

KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH, KOMITMEN, DAYA TAHAN TERHADAP STRES, KEPUASAN DAN PERFORMANSI MENGAJAR GURU

Holten Sion

FKIP Universitas Palangka Raya, Jl. Yos Sudarso Palangkaraya, e-mail: holten-sion@yahoo.com

Abstract: This article reports a study correlating principals' managerial skills, teachers' commitment, teachers' resilience to stress, teachers' job satisfaction, and teachers' teaching performance with students' academic achievement. The population included 139 Primary Schools in the remote area of Gunung Mas Regency, Central Kalimantan Province. Rounded up to 140, Krecjie table was used to select the sample, that is, 103 schools, composing 74.10% of the population. The rest, 36 Primary Schools were taken for the try out of the instruments. The instruments were in the forms of questionnaires and observation sheets. This correlation study used path model as the main data analysis. The results indicate that a) there is a relationship between teachers' teaching performance and students' academic achievement, and b) there is a relationship between, principals' managerial skills, teachers' commitment, teachers' job satisfaction, and students' academic achievement.

Kata kunci: keterampilan manajerial, komitmen guru, daya tahan guru, kepuasan guru, performansi guru, prestasi akademik siswa.

Prestasi akademik merupakan hasil belajar yang dicapai siswa dalam bidang ilmu pengetahuan melalui kegiatan pembelajaran di sekolah dengan bimbingan dari guru. Davis dan Thomas (1989) mengatakan bahwa hasil kerja guru terlihat dan terukur melalui prestasi belajar yang diraih setiap siswa. Pendapat ini sejalan dengan Adler (1992) yang mengatakan bahwa guru adalah unsur manusiawi yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan sebab gurulah yang sangat dekat hubungannya dengan anak didik dalam upaya pendidikan sehari-hari di sekolah.

Glickman (1981) mengartikan bahwa komitmen adalah kesediaan seseorang untuk mengorbankan waktu dan tenaga yang banyak dari yang ditetapkan untuk meningkatkan pekerjaan. Pernyataan ini sejalan dengan kesimpulan penelitian Dibaba (dalam Per Dalin 1994) yang mengatakan bahwa untuk mencapai kesuksesan pelaksanaan program pengajaran di sekolah diperlukan guru-guru yang memiliki tingkat komitmen tinggi.

Widyastuti (1999) mengatakan; "...daya tahan terhadap stres atau nilai ambang adalah ketahanan atau kekuatan yang memungkinkan seseorang menghadapi sumber penyebab stres". Kemampuan di-

maksud adalah kemampuan yang menyebabkan seseorang tidak mengalami ketegangan fisik maupun mental ketika harus berhadapan dengan kondisi yang mungkin merupakan kendala ataupun sebagai peluang.

Gorton (1976) mengatakan, "satisfaction and morale are attitudinal variables reflect positive or negative feeling about particular or persons". Dalam hal ini kepuasan kerja diartikan sebagai gambaran tentang variabel sikap positif (senang) atau sikap negatif (tidak senang) seseorang terhadap pekerjaannya. Oleh sebab itu, Kreitner dan Kinicki (1989:52) mengatakan, "Job satisfaction is an effective or emotional respons toward facets one's job".

Pembahasan tentang kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan dari pembahasan tentang motivasi. Motivasi berasal dari kata *motif* yang memiliki arti tenaga dalam diri manusia yang menyebabkan individu mau bergerak atau bekerja (Sardiman, 1990). Salah satu teori motivasi yang populer adalah teori kebutuhan yang dikembangkan oleh Maslow. Menurut teori ini manusia mula-mula terdorong untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang rendah, selanjutnya apabila sudah terpenuhi, maka

motivasi akan tertuju pada pemenuhan kebutuhan tingkat berikut yang lebih tinggi. Selain teori kebutuhan seperti yang telah diuraikan di atas, salah satu teori yang perlu untuk dibahas adalah teori berdasarkan harapan (*Expectancy Theory*). Pengertian teori ini dipertegas oleh Vroom (penyusun teori expectancy) seperti dikutip Buford and Bedeian (1988) yang mengatakan, "Expectancy theory is based on the belief that people will act to maximize their rewards". Pemahaman seperti di atas selaras dengan pernyataan Murdic (dalam Sumarti, 1995) yang menyebutkan bahwa motivasi seseorang tergantung pada harapan dan kemauan untuk mencapainya. Sedangkan teori motivasi berdasarkan keadilan menganut paham bahwa orang akan berbuat atau bekerja kalau merasa diperlakukan secara adil. Kecenderungan ini menunjukkan bahwa seseorang selalu membandingkan imbalan yang diperolehnya dengan yang diperoleh karyawan lainnya (Buford & Bedeian, 1988).

Mengakhiri pembahasan tentang motivasi dalam kaitannya dengan kepuasan kerja, berikut ini akan diuraikan tentang teori dua kontinum yang dikembangkan Herzberg. Kontinum yang memuat faktor-faktor yang secara langsung dapat menimbulkan perasaan puas disebut faktor *motivator*, sedangkan faktor-faktor yang berguna untuk memelihara atau menyehatkan atau mempertahankan perasaan puas yang telah ada, disebut faktor *hygienic* (Herzberg, 1959). Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Matriks Faktor Penyebab Kepuasan dan Ketidakpuasan

Faktor Pemuas	Faktor Ketidakpuasan
1. Prestasi	1. Gaji
2. Pengakuan	2. Kemungkinan untuk maju
3. Pekerjaan itu sendiri	3. Hubungan dengan bawahan
4. Tanggung jawab	4. Status
5. Promosi	5. Hubungan dengan atasan
	6. Hubungan dengan teman sejawat
	7. Teknik supervisi
	8. Kebijakan dan administrasi
	9. Kondisi tempat kerja
	10. Kehidupan pribadi
	11. Jaminan kerja

(Diadaptasi dari: Sergiovanni, 1969:249)

Performansi dapat diartikan sebagai perwujudan kemampuan dan keterampilan serta sifat pribadi dalam bentuk perilaku atau kegiatan yang dilaku-

kan untuk mencapai sesuatu hasil kerja (DuBrin, 1981). Hoy dan Miskel (1987) mengatakan bahwa performansi adalah suatu kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan sikap, pengetahuan dan keterampilan serta motivasi pegawai. Pengertian tersebut sejalan dengan pendapat Suwardani (1997) yang mengatakan bahwa performansi berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan melakukan sesuatu. Performansi mengajar guru yang dikaji dalam penelitian ini meliputi (a) menyusun persiapan mengajar (perencanaan pengajaran), (b) melaksanakan proses belajar-mengajar (pelaksanaan), dan (c) menilai proses dan hasil kegiatan belajar-mengajar (Sudjana, 1988; Arikunto, 1998).

Selain faktor guru, sumber daya manusia yang penting didalam penyelenggaraan persekolahan adalah kepala sekolah (Usman, 2004; rumapea, 2005). Sehubungan dengan pernyataan tersebut Mantja (2000) mengatakan bahwa "profesionalisme guru hendaknya mendapat perhatian dan perlu dibina secara berkesinambungan, karena keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh guru dan kepala sekolah". Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian Edmonds, 1979 (dalam Snyder & Anderson, 1986), yang menyimpulkan tentang sekolah yang sukses di kota New York, dengan kesimpulan "*Successful schools in New York City that there are not good schools with bad principals*". Salah satu kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah adalah dalam bidang manajemen, yang di dalam penelitian ini disebut "keterampilan manajerial" (Kotten, 2005).

Berdasarkan uraian di atas, maka masalah pokok yang dijawab dalam penelitian ini adalah (1) Bagaimanakah gambaran keterampilan manajerial kepala sekolah, komitmen guru, daya tahan guru terhadap stres kerja, kepuasan kerja, performansi mengajar guru, dan prestasi akademik siswa? dan (2) Apakah terdapat hubungan antara keterampilan manajerial kepala sekolah, komitmen guru, daya tahan guru terhadap stres kerja, kepuasan kerja, dan performansi mengajar guru dengan prestasi akademik siswa? Sehubungan dengan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah (1) Mendeskripsikan tentang keterampilan manajerial kepala sekolah, komitmen guru, daya tahan guru terhadap stres kerja, kepuasan kerja, performansi mengajar guru, dan prestasi akademik siswa; dan (2) Mendeskripsikan hubungan antara keterampilan manajerial kepala sekolah, komitmen guru, daya tahan guru terhadap stres kerja, kepuasan kerja, dan performansi mengajar guru dengan prestasi akademik siswa.

METODE

Rancangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *deskriptif-korelasional*. Rancangan *deskriptif* merupakan rancangan yang bertujuan untuk memperoleh informasi berkenaan dengan fenomena yang diamati saat ini (Gay, 1987). Rancangan *korelasional*, menjelaskan bahwa selain mendeskripsikan fenomena yang sebenarnya dari variabel-variabel yang diteliti, juga mengungkapkan tentang ada atau tidak adanya hubungan antar variabel (Ary & Razavich, 1985).

Sebagai populasi dari penelitian ini adalah SDN pada daerah terpencil yang berada di wilayah Kabupaten Gunung Mas Propinsi Kalimantan Tengah, yaitu sebesar 139.

Untuk memperoleh sampel yang berasal dari kepala sekolah, guru, dan siswa secara keseluruhan peneliti menggunakan tabel *Krejcie*. Namun, karena angka (N) 139 tidak terdapat dalam tabel *Krejcie*, maka untuk penentuan sampel diambil dengan menggunakan patokan angka yang terdekat yaitu N=140 (Sugiyono, 2000).

Dengan demikian, sesuai dengan angka yang terdapat dalam tabel *Krejcie* pada angka N=140, maka sampel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 103 (74,10%) dari anggota populasi. Sedangkan sisanya sebesar 36 SDN atau 25,90% dijadikan sebagai sampel (responden) untuk uji coba instrumen penelitian.

Instrumen yang digunakan untuk memperoleh data adalah angket dan lembar pengamatan. Pengumpulan data mengenai Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, digunakan angket yang disebarakan kepada kepala sekolah. Angket yang lainnya disebarakan kepada guru dengan tujuan untuk memperoleh data mengenai Komitmen, Daya Tahan terhadap Stres Kerja; dan Kepuasan Kerja Guru. Sedangkan untuk memperoleh data tentang Performansi Meng-

ajar Guru, peneliti lakukan melalui pengamatan langsung terhadap guru yang sedang mengajar dengan menggunakan lembar pengamatan (observasi). Selanjutnya data prestasi akademik diperoleh dengan cara mencatat nilai siswa dari dokumen nilai yang dimiliki sekolah. Dalam menetapkan skor data yang berasal dari angket dan lembar pengamatan digunakan rentang skor terendah 1 dan skor tertinggi 5.

Mengingat tujuan dari penelitian ini, yaitu ingin mengungkapkan tentang hubungan antar variabel, baik hubungan langsung maupun hubungan tidak langsung, maka teknik analisis data yang digunakan adalah teknik Analisis Jalur (*path analysis*). Sesuai dengan persyaratan Analisis Jalur (*path analysis*), maka semua data hasil penelitian harus memenuhi kelayakan dengan melalui uji normalitas, uji homogenitas varian, uji linieritas; dan uji ketidaktergantungan variabel.

Untuk memperoleh data yang akurat, maka semua instrumen yang dipergunakan diujicobakan pada sekolah-sekolah yang sejenis dalam lingkungan kabupaten yang sama. Hasil ujicoba instrumen dapat dilihat pada tabel ringkasan berikut ini.

Untuk keperluan analisis data hasil penelitian digunakan dua jenis teknik analisis, yaitu teknik analisis deskriptif dan teknik analisis jalur, dengan model hubungan teoritis antara variabel dapat dilihat pada Gambar 1.

HASIL

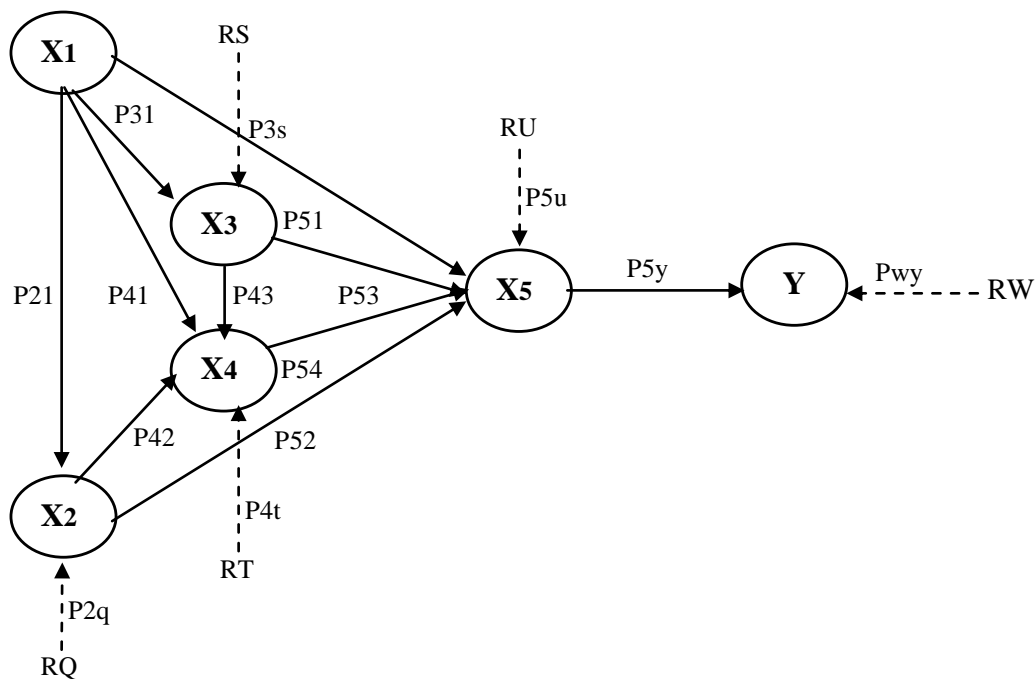
Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan teknik analisis deskriptif, dapat dibuat ringkasan hasil seperti terdapat dalam Tabel 3.

Ringkasan hasil analisis jalur dapat dilihat pada Tabel 4.

Adapun model hubungan secara empirik dapat dilihat pada Gambar 2.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Ujicoba Instrumen Penelitian

Variabel	Jenis Instrumen	Jh. Butir Sebelum Ujicoba	Jh. Butir yang Gugur	Jh. Butir yang Digunakan	Koefisien Reliabilitas dan Validitas
Ket. Manjerial	Angket	28	2	26	0,9540
Komitmen	Angket	18	2	16	0,8773
D. T.Thd. Stres	Angket	33	3	30	0,9107
Kepuasan Kerja	Angket	65	4	61	0,9825
Performansi Mengajar	APKG	13	-	13	0,9018
Prestasi Akademik	Lembar Pengamatan	-	-	-	Validitas rata-rata > 0,30



Keterangan:
 X1 = Keterampilan manajerial kepala sekolah
 X2 = Komitmen guru
 X3 = Daya tahan guru terhadap stres kerja
 X4 = Kepuasan kerja guru
 X5 = Performansi mengajar guru
 Y = Prestasi akademik siswa
 P = Koefisien hubungan antara variabel
 Q, S, T, U, Y, W = Residu

Gambar 1. Model Hubungan Kausal Teoritik Keseluruhan antara X1, X2, X3, X4, X5, dan Y

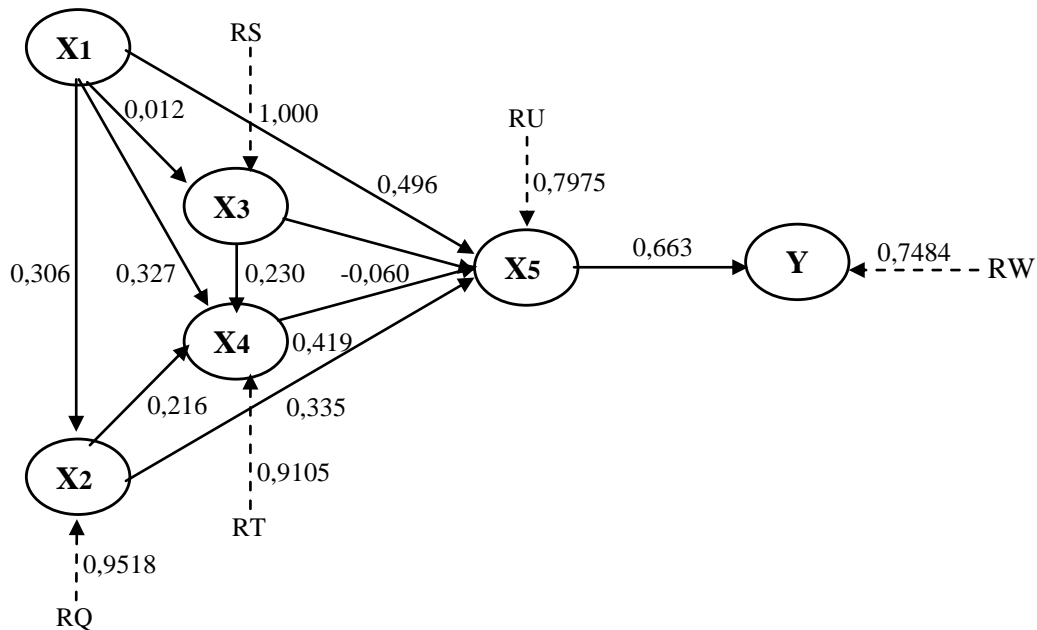
Tabel 3. Ringkasan Hasil Analisis Deskriptif

No. Urut	Nama Variable	Persentase (%) setiap Kategori					Kesimpulan secara Umum
1	Keterampilan manajerial kepala sekolah	(SB) 5%	(B) 38%	(C) 45%	(K) 11%	(SK) 1%	100% Dalam kualifikasi cukup
2	Komitmen guru	(ST) 13%	(T) 32%	(S) 32%	(R) 20%	(SR) 3%	100% Dalam kualifikasi antara tinggi dan sedang
3	Daya tahan guru terhadap stres kerja	(SK) 10%	(K) 39%	(S) 29%	(L) 21%	(SL) 1%	100% Dalam kualifikasi kuat
4	Kepuasan kerja guru	(ST) 22%	(T) 39%	(S) 26%	(R) 1%	(SR) 2%	100% Dalam kualifikasi tinggi
5	Performansi mengajar guru	(SB) 22%	(B) 30%	(C) 31%	(K) 16%	(SK) 1%	100% Dalam kualifikasi cukup
6	Prestasi akademik siswa	(SB) 28%	(B) 36%	(C) 27%	(K) 8%	(SK) 1%	100% Dalam kualifikasi baik

Tabel 4. Ringkasan Koefisien Hubungan antara Variabel

No. Hipotesis	Hub. Antara Variabel	B Langsung	B Tidak Langsung	Jumlah	Kesimpulan
1	X1 X2	0,306	-	0,306	Tolak ho
2	X1 X4	0,327	-	0,327	Tolak ho
3	X2 X4	0,216	-	0,216	Tolak ho
4	X14 - 2	0,306	0,066096	0,372096	Tolak ho
5	X1 X3	0,012 *)	-	0,012	Terima ho
6	X3 X4	0,230	-	0,230	Tolak ho
7	X14 - 3	0,012	0,00276 *)	0,01476	Terima ho
8	X1 X5	0,496	-	0,496	Tolak ho
9	X2 X5	0,335	-	0,410	Tolak ho
10	X15 - 2	0,306	0,10251	0,40851	Tolak ho
11	X3 X5	- 0,060 *)	-	- 0,060	Terima ho
12	X15 - 3	- 0,060	- 0,00072 *)	- 0,06072	Terima ho
13	X4-X5	0,419	-	0,419	Tolak ho
14	X15 - 4	0,419	0,1370	0,556	Tolak ho
15	X25 - 4	0,216	0,090504	0,306504	Tolak ho
16	X35 - 4	0,419	0,09637	0,51537	Tolak ho
17	X5 Y	0,663	-	0,663	Tolak ho
18	X1Y - 5	0,663	0,158457	0,821457	Tolak ho
19	X2Y - 5	0,335	0,222105	0,55605	Tolak ho
20	X3Y - 5	0,663	- 0,3978 *)	0,62322	Terima ho
21	X4Y - 5	0,663	0,77797	0,940797	Tolak ho

Keterangan:
 *) = Tidak signifikan



Keterangan:

- X1 = Keterampilan manajerial kepala sekolah
- X2 = Komitmen guru
- X3 = Daya tahan guru terhadap stres kerja
- X4 = Kepuasan kerja guru
- X5 = Performansi mengajar guru
- Y = Prestasi akademik siswa
- P = Koefisien hubungan antara variabel
- Q, S, T, U, W = Residu

Gambar 2. Model Hubungan Kausal Empirik Keseluruhan antara X1, X2, X3, X4, X5, dan Y

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa secara umum rata-rata prestasi akademik siswa sudah memadai. Temuan ini memiliki kesesuaian dengan kesimpulan penelitian Djalil, dkk. (1997) yang menyimpulkan bahwa “prestasi akademik siswa pada sekolah dimana guru banyak merangkap kelas pada sekolah terpencil yang kekurangan guru ternyata dapat meningkatkan prestasi siswa dalam bidang bahasa dan matematika”.

Secara umum kualitas performansi mengajar guru berada dalam kategori “cukup”. Temuan tersebut sesuai dengan rekomendasi penelitian Zahera (1997) yang mengatakan bahwa “sumber daya manusia yang penting untuk mendapatkan prioritas peningkatan adalah guru”.

Kualitas kepuasan kerja guru berada dalam kategori “tinggi”. Pernyataan tersebut sejalan dengan pendapat Hoy dan Miskel (1987) yang mengatakan bahwa “guru yang lebih puas akan melakukan pekerjaannya yang lebih dibandingkan dengan guru yang tidak puas”.

Kualitas daya tahan guru terhadap stres kerja berada dalam kategori “kuat”. Temuan ini tidak jauh berbeda dengan temuan Arismunandar (1997) yang menyimpulkan bahwa stres kerja guru di Sulawesi Selatan 21,62% dalam kategori kurang, 48,11% kategori sedang, dan 30,27 dalam kategori serius. Sehubungan dengan temuan ini, maka perlu upaya untuk menangani masalah ini agar tidak mengarah kepada kondisi stres yang serius. Sebab menurut Jones, 1984; Mc. Cartly, 1985, stres yang berat (serius) itu sangat merugikan.

Kualitas komitmen guru secara umum berada dalam kategori antara “tinggi” dan “sedang”. Ini berarti masih diperlukan upaya yang terus-menerus untuk meningkatkan komitmen guru. Hal ini diperlukan mengingat pentingnya peranan komitmen itu sendiri di dalam pelaksanaan tugas para guru. Pentingnya komitmen ini telah direkomendasikan oleh Supriyanto (2001) di dalam penelitiannya yang mengatakan “komitmen sangat diperlukan untuk berprestasi tinggi dalam mendukung dan mencapai tujuan organisasi di masa datang”.

Kualitas keterampilan manajerial kepala sekolah secara umum berada dalam kategori “sedang”. Sehubungan dengan hal tersebut, maka salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkannya adalah melalui pendidikan (Hamalik, 1993). Pernyataan ini sejalan dengan pernyataan Blumberg dan Greenfield (1980) yang mengatakan bahwa kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah meliputi kompetensi manajemen pendidikan, kepemimpinan pendid-

dikan, supervisi pendidikan dengan dilengkapi keterampilan konseptual, teknis, dan hubungan insani yang dibuktikan dengan sertifikasi atau akta kepalasekolahan yang diperoleh dari pendidikan/pelatihan.

Berdasarkan hasil analisis ditemukan hubungan langsung signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah dengan komitmen guru. Temuan ini sejalan dengan temuan Gemnafle (2003) yang mengatakan bahwa upaya peningkatan keterampilan manajerial bagi kepala SMU di Sulawesi Tenggara adalah sesuatu yang penting. Sehubungan dengan temuan ini dalam hasil penelitiannya Hawthorne (dalam Darmadi, 1999) mengemukakan bahwa hubungan baik (hubungan insani) berpengaruh terhadap sikap kerja dalam suatu organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah, maka semakin meningkat juga komitmen guru.

Hasil analisis data juga menemukan koefisien hubungan langsung yang signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru. Dengan kata lain, semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah, maka semakin meningkat juga kepuasan kerja guru. Melalui penelitian ini telah ditemukan juga koefisien hubungan komitmen guru dengan kepuasan kerja. Artinya, tinggi atau rendahnya tingkat kepuasan kerja guru berhubungan secara fungsional dengan tinggi atau rendahnya komitmen dari guru yang bersangkutan. Temuan ini sejalan dengan temuan Zahera (1997) yang menyimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara komitmen guru dengan kepuasan guru. Temuan ini juga didukung oleh Mathis dan Jackson (2001) yang mengatakan bahwa tingkat komitmen cenderung memiliki hubungan dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis data ditemukan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan daya tahan guru terhadap stres kerja. Temuan ini mendukung kesimpulan penelitian yang mengatakan “stres berada di luar kawasan hubungan majikan-karyawan” (Robbins, 2001). Pendapat ini diperkuat juga oleh Megan, dkk (2005) yang mengatakan “persoalan stres cenderung lebih banyak menuntut individu yang bersangkutan dalam bercermin dan memahaminya”. Temuan ini sesuai dengan penelitian Sion (2002) menyimpulkan bahwa stres kerja memiliki hubungan dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki hubungan langsung yang meyakinkan dengan performansi mengajar guru. Temuan ini sejalan dengan temuan Gemnafle (2003) yang mengungkapkan bah-

wa koefisien hubungan langsung keterampilan manajerial kepala sekolah di SMU Sulawesi Tenggara dengan kinerja guru. Temuan di atas didukung oleh Gibson, dkk (1984), yang mengatakan jika kepala sekolah menjalankan tugas-tugas manajerial dan kepemimpinan secara efektif, maka akan mendorong guru-guru untuk memberikan kontribusi yang nyata dalam merealisasikan visi dan misi sekolah. Penelitian ini juga telah menemukan koefisien hubungan langsung antara komitmen guru dengan performansi mengajar guru. Temuan ini sejalan dengan temuan Londo (2002), yang mengatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara komitmen dengan motivasi kerja guru. Kesimpulan yang hampir sama dikemukakan juga oleh Setyowati (1997) dalam penelitiannya yang mengatakan bahwa anggota organisasi yang memiliki komitmen tinggi, memiliki peluang yang besar mencapai tujuan yang diharapkan. Kemudian diperkuat oleh hasil penelitian Rifiani (dalam Andriani, 2002) yang menyimpulkan bahwa komitmen berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Petrokimia Gresik.

Berdasarkan hasil analisis terungkap bahwa daya tahan guru terhadap stres kerja tidak ada hubungannya dengan performansi mengajar guru. Tidak ditemukannya hubungan daya tahan dengan stres kerja dengan performansi mengajar guru, mungkin disebabkan para guru seakan-akan tidak merasa adanya tuntutan atau tantangan dalam menjalankan tugas. Hasil ini didukung oleh beberapa temuan ketika peneliti berada di lapangan yang antara lain bahwa sebagian besar guru sudah bertugas sebagai guru minimal 12 tahun, dan sebagian besar berasal dari daerah sekitar tempatnya bertugas. Artinya, secara umum guru-guru sudah merasa terbiasa dengan situasi dan kondisi tempat tugas yang demikian. Kemungkinan yang disebutkan di atas, diduga sebagai akibat ketidakmampuan kepala sekolah dalam memanipulasi suasana kerja yang menantang bagi guru tetapi masih dalam batas yang wajar, sehingga guru dapat mengeluarkan kemampuannya secara optimal dalam pelaksanaan tugasnya. Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat Handoko (1999) yang mengatakan "bila tidak ada stres, tidak ada tantangan kerja sehingga prestasi kerja cenderung rendah, karena stres adalah rangsangan yang sehat dalam membantu karyawan untuk mengerahkan segala sumber daya yang dimiliki". Selanjutnya diperkuat oleh Megan, dkk (2005) yang mengatakan: "apabila stres terlalu sedikit maka seseorang tidak akan berusaha sebaik-baiknya".

Melalui analisis data ditemukan koefisien hubungan langsung antara kepuasan kerja guru dengan

performansi mengajar guru. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Robbins (2001) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dengan pekerjaan pada umumnya. Temuan yang hampir sama diperoleh Gary (dalam Handoko, 1997), yang menyimpulkan bahwa karyawan yang mendapat kepuasan akan berprestasi lebih baik dari pada karyawan yang tidak mendapat kepuasan. Hasil temuan ini juga didukung oleh temuan Hoy dan Miskel (1997) yang menyimpulkan bahwa guru yang lebih puas akan melakukan pekerjaan yang lebih baik dibandingkan dengan guru yang tidak puas. Bersamaan dengan hasil temuan tersebut terungkap juga bahwa performansi mengajar guru secara tidak langsung mendapat pengaruh dari keterampilan manajerial kepala sekolah, melalui kepuasan kerja guru. Selain itu performansi guru secara tidak langsung dipengaruhi juga oleh komitmen guru, melalui kepuasan kerja guru.

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa performansi mengajar guru dengan prestasi akademik siswa memiliki hubungan langsung yang signifikan. Artinya, apabila performansi mengajar guru baik, maka ada peluang yang besar untuk siswa mendapatkan prestasi akademik yang baik. Sebaliknya apabila performansi mengajar guru rendah maka dapat diprediksi bahwa prestasi akademik siswa pun menjadi rendah. Hasil penelitian ini memiliki kesesuaian dengan temuan Balitbang Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (2000), yang menyimpulkan bahwa mutu pendidikan yang tinggi dipengaruhi oleh guru yang bermutu. Naskawati (2002) dalam hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kemampuan mengajar guru di kota Mataram memberikan kontribusi sebesar 38,5% terhadap prestasi belajar siswa. Disamping temuan tersebut terungkap juga bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki koefisien hubungan tidak langsung dengan prestasi akademik siswa melalui performansi mengajar guru. Prestasi akademik siswa juga mendapat pengaruh tidak langsung dari komitmen guru melalui performansi mengajar, dan pengaruh tidak langsung diperoleh juga dari kepuasan kerja melalui performansi mengajar guru. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa daya tahan guru terhadap stres kerja tidak memiliki hubungan secara tidak langsung dengan prestasi akademik siswa melalui performansi mengajar guru. Temuan ini ada hubungannya dengan pernyataan yang mengatakan bahwa prestasi akademik siswa dipengaruhi oleh lingkungan rumah, budaya, motivasi siswa, biaya/material, dan kesungguhan siswa dalam belajar (Gardner., dkk, 1982). Mencermati hasil analisis tersebut di atas, maka terlihat bahwa yang menjadi

pusat pengaruh dari variabel-variabel penelitian ini adalah performansi mengajar guru. Sehingga sangatlah tepat apabila guru dikatakan sebagai sumber daya manusia yang merupakan “darah kehidupan” lembaga sekolah (Mantja, 2000).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut. Berdasarkan hasil analisis *deskriptif* dapat ditarik beberapa kesimpulan yang meliputi (a) Secara umum, keterampilan manajerial kepala SDN pada daerah terpencil di kabupaten Gunung Mas termasuk dalam kategori cukup, (b) tingkat komitmen guru termasuk dalam kategori antara tinggi dan sedang, (c) daya tahan guru terhadap stres kerja termasuk dalam kategori kuat, (d) tingkat kepuasan kerja guru termasuk dalam kategori tinggi, (e) performansi mengajar guru termasuk dalam kategori cukup, dan (f) prestasi akademik siswa termasuk dalam kategori baik.

Kesimpulan utama yang diperoleh dari hasil analisis *jalur (path)* adalah sebagai berikut. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah, komitmen guru, kepuasan kerja guru, dan performansi mengajar guru dengan prestasi akademik siswa di SDN pada daerah terpencil di kabupaten Gunung Mas.

DAFTAR RUJUKAN

- Adler, J.M. 1992. *The Paedeia Proposal: An Educational Manifesto*. New York: Macmillan Publishing Co. Inc.
- Andriani, N. 2002. *Analisis Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Bank Mandiri (PERSERO) Cabang Malang*. Tesis tidak dipublikasikan. Malang: PPS Universitas Brawijaya.
- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arismunandar. 1997. *Hubungan Karakteristik Individu dan Karakteristik Lingkungan dengan Stres Kerja Guru di Sulawesi Selatan*. Tesis tidak dipublikasikan. Malang: PPS UM.
- Ary, D.L. & Razavich, A. 1985. *Introduction to Research in Education*. New York: Holt, Reinhart and Winston.
- Bappeda. 2002. *Gunung Mas Dalam Angka*. Kuala Kurun: BAPPEDA Kabupaten Gunung Mas Bekerjasama dengan Badan Pusat Statistik Kabupaten Kapuas.
- Blumberg, A. & Greenfield, W. 1980. *Stogdill's Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. Boston, London, Sydney, Toronto: Allyn and Bacon, Inc.
- Braunstein, A. & McGrath, M. 1997. The Prediction of Freshmen Attrition: an Examination of The Importance of Certain Demographic, Academic, Financial, and Social Factors. *College Student Journal*, 31: 396- 409.
- Buford, J.A. & Bedeian, A.G. 1988. *Management in Extension*. Auburn, Alabama Cooperative Extension Service: Auburn University.
- Darmadi, B .1999. *Manajemen, Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya.
- Davis, G.A. & Thomas, M.A. 1989. *Effective School an Effective Teachers*. Boston, MA: Allyn and Bacon, Inc.
- Depdikbud. 1985. *CBSA: Bagaimana Membina Guru Secara Profesional*. Jakarta: Pusat Pengembangan Kurikulum dan Sarana Pendidikan, Badan Penelitian dan Pengembangan Pendidikan dan Kebudayaan.
- Depdikbud. 2000. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen Depdikbud.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut. Para pembuat kebijakan pendidikan pada tingkat kabupaten perlu memprioritaskan kegiatan pendidikan atau pelatihan bagi para kepala sekolah dalam bidang keterampilan manajerial. Para kepala sekolah perlu meningkatkan kesempatan bagi para guru agar berpartisipasi secara aktif di dalam kegiatan sekolah pada umumnya, dan di dalam hal pembuatan keputusan. Para pembuat kebijakan pendidikan pada tingkat kabupaten perlu memprioritaskan kegiatan pendidikan atau pelatihan yang tepat bagi peningkatan performansi mengajar para guru. Para pembuat kebijakan pendidikan dan kepala sekolah perlu meningkatkan prestasi akademik siswa dengan cara meningkatkan terlebih dahulu performansi mengajar guru. Sedangkan performansi mengajar guru itu sendiri, baik secara langsung maupun tidak langsung dapat ditingkatkan melalui upaya peningkatan keterampilan manajerial kepala sekolah, komitmen guru, dan kepuasan kerja guru. Bagi para peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengungkapkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi prestasi akademik siswa, selain faktor performansi mengajar, kepuasan kerja guru, komitmen guru, dan keterampilan manajerial kepala sekolah. Dengan demikian khazanah pendidikan semakin diperkaya dengan fakta-fakta yang bersifat empirik.

- Djalil, A. 1997. *Materi Pokok Pembelajaran Merangkap Kelas*. Jakarta: UT.
- Du Brin, A.J. 1981. *Personnel and Human Resousce Management*. New York: D. Van Nostran Company.
- Gardner, H. 1982. *Intelligences Reframed: Multiple Intelligences for 21th Century*. New York: Basic Books.
- Gay, L.R. 1987. *Educational Research: Competencies for Analysis and Application*. Columbus: Merrill Publishing Company.
- Gemnafle, M. 2003. *Hubungan Budaya Organisasi, Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Pelaksanaan Fungsi Pengawasan dengan Kinerja Guru dalam Mengajar pada SMU Negeri dan Swasta di Sulawesi Tenggara*. Disertasi tidak dipublikasikan. Malang: PPS UM.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. & Donnely Jr., J.H. 1984. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses* (Edisi keempat). Alih bahasa: Wahid, Dj. Jakarta: Erlangga.
- Glickman, C.D. 1981. *Developmental Supervision: Alternative Practices for Helping Teachers Improve Instruction*. Alexandria: ASCD.
- Gorton, R.A. 1976. *School Administration*. Dubuque Iowa: Wm. C. Brown Company Publisher.
- Hamalik, O. 1993. *Psikologi Manajemen*. Bandung: Tri-genda Karya.
- Handoko, H. 1999. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi 2). Yogyakarta: BPFE.
- Herzberg, F. 1959. *The Motivation to Work* (Second Edition). London: Chapman & Hall Limited.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.C. 1997. *Educational Administration: Theory Research and Practice* (Third Edition). New York: Random House.
- Jones, J.W. 1984. A Cost Evaluation for Stress Management. *EAF Digest*, November-December 1984: 34-47.
- Kotten, N.B. 2005. Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 12 (1): 76-90.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. 1989. *Organization Behavior*. Boston: IRWIN Homewood, IL 60430.
- Londo, F. 2002. *Korelasi Latar belakang Pengalaman Kerja dan Motivasi Berprestasi dengan Komitmen Kerja Guru SD Katolik di Kota Manado*. Tesis tidak dipublikasikan. Malang: PPS UM.
- Mantja, W. 2000. Manajemen Pendidikan dalam Era Reformasi. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7 (2): 87-96.
- Mathis, L.R. & Jackson, H.J. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Emban Patria.
- Mc.Cartly, M.J. 1985. *Stress Claims Are Making Business Jumpy*. Business Week:14 Oktober 1985.
- Megan, C., Lesley, K. & Colin, R. 2005. *Leadership and Teams in Educational Management*. Alih bahasa D.W. Eric. Jakarta: Grasindo.
- Naskawati, A. 2002. *Hubungan Status Kepegawaian Guru, Kemampuan Mengajar dan Disiplin Kerja Guru dengan Prestasi Belajar Siswa SLTP Negeri di Kota Mataram Nusa Tenggara Barat*. Tesis tidak dipublikasikan. Malang: PPS UM.
- Per Dalin. 1994. *How Schools Improve*. An International Report: British Library Cataloguing in Publication Data.
- Robbins, S.P. 2001. *Perilaku Organisasi*. Jilid I. Alih bahasa Hadyana Pujaadma. Jakarta: Pearson Education Asia Pte. Ltd dan PT. Prenhallindo.
- Rumapea, P. 2005. Hubungan Kewenangan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 12 (1): 34-44.
- Sardiman, A.M. 1990. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sergiovanni, T.J. 1969. *Organizations and Human Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Setyowati, E. 1997. *Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Sebagai Faktor Yang Membentuk Komitmen Anggota pada Organisasi, Pengaruhnya pada Prestasi Kerja*. Tesis tidak dipublikasikan. Malang: PPS Unibraw.
- Sion, H. 2002. *Hubungan Kepuasan Kerja dan Daya Tahan Stres Kerja dengan Prestasi Kerja Pegawai Kantor Dinas P dan K Kota Palangkaraya*. Tesis tidak dipublikasikan. Malang: PPS UM.
- Snyder, J.K. & Anderson, H.R. 1986. *Managing Productive Schools toward an Ecology*. Orlando Florida: Academic Press Inc.
- Sudjana. 1988. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 2000. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarti. 1995. *Motivasi Kerja Para Dosen Tetap di Universitas Swasta Se-Kota Administratif Jember*. Tesis tidak dipublikasikan. Malang: PPS IKIP Malang.
- Supriyanto, A. 2001. Perilaku Kepemimpinan Partisipatif untuk Meningkatkan Komitmen Anggota dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14 (2): 12-24.
- Suwardani, N.P. 1997. *Penggunaan Teknik Pengendalian Konflik Organisasi oleh Kepala Sekolah dalam Lembaga dengan Performansi Kerja Guru SLTP Negeri di Kodya Denpasar*. Tesis tidak dipublikasikan. Malang: PPS IKIP Malang.
- Usman, H. 2004. Hubungan Sifat-sifat Kepemimpinan dengan Kepemimpinan Primal Kepala Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 11 (2): 141-151.
- Widyastuti. 1999. *Mengenal Stres*. Makalah Disampaikan pada Seminar, di GKI Bromo Malang, 15 November 1999.
- Zahera Sy., Hj. 1997. Hubungan Konsep Diri dan Kepuasan Kerja dengan Sikap Guru dalam Proses Belajar Mengajar. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4 (3): 183-196.