder, M. 1974. *Self Monitoring of Expressive Behaviour*. *Jurnal of Personality and Sosial Psychology*. 49 (3), pp. 586-587
- Soetjipto dan Rafli Kosasi. 2000, *Profesi Keguruan*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Stephen P. Robbins. 1985. *Teori Organisasi Struktur Desain & Aplikasi*. Penerjemahan yusuf uliya. Jakarta : Arlan.
- 2006. *Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh*. New Jersey : San Diego State University.
- 2007. *Manajemen edisi kedelapan/jilid 2 Peterjemahan Harry & Ernawaty* . New Jersey : San Diego State University.
- Sudarmawan Danim dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan : Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis dan Internasionalisasi Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Sudjana. 1996. *Metode Statistika. Edisi 6*. Bandung : Tarsito.
- 1991. *Teknik Analisis Regresi Dan Kolerasi. Bagi Para Peneliti*. Bandung : Tarsito.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kalitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Usman, Uzer, Moh. 200., *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo. 2001. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Raja Grafindo.
- Wina Sanjaya. 2008. *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Kencana Prenada Media Grup.
- Wirawan, Dr. MSL, Sp.A, MM, MSi: *Kapita selekta teori kepemimpinan: Pengantar untuk praktek dan penelitian jilid 1*. : <http://cafebaca.blogspot.com>
- Yukl, Gary A. (ahli Bahasa : Udaya Yusuf). 1994. *Kepemimpinan dalam Organisasi (Ledership in Organiziation 3e)*. Jakarta : Prenhallindo.