



**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DAN KOMUNIKASI INTERN TERHADAP
SEMANGAT KERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH
SILAHUL ULUM DESA ASEMPAPAN, KECAMATAN
TRANGKIL, KABUPATEN PATI TAHUN 2011**

SKRIPSI

**Untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan
Pada Universitas Negeri Semarang**

**Oleh
Nur Badriyah
NIM 7101407121**

**PERPUSTAKAAN
UNNES**

**JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2011**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada:

Hari : Senin

Tanggal : 6 juni 2011

Pembimbing I

Dra. Y. Titik Haryati, M.Si
NIP. 195206221976122001

Pembimbing II

Kusumantoro, S.Pd.,M.Si
NIP. 197805052005011001

Mengetahui,
Plt. Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi

Dra. Nanik Suryani, M.Pd
NIP. 195604211985032001

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi ini telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Senin

Tanggal : 22 agustus 2011

Penguji Skripsi

Dr. Widiyanto, MBA, M.M
NIP. 196302081998031001

Anggota I

Dra. Y. Titik Haryati, M.Si
NIP. 195206221976122001

Anggota II

Kusumantoro, S.Pd, M.Si
NIP.197805052005011001

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi,

PERPUSTAKAAN
UNNES
Drs. S. Martono, M.Si
NIP. 196603081989011001

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, Juli 2011

Nur Badriyah
NIM. 7101407121



MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

- ♥ “Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai dari sesuatu urusan kerjakanlah urusan yang lain dengan sungguh-sungguh” (Q.S. Al Insyirah : 6-7).
- ♥ Kecerdasan adalah kecepatan untuk memahami segala sesuatu, sedangkan kemampuan adalah kesanggupan untuk bertindak bijaksana dalam menghadapi segala sesuatu.

Persembahan :

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

- ♥ Bapak dan Ibu tercinta, terimakasih atas do'a dan dukungannya selama ini sampai aku bisa seperti ini.
- ♥ Guru dan Dosenku yang selalu membimbingku dan menularkan ilmu-ilmu yang bermanfaat padaku.
- ♥ Keluarga besar orang tuaku yang selalu mendo'akan dan memotivasiku
- ♥ Keluarga besar Pendidikan Koperasi '07
- ♥ Almamaterku

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan karunia-Nya, serta kemudahan, dan kelapangan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KOMUNIKASI INTERN TERHADAP SEMANGAT KERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH SILAHUL ULUM DESA ASEMPAPAN, KECAMATAN TRANGKIL, KABUPATEN PATI TAHUN 2011” dengan baik.

Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan studi strata 1 (satu) guna meraih gelar Sarjana Pendidikan Ekonomi. Penulis menyampaikan terima kasih atas segala bantuan dan dukungan yang telah diberikan kepada :

1. Prof. Dr. H. Sudijono Sastroatmodjo, M.Si, Rektor Universitas Negeri Semarang, rektor yang telah memimpin UUNES sampai saat ini.
2. Drs. S. Martono, M.Si, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang, yang telah memberi kemudahan dalam administrasi.
3. Dra. Nanik Suryani, M.Pd., Pelaksana Tugas Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi Universitas Negeri Semarang, yang telah memberi kemudahan dalam administrasi.
4. Dra. Y. Titik Haryati, M.Si, dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan wejangan-wejangan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.
5. Kusumantoro, S.Pd, M.Si, dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan wejangan-wejangan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.
6. Dr. Widiyanto, MBA, M.M, dosen penguji yang telah memberikan pengarahan dalam menyempurnakan skripsi ini.

7. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Pendidikan Ekonomi yang telah memberikan bekal ilmu
8. Mashadi, S.Pd, kepala sekolah MA.Silahul Ulum Ds. Asempapan, Kec. Trangkil, Kab. Pati yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian.
9. Aminah, D2, Tata Usaha yang telah membantu dalam pengambilan data sekolah yang diperlukan dan membantu dalam penyebaran angket kepada guru MA. Silahul Ulum Ds. Asempapan, Kec. Trangkil, Kab. Pati.
10. Guru MA. Silahul Ulum Ds. Asempapan, Kec. Trangkil, Kab. Pati, yang telah berkenan menjadi responden dalam penelitian ini.
11. Kakakku (Supiati sekeluarga dan Sutriani sekeluarga) dan adikku (Nia) terima kasih atas do'a dan dukungan yang diberikan selama ini.
12. Husnul Hakam yang selalu mengisi hari-hariku dengan motivasi dan semangat.
13. Teman-teman Pendidikan Ekonomi Koperasi 2007 terkhusus sahabatku (Erni, Mugi, Yunus, dan Salimah) yang selalu mendukung dan memberikan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.
14. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca dan semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, Juli 2011

Penyusun

SARI

Badriyah, Nur. 2011. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Intern Terhadap Semangat Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati Tahun 2011”. Skripsi. Jurusan Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing I : Dra. Y. Titik Haryati, M. Si. II. Kusumantoro, S. Pd, M. Si.

Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Intern, Semangat Kerja

Kemajuan sebuah sekolah tergantung pada seorang pemimpin, bagaimana pemimpin itu memimpin sekolah tersebut dan orang yang menjadi bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan. Semangat kerja dapat dipengaruhi beberapa faktor pendukung salah satunya adalah kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern. Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah: 1) Adakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru, di Madrasah Aliyah Silahul Ulum, baik secara parsial maupun simultan? 2) Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum?. Dengan tujuan penelitian: 1) Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum, baik secara parsial maupun simultan. 2) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru Madrasah Aliyah Silahul Ulum Ds. Asempapan, Kec. Trangkil, Kab. Pati yang berjumlah 35 orang. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah (X1), komunikasi intern (X2), dan variabel terikat adalah semangat kerja (Y). Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, angket (*kuesioner*) dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif persentase dan analisis regresi liner berganda dengan menggunakan *SPSS for Windows release 16.00*.

Besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja secara simultan atau F_{hitung} sebesar 12,528 dengan probabilitas 0,000. Kedua variabel tersebut berpengaruh terhadap semangat kerja adalah sebesar 40,4% dan sisanya sebesar 59,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Saran yang diberikan penulis adalah : 1) kepala sekolah disarankan lebih sering melakukan pengawasan proses belajar mengajar dikelas. 2) para guru harus lebih sering berkoordinasi dalam memecahkan masalah atau tugas dari kepala sekolah. 3) para guru disarankan tepat waktu baik pada saat datang ke sekolah maupun datang ke kelas sesuai dengan jadwal mengajar.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
SARI	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Semangat Kerja	11
2.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah	14
2.3 Komunikasi Intern	21
2.4 Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	29
2.5 Kerangka Berpikir	30
2.6 Hipotesis	32
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Populasi	34

3.2	Variabel Penelitian	34
3.3	Metode Pengumpulan Data	37
3.4	Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	39
3.5	Metode Analisis Data	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
4.1	Hasil Penelitian.....	51
4.2	Pembahasan	68
BAB V PENUTUP		
5.1	Kesimpulan74	
5.2	Saran75	
DAFTAR PUSTAKA		76
LAMPIRAN		79



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.2 Persentase tingkat kehadiran guru MA. Silahul Ulum pada semester gasal tahun pelajaran 2010/2011	8
2.1 Penelitian terdahulu	29
3.1 Populasi penelitian	34
3.2 Hasil uji angket validitas kepemimpinan kepala sekolah (X1)	40
3.3 Hasil uji angket validitas komunikasi intern (X2)	41
3.4 Hasil uji angket validitas semangat kerja guru (Y).....	41
3.5 Hasil uji reliabilitas instrument.....	43
3.6 Kategori skor variabel semangat kerja guru (Y).....	45
3.7 Kategori skor variabel kepemimpinan kepala sekolah	46
3.8 Kategori skor variabel komunikasi intern.....	46
4.1 Data siswa 5 tahun terakhir dari tahun 2006/2007 s/d tahun 2010/2011	52
4.2 Data kependidikan MA.Silahul Ulum ahun 2011.....	52
4.3 Distribusi semangat kerja guru	53
4.4 Distribusi semangat kerja guru per indicator	53
4.5 Distribusi kepemimpinan kepala sekolah	54
4.6 Distibusi kepala sekolah sebagai administrator	55
4.7 Distribusi kepala sekolah sebagai supervisor	56
4.8 Distribusi kepala sekolah sebagai pemimpin.....	56
4.9 Distribusi kepemimpinan kepala sekolah per indicator	57
4.10 Distribusi Komunikasi Intern.....	58
4.11 Distribusi komunikasi ke bawah.....	59
4.12 Distribusi komunikasi ke atas	59
4.13 Distribusi komunikasi horizontal.....	60
4.14 Distribusi komunikasi intern per indicator	60
4.15 Analisis regresi linier berganda antara kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi intern dengan semangat kerja guru.....	61

4.16 Hasil perhitungan uji F.....	63
4.17 Hasil perhitungan determinasi (R^2)	64
4.18 Hasil perhitungan uji multikolinieritas	65
4.19 Hasil perhitungan uji normalitas.....	68



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Struktur organisasi Madrasah Aliyah Silahul Ulum.....	5
2.1 Kerangka Berpikir	32
4.1 Hasil uji heteroskedastisitas	66
4.2 Histogram hasil uji normalitas	66
4.3 Normal P-P Plot Hasil Uji Normalitas	67



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Daftar nama guru	78
2. Absen guru semester gasal MA.Silahul Ulum	79
3. Kisi-kisi instrument.....	80
4. Angket penelitian	81
5. Analisis validitas dan reliabilitas variabel kepemimpinan kepala sekolah	87
6. Perhitungan soal validitas variabel kepemimpinan kepala Sekolah	89
7. Analisis validitas dan reliabilitas variabel komunikasi intern	89
8. Perhitungan soal validitas variabel komunikasi intern	90
9. Analisis validitas dan reliabilitas variabel semangat kerja Guru	91
10. Perhitungan soal validitas variabel semangat kerja guru	92
11. Perhitungan reliabilitas variabel kepemimpinan kepala Sekolah	93
12. Perhitungan reliabilitas variabel komunikasi intern.....	94
13. Perhitungan reliabilitas variabel semangat kerja guru	95
14. Hasil uji regresi berganda	96
15. Evaluasi ekonometrika.....	97
16. Tabulasi deskripsi penelitian variabel kepemimpinan kepala sekolah	100
17. Tabulasi deskripsi penelitian variabel komunikasi intern.....	101
18. Tabulasi deskripsi penelitian variabel semangat kerja guru	102
19. Penentuan kriteria dalam analisis deskriptif variabel kepemimpinan kepala sekolah	103
20. Penentu kriteria dalam analisis deskriptif variable komunikasi intern	105
21. Penentuan kriteria dalam analisis deskripsi variabel semangat kerja guru.....	107
22. Deskripsi data variabel kepemimpinan kepala sekolah	109
23. Deskripsi data penelitian variabel komunikasi intern	110
24. Deskripsi data penelitian variabel semangat kerja guru.....	111
25. Surat ijin pengisian angket.....	112
26. Surat keterangan telah melakukan uji coba.....	113
27. Surat keterangan telah melakukan penelitian.....	114
28. Suran ijin penelitian	115

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan hal yang sangat penting kerana pendidikan salah satu penentu Sumber Daya Manusia. Dewasa ini keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM). Mutu Sumber Daya Manusia (SDM) berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan, komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga pendidik, sarana dan prasarana serta biaya.

Era globalisasi kehidupan modern saat ini, makin terasa betapa pentingnya peranan organisasi terhadap kepentingan manusia, tidak ada seorang pun diantara manusia ini rasanya yang dilahirkan sampai pada saat kematiannya tidak terikat pada organisasi. Akibat ketidak mampuan manusia secara fisik dan psikis dalam mencapai berbagai tujuan, juga akibat sifat keberadaan sebagai makhluk sosial yang selalu terdorong untuk bekerja sama dengan individu yang lain. Manusia disamping dikuasai egonya, mereka akan merasa berbahagia apabila keberadaannya dapat diterima oleh lingkungannya, hidup bekerja sama dengan manusia lainnya.

Menurut Gie dalam Mulyono (2008: 17) Manajemen adalah sebagai seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dan alam untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Proses-proses manajemen pada dasarnya segala sesuatu secara mantap untuk melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan dan memiliki manfaat. Dengan manajemen yang baik, akan menumbuhkan semangat kerja para anggota dalam sebuah organisasi.

Menurut Hasley dalam Masbow (2009: 12) menyatakan bahwa semangat kerja atau moral kerja itu adalah sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang karyawan untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih tanpa menambah kelelahan, yang menyebabkan karyawan dengan antusias ikut serta dalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha kelompok sekerjanya, dan membuat karyawan tidak mudah terkena pengaruh dari luar, terutama dari orang-orang yang mendasarkan sasaran mereka itu atas tanggapan bahwa satu-satunya kepentingan pemimpin perusahaan itu terhadap dirinya untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya darinya dan memberi sedikit mungkin.

Semangat kerja guru sangat diperlukan pada dunia pendidikan. Dengan adanya semangat kerja, merangsang guru untuk lebih baik dan mempunyai daya kreativitas yang tinggi dalam bekerja, dalam mencapai tujuan yang jamak tidak hanya tujuan pendidikan nasional pada umumnya, namun juga tujuan individu (Lazaruth dalam Septiani, 2007:1). Para guru akan bekerja dengan efektif dan penuh semangat apabila merasa memperoleh kepuasan dalam memenuhi keinginan dan cita-cita hidupnya.

Menurut Eman Suparman dalam Mulyono (2008:27) mengatakan, manajemen berbasis sekolah dapat didefinisikan dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingannya terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam pendidikan nasional. Tugas dan tanggung jawab yang pertama dan yang utama dari para pemimpin kepala sekolah adalah menciptakan sekolah yang mereka pimpin menjadi semakin efektif, dalam arti menjadi semakin bermanfaat bagi sekolah itu sendiri dan bagi masyarakat luas penggunanya. Agar tugas dan tanggung jawab para pimpinan sekolah tersebut menjadi nyata, kiranya mereka perlu memahami, mendalami, dan menerapkan beberapa konsep ilmu manajemen yang dewasa ini telah dikembangkan oleh pemikir-pemikir dalam dunia bisnis. Manakala diperdalam secara sungguh-sungguh, kiranya konsep-konsep ilmu manajemen tersebut memiliki nilai yang tidak akan menjerumuskan dunia pendidikan kita ke arah bisnis yang dapat merugikan atau mengecewakan masyarakat luas penggunanya.

Sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi (Wahjosumidjo, 2002:3). Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi disekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Bagaimana cara kepala sekolah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus

bisa mewujudkan tercapainya tujuan sekolah, serta tujuan dari para individu yang ada dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah harus memahami dan menguasai peranan organisasi dan hubungan kerjasama antara individu.

Untuk membantu para kepala sekolah didalam mengorganisasikan sekolah secara tepat, diperlukan adanya satu esensi pemikiran yang teoritis. Dengan memahami teori tersebut akan sangat bermanfaat bagi para kepala sekolah didalam memperbaiki organisasi dan operasionalisasi sekolah. Organisasi diadakan akibat keterbatasan kemampuan individu baik secara fisik maupun mental. Organisasi memiliki profil yang jelas, ke khususnya yang berbeda dan berkelanjutan seperti: tatanan yang normatif, tingkatan otoritas, sistem komunikasi dan *incentive system*.

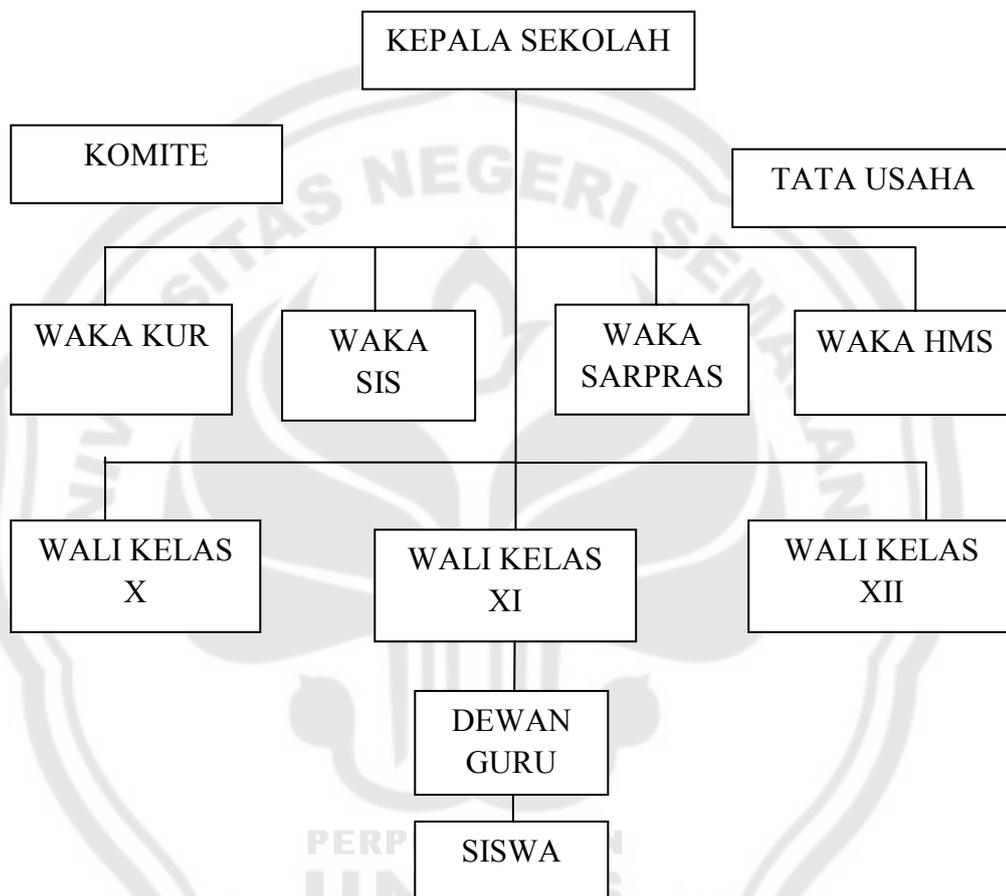
Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dipungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil dan begitu juga sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi organisasi dapat macet atau berantakan. Komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu, para pemimpin organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka (Kohler dalam Muhammad, 2009:1). Komunikasi merupakan suatu proses yang seri kegiatannya terus menerus, yang tidak mempunyai permulaan atau akhir dan selalu berubah-ubah. Iklim komunikasi dan organisasi merupakan hal yang perlu menjadi perhatian seorang pemimpin organisasi karena faktor tersebut banyak sedikitnya ikut mempengaruhi

kepada tingkah laku karyawan. Untuk dapat menciptakan iklim komunikasi dan organisasi yang baik perlu memahami kedua hal tersebut serta keadaan karyawan. Iklim organisasi dipengaruhi oleh bermacam-macam cara anggota organisasi bertingkah laku dan dan berkomunikasi. Komunikasi verbal adalah bentuk yang paling digunakan dalam organisasi. Oleh karena itu, penting bagi seorang manajer (kepala sekolah) untuk mengetahui lebih banyak mengenai komunikasi tersebut. Kemampuan menggunakan komunikasi verbal yang efektif adalah penting bagi administrator dan manajer (kepala sekolah).

Komunikasi dalam manajemen sekolah sangat diperlukan, baik komunikasi intern maupun ekstern kedua komunikasi tersebut sangat berpengaruh terhadap kelancaran, kemudahan, dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas. Komunikasi intern merupakan komunikasi antar personil harus senantiasa dikembangkan, baik oleh kepala sekolah maupun oleh para guru dan personil lainnya. Komunikasi intern yang terbina baik akan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan pekerjaan sekolah yang menjadi tugas bersama. Sedangkan komunikasi ekstern merupakan bentuk hubungan sekolah dengan lingkungan eksternal disekitarnya, untuk mendapatkan masukan dari lingkungannya berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan disekolah (Sutomo dkk, 2010: 117).

Pada observasi awal, Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati merupakan lembaga pendidikan yang sederajat dengan SLTA, tetapi bernaung dibawah Departemen Agama. Status yang dimiliki Madrasah Aliyah (MA) Silahul Ulum terakreditasi B. Madrasah Aliyah ini memiliki siswa sebanyak 465 orang, yang terdiri dari 198 siswa kelas

X, 128 siswa kelas XI, dan 139 siswa kelas XII. Sehingga Madrasah Aliyah ini membutuhkan banyak guru atau staf pengajar. Untuk itu Madrasah Aliyah ini memiliki 35 staf pengajar (guru) yang berasal dari berbagai lulusan perguruan tinggi dan pondok pesantren. Dalam kelancaran proses belajar mengajar diperlukan adanya manajemen sekolah atau struktur organisasi sekolah, yang tertera sebagai berikut:



Gambar 1.1 Struktur organisasi Madrasah Aliyah Silahul Ulum tahun 2011
Sumber: Tata Usaha MA. Silahul Ulum

Pada struktur organisasi inilah kita bisa tahu bentuk kepengurusan dalam madrasah ini. Disini ada kepala sekolah yang memegang peran penting dalam organisasi. Kepala sekolah dituntut untuk bisa memimpin para staf pengajarnya. Untuk itu diperlukan adanya kerjasama dan komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa guru MA. Silahul Ulum pada tanggal 23 Januari 2011 dan 6 Februari 2011 menyatakan, kepemimpinan yang terjadi dalam Madrasah Aliyah Silahul Ulum ini cukup efektif. Kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam sekolah, pada kepemimpinan ini kepala sekolah cukup peka terhadap keadaan atau kondisi sekolahannya. Tetapi untuk fasilitas sarana dan prasarana pembelajaran dalam proses belajar mengajar belum maksimal seperti laboratorium multimedia, laboratorium Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), dan lapangan olah raga. Kepala sekolah yang kurang tegas dalam mengambil keputusan, hal ini berpengaruh negatif kepada para staf pengajar (guru) dan siswanya.

Komunikasi yang terjadi dalam Madrasah Aliyah ini kurang efektif, kurang adanya keterbukaan antara kepala sekolah, guru, dan siswanya. Kurang adanya koordinasi antara kepala sekolah dengan staf pengajar, terkait dengan pengembangan mutu kualitas yang ada dan di tambah lagi dengan permasalahan jam mengajar, mayoritas guru di madrasah ini jam mengajarnya berpindah-pindah dari madrasah satu ke madrasah yang lain. Kepala sekolah juga kurang berinteraksi dengan siswanya, apalagi dengan perkembangan bakat dan minat siswanya. Seperti halnya dengan minat siswa yang ingin melanjutkan keperguruan

tinggi, kepala sekolah kurang sepenuh hati untuk mendukung minat para siswanya tersebut. Dari berbagai masalah tersebut yang menyebabkan adanya miskomunikasi dalam manajemen mengajarnya dan yang menyebabkan terhambatnya komunikasi intern di sekolahan ini.

Dengan adanya kepemimpinan kepala sekolah yang seperti ini, menyebabkan guru kurang bersemangat untuk bekerja. Guru menjadi tidak bisa bekerja secara maksimal, ini terlihat pada presensi guru pada semester gasal tahun 2011 yang tidak nihil atau banyak absen. Ini di hitung dari jam efektif atau hari efektif mengajar.

Tabel 1.2 Persentase tingkat kehadiran guru MA. Silahul Ulum pada semester gasal tahun pelajaran 2010/2011

No	Bulan	Masuk (%)	Tidak Masuk (%)	Jam Efektif	Jumlah Ketidak Hadiran
1	Juli	94,53%	5,47%	321	17,5 jam
2	Agustus	95,71%	4,29%	329	14,5 jam
3	September	90,65%	9,35%	236	23 jam
4	Oktober	95,60%	4,40%	415	17,75 jam
5	Nopember	93,56%	6,44%	382	25,25 jam
6	Desember	96,84%	3,16%	174	5,50 jam

Sumber: Tata Usaha MA. Silahul Ulum

Dilihat dari persentase ini menunjukkan bahwa kurang semangatnya guru untuk bekerja khususnya mengajar. Ini disebabkan berbagai hal, ada yang izin dan ada juga yang tanpa keterangan yang jelas.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Intern Terhadap Semangat Kerja Guru di Iadrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati Tahun 2011”**.

1.2 PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan yang muncul dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru, di Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asepapan, Kec. Trangkil, Kab. Pati, baik secara parsial maupun simultan?
2. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asepapan, Kec. Trangkil, Kab. Pati?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

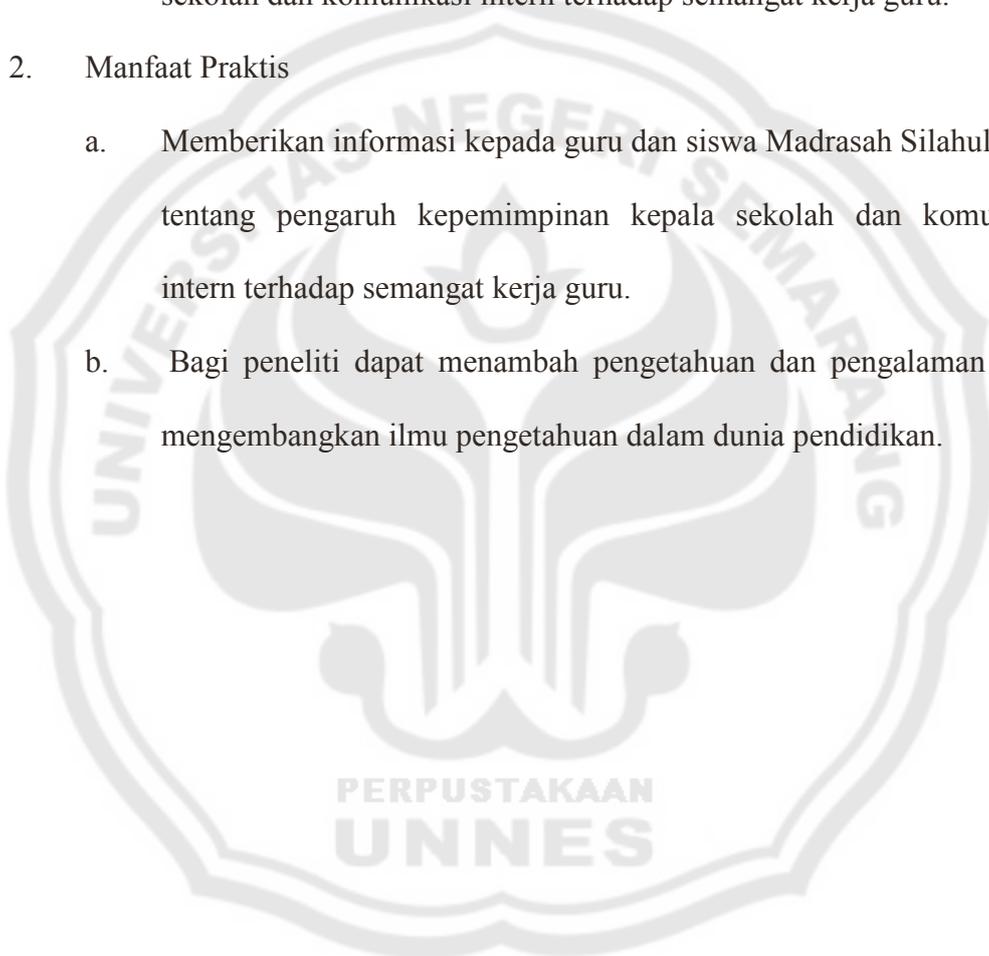
Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asepapan, Kec. Trangkil, Kab. Pati, baik secara parsial maupun simultan.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asepapan, Kec. Trangkil, Kab. Pati.

1.4 MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Sebagai bahan sekunder bagi peneliti lain yang ingin meneliti variabel-variabel dalam penelitian ini tetapi pada konteks yang berbeda.
 - b. Sebagai khasanah bacaan tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru.
2. Manfaat Praktis
 - a. Memberikan informasi kepada guru dan siswa Madrasah Silahul Ulum tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru.
 - b. Bagi peneliti dapat menambah pengetahuan dan pengalaman untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dalam dunia pendidikan.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Semangat Kerja

2.1.1 Pengertian Semangat Kerja

Suatu kerjasama yang efektif tidak boleh adanya paksaan, melainkan dengan cara yang lebih bersifat membina, mendorong, dan memberi semangat, maka seorang pemimpin harus mengarahkan usaha-usahnya kepada terciptanya semangat kelompok yang akan mendorong mereka untuk bekerja secara maksimal. Semangat adalah sesuatu yang membuat orang-orang mengabdikan kepada tugas pekerjaannya, dimana kepuasan bekerja dan hubungan-hubungan kekeluargaan yang menyenangkan, reaksi emosional dan mental seseorang terhadap pekerjaannya menjadi bagian dari padanya. Karena semangat merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan seseorang (Purwanto, 2005: 83).

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreaitivitas dalam pekerjaannya (Hasibuan, 2007: 76). Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi kemungkinan besar akan menghasilkan sesuatu yang lebih banyak dan lebih baik.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa semangat adalah suatu kondisi kejiwaan/batin individu maupun kelompok, berpola dalam reaksi mental dan emosional penuh kesungguhan, disiplin, daya juang, keberanian,

keteguhan bukan saja dalam suasana normal melainkan juga abnormal dalam menyelesaikan suatu tugas guna mencapai tujuan-tujuan.

2.1.2 Dimensi Semangat Kerja

Danim (2004: 48) menyatakan bahwa semangat kerja seorang dapat di bedakan menjadi dua dimensi yaitu semangat kerja tinggi (*high morale*) dan semangat kerja rendah (*low morale*). Semangat kerja yang tinggi membawa sumbangan positif bagi organisasi dan kemungkinan besar akan menghasilkan sesuatu yang lebih banyak dan lebih baik. Sedangkan semangat kerja yang rendah membawa organisasi kepada kehancuran. Menurut Benton dalam Bafadal (2003: 92) semangat kerja yang rendah biasanya dapat dimanifestasikan oleh sikap-sikap yang dapat merugikan organisasi.

Sedangkan menurut Bafadal (2003: 92) seorang guru yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja penuh antusias, penuh gairah, penuh inisiatif, penuh kegembiraan, tenang, teliti, suka bekerja sama dengan orang lain ulet, tabah, dan tidak pernah datang terlambat. Tetapi sebaliknya, seorang guru yang memiliki semangat kerja yang rendah ia akan tampak kurang bergairah dalam melaksanakan tugasnya, malas, sering melamun, sering terlambat atau tidak masuk, sering mengganggu selalu menyendiri, sering berbuat kesalahan dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Danim (2005: 49) Sebagai abstraksi suasana batin semangat kerja seseorang disajikan sebagai berikut:

Semangat Kerja Tinggi (suasana batin positif)	Semangat Kerja Rendah (suasana batin negatif)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Senang 2. Bersemangat 3. Bekerja menyamping atau literal 4. Mendorong 5. Terpanggil 6. Partisipasi maksimal 7. Percaya diri 8. Rasa sejawat 9. Inovatif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak senang 2. Loyo 3. Menunda 4. Bekerja vertikal 5. Menghambat 6. Ikatan ambil muka 7. Partisipasi seadanya 8. Menunggu perintah 9. Meniru

2.1.3 Indikasi Semangat Kerja yang Tinggi dan Rendah

Seseorang dalam hal ini guru dapat dikatakan memiliki semangat kerja tinggi apabila mereka merasa puas terhadap pekerjaannya, memiliki rasa tanggung jawab dan antusiasme. Sebaliknya tingginya absensi, datang sering terlambat, suka menghindari tanggung jawab menunjukkan semangat yang rendah. (Lazaruth dalam Muslikhah, 2007: 208). Indikasi dari semangat kerja yang tinggi yakni: 1) Rasa tanggung jawab dan disiplin kerja tinggi, 2) rahasia jabatan dipegang teguh, 3) membela kepentingan organisasi, 4) mengutamakan kepentingan organisasi, 5) rasa solidaritas dengan semangat kerjasama yang tinggi, 6) Penghormatan dan kepercayaan terhadap atasan.

Menurut Widjaja dalam Kusumawati (2008: 14) bahwa indikasi semangat kerja yang tinggi adalah rasa tanggungjawab dan disiplin kerja yang tinggi, rasa solidaritas ditunjukkan dengan semangat kerja yang tinggi. Sedangkan indikasi semangat kerja yang rendah adalah rasa tanggung jawab dan disiplin kerja yang rendah, rasa solidaritas rendah, dan kerjasama sulit dicapai.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa untuk mengetahui tinggi rendahnya semangat kerja dapat dilihat dari tingkat kehadiran, disiplin kerja, tanggungjawab, dan kerjasama.

2.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Menurut Purwanto (2005: 84) ada beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja seseorang antara lain:

1. Adanya tingkat kehidupan yang layak
2. Adanya perasaan terlindung, ketentraman dalam bekerja
3. Adanya kondisi bekerja yang menyenangkan
4. Suasana dan rasa kekeluargaan
5. Perlakuan yang adil dari atasan
6. Pengakuan dan penghargaan terhadap sumbangan-sumbangan dan jasa-jasa yang diperbuatnya
7. Terdapat perasaan berhasil dan kesadaran untuk ingin berkembang
8. Kesempatan berpartisipasi dan ikut serta dalam menentukan kebijakan (*policy*)
9. Kesempatan masih memilih harga diri

Sedangkan pendapat yang lain menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi semangat kerja antara lain: 1) kesadaran akan organisasi, 2) hubungan antar manusia dalam organisasi berjalan harmonis, 3) kepemimpinan yang menyenangkan, 4) tingkat organisasi, 5) upah dan gaji, 6) kesempatan untuk meningkat atau promosi, 7) pembagian tugas dan tanggung jawab, 8) kemampuan

individu, 9) perasaan diterima dalam kelompok, 10) dinamika lingkungan, 11) kepribadian (Danim, 2004: 52).

2.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai sifat-sifat, perilaku, pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi tentang legitimasi pengaruh. Dalam satu fenomena kelompok melibatkan antara dua orang atau lebih dan di dalamnya melibatkan proses yang mempengaruhi antara dua orang atau lebih, di mana pengaruh yang sengaja (*intentional influence*) digunakan pemimpin terhadap para bawahannya (Wahjosumidjo, 2002: 17).

Menurut R. Soekarto Indrafachrudi (2006: 2) mengartikan bahwa, kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu. Tujuan itu merupakan tujuan bersama. Seseorang tidak dapat menjadi pemimpin jika terlepas dari kelompok karena kepemimpinan merupakan suatu aktivitas kelompok. Sedangkan menurut Sutomo, dkk (2010: 80) kepemimpinan diartikan sebagai segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan memimpin. Ia dapat mengenai orang, watak, sifat kegiatan atau perilakunya.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan yang strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan kata lain kepala sekolah sebagai penggerak atau motivator untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah. Agar para bawahan dengan penuh kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal berhasil mencapai tujuan organisasi.

Dari beberapa pengertian diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pimpinan kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dan kepala sekolah harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap para guru, staf, dan siswa.

2.2.2 Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah

Agar para bawahan dapat bekerja dengan penuh kemauan serta sesuai dengan kemampuan yang dimiliki secara maksimal dan berhasil dalam mencapai tujuan organisasi, kepala sekolah harus mengetahui fungsi dan tugas sebagai seorang pemimpin. secara umum kepala sekolah mempunyai fungsi dan tugas sebagai administrator, sebagai supervisor, dan sebagai pemimpin (Wijono dalam Khasanah (2010: 26).

Sedangkan pendapat yang lain menyatakan bahwa fungsi dan peranan menurut Sutomo, dkk (2010: 97) ada beberapa fungsi dan tugas yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah:

1. Dalam peranannya sebagai pendidik, kepala sekolah bertugas membimbing guru, staf, siswa, mengembangkan staf, mengikuti perkembangan iptek dan menjadi contoh dalam proses pembelajaran.
2. Dalam peranannya sebagai manajer, kepala sekolah bertugas menyusun program, menyusun pengorganisasian sekolah, menggerakkan staf, mengoptimalkan sumber daya sekolah, dan mengendalikan kegiatan.
3. Sebagai administrator sekolah, kepala sekolah bertugas mengelola administrasi, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, persuratan dan urusan rumah tangga sekolah.
4. Sebagai supervisor, kepala sekolah bertugas menyusun program supervisi pendidikan, memanfaatkan hasil supervisi. Menurut Wiles dalam Indrafachrudi (2006: 87) bahwa supervisor bekerja sama dengan guru-guru, tugasnya adalah membantu guru dalam memecahkan masalah yang dihadapinya sehubungan dengan pelaksanaan tugasnya di kelas.
5. Sebagai pemimpin, kepala sekolah bertugas menyusun dan mensosialisasikan visi dan misi suatu program sekolah, mengambil keputusan, melakukan komunikasi.
6. Sebagai pembaharu, kepala sekolah bertugas mencari dan melakukan pembaharuan dalam berbagai aspek, mendorong guru, staf, dan orang tua untuk memahami dan memberikan dukungan terhadap pembaharuan yang ditawarkan.

7. Sebagai pembangkit minat (motivator) kepala sekolah bertugas menyihir lingkungan kerja, suasana kerja, membangun prinsip penghargaan dan hukuman yang sistematis.

Beberapa pendapat para ahli diatas, peneliti menyimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki fungsi dan peran sebagai administrator, supervisor, dan pemimpin (*leader*). Untuk menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah.

2.2.3 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekannya dalam kehidupan sehari-hari. Menurut Hick dalam Wahjosumidjo (2002: 106-109) bahwa, ada delapan rangkaian peranan kepemimpinan kepala sekolah yang harus dipraktekkan dalam kehidupan sehari-hari adalah:

1. Adil

Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf, dan siswa yang memiliki latar belakang, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda. Besar kemungkinan terjadinya konflik, baik antar individu maupun kelompok. Oleh karena itu, sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus dapat memperlakukan secara adil atau sama pada orang-orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi.

2. Memberikan sugesti

Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Sebagai kepala sekolah hendaknya memberi saran untuk meningkatkan semangat dan rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas.

3. Mendukung tercapainya tujuan

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Tanpa adanya dukungan yang disediakan oleh kepala sekolah, sumber daya manusia yang ada tidak mungkin melaksanakan tugasnya dengan baik.

4. Berperan sebagai katalisator

Kepala sekolah mampu menimbulkan dan menggerakkan para guru, staf, dan siswa dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan misi yang dibebankan kepada kepala sekolah, kepala sekolah harus mampu membawa perubahan perilaku, intelektual anak didik sesuai dengan tujuan pendidikan.

5. Menciptakan rasa aman

Sebagai seorang kepala sekolah harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah, sehingga para guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman. Karena rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang baik individu maupun kelompok.

6. Sebagai wakil organisasi

Kepala sekolah sebagai seorang yang mewakili kehidupan sekolah. Seorang kepala sekolah akan menjadi pusat perhatian untuk itu penampilan kepala sekolah harus dijaga baik sikap, perilaku, maupun perbuatannya.

7. Sumber inspirasi

Pada hakikatnya kepala sekolah adalah sumber semangat bagi para guru, staf, dan siswa. Kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat percaya

diri terhadap para orang-orang menjadi bawahannya, sehingga mereka dapat bekerja secara bertanggung jawab kearah tercapainya tujuan sekolah.

8. Bersedia menghargai

Kepala sekolah diharapkan mampu menghargai apa pun yang dihasilkan para mereka yang menjadi tanggung jawabnya. Karena dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi maka mereka akan dapat mempertanggung jawabkan pekerjaannya.

2.2.4 Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif

Keefektifan dalam sebuah kepemimpinan dapat dilihat dari keberhasilan kepemimpinan. Keberhasilan kepemimpinan pada hakekatnya berkaitan dengan kepedulian seorang pemimpin terhadap kedua orientasi, yaitu apa yang telah dicapai oleh organisasi dan pembinaan terhadap organisasi. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan MBS (manajemen berbasis sekolah) kepala sekolah dituntut untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Menurut Sutomo, dkk (2010: 98-99) kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam MBS dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut:

1. Mampu memberdayakan para guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan

3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
5. Bekerja dengan tim manajemen, serta berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

2.3 Komunikasi Intern

2.3.1 Pengertian Komunikasi Intern

Kata komunikasi berasal dari bahasa latin "*communicare*" yang berarti memberi, mengambil bagian atau meneruskan sehingga terjadi sesuatu yang umum (*common*), sama atau saling memahami (Bovee and Thill dalam Pratminingsih (2006:2). Sedangkan menurut Simamora dalam Pratminingsih (2006:2-3) mendefinisikan komunikasi sebagai pengumpulan, pemilihan, pembentukan, dan penyampaian simbol antara individu untuk menciptakan makna melalui suatu proses.

Menurut Brent D. Ruben dalam Muhammad (2009: 3) komunikasi manusia adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam masyarakat, mengirimkan dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain. Komunikasi yang efektif sangat penting bagi para manajer, karena komunikasi adalah proses melalui mana fungsi-fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan

pengawasan dapat dicapai dan kegiatan para manajer untuk mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka (Handoko, 1997: 271) .

Komunikasi intern merupakan komunikasi antar personil harus senantiasa dikembangkan, baik oleh kepala sekolah maupun oleh para guru dan personil lainnya. Apabila komunikasi intern terbina dengan baik akan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan pekerjaan sekolah yang menjadi tugas bersama (Sutomo, 2010: 118). Komunikasi intern adalah komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam satu organisasi. Dengan kata lain komunikasi intern penerima pesan adalah orang ada dalam organisasi tersebut (Muhammad, 2009: 97).

Berdasarkan pengertian dapat disimpulkan bahwa komunikasi intern merupakan penyampaian informasi dari individu pada individu lain dalam satu organisasi. Komunikasi akan berhasil dengan baik apabila antara individu saling pengertian sehingga dapat menciptakan iklim komunikasi yang efektif.

2.3.2 Unsur-Unsur Komunikasi

Menurut Muhammad (2009: 17-18) Komunikasi merupakan proses dua arah atau timbal balik maka unsur balikan perlu ada dalam proses komunikasi. Dengan demikian unsur dasar dalam komunikasi antara lain adalah sebagai berikut:

1. Pengiriman pesan

Pengiriman pesan adalah individu atau orang yang mengirim pesan. Pengirim mempunyai ide dan berkeinginan untuk membaginya (Sukoco, 2007: 49).

2. Pesan

Pesan adalah informasi yang akan dikirimkan kepada si penerima. Pesan ini dapat berupa verbal maupun nonverbal. Sedangkan menurut Pratminingsih (2006: 4) bahwa pesan (*message*) adalah segala sesuatu memiliki makna bagi penerima. Pesan merupakan hasil akhir dari proses encoding. Pesan ini dapat berupa kata-kata ekspresi wajah, tekanan suasana, dan penampilan.

3. Saluran

Saluran adalah jalan yang dilalui pesan dari si pengirim dengan si penerima. Sedangkan menurut Pratminingsih (2006: 4) bahwa saluran atau media adalah cara atau peralatan yang digunakan untuk menyampaikan pesan kepada penerima. Media tersebut dapat berupa surat, telpon atau tatap muka langsung.

4. Penerima pesan

Penerima pesan adalah menganalisis dan menginterpretasikan isi prsan yang diterimanya. Penerima menguraikan pesan, dengan memahami pesan yang disampaikan dan menyimpannya dipikirannya (Sukoco, 2007: 49).

5. Balikan

Balikan adalah respon terhadap pesan yang diterima yang dikirimkan kepada si pengirim pesan. Penerima memberikan feedback yang memungkinkan pengirim mengevaluasi efektivitas dari pesan (komunikasi yang telah dilakukan, jika mereka belum mengerti kita harus menjelaskan hingga mengerti) (Sukoco, 2007: 49).

2.3.3 Dimensi Komunikasi Intern

Menurut Gie (2000: 66-67) Komunikasi itu dapat dibedakan menjadi 2 macam:

1. Hubungan tegak (Vertikal)

Hubungan vertikal adalah proses menyampaikan suatu warta dari pihak pimpinan kepada para pegawai (vertikal ke bawah) maupun dari pihak bawahan kepada pimpinan (vertikal ke atas). Komunikasi ke bawah (*downward communication*) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah, sedangkan komunikasi ke atas (*upward communication*) adalah untuk mensuplai informasi kepada tingkatan manajemen atas apa yang terjadi pada tingkat bawahan (Handoko, 1997: 280).

2. Hubungan datar (Horisontal)

Hubungan horisontal adalah hubungan diantara para pejabat atau satuan pada tingkat jenjang organisasi yang kurang lebih sederajat. Komunikasi di antara para anggota dalam kelompok kerja yang sama atau komunikasi yang terjadi antara dan di antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama (Handoko, 1997:282) .

Sedangkan menurut Pratminingsih (2007: 13-15) ditinjau dari arahnya, bisa dikelompokkan menjadi tiga yaitu :

1. Komunikasi ke bawah (*downward communication*)

Komunikasi ke bawah merupakan komunikasi yang terjadi antara seseorang dengan bawahannya dalam suatu organisasi. Adapun bentuknya bisa berupa memo, kebijaksanaan, perintah, presentasi, rapat, majalah perusahaan, surat,

buletin, dan sebagainya. Sedangkan menurut Lewis dalam Muhammad (2009: 108) komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena kurang informasi, mencegah kesalah pahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

Komunikasi ke bawah biasanya digunakan untuk menyampaikan informasi mengenai:

- 1) Pekerjaan, misalnya uraian pekerjaan, bagaimana menjalankan pekerjaan (pemberian petunjuk), kapan dan dimana pekerjaan harus dilaksanakan, perintah, pujian, dan teguran.
- 2) Hubungan pegawai dengan organisasi dan hubungan organisasi dengan dunia luar.
2. Komunikasi sejajar (*lateral/ horizontal communication*)

Komunikasi sejajar merupakan komunikasi diantara orang-orang yang mempunyai jabatan yang selevel tetapi berbeda departemen. Menurut Muhammad (2009: 121) komunikasi horisontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi pelaksanaan rapat, pemecahan masalah, dan saling memberikan informasi.

Adapun tujuan komunikasi horisontal adalah sebagai berikut:

- 1) Organisasi kadang-kadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan, untuk mendiskusikan bagaimana tiap-tiap bagian memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.
 - 2) Saling membagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas. Dalam merancang suatu program latihan atau program hubungan dalam masyarakat, anggota-anggota dari bagian perlu saling membagi informasi untuk membuat perencanaan apa yang akan mereka lakukan.
 - 3) Memecahkan masalah yang timbul di antara orang-orang yang berada pada tingkatan yang sama.
 - 4) Menyelesaikan konflik diantara anggota yang ada dalam bagian organisasi dan juga antara bagian dengan bagian yang lain.
 - 5) Menjamin pemahaman yang sama serta mengembangkan sokongan interpersonal. Karena sebagian besar dari waktu kerja karyawan berinteraksi dengan rekannya maka mereka harus saling memahami dan mendapat sokongan hubungan dari rekan kerjanya.
3. Komunikasi ke atas (*upward communication*)

Komunikasi ke atas merupakan komunikasi dari bawahan ke atasan, dan biasanya dalam bentuk laporan, baik tertulis maupun tidak. Menurut Muhammad (2009: 116) komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang paling tinggi. Tujuan komunikasi ini adalah memberikan umpan balik, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan (laporan dari bawahan, penyampaian keluhan, pendapat, saran). Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap

karyawan, tipe pesan adalah integrasi dan pembaharuan. Komunikasi ke atas memiliki beberapa fungsi, menurut Pace (1989) fungsinya adalah sebagai berikut:

Dengan adanya komunikasi ke atas supervisor dapat mengetahui kapan bawahannya siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya mereka menerima apa yang di sampaikan karyawan.

- 1) Arus komunikasi ke atas memberikan informasi yang berharga bagi pembuatan keputusan.
- 2) Komunikasi ke atas memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.
- 3) Komunikasi ke atas membolehkan, bahkan mendorong desas-desus muncul dan membiarkan supervisor mengetahuinya.
- 4) Komunikasi ke atas menjadikan supervisor dapat menentukan apakah bawahan menangkap arti seperti yang dia maksudkan dari arus informasi yang ke bawah.
- 5) Komunikasi ke atas membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dalam tugas-tugasnya dan organisasinya.

Sedangkan menurut Prasetyo (2006: 55) jaringan komunikasi dibagi menjadi tiga:

1. Komunikasi ke atas (*bottom up communication*) yaitu komunikasi dimana bawahan (dalam struktur organisasi) berperan sebagai sumber dan atasan sebagai penerima.

2. Komunikasi ke bawah (*top down communication*) yaitu komunikasi dimana antara (dalam struktur organisasi) berperan sebagai sumber dan bawahannya sebagai penerima.
3. Komunikasi literal atau horisontal yaitu komunikasi yang terjadi antar teman sejawat (dengan kedudukan yang sama) dalam organisasi.

2.4 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang relevan sebagai pedoman dalam penelitian disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Judul	Hasil Penelitian
1	Anita Martha Wisudawati 2005 Sumber: Skripsi, Fakultas Ekonomi UNNES	Pengaruh Komunikasi Intern Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Tengah	Ada pengaruh positif antara komunikasi intern terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Tengah. Besar pengaruhnya adalah 43,9% dan sisanya sebesar 56,1% dipengaruhi oleh faktor lain.
2	Yuningsih 2008 Sumber: Jurnal Bisnis dan Manajemen Volume 4 Nomor 3	Hubungan Komunikasi Dengan Kepuasan kerja Pada CV Anugerah Semata di Bandarlampung	Komunikasi dapat memotivasi karyawan agar ikut berperan aktif dalam memberikan ide, gagasan, informasi, pengalaman, dan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat mempermudah terwujudnya produktifitas kerja yang lebih kerja lebih tinggi dan menimbulkan semangat kerja.
3	Septi Muslikhah 2007 Sumber: Jurnal Dinamika	Pengaruh Komunikasi Intern Terhadap Semangat Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan se Kodya Salatiga	Berdasarkan hasil penelitian uji pengaruh diperoleh $F_{hitung} = 32,582$ dan hasil analisis koefisien determinasi dapat diketahui besarnya pengaruh komunikasi intern

	Pendidikan Volume 2 Nomer 2		terhadap semangat kerja sebesar 21,2%.
4	Rissa Dewi Septiani 2010 Sumber: Skripsi, Fakultas Ekonomi UNNES	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Guru diSMK Negeri 1 Batang	Berdasarkan hasil penelitian diperoleh pengaruh kepemimpinan kepala sekolah sebesar 14,44% dan lingkungan kerja fisik sebesar 22%, sedangkan secara simultan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja guru sebesar 58,2%

Sumber: Jurnal dan Skripsi

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Septi Muslikhah (2007) yang menggunakan variabel komunikasi intern. Sedangkan penelitian ini memperluas penelitian sebelumnya dengan menggunakan variabel kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel keduanya sebelum komunikasi intern, sehingga penelitian ini berjudul pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja. Dan didukung oleh peneliti-peneliti lain di antaranya : Anita Martha Wisudawati (2005) dengan variabel komunikasi intern terhadap semangat kerja, Yuningsih (2008) dengan variabel komunikasi dengan kepuasan kerja, Rissa Dewi Septiani (2010) dengan variabel kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja guru.

2.5 Kerangka Berpikir

Sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Manusia sebagai unsur terpenting dan diberi dukungan serta pembinaan dengan cara memberi semangat untuk dapat bekerja dengan maksimal. Maka sangat penting bagi para pemimpin untuk memberi perhatian

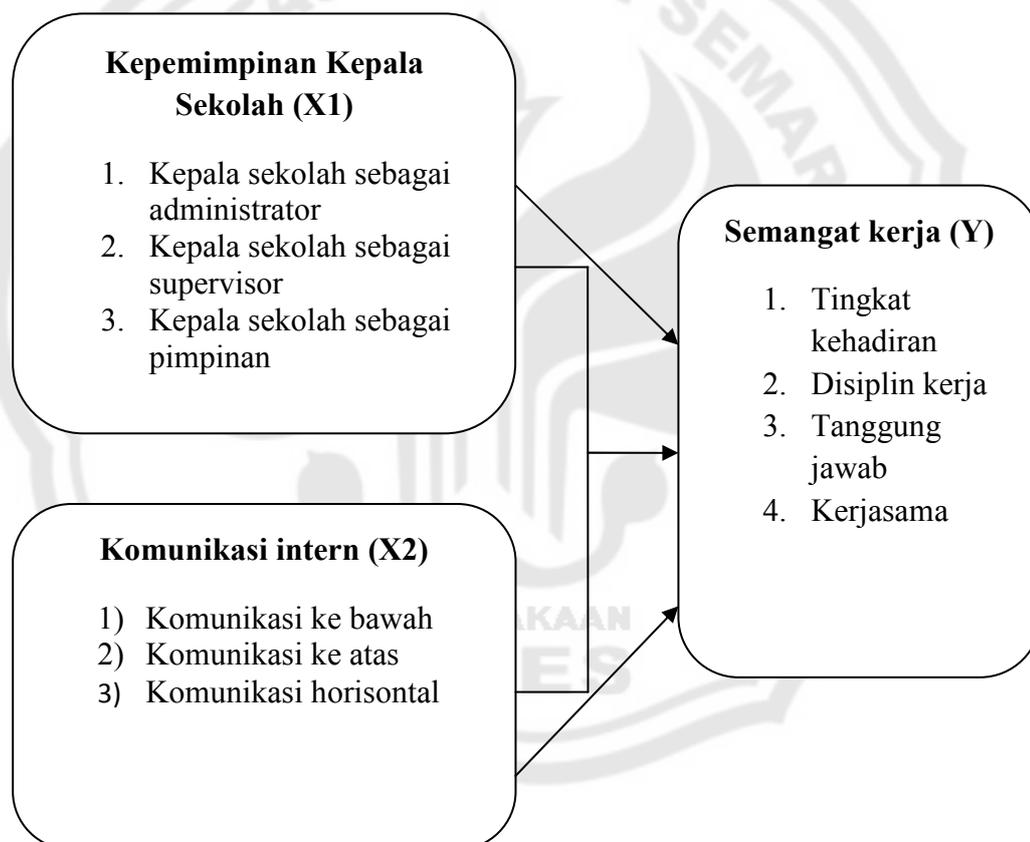
kepada para bawahannya dengan perhatian yang lebih baik. Para bawahan akan lebih semangat dalam bekerja dan prestasinya dalam bekerja akan meningkat. Beberapa pengaruh yang dapat meningkatkan semangat dalam bekerja adalah kepemimpinan dan komunikasi intern dalam sekolah atau organisasi.

Kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Kepemimpinan sangat berpengaruh pada keefektifan suatu organisasi, karena pemimpin merupakan motor penggerak dalam suatu organisasi. Keberhasilan dan kegagalan bawahan adalah suatu pencerminan langsung dari keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin. Untuk itu dalam sebuah kepemimpinan harus mempunyai beberapa peran yaitu sebagai administrator, supervisor, dan pemimpin. Sebagai administrator artinya harus dapat mengkoordinasikan beberapa tugas yang artinya harus dikerjakan oleh para bawahan, sedangkan sebagai supervisor membina para bawahan untuk bekerja secara efektif, dan untuk pemimpin artinya orang yang memimpin dalam suatu organisasi.

Komunikasi sebagai suatu proses dengan mana orang-orang bermaksud memberikan pengertian-pengertian melalui pengiriman berita secara simbolis, dapat menghubungkan para agota berbagai satuan organisasi yang berbeda dan bidang yang berbeda pula, sehingga sering disebut sebagai rantai pertukaran informasi. Komunikasi sering di arahkan untuk meningkatkan semangat kerja seseorang. Komunikasi dapat di klasifikasikan atas komunikasi intern dan

komunikasi ekstern. Komunikasi intern adalah komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam satu organisasi. Dengan kata lain komunikasi intern penerima pesan adalah orang ada dalam organisasi tersebut. Sedangkan komunikasi ekstern adalah komunikasi yang dikirimkan kepada orang di luar suatu organisasi. Jaringan komunikasi formal terdiri dari, komuni ke atas (*upward communication*), komunikasi ke bawah (*downward communication*), dan komunikasi horisontal (*horizontal communication*).

Dengan adanya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern yang baik di harapkan dapat meningkatkan semangat kerja para guru. Secara sistematis dapat digambarkan sebagai berikut:

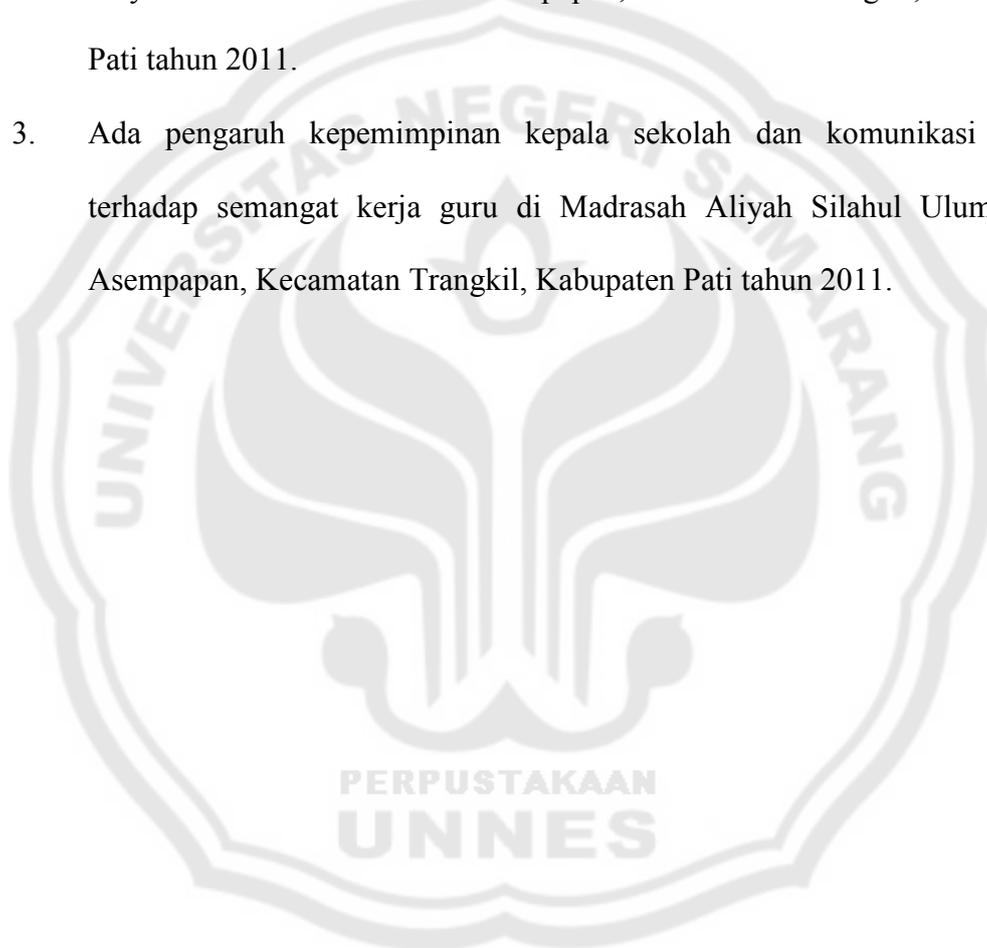


Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.6 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian, yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap semangat kerja guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati tahun 2011.
2. Ada pengaruh komunikasi intern terhadap semangat kerja guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati tahun 2011.
3. Ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati tahun 2011.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2006: 130). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati yang berjumlah 35 orang dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 3.1 Populasi Penelitian

No	Guru	Jumlah
1	Laki-laki	24
2	Perempuan	11
Jumlah keseluruhan		35

Sumber: Tata Usaha MA. Silahul Ulum

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan populasi sehingga sampel penelitian ini populasi itu sendiri.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Arikunto, 2006: 118), adapun variabel-variabel dalam penelitian ini adalah.

3.2.1 Variabel bebas (X)

Variabel bebas adalah gejala/faktor/unsur yang mempengaruhi ada/munculnya gejala atau unsur yang lain (Nawawi dalam Muslikhah (2007: 211), dalam penelitian ini terdiri dua variabel bebas.

1. Kepemimpinan kepala sekolah (X_1)

Kepemimpinan kepala sekolah adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pimpinan kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Indikator atau sub variabel kepemimpinan kepala sekolah ini antara lain: 1) kepala sekolah sebagai administrator, 2) kepala sekolah sebagai supervisor, 3) kepala sekolah sebagai pemimpin.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan kepala sekolah terdiri dari 12 item pertanyaan. Masing – masing item pertanyaan tersebut diukur dengan menggunakan skala likert 5 poin.

2. Komunikasi Intern (X_2)

Komunikasi intern (X_2) adalah komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam satu organisasi.

Indikator atau sub variabel komunikasi intern ini antara lain:

1. Komunikasi ke bawah (*downward communication*) meliputi: pemberian petunjuk keterangan umum, pemberian petunjuk, pujian, dan teguran
2. Komunikasi ke atas (*upward communication*) meliputi: laporan dari bawahan, penyampaian keluhan, pendapat, saran

3. Komunikasi horisontal (*horizontal communication*) meliputi: pelaksanaan rapat, interaksi antar bawahan, penyampaian informasi antar bawahan, dan pemecahan masalah.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel komunikasi intern terdiri dari 10 item pertanyaan. Masing – masing item pertanyaan tersebut diukur dengan menggunakan skala likert 5 poin.

3.2.2 Variabel terikat (Y)

Variabel terikat adalah sejumlah gejala/faktor/unsur yang ada atau muncul dipengaruhi oleh adanya variabel bebas (Nawawi dalam muslikah, 2007: 211). Adapun yang merupakan variabel dalam variabel ini adalah semangat kerja dengan indikator atau sub variabel sebagai berikut:

1. Tingkat kehadiran, meliputi: ketepatan waktu datang kesekolah dan kehadiran dikelas sesuai jadwal
2. Disiplin kerja, meliputi: kepatuhan terhadap ketentuan jam kerja dan ketaatan terhadap aturan dan tata tertib yang berlaku.
3. Tanggung jawab, meliputi: kesanggupan untuk menyelesaikan pekerjaan, kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan, berani memikul resiko atas tindakannya, dedikasi terhadap pekerjaan.
4. Kerjasama, meliputi: kemampuan dan keinginannya untuk bekerjasama dengan pimpinan, kemampuan untuk memberi dan menerima kritik, dan kemauan untuk saling membantu rekan sekerja.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel semangat kerja guru terdiri dari 13 item pertanyaan. Masing – masing item pertanyaan tersebut diukur dengan menggunakan skala likert 5 poin.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah suatu usaha sadar untuk mengumpulkan data yang dilakukan secara sistematis, dengan prosedur yang terstandar (Arikunto, 2006: 222). Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

3.3.1 Metode Wawancara

Wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (*interviewee*) (Arikunto, 2006: 155).

Metode wawancara dalam penelitian ini, dilakukan untuk mendapatkan data bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan perannya dan bagaimana komunikasi yang terjadi dalam MA. Silahul Ulum. Data ini juga merupakan latar belakang dalam penelitian ini. Informan yang diwawancarai adalah beberapa guru MA. Silahul Ulum

3.3.2 Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya (Arikunto, 2006: 231).

Dalam penelitian ini, metode dokumentasi di gunakan untuk melengkapi data-data yang berhubungan dengan gambaran umum anggota Madrasah Aliyah

Silahul Ulum yang berupa profil Madrasah, struktur organisasi, jumlah guru, dan presensi guru.

3.3.3 Metode Angket (*kuesioner*)

Metode angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang di gunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan dalam pribadi atau hal-hal lain yang diketahui (Arikunto, 2006: 151).

Angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup, angket yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih dan dijawab langsung oleh responden. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data dari responden mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru. Pertanyaan yang diajukan kepada responden disertai dengan jawaban. Oleh karena itu, angket berupa data kualitatif maka data di ubah menjadi data kuantitatif dengan menggunakan simbol berupa angka.

Metode perskalaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert 5 poin untuk setiap pertanyaan, adapun setiap jawaban dari pertanyaan tersebut telah ditentukan skornya. Untuk item pertanyaan diberi skor antara satu sampai lima.

- 1) Jawaban A diberi skor 5
- 2) Jawaban B diberi skor 4
- 3) Jawaban C diberi skor 3
- 4) Jawaban D diberi skor 2
- 5) Jawaban E diberi skor 1

3.4 Validitas dan Reabilitas Instrumen Penelitian

3.4.1 Validitas Instrumen Penelitian

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat ke validan atau kesahihan sesuai instrumen (Arikunto, 2006: 168). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan atau kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Validitas eksternal adalah instrumen yang dicapai data yang dihasilkan dari instrumen tersebut sesuai dengan data atau instrumen lain yang mengenai variabel penelitian yang dimaksud (Arikunto, 2006: 169). Adapun rumus yang digunakan untuk mengukur validitas eksternal adalah *Product Moment*.

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} : koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

N : jumlah responden

$\sum X$: jumlah skor butir soal

$\sum Y$: jumlah skor total

$\sum XY$: jumlah perkalian skor butir soal

$\sum X^2$: jumlah kuadrat skor butir soal

$\sum Y^2$: jumlah kuadrat skor total (Arikunto, 2006: 170)

Untuk menentukan valid atau tidaknya instrumen adalah dengan cara mengkonsultasikan hasil perhitungan koefisien korelasi dengan tabel nilai koefisien korelasi (r) pada taraf signifikan 5% atau taraf kepercayaan 95%, jika nilai $r_{xy} > r_{tabel}$ atau jika nilai probabilitas korelasi { sig. (2-tailed)} \leq derajat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$), maka instrumen tersebut dinyatakan valid dan instrumen tersebut sudah layak untuk mengambil data.

Berdasarkan hasil uji coba angket penelitian, uji validitas dengan menggunakan program SPSS 16.00, diketahui setiap item dari instrumen kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi intern, dan semangat kerja mempunyai nilai $r_{xy} > r_{tabel}$ dan nilai probabilitas korelasi { sig. (2-tailed)} \leq derajat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.2 Hasil Uji Angket Validitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (XI)

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Kriteria
1	0,894	0,444	Valid
2	0,488	0,444	Valid
3	0,741	0,444	Valid
4	0,516	0,444	Valid
5	0,472	0,444	Valid
6	0,111	0,444	Tidak Valid
7	0,691	0,444	Valid
8	0,572	0,444	Valid
9	0,783	0,444	Valid
10	0,709	0,444	Valid
11	0,842	0,444	Valid
12	0,112	0,444	Tidak Valid

Sumber: Data yang diolah (2011)

Tabel 3.3 Hasil Uji Angket Validitas Komunikasi Intern (X2)

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Kriteria
1	0,695	0,444	Valid
2	0,908	0,444	Valid
3	0,568	0,444	Valid
4	0,866	0,444	Valid
5	0,869	0,444	Valid
6	0,780	0,444	Valid
7	0,827	0,444	Valid
8	0,863	0,444	Valid
9	0,596	0,444	Valid
10	0,715	0,444	Valid

Sumber: Data yang diolah (2011)

Tabel 3.4 Hasil Uji Angket Validitas Semangat Kerja Guru (Y)

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Kriteria
1	0,692	0,444	Valid
2	0,686	0,444	Valid
3	0,525	0,444	Valid
4	0,422	0,444	Tidak Valid
5	0,769	0,444	Valid
6	0,829	0,444	Valid
7	0,519	0,444	Valid
8	0,572	0,444	Valid
9	0,388	0,444	Tidak Valid
10	0,733	0,444	Valid
11	0,698	0,444	Valid
12	0,829	0,444	Valid
13	0,210	0,444	Tidak Valid

Sumber: Data yang diolah (2011)

Dari tabel diatas ada beberapa item soal yang memiliki kriteria tidak valid, maka data yang tidak valid tersebut dibuang karena masing-masing indikator atau item soal sudah terwakili dengan indikator atau item soal yang lain. Misal nomer 6 pada indikator kepala sekolah sebagai supervisor “tidak valid” karena nilai r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} yaitu 0,111 dan sudah terwakili oleh nomer 5 dan 7, maka nomer 6 tidak digunakan dalam penelitian.

3.4.2 Reliabilitas Instrumen Penelitian

Reliabilitas adalah suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data instrumen tersebut cukup baik (Arikunto, 2006: 178).

Pada penelitian ini untuk mencari reliabilitas instrumen menggunakan rumus alpha, karena instrumen ini berbentuk angket yang sekornya merupakan rentang antara 1 sampai 4 dan uji variabel menggunakan item total. Menurut Arikunto (2006: 198) untuk reabilitas instrumen dalam bentuk angket/ soal atau berskala bukan 1 dan 0 maka menggunakan rumus alpha.

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2 t} \right]$$

Keterangan:

r_{11} : reliabilitas instrumen

k : banyaknya butir pertanyaan atau butir soal

$\sum \sigma b^2$: jumlah varians butir

$\sigma^2 t$: varians total (Arikunto, 2006: 197)

Untuk memperoleh varians butir dicari terlebih dahulu setiap butir, kemudian dijumlahkan. Rumus yang digunakan untuk mencari varians adalah:

$$\sigma^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N}$$

Keterangan:

α : varians butir

X : jumlah skor

N : jumlah responden (Arikunto, 2006: 110)

Menurut Ghozali (2009: 45) suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha > 0.60 (Nunnally dalam Ghozali, 2009: 46). Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan program SPSS 16 diketahui perhitungan nilai r_{11} adalah sebagai berikut :

Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	Kesimpulan
1	Kepemimpinan kepala sekolah	0,866	10	Reliabel
2	Komunikasi intern	0,920	10	Reliabel
3	Semangat kerja guru	0,864	10	Reliabel

Sumber: Data yang diolah (2011)

Berdasarkan Tabel 3.5, nilai *Cronbach's Alpha* yang diperoleh dari output SPSS uji reliabilitas, variabel kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0.866, variabel komunikasi intern sebesar 0.920, dan semangat kerja guru sebesar 0.864 lebih besar dari 0.06, maka instrumen yang diuji coba terbukti reliabel. Artinya instrumen tersebut cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data.

3.5 Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah suatu metode yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Dalam penelitian ini, metode analisis data yang diambil untuk mengetahui bagaimana hubungan atau pengaruh

kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru Madrasah Aliyah Silahul Ulum adalah:

3.5.1 Analisis Deskriptif Persentase

Analisis deskriptif adalah metode yang digunakan untuk mendeskripsikan masing-masing variabel bebas, yaitu variabel kepemimpinan kepala sekolah, dan komunikasi intern, variabel terikat yaitu semangat kerja guru.

Langkah – langkah yang ditempuh dalam penggunaan teknik analisis ini yaitu :

1. Membuat tabel distribusi jawaban angket variabel X dan Y
2. Menentukan skor jawaban responden dengan ketentuan skor yang telah ditetapkan.
3. Menjumlahkan skor jawaban yang diperoleh dari tiap – tiap responden
4. Memasukkan skor tersebut dalam rumus
5. Hasil yang diperoleh dikonsultasikan dengan kriteria

Cara menentukan tingkat kriteria adalah sebagai berikut:

- a. Persentase maksimal = $\frac{\text{skor maksimal}}{\text{skor maksimal}} \times 100\% = \frac{5}{5} \times 100\% = 100\%$
- b. Persentase minimal = $\frac{\text{skor minimal}}{\text{skor maksimal}} \times 100\% = \frac{1}{5} \times 100\% = 20\%$
- c. Rentang persentase = $100\% - 20\% = 80\%$
- d. Interval kelas persentase = $80\% : 5 = 16\%$

$$P (\%) = \frac{n}{N} \times 100\%$$

Keterangan :

P : persentase sub variabel

n : nilai yang diperoleh

N : jumlah seluruh nilai

(Ali, 1996: 188)

Untuk mengetahui tingkat kriteria tersebut, selanjutnya skor yang diperoleh (dalam %) dengan analisis deskriptif persentase dikonsultasikan dengan tabel kriteria.

Penyusunan kriteria masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Deskripsi Variabel Semangat Kerja Guru (Y)

Angket penelitian semangat kerja guru dengan 10 butir pertanyaan, maka memiliki skor tertinggi 50 (10×5) dan skor terendah 10 (10×1). Rentang skor 40 ($50 - 10$). Interval skor 8 ($40 : 5$).

Dengan demikian tabel kategori untuk variabel semangat kerja guru (Y) adalah sebagai berikut:

Tabel 3.6 Kategori Skor Variabel Semangat Kerja Guru

No	Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
1	$42 \leq \text{skor} \leq 50$	$80\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
2	$34 \leq \text{skor} < 42$	$60\% \leq \% < 80\%$	Baik
3	$26 \leq \text{skor} < 34$	$40\% \leq \% < 60\%$	Cukup Baik
4	$18 \leq \text{skor} < 26$	$20\% \leq \% < 40\%$	Kurang Baik
5	$10 \leq \text{skor} < 18$	$0\% \leq \% < 20\%$	Tidak Baik

Sumber : Data yang diolah (2011)

2. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

Angket penelitian kepemimpinan kepala sekolah dengan 10 butir pertanyaan, maka memiliki skor tertinggi 50 (10×5) dan skor terendah 10 (10×1). Rentang skor 40 ($50 - 10$). Interval skor 8 ($40 : 5$).

Dengan demikian tabel kategori untuk variabel semangat kerja guru (Y) adalah sebagai berikut:

Tabel 3.7 Kategori Skor Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
1	$42 \leq \text{skor} \leq 50$	$80\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
2	$34 \leq \text{skor} < 42$	$60\% \leq \% < 80\%$	Baik
3	$26 \leq \text{skor} < 34$	$40\% \leq \% < 60\%$	Cukup Baik
4	$18 \leq \text{skor} < 26$	$20\% \leq \% < 40\%$	Kurang Baik
5	$10 \leq \text{skor} < 18$	$0\% \leq \% < 20\%$	Tidak Baik

Sumber : Data yang diolah (2011)

3. Deskripsi Variabel Komunikasi Intern (X_2)

Angket penelitian komunikasi intern dengan 10 butir pertanyaan, maka memiliki skor tertinggi 50 (10×5) dan skor terendah 10 (10×1). Rentang skor 40 ($50 - 10$). Interval skor 8 ($40 : 5$).

Dengan demikian tabel kategori untuk variabel semangat kerja guru (Y) adalah sebagai berikut:

Tabel 3.8 Kategori Skor Variabel Komunikasi Intern

No	Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
1	$42 \leq \text{skor} \leq 50$	$80\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
2	$34 \leq \text{skor} < 42$	$60\% \leq \% < 80\%$	Baik
3	$26 \leq \text{skor} < 34$	$40\% \leq \% < 60\%$	Cukup Baik
4	$18 \leq \text{skor} < 26$	$20\% \leq \% < 40\%$	Kurang Baik
5	$10 \leq \text{skor} < 18$	$0\% \leq \% < 20\%$	Tidak Baik

Sumber : Data yang diolah (2011)

3.5.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, yaitu antara kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan komunikasi intern (X_2) terhadap semangat kerja guru (Y).

1. Mencari Persamaan Garis Regresi

Mencari persamaan garis regresi berganda menggunakan rumus:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_i$$

Dimana:

Y : variabel semangat kerja

α : konstanta

$\beta_1 \beta_2$: koefisien regresi yang dicari

X_1 : variabel kepemimpinan kepala sekolah

X_2 : variabel komunikasi intern

U_i : variabel gangguan (Ghozali, 2009:89)

2. Uji hipotesis

Uji hipotesis merupakan bagian yang sangat penting di dalam penelitian bagian yang menentukan apakah penelitian yang dilakukan cukup ilmiah atau tidak (Kuncoro, 2009: 62) .

a. Uji Parsial (Uji t)

Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y secara parsial (uji t):

- 1) $H_0 : \rho = 0$, artinya X_1 dan X_2 secara parsial (sendiri-sendiri) tidak signifikan berpengaruh terhadap Y
- 2) $H_a : \rho \neq 0$, artinya X_1 dan X_2 secara parsial (sendiri-sendiri) signifikan berpengaruh terhadap Y

Nilai t dapat ditentukan dengan formula sebagai berikut:

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

r : koefisien korelasi

n : banyaknya sampel (Sudjana, 2005: 380)

Untuk mencari besarnya r^2 , dimana r^2 adalah koefisien determinasi, atau secara matematis dapat ditulis dengan formula sebagai berikut:

$$r^2 = \frac{\sum(\hat{Y} - \bar{Y})^2}{\sum(Y - \bar{Y})^2}$$

Keterangan:

r^2 : besarnya koefisien determinasi

Y : nilai variabel Y

\hat{Y} : nilai estimasi Y

\bar{Y} : nilai rata-rata varians Y (Sudjana, 2005: 368)

Pengambilan keputusan:

- 1) Jika $\text{Sig } t_{hitung} < \text{Sig } \alpha 5\% (0,05)$, maka H_0 ditolak
- 2) Jika $\text{Sig } t_{hitung} > \text{Sig } \alpha 5\% (0,05)$, maka H_0 diterima

b. Uji Simultan (Uji F)

Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y secara simultan (uji F):

- 1) $H_0 : \rho = 0$, artinya X_1 dan X_2 secara simultan (bersama-sama) tidak signifikan berpengaruh terhadap Y
- 2) $H_a : \rho \neq 0$, artinya X_1 dan X_2 secara simultan (bersama-sama) signifikan berpengaruh terhadap Y

Nilai F hitung dapat ditemukan dengan formula:

$$F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

R^2 : koefisien determinasi

n : banyaknya sampel

k : banyaknya variabel (Sugiyono, 2009:266)

Pengambilan keputusan:

- 1) jika $\text{Sig } F_{hitung} < \text{Sig } \alpha 5\% (0,05)$, maka H_0 ditolak (Signifikan)
- 2) jika $\text{Sig } F_{hitung} > \text{Sig } \alpha 5\% (0,05)$, maka H_0 diterima (Tidak Signifikan).

3. Evaluasi Ekonometri

Evaluasi ekonometri dimaksudkan untuk mengetahui apakah model regresi linier berganda yang digunakan untuk menganalisis dalam penelitian ini memenuhi asumsi klasik atau tidak. Apabila dalam suatu model telah memenuhi asumsi klasik tersebut maka dapat dikatakan model tersebut sebagai model yang ideal, dalam ekonometrika disebut BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*).

1) Uji Multikolinieritas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah terjadi korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat diketahui sebagai berikut:

- a) Jika nilai R^2 , nilai F hitungnya tinggi, sementara nilai t statistiknya banyak yang tidak signifikan, maka kemungkinan ada multikolinieritas.

b) Multikolinieritas dapat di lihat dari nilai *tolerance value* dan *Variance Inflation Factors* (VIF). Batas *tolerance value* adalah 0,10 dan VIF adalah 10.

2) Uji Heteroskedastisitas

Masalah heteroskedastisitas ini muncul apabila residual dari model regresi yang kita amati memiliki varians yang tidak konstan dari satu observasi ke observasi lain. Satu asumsi penting dalam model OLS adalah bahwa varians bersifat homoskedastisitas.

Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan cara mendeteksi pola residual melalui sebuah grafik. Cara membaca grafik : jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka telah mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka terjadi heteroskedastis.

3) Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi variabel independen dan variabel dependen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah data normal atau mendekati normal. Normalitas data dilihat dari grafik normal p-plot dengan bantuan program SPSS. Dapat dikatakan berdistribusi normal apabila nilai $p > 0,05$.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasi Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Madrasah Aliyah Silahul Ulum berlokasi di Jl. Juwana - Tayu km 08, Desa Asempapan, Kec. Trangkil, Kab. Pati merupakan suatu lembaga pendidikan Islam Menengah Atas Swasta. Madrasah Aliyah Silahul Ulum terletak diatas tanah seluas kurangn lebih 219 m^2 . Awal berdirinya MA. Silahul Ulum berstatus “TERDAFTAR” dengan ijin operasional dan piagam pendirian dari Kanwil Departemen Agama, Nomor : Wk/5.d./180/Pgm./MA/1988. Pada tahun 2000 status MA. Silahul Ulum mengalami peningkatan status yang diperoleh adalah “DIAKUI” dengan Nomor : E.IV/PP.03.2/KEP/56/2000. Berdasarkan pembinaan dari Departemen Agama dan peningkatan kerja semua komponen madrasah, akhirnya madrasah aliyah Silahul Ulum terakreditasi “ B ” dengan nomor piagam 03.2/625, 18.03/2005. Pada bulan Nopember tahun 2009 Madrasah Aliyah ini terakreditasi “ B ” oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M).

Perkembangan MA. Silahul Ulum dapat dilihat dari perkembangan para siswanya, dari tahun ke tahun madrasah aliyah ini mengalami peningkatan.

Tabel 4.1 Data siswa 5 tahun terakhir dari tahun 2006-2007 s/d tahun 2010-2011

No	Tahun	Kelas X	Kelas XI	Kelas XII	Jumlah	Keterangan
1	2006-2007	169	101	99	369	11 ruang
2	2007-2008	118	164	100	382	11 ruang
3	2008-2009	163	117	167	447	11 ruang
4	2009-2010	141	163	114	420	10 ruang
5	2010-2011	198	128	139	465	13 ruang

Sumber : Tata Usaha MA. Silahul Ulum

Madrasah Aliyah Silahul Ulum memiliki jumlah tenaga pendidik sebanyak 36 orang yang terdiri dari satu kepala sekolah dan 35 guru, adapun jenjang pendidikan terakhir sebagai berikut:

Tabel 4.2 Data Kependidikan Guru MA.Silahul Ulum tahun 2011

Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir		
	D3	S1	Pondok Pesantren
Laki-laki	-	13	10
Perempuan	1	11	-
Jumlah	1	24	10

Sumber : Tata Usaha

4.1.2 Deskriptisi Variabel Penelitian

Analisa deskriptif persentase digunakan untuk mengkaji variabel-variabel yang ada pada penelitian ini yang terdiri dari kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi intern, dan semangat kerja guru di madrasah aliyah Silahul Ulum. Untuk lebih jelasnya berikut akan diuraikan satu persatu dari variabel yang ada.

4.1.2.1 Semangat Kerja Guru (Y)

Semangat kerja guru madrasah aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kec. Trangkil, Kab. Pati. Berdasarkan hasil perhitungan analisa deskriptif presentase variabel semangat kerja guru yang terlihat pada lampiran diperoleh skor 60%. Dengan jumlah pertanyaan 10 butir dan masing-masing jawaban memiliki 5

alternatif jawaban, yaitu jawaban a dengan poin 5, jawaban b dengan poin 4, jawaban c dengan poin 3, jawaban d dengan poin 2 dan jawaban e dengan poin 1. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai semangat kerja guru di MA. Silahul Ulum berada pada kategori sangat baik. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel: 4.3 Distribusi Semangat Kerja Guru

No	Interval Soal	Interval Persentase	Frek	%	Kriteria
1	$42 \leq \text{skor} \leq 50$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	21	60	Sangat Baik
2	$34 \leq \text{skor} < 42$	$68\% \leq \% < 84\%$	14	40	Baik
3	$26 \leq \text{skor} < 34$	$52\% \leq \% < 68\%$	0	0	Cukup Baik
4	$18 \leq \text{skor} < 26$	$36\% \leq \% < 52\%$	0	0	Kurang Baik
5	$10 \leq \text{skor} < 18$	$20\% \leq \% < 36\%$	0	0	Tidak Baik

Sumber: Data yang diolah (2011)

Dari tabel 4.3 menunjukkan bahwa, terdapat 21 orang Guru (60%) yang memperoleh nilai kategori sangat baik, 14 orang guru (40%) yang memperoleh nilai kategori baik. Dengan kata lain tidak ada Guru yang memperoleh nilai semangat kerja kurang dari 42 kebawah.

Secara lebih rinci variabel semangat kerja guru dibagi menjadi 4 indikator, yaitu tingkat kehadiran, disiplin kerja, tanggung jawab, dan kerjasama. Berdasarkan hasil perhitungan analisis deskriptif persentase variabel semangat kerja guru per indikator diperoleh hasil seperti pada tabel berikut:

Tabel 4.4 Distribusi Semangat Kerja Guru per Indikator

No	Indikator	Rata-rata	%	Kriteria
1	Tingkat kehadiran	6,54	43,6%	Kurang Baik
2	Disiplin kerja	6,86	68,6%	Baik
3	Tanggung jawab	8,23	82,3%	Baik
4	Kerjasama	12,7	84,3%	Sangat Baik

Sumber: Data yang diolah (2011)

Berdasarkan tabel 4.4, secara keseluruhan guru memiliki tingkat kehadiran dalam kategori kurang baik dengan persentase sebesar 43.6%, disiplin kerja dalam kategori baik dengan persentase sebesar 68.6%, Tanggung jawab dalam kategori baik dengan persentase sebesar 82.3%, dan kerjasama dalam kategori sangat baik dengan persentase sebesar 84.3%.

4.1.2.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

Kepemimpinan kepala sekolah madrasah aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kec. Trangkil, Kab. Pati. Berdasarkan hasil perhitungan analisa deskriptif persentase variabel kepemimpinan kepala sekolah yang terlihat pada lampiran diperoleh skor 37.14%. Dengan jumlah pertanyaan 10 butir dan masing-masing jawaban memiliki 5 alternatif jawaban, yaitu jawaban a dengan poin 5, jawaban b dengan poin 4, jawaban c dengan poin 3, jawaban d dengan poin 2 dan jawaban e dengan poin 1. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai kepemimpinan kepala sekolah di MA. Silahul Ulum berada pada kategori cukup baik. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5 Distribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Interval Soal	Interval Persentase	Frek	%	Kriteria
1	$42 \leq \text{skor} \leq 50$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	0	0	Sangat Baik
2	$34 \leq \text{skor} < 42$	$68\% \leq \% < 84\%$	12	34,28	Baik
3	$26 \leq \text{skor} < 34$	$52\% \leq \% < 68\%$	23	65,72	Cukup Baik
4	$18 \leq \text{skor} < 26$	$36\% \leq \% < 52\%$	0	0	Kurang Baik
5	$10 \leq \text{skor} < 18$	$20\% \leq \% < 36\%$	0	0	Tidak Baik

Sumber: Data yang diolah (2011)

Dari tabel 4.5 menunjukkan bahwa, terdapat 23 orang Guru (65,72%) yang memperoleh nilai kategori cukup baik, 12 orang guru (34,28%) yang memperoleh

nilai kategori baik. Dengan kata lain tidak ada Guru yang memperoleh nilai semangat kerja kurang dari 42 kebawah.

Adapun kepemimpinan kepala sekolah per indikator dapat di uraikan seperti di bawah ini:

1. Kepala sekolah sebagai administrator

Administrator merupakan komponen atau tugas dari kepala sekolah. Hasil penelitian tentang kepala sekolah sebagai administrator lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6 Distribusi Kepala Sekolah Sebagai Administrator

No	Interval Soal	Interval Persentase	Frek	%	Kriteria
1	$16,8 \leq \text{skor} \leq 20$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	1	2,86%	Sangat Baik
2	$13,6 \leq \text{skor} < 16,8$	$68\% \leq \% < 84\%$	11	31,43%	Baik
3	$10,4 \leq \text{skor} < 13,6$	$52\% \leq \% < 68\%$	14	40%	Cukup Baik
4	$7,2 \leq \text{skor} < 10,4$	$36\% \leq \% < 52\%$	5	14,28%	Kurang Baik
5	$4 \leq \text{skor} < 7,2$	$20\% \leq \% < 36\%$	4	11,43%	Tidak Baik

Sumber : Data yang diolah (2011)

Berdasarkan data yang diperoleh terdapat 14 orang yang mengatakan bahwa kepala sekolah sebagai administrator dalam kategori cukup baik (40%), 11 orang dalam kategori baik (31,43%), 5 orang dalam kategori kurang baik, 4 orang dalam kategori tidak baik, dan 1 orang dalam kategori sangat baik.

2. Kepala sekolah sebagai supervisor

Supervisor merupakan komponen atau tugas dari kepala sekolah. Hasil penelitian tentang kepala sekolah sebagai supervisor lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7 Distribusi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

No	Interval Soal	Interval Persentase	Frek	%	Kriteria
1	$8,4 \leq \text{skor} \leq 10$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	4	11,43%	Sangat Baik
2	$6,8 \leq \text{skor} < 8,4$	$68\% \leq \% < 84\%$	16	45,71%	Baik
3	$5,2 \leq \text{skor} < 6,8$	$52\% \leq \% < 68\%$	3	8,57%	Cukup Baik
4	$3,6 \leq \text{skor} < 5,2$	$36\% \leq \% < 52\%$	3	8,57%	Kurang Baik
5	$2 \leq \text{skor} < 3,6$	$20\% \leq \% < 36\%$	9	25,71%	Tidak Baik

Sumber : Data yang diolah (2011)

Berdasarkan data yang diperoleh terdapat 16 orang yang mengatakan bahwa kepala sekolah sebagai supervisor dalam kategori baik (45,71%), 9 orang dalam kategori tidak baik (25,71%), 4 orang dalam kategori sangat baik, 3 orang dalam kategori cukup baik (8,75%), dan 3 orang dalam kategori kurang baik (8,75%).

3. Kepala sekolah sebagai pemimpin

Pemimpin merupakan komponen atau tugas dari kepala sekolah. Hasil penelitian tentang kepala sekolah sebagai pemimpin lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Distribusi Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

No	Interval Skor	Interval Persentase	Frek	%	Kriteria
1	$16,8 \leq \text{skor} \leq 20$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	3	8,57%	Sangat Baik
2	$13,6 \leq \text{skor} < 16,8$	$68\% \leq \% < 84\%$	18	51,43%	Baik
3	$10,4 \leq \text{skor} < 13,6$	$52\% \leq \% < 68\%$	10	28,57%	Cukup Baik
4	$7,2 \leq \text{skor} < 10,4$	$36\% \leq \% < 52\%$	4	11,43%	Kurang Baik
5	$4 \leq \text{skor} < 7,2$	$20\% \leq \% < 36\%$	0	0%	Tidak Baik

Sumber : Data yang diolah (2011)

Berdasarkan data yang diperoleh terdapat 18 orang yang mengatakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dalam kategori baik (51,43%), 10 orang dalam kategori cukup baik (28,57%), 4 orang dalam kategori kurang baik (11,43%), 3 orang dalam kategori sangat baik (8,75%), dan 0 orang dalam kategori tidak baik (0%).

Secara lebih rinci variabel kepemimpinan kepala sekolah dibagi menjadi 3 indikator, yaitu kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai supervisor, dan kepala sekolah sebagai pemimpin. Berdasarkan hasil perhitungan analisis deskriptif persentase variabel kepemimpinan kepala sekolah per indikator diperoleh hasil seperti pada tabel berikut:

Tabel 4.9 Distribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah per Indikator

No	Indikator	Rata-rata	%	Kriteria
1	Kepala sekolah sebagai administrator	12.1	60.4%	Cukup Baik
2	Kepala sekolah sebagai supervisor	6.06	60.6%	Cukup Baik
3	Kepala sekolah sebagai pemimpin	13.8	66.3%	Baik

Sumber: Data yang diolah (2011)

Berdasarkan tabel 4.9, secara keseluruhan guru mengatakan kepala sekolah sebagai administrator dalam kategori cukup baik dengan persentase sebesar 60,4%, kepala sekolah sebagai supervisor dalam kategori cukup baik dengan persentase sebesar 60,6%, kepala sekolah sebagai pemimpin dalam kategori baik dengan persentase sebesar 66,3%.

4.1.2.3 Komunikasi Intern (X_2)

Komunikasi intern madrasah aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kec. Trangkil, Kab. Pati. Berdasarkan hasil perhitungan analisa deskriptif persentase variabel komunikasi intern yang terlihat pada lampiran diperoleh skor 65,71%. Dengan jumlah pertanyaan 10 butir dan masing-masing jawaban memiliki 5 alternatif jawaban, yaitu jawaban a dengan poin 5, jawaban b dengan poin 4, jawaban c dengan poin 3, jawaban d dengan poin 2 dan jawaban e dengan poin 1. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai komunikasi intern guru di MA. Silahul

Ulum berada pada kategori cukup baik. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10 Distribusi Komunikasi Intern

No	Interval Soal	Interval Persentase	Frek	%	Kriteria
1	$42 \leq \text{skor} \leq 50$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	0	0	Sangat Baik
2	$34 \leq \text{skor} < 42$	$68\% \leq \% < 84\%$	12	34.28	Baik
3	$26 \leq \text{skor} < 34$	$52\% \leq \% < 68\%$	23	65.72	Cukup Baik
4	$18 \leq \text{skor} < 26$	$36\% \leq \% < 52\%$	0	0	Kurang Baik
5	$10 \leq \text{skor} < 18$	$20\% \leq \% < 36\%$	0	0	Tidak Baik

Sumber: Data yang diolah (2011)

Dari tabel 4.10 menunjukkan bahwa, terdapat 23 orang Guru (65,72%) yang memperoleh nilai kategori cukup baik, 12 orang guru (34.28%) yang memperoleh nilai kategori baik. Dengan kata lain tidak ada Guru yang memperoleh nilai komunikasi intern kurang dari 42 kebawah.

Adapun komunikasi intern per indikator dapat di uraikan seperti di bawah ini:

1. Komunikasi ke bawah

Komunikasi ke bawah merupakan bagian dari komunikasi intern. Hasil penelitian tentang komunikasi intern lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11 Distribusi Komunikasi Ke Bawah

No	Interval Soal	Interval Persentase	Frek	%	Kriteria
1	$12,6 \leq \text{skor} \leq 15$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	1	2.86	Sangat Baik
2	$10,2 \leq \text{skor} < 12,6$	$68\% \leq \% < 84\%$	9	25.71	Baik
3	$7,8 \leq \text{skor} < 10,2$	$52\% \leq \% < 68\%$	24	68.57	Cukup Baik
4	$5,4 \leq \text{skor} < 7,8$	$36\% \leq \% < 52\%$	1	2.86	Kurang Baik
5	$3 \leq \text{skor} < 5,4$	$20\% \leq \% < 36\%$	0	0	Tidak Baik

Sumber : Data yang diolah (2011)

Berdasarkan data yang diperoleh terdapat 24 orang yang mengatakan bahwa komunikasi ke bawah dalam kategori cukup baik (68,57%), 9 orang dalam

kategori baik (25,71%), 1 orang dalam kategori kurang baik (2,86%), 1 orang dalam kategori sangat baik (2,86%), dan 0 orang dalam kategori tidak baik (0%).

2. Komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas merupakan bagian dari komunikasi intern. Hasil penelitian tentang komunikasi intern lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12 Distribusi Komunikasi Ke Atas

No	Interval Soal	Interval Persentase	Frek	%	Kriteria
1	$16,8 \leq \text{skor} \leq 20$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	0	0	Sangat Baik
2	$13,6 \leq \text{skor} < 16,8$	$68\% \leq \% < 84\%$	12	34,28	Baik
3	$10,4 \leq \text{skor} < 13,6$	$52\% \leq \% < 68\%$	20	57,14	Cukup Baik
4	$7,2 \leq \text{skor} < 10,4$	$36\% \leq \% < 52\%$	3	8,57	Kurang Baik
5	$4 \leq \text{skor} < 7,2$	$20\% \leq \% < 36\%$	0	0	Tidak Baik

Sumber : Data yang diolah (2011)

Berdasarkan data yang diperoleh terdapat 20 orang yang mengatakan bahwa komunikasi ke atas dalam kategori cukup baik (57,14%), 12 orang dalam kategori baik (34,28%), 3 orang dalam kategori kurang baik (8,57%), 0 orang dalam kategori sangat baik (0%), dan 0 orang dalam kategori tidak baik (0%).

3. Komunikasi Horisontal

Komunikasi horisontal merupakan bagian dari komunikasi intern. Hasil penelitian tentang komunikasi intern lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13 Distribusi Komunikasi Horisontal

No	Interval Soal	Interval Persentase	Frek	%	Kriteria
1	$12,6 \leq \text{skor} \leq 15$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	0	0	Sangat Baik
2	$10,2 \leq \text{skor} < 12,6$	$68\% \leq \% < 84\%$	8	22,86	Baik
3	$7,8 \leq \text{skor} < 10,2$	$52\% \leq \% < 68\%$	22	62,86	Cukup Baik
4	$5,4 \leq \text{skor} < 7,8$	$36\% \leq \% < 52\%$	5	14,28	Kurang Baik
5	$3 \leq \text{skor} < 5,4$	$20\% \leq \% < 36\%$	0	0	Tidak Baik

Sumber : Data yang diolah (2011)

Berdasarkan data yang diperoleh terdapat 22 orang yang mengatakan bahwa komunikasi horisontal dalam kategori cukup baik (62,86%), 8 orang dalam kategori baik (22,86%), 3 orang dalam kategori kurang baik (14,28%), 0 orang dalam kategori sangat baik (0%), dan 0 orang dalam kategori tidak baik (0%).

Secara lebih rinci variabel kepemimpinan kepala sekolah dibagi menjadi 3 indikator, yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal. Berdasarkan hasil perhitungan analisis deskriptif persentase variabel komunikasi intern per indikator diperoleh hasil seperti pada tabel berikut:

Tabel 4.14 Distribusi Komunikasi Intern per Indikator

No	Indikator	Rata-rata	%	Kriteria
1	Komunikasi ke bawah	9,88	65,9	Cukup Baik
2	Komunikasi ke atas	12,8	64,1	Cukup Baik
3	Komunikasi horisontal	9,43	62,8	Cukup Baik

Sumber: Data yang diolah (2011)

Berdasarkan tabel 4.14, secara keseluruhan guru mengatakan komunikasi ke bawah yang terjadi dalam kategori cukup baik dengan persentase sebesar 65,9%, komunikasi ke atas dalam kategori cukup baik dengan persentase sebesar 64,1%, komunikasi horisontal dalam kategori cukup baik dengan persentase sebesar 62,8%.

4.1.3 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

4.1.3.1 Persamaan Garis Regresi

Tabel 4.15 Analisis Regresi Linier Berganda Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Intern dengan Semangat Kerja Guru.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.253	7.777		.033	.974
	Kepsek	.236	.114	.312	2.069	.047
	KomIntern	.824	.274	.453	3.002	.005

a. Dependent Variable: Semangat

Sumber : Data penelitian yang diolah (2011)

Berdasarkan tabel 4.14 menunjukkan bahwa persamaan regresi berganda yang diperoleh dari analisis yaitu:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_i$$

$$Y = 0,253 + 0,236 X_1 + 0,824 X_2$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi linier berganda dapat dijelaskan bahwa:

1. Konstanta sebesar 0,253 artinya apabila semua variabel bebas (kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern) dianggap konstan, maka nilai semangat kerja guru akan sebesar 0,253.
2. Koefisien regresi kepemimpinan kepala sekolah (X_1) sebesar 0,236 artinya apabila kepemimpinan kepala sekolah mengalami kenaikan satu skor sedangkan variabel komunikasi intern dianggap konstan maka semangat kerja guru akan meningkat 0,236. Demikian sebaliknya, apabila

kepemimpinan kepala sekolah mengalami penurunan satu skor sedangkan komunikasi intern dianggap konstan maka semangat kerja guru akan menurun 0,236.

3. Koefisien regresi komunikasi intern (X_2) sebesar 0,824 artinya apabila komunikasi intern mengalami kenaikan satu skor sedangkan variabel kepemimpinan kepala sekolah dianggap konstan maka semangat kerja guru akan meningkat 0,824. Demikian sebaliknya, apabila komunikasi intern mengalami penurunan satu skor sedangkan variabel kepemimpinan kepala sekolah dianggap konstan maka semangat kerja guru akan menurun 0,824.

4.1.3.2 Uji Hipotesis

Dalam rangka pengujian hipotesis yang telah diajukan dilakukan dengan menggunakan alat uji statistik yaitu uji t dan uji F.

1. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis secara parsial ini dimaksudkan untuk menguji seberapa besar pengaruh dari masing-masing variabel bebas yaitu kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan komunikasi intern (X_2) terhadap semangat kerja guru (Y).

- 1) Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap semangat kerja guru

Berdasarkan hasil perhitungan yang terangkum dalam tabel 4.14 di atas, menunjukkan bahwa, untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah di peroleh t_{hitung} sebesar 2,069 (nilai $t_{hitung} > t_{tabel} = 2,069 > 2,034$) dengan probabilitas 0,047. Karena nilai probabilitas yang diperoleh kurang dari 0,05, menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan, hal ini berarti bahwa variabel

kepemimpinan kepala sekolah (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja guru (Y).

2) Pengaruh komunikasi intern terhadap semangat sekolah

Berdasarkan hasil perhitungan yang terangkum dalam tabel 4.14 di atas menunjukkan bahwa, untuk variabel komunikasi intern di peroleh t_{hitung} sebesar 3,002 dengan probabilitas 0,005. Karena nilai probabilitas yang di peroleh kurang dari 0,05, menunjukkan bahwa nilai t yang di peroleh tersebut signifikan, hal ini berarti bahwa variabel komunikasi intern (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja guru (Y).

2. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan perhitungan analisis regresi berganda menggunakan program komputasi *SPSS for Windows release 16.00*, hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16 Hasil Perhitungan Uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	258.725	2	129.363	12.528	.000 ^a
	Residual	330.418	32	10.326		
	Total	589.143	34			

a. Predictors: (Constant), KomIntern, Kepsek

b. Dependent Variable: Semangat

Sumber : Data penelitian yang diolah (2011)

Dari uji ANOVA atau F test di atas, didapat nilai F_{hitung} sebesar 12,528 dengan probabilitas 0,000. Karena nilai probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi semangat kerja guru atau

dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern secara bersama-sama berpengaruh terhadap semangat kerja guru.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan perhitungan analisis regresi berganda menggunakan program komputasi *SPSS for Windows release 16.00*, nilai determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.17 Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.663 ^a	.439	.404	3.213

a. Predictors: (Constant), KomIntern, Kepsek

b. Dependent Variable: Semangat

Sumber : Data penelitian yang diolah (2011)

Dari tampilan output SPSS *model summary* di atas, besarnya adjusted (R^2) adalah 0,404, hal ini berarti 40,4% variabel semangat kerja guru dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern. Sedangkan sisanya ($100\% - 40,4\% = 59,6\%$) dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

4.1.3.3 Evaluasi Ekonometrika

1. Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.18 Hasil Perhitungan Uji Multikolinieritas

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.253	7.777		.033	.974		
	Kepsek	.236	.114	.312	2.069	.047	.769	1.301
	KomIntern	.824	.274	.453	3.002	.005	.769	1.301

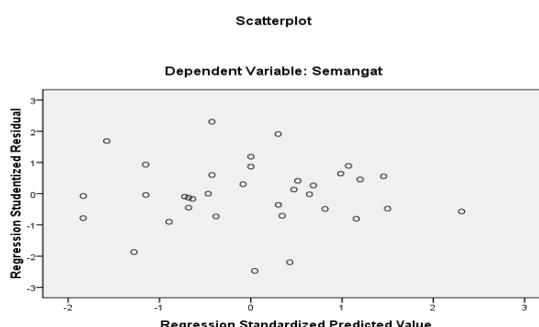
a. Dependent Variable: Semangat

Sumber : Data penelitian yang diolah (2011)

Berdasarkan tampilan output di atas, hasil perhitungan nilai Tolerance menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai Tolerance kurang dari 0,10. Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama, tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen (kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern) dalam model regresi.

2. Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas di dalam model regresi, dapat dilihat pada gambar berikut:

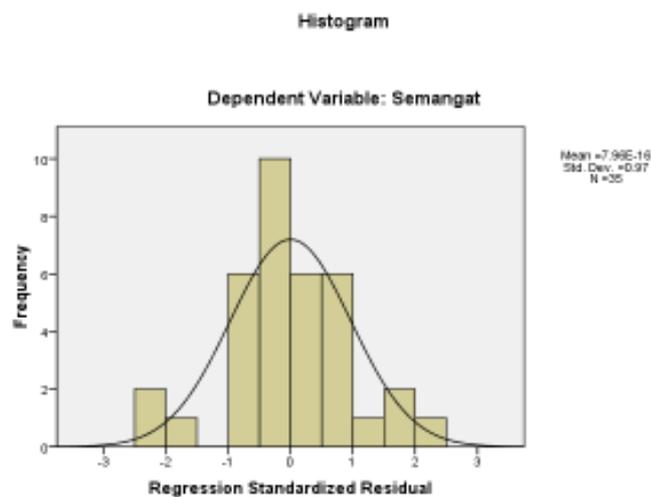


Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas
Sumber : Data penelitian yang diolah (2011)

Dari grafik Scatterplot di atas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

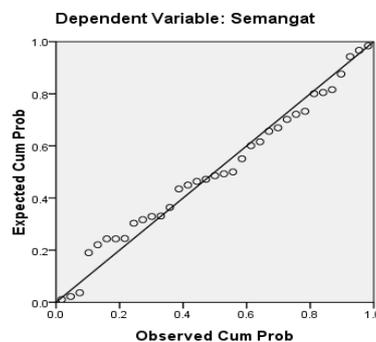
3. Uji Normalitas

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram, berikut disajikan hasil uji normalitas dengan menggunakan grafik:



Gambar 4.2 Histogram Hasil Uji Normalitas
Sumber : Data penelitian yang diolah (2011)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.3 Normal P-P Plot Hasil Uji Normalitas
Sumber : Data penelitian yang diolah (2011)

Dengan melihat tampilan grafik histogram maupun grafik normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang normal (tidak menceng/*skewness*). Sedangkan pada grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya.

Uji lain yang digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak adalah dengan menggunakan *kolmogorof smirnov*. Apabila signifikansi yang diperoleh $> 0,05$ maka data berdistribusi normal.

Dari perhitungan dengan menggunakan bantuan program *SPSS for windows release 16.00* diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.19 Hasil Perhitungan Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.11739761
Most Extreme Differences	Absolute	.099
	Positive	.071
	Negative	-.099
Kolmogorov-Smirnov Z		.587
Asymp. Sig. (2-tailed)		.881

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Data penelitian yang diolah (2011)

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,881 lebih besar dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Variabel Semangat Kerja Guru (Y)

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja. Hal ini dibuktikan dari hasil uji F dan uji t yang memiliki harga signifikansi lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan R^2 secara simultan, dapat diketahui bahwa besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern terhadap semangat kerja guru MA. Silahul Ulum desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati sebesar 40,4%.

Hal tersebut didukung dari beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan adanya semangat kerja. Hasil penelitian Wisudawati tahun 2005 Ada pengaruh positif antara komunikasi intern terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Tengah. Besar pengaruhnya adalah 43,9% dan sisanya sebesar 56,1% dipengaruhi oleh faktor lain. Dalam penelitian yang dilakukan Septiani secara simultan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja guru sebesar 58,2%.

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis deskriptif persentase terhadap variabel semangat kerja guru, menunjukkan bahwa semangat kerja guru dalam kategori sangat baik dengan persentase sebesar 60%, dan sisanya sebesar 40% dalam kategori baik.

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis deskriptif persentase per indikator variabel semangat kerja guru, menunjukkan bahwa indikator tingkat

kehadiran dalam kategori kurang baik dengan persentase sebesar 43,6%, indikator disiplin kerja dalam kategori baik dengan persentase sebesar 68,6%, indikator tanggung jawab dalam kategori baik dengan persentase sebesar 82,3% dan indikator kerjasama dalam kategori sangat baik dengan persentase 84,3%. Hal ini menunjukkan bahwa semangat kerja guru MA. Silahul Ulum desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati sudah sangat baik.

4.2.2 Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

Kepemimpinan kepala sekolah dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Tiga indikator pengukuran kepemimpinan kepala sekolah diantaranya adalah kepala sekolah sebagai administrator (kepala sekolah bertugas mengelola administrasi, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, persuratan dan urusan rumah tangga sekolah), kepala sekolah sebagai supervisor (kepala sekolah bertugas menyusun program supervisi pendidikan, memanfaatkan hasil supervisi), dan kepala sekolah sebagai pemimpin (kepala sekolah bertugas menyusun dan mensosialisasikan visi dan misi suatu program sekolah, mengambil keputusan, melakukan komunikasi).

1. Kepala sekolah sebagai administrator

Berdasarkan hasil perhitungan dan hasil analisis deskriptif persentase terhadap indikator kepala sekolah sebagai administrator, menunjukkan bahwa kepala sekolah MA. Silahul Ulum desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati secara umum dalam kategori cukup baik dengan persentase sebesar 60,4%. Hal ini disebabkan kepala sekolah cukup terbuka tentang situasi dan keadaan sekolah.

2. Kepala sekolah sebagai supervisor

Berdasarkan hasil perhitungan dan hasil analisis deskriptif persentase terhadap indikator kepala sekolah sebagai supervisor, menunjukkan bahwa kepala sekolah MA. Silahul Ulum desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati secara umum dalam kategori cukup baik dengan persentase sebesar 60,6%.

3. Kepala sekolah sebagai pemimpin

Berdasarkan hasil perhitungan dan hasil analisis deskriptif persentase terhadap indikator kepala sekolah sebagai pemimpin, menunjukkan bahwa kepala sekolah MA. Silahul Ulum desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati secara umum dalam kategori baik dengan persentase sebesar 51,43%.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan program *SPSS for windows release 16.00*, menunjukkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap semangat kerja guru MA. Silahul Ulum desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati yang ditunjukkan dengan t_{hitung} sebesar 2,069 dan probabilitas 0,047, karena nilai probabilitas $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah signifikan berpengaruh. Besarnya pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap semangat kerja guru adalah 25,9%.

Hal tersebut didukung dari beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan adanya kepemimpinan. Hasil penelitian Septiani tahun 2010 diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap semangat kerja guru di SMK Negeri 1 Batang sebesar 14,44%.

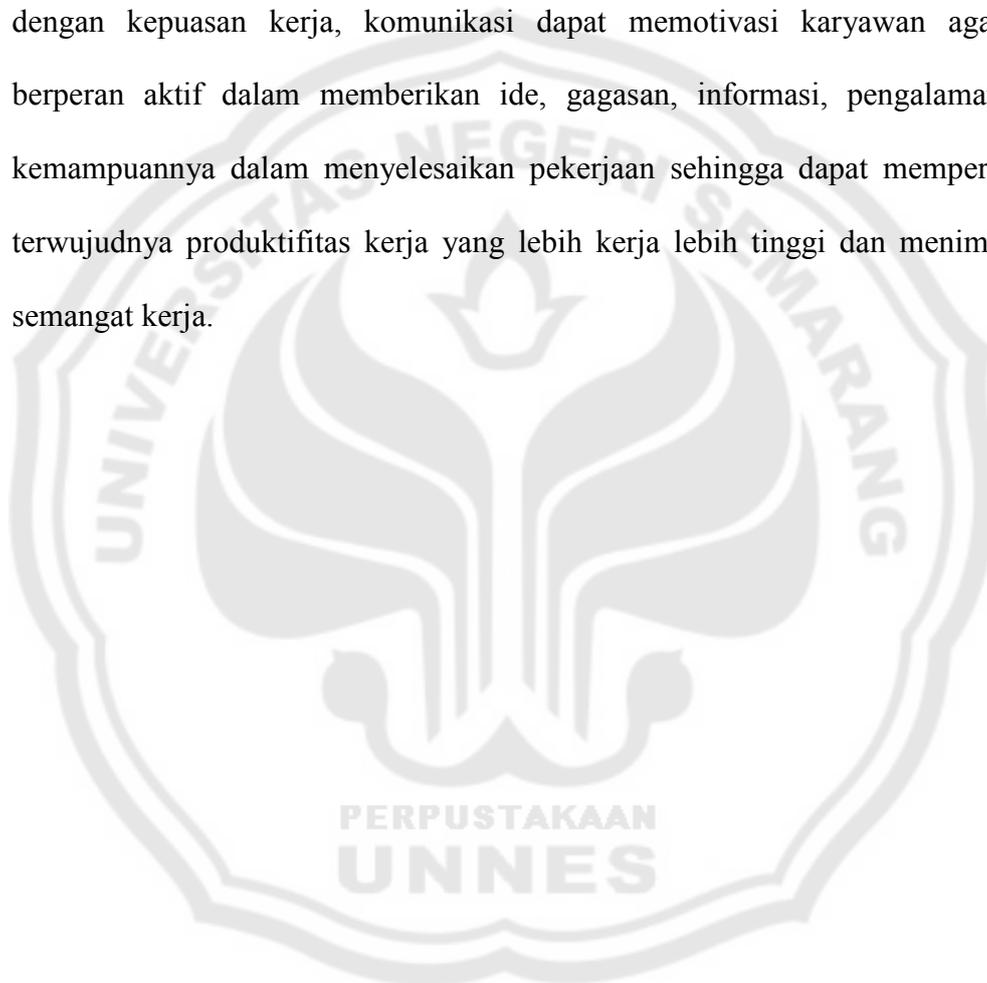
4.2.3 Variabel Komunikasi Intern (X_2)

Komunikasi intern dapat diukur dengan menggunakan beberapa indikator. Indikator komunikasi intern yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal. Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis deskriptif persentase perindikator, menunjukkan bahwa komunikasi ke bawah dalam mempengaruhi komunikasi intern dalam kategori cukup baik dengan persentase 65,9%, komunikasi ke atas dalam kategori cukup baik dengan persentase 64,1%, komunikasi horisontal dalam kategori cukup baik dengan persentase 62,8%.

Berdasarkan perhitungan dan analisis deskriptis rata-rata pada variabel komunikasi intern, menunjukkan bahwa komunikasi intern MA. Silahul Ulum desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati dalam kategori cukup baik dengan persentase 64,3%. Hal ini karena guru MA. Silahul Ulum dalam berkomunikasi kurang maksimal mengingat jam mengajarnya tidak pada satu sekolahan saja.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan program *SPSS for windows release 16.00*, menunjukkan bahwa ada pengaruh komunikasi intern terhadap semangat kerja guru MA. Silahul Ulum Desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati yang ditunjukkan dengan t_{hitung} sebesar 3,002 dan probabilitas 0,005, karena nilai probabilitas $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi intern signifikan berpengaruh. Besarnya pengaruh variabel komunikasi intern terhadap semangat kerja guru adalah 34,5%.

Hal tersebut didukung dari beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan adanya komunikasi intern serta semangat kerja. Hasil penelitian Muslikahah tahun 2007 diketahui bahwa ada pengaruh positif antara komunikasi intern terhadap semangat kerja guru sekolah menengah kejuruan sebesar 21,2%. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wisudawati didapat bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara komunikasi intern terhadap semangat kerja sebesar 43,9%. Selain itu Yuningsih dalam penelitiannya mengenai hubungan komunikasi dengan kepuasan kerja, komunikasi dapat memotivasi karyawan agar ikut berperan aktif dalam memberikan ide, gagasan, informasi, pengalaman, dan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat mempermudah terwujudnya produktifitas kerja yang lebih kerja lebih tinggi dan menimbulkan semangat kerja.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati sebesar 25,9%.
2. Komunikasi intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati sebesar 34,5%.
3. Secara bersama-sama kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja guru Madrasah Aliyah Silahul Ulum Desa Asempapan, Kecamatan Trangkil, Kabupaten Pati yaitu sebesar 40,4%, selebihnya dari faktor lain di luar kedua variabel tersebut yang tidak dikaji dalam penelitian ini, misalnya lingkungan kerja, iklim sekolah, fasilitas sekolah, dan lain sebagainya.

5.2 Saran

Sebagi akhir dari penelitian ini, peneliti ingin memberikan saran sebagai bahan masukan bagi pihak yang berkepentingan yaitu:

1. Kepala sekolah disarankan lebih sering melakukan pengawasan proses belajar mengajar dikelas
2. Para guru harus lebih sering berkoordinasi dalam memecahkan masalah atau tugas dari kepala sekolah .
3. Para guru disarankan tepat waktu baik pada saat datang ke sekolah maupun datang ke kelas sesuai dengan jadwal mengajar.



DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Muhammad. 1996. *Penelitian Pendidikan Prosedur dan Strategi*. Bandung: Angkasa
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Proses Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bafadal, Ibrahim. 2003. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gie, The Liang. 2000. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty
- Handoko, T. Hani. 1997. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Hasibuan, SP, Malayu.2007. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara
- Indrafachrudi, Soekarto R. 2006. *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Khasanah, Uswatun. 2011. *Pengaruh kepelek dan iklim sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri 7 Kebumen*. Skripsi. Semarang. Fakultas Ekonomi UNNES
- Kuncoro, Mudrajat. 2009. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi Edisi 3*. Jakarta: Erlangga
- Kusumawati, Dewi. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 1 Salaman Kabupaten Magelang*. Skripsi. Semarang. Fakultas Ekonomi UNNES

- Masbow. 2009. *Semangat Kerja, Definisi dan Aspek-Aspeknya*.
<http://www.masbow.com/2009/12/semangat-kerja-definisi-aspek.html> (26 Februari 2011 Pukul 10.04 WIB)
- Muhammad, Arni. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*.
Jogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Muslikhah, Septi. 2007. *Pengaruh Komunikasi Intern Terhadap Semangat Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*. Dalam Jurnal Dinamika Pendidikan Volume 2 No. 2. Semarang: Universitas Negeri Semarang
- Purwanto, M. Ngalim. 2005. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Prasetyo, Ristiyanti. 2006. *Pengembangan Karier Sekertaris Kepemimpinan*.
Yogyakarta: Andi
- Pratminingsih, Sri Astuti. 2006. *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Septiani, R. Dewi. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru Di SMK Negeri 1 Batang*. Skripsi. Semarang. Fakultas Ekonomi UNNES
- Sudjana. 2005. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito
- Sudrajat, Akhmad. 2008. *Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah*.
<http://www.akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/07/18/profesionalisme-kepemimpinan-kepala-sekolah/> (25 Februari 2011 Pukul 12.30 WIB)
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Sukoco, Badri Munir. 2007. *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*.
Jakarta: Erlangga
- Sutomo, dkk. 2010. *Manajemen Sekolah*. Semarang: UPT UNNES Press
- Wisudawati, Anita Martha. 2005. *Pengaruh Komunikasi Intern Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Tengah*.
<http://digilib.unnes.ac.id/gsd/collect/skripsi/archives/HASH0106/900677d2.dir/doc.pdf> (26 Februari 2011 Pukul 13.02)

Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Yuningsih. 2008. *Hubungan Komunikasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan pada CV Anugerah Semata di Bandarlampung*.
<http://lemlit.unila.ac.id/file/arsip%202010./J-B-M%20Unila%20%28Junal%20Manajemen%29/JBMVol4No3Mei2008>.



LAMPIRAN



Lampiran 1

**DAFTAR NAMA GURU MA. SILAHUL ULUM DESA ASEMPAPAN,
KEC. TRANGKIL, KAB. PATI TAHUN 2011**

NO	NAMA	Pendidikan Terakhir
1	KH. Abd. Hadi	Pondok Pesantren
2	KH. Abd. Hamid	Pondok Pesantren
3	KH. Sami'un J	Pondok Pesantren
4	KH. Rodli	Pondok Pesantren
5	KH. Marham Adib	Pondok Pesantren
6	KH. Abd. Kholiq	Pondok Pesantren
7	KH. Syakur	Pondok Pesantren
8	K. Moh. Sahal	Pondok Pesantren
9	K. Ah. Kambali	Pondok Pesantren
10	K. Moh. Sholih	Pondok Pesantren
11	Ady Supriyanto, SE	S1 Ekonomi
12	Drs. Sulargo	S1 Bhs Inggris
13	Muslikun, S.Pd	S1 Akutansi
14	Jauhari Mubarak, SH	S1 Hukum
15	Ali Thohar, S.Pd.I	S1 PAI
16	Suparno, S.Ag	S1 PAI
17	Drs. Landung	S1 Geografi
18	Pranoto, S.Pd	S1 PKn
19	Agus Siswanto, S.Pd	S1 Bhs. Inggris
20	Moh. Abbad, S.Kom	S1 Telk. Inform
21	Moh. Shodiq, S.Pd.I	S1 PAI
22	Agus Hartono, S.Pd	S1 Olah Raga
23	Supriyadi, S.Pd.I	S1 PAI
24	Ratri Nur F, S.Pi	S1 Perikanan
25	Juyati, BA	D3 Bhs. Indonesia
26	Eny Wati, S.Pd	S1 Antropologi
27	Jami'atun, S.Ag	S1 PAI
28	Sri Supinah, S.Ag	S1 PAI
29	Eni Rahmawati, S.S	S1 Sastra Inggris
30	Dra. Yumiati	S1 Kimia
31	Ida Murjiningsih, S.Si	S1 Statistik
32	Rifatin Nasihah, S.Pd	S1 Sejarah
33	Ana Yuli K, S.Pd	S1 Bhs. Indonesia
34	Bulawi, S.Pd	S1 Matematika
35	Asni Nurlaela, S.Pd.I	S1 PAI

Lampiran 2

ABSEN GURU SEMESTER GASAL
 MA-SILAHUL ULMUM ASEMPAPAN TRANGKIL PATI
 TAHUN PELAJARAN 2010/2011

NO	NAMA	JULI			AGUST.			SEPT.			OKT.			NOV.			DES.			JUMLAH			JML. % TGB	%
		A	S	TK	A	S	TK	A	S	TK	A	S	TK	A	S	TK	A	S	TK	A	S	TK		
1	K.H. Abdul Hadi	7,00	1,00	7,00	1,00	4,00	1,50	9,00	2,00	9,00	0,75	2,00	38,00	31,25	0,00	6,25	0,00	6,25	16,45	83,55				
7	K.H. Abdil Hamid	9,00	0,50	9,00	0,50	8,00	1,00	13,00	1,00	10,00	5,00	8,00	57,00	50,00	0,00	7,00	0,00	2,00	3,85	96,15				
3	K.H. Saem'an Jazali	13,00		12,00		10,00		14,00		14,00			72,00	70,00	0,00	2,00	0,00	2,00	2,78	97,22				
4	Ady Supriyanto, SE	10,00		10,00		7,00		14,00		11,00			59,00	59,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00				
5	K.H. Rofli Hasan	10,00		17,00		11,00		21,00		20,00			95,00	97,00	1,00	1,00	0,00	2,00	2,11	97,89				
6	K.H. Muzam Adib	3,00		3,00		2,00		4,00		4,00			17,00	15,00	1,00	1,00	0,00	2,00	11,76	88,24				
7	K. Moh. Sahal AF.	9,00		10,00		7,00		11,00		12,00			55,00	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00				
8	Rozri Ngr Fadzari, S.Pi	15,00		14,00		12,00		19,00		19,00			85,00	84,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,18	98,82				
9	Drs. Sulargo	3,00		4,00		2,00		5,00		4,00			18,00	14,00	0,00	4,00	0,00	4,00	22,72	77,28				
10	Yusufi Maharok, SH	10,00		10,00		6,00		13,00		13,00			57,00	46,00	0,00	11,00	0,00	1,00	19,30	80,70				
11	Muhammad, S.Pi	9,00		10,00		8,00		11,00		11,00			56,00	54,00	0,00	2,00	0,00	2,00	3,57	96,43				
12	Ali Thottar, S.Pi	3,00		4,00		4,00		5,00		4,00			18,00	16,75	0,00	1,25	0,00	1,25	6,94	93,06				
13	Jawati, BA	13,00		14,00		8,00		18,00		17,00			73,25	69,25	0,00	4,00	0,00	4,00	5,46	94,54				
14	K.Ahmad Kambali	10,00		9,00		8,00		12,00		10,00			54,00	52,00	0,00	2,00	0,00	2,00	3,70	96,30				
15	Supriyo, S.Ag	6,00		8,00		4,00		9,00		9,00			38,00	36,50	0,00	1,50	0,00	1,50	3,95	96,05				
16	Erwan, S.Pi	13,00		12,00		10,00		16,00		14,00			74,00	73,00	0,00	1,00	0,00	1,00	1,35	98,65				
17	Jawahan, S.Ag	9,00		10,00		7,00		13,00		11,00			52,00	42,75	0,00	9,25	0,00	9,25	17,99	82,01				
18	Drs. Lanting	12,00		13,00		10,00		15,00		15,00			70,00	65,50	0,00	4,50	0,00	4,50	6,43	93,57				
19	Muhammad, S.Pi	9,00		9,00		10,00		11,00		10,00			54,00	52,50	0,00	1,50	0,00	1,50	2,78	97,22				
20	Sri Sennah, S.Ag	9,00		10,00		8,00		12,00		10,00			54,00	53,00	0,00	1,00	0,00	1,00	1,85	98,15				
21	En Rahmawati, S.S	13,00		14,00		8,00		18,00		17,00			77,00	69,00	0,00	8,00	0,00	8,00	10,39	89,61				
22	Prisono, S.Pi	10,00		9,00		8,00		12,00		10,00			57,25	54,00	0,00	3,25	0,00	3,25	5,68	94,32				
23	Drs. Yusrani	16,00		17,00		12,00		21,00		19,00			94,00	92,75	0,00	1,25	0,00	1,25	1,73	98,27				
24	Agus Siwananto	3,00		7,00		4,00		11,00		8,00			35,00	33,50	0,00	1,50	0,00	1,50	4,29	95,71				
25	Idi Murgingsih, S.Si	9,00		10,00		7,00		11,00		12,00			55,00	52,00	0,00	3,00	0,00	3,00	5,45	94,55				
26	Rafsan Nurkha, S.Pi	3,00		4,00		2,00		5,00		4,00			18,00	16,00	0,00	2,00	0,00	2,00	11,11	88,89				
27	Moh.Abd. S.Kom	6,00		6,00		6,00		7,00		1,00			36,00	28,75	0,00	7,25	0,00	7,25	20,14	79,86				
28	K. Moh. Shofib	7,00		7,00		4,00		9,00		9,00			40,00	39,25	0,00	0,75	0,00	0,75	1,88	98,12				
29	Moh. Shedy, S.Pi	3,00		4,00		2,00		5,00		4,00			20,00	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00				
30	Ann Yuli Kristiana, S.Pi	6,00		7,00		5,00		7,00		1,00			36,00	31,50	0,00	4,50	0,00	4,50	12,50	87,50				
31	K.H. Saibur	9,00		10,00		6,00		12,00		10,00			50,00	49,00	0,00	1,00	0,00	1,00	2,00	98,00				
32	K.H. Moh. Kholid	10,00		10,00		6,00		13,00		13,00			57,00	57,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00				
33	Agus Harsono, S.Pi	6,00		6,00		3,00		7,00		7,00			35,00	32,75	0,00	2,25	0,00	2,25	6,43	93,57				
34	Balawi, S.Pi	6,00		6,00		7,00		7,00		6,00			37,00	37,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00				
35	Ann Nurhida, S.Ag	17,00		13,00		10,00		15,00		0,50			74,00	65,50	0,00	8,50	0,00	8,50	14,19	85,81				
36	Supriyadi, S.Pi	12,00		13,00		11,00		22,00		20,00			89,50	88,00	0,00	1,50	0,00	1,50	1,72	98,28				

Selesai (30 Desember 2010)



Lampiran 3

KISI-KISI INSTRUMEN

No	Variabel	Indikator	Nomer Soal	Jumlah Soal
1	Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)	Kepala sekolah sebagai administrator	1, 2, 3, 4	4
		Kepala sekolah sebagai supervisor	5, 6	2
		Kepala sekolah sebagai pemimpin	7, 8, 9, 10	4
2	Komunikasi Intern (X2)	Komunikasi ke bawah	11, 12, 13	3
		Komunikasi ke atas	14, 15, 16, 17	4
		Komunikasi horizontal	18, 19, 20	3
3	Semangat Kerja Guru	Tingkat kehadiran	21, 22, 23	3
		Disiplin kerja	24, 25	2
		Tanggung jawab	26, 27	2
		Kerjasama	28, 29, 30	3
Jumlah Pertanyaan				30

Lampiran 4

ANGKET PENELITIAN

Identitas Responden

Nama :

Mapel :

Petunjuk Pengisian:

1. Sebelum menjawab pertanyaan tulis nama dan mata pelajaran yang diampu
2. Bacalah pertanyaan dibawah ini dengan baik dan teliti
3. Pilihlah jawaban yang sesuai dengan kondisi atau keadaan yang bapak/ibu guru yang sebenar-benarnya dan sejujur-jujurnya.
4. Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang di anggap paling sesuai.

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

a) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

1. Berapa persen keterbukaan kepala sekolah terhadap administrasi keuangan sekolah?

a. 81%- 100%	c. 41%- 60%	e. ≤ 20%
b. 61%- 80%	d. 21%- 40%	
2. Berapa lama kepala sekolah berkoordinasi kepada bapak/ ibu guru dalam hal pengadaan sarana pendidikan?

a. 1 minggu	c. 3 minggu	e. ≥ 4 minggu
b. 2 minggu	d. 4 minggu	
3. Seberapa besar peran kepala sekolah dalam hal pengarsipan data sekolah?

a. 76% - 100%	c. 26% - 50%	e. Tidak Pernah
b. 51% - 75%	d. 1% - 25%	
4. Berapa tahun sekali, kepala sekolah melaksanakan pengarsipan data sekolah?

- a. 1 tahun sekali c. 3 tahun sekali e. ≥ 4 tahun sekali
 b. 2 tahun sekali d. 4 tahun sekali

b) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

5. Berapa minggu sekali, kepala sekolah mengadakan pengawasan terhadap proses belajar mengajar di kelas?
 a. 4 minggu sekali c. 2 minggu sekali e. Tidak Pernah
 b. 3 minggu sekali d. 1 minggu sekali
6. Berapa bulan sekali, kepala sekolah mengevaluasi cara kerja para guru?
 a. 1 bulan sekali c. 3 bulan sekali e. Tidak pernah
 b. 2 bulan sekali d. 4 bulan sekali

c) Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

7. Menurut bapak/ ibu guru, seberapa besar pemahaman kepala sekolah tentang kebijakan-kebijakan pendidikan yang diberlakukan (seperti kebijakan otonomi sekolah, kebijakan kurikulum yang berlaku, dan kebijakan muatan lokal yang berlaku)?
 a. 81%- 100% c. 41%- 60% e. $\leq 20\%$
 b. 61%- 80% d. 21%- 40%
8. Jika ada kegiatan yang berhubungan dengan tugas bapak/ ibu guru disekolah. Berapa persen dana yang diberikan kepala sekolah untuk kelancaran tugas tersebut?
 a. 76% - 100% c. 26% - 50% e. Tidak Pernah
 b. 51% - 75% d. 1% - 25%
9. Berapa persen kepala sekolah memberikan informasi secara transparan kepada bapak/ ibu guru tentang keadaan dan kemajuan sekolah?
 a. 81%- 100% c. 41%- 60% e. $\leq 20\%$
 b. 61%- 80% d. 21%- 40%
10. Seberapa besar kepala sekolah memberikan fasilitas kepada bapak/ ibu guru untuk meningkatkan prestasi siswa dalam proses belajar mengajar di sekolah?

- a. 76% - 100% c. 26% - 50% e. Tidak Pernah
 b. 51% - 75% d. 1% - 25%

KOMUNIKASI INTERN

a) Komunikasi Ke Bawah

11. Berapa lama bapak/ ibu guru memberikan penjelasan kepada siswa dalam penyampaian materi?
 a. 26-30 menit c. 16-20 menit e. \leq 11 menit
 b. 21-25 menit d. 11-15 menit
12. Dalam melaksanakan proses belajar mengajar, berapa kali bapak/ ibu guru memberikan tugas individu kepada siswa?
 a. 1-2 kali c. 3-4 kali e. \geq 4 kali
 b. 2-3 kali d. 4 kali
13. Berapa persen bapak/ ibu guru menjelaskan secara lengkap tentang tugas yang diberikan kepada siswa?
 a. 61% - 80% c. 41% - 50% e. \leq 20%
 b. 51% - 60% d. 21% - 40%

b) Komunikasi Ke Atas

14. Apabila bapak/ ibu guru mempunyai ide atau gagasan yang berhubungan dengan proses belajar mengajar dan menyampaikan kepada kepala sekolah. Berapa persen respon atau tanggapan yang diberikan kepala sekolah terkait dengan ide atau gagasan tersebut?
 a. 81% - 100% c. 41% - 60% e. \leq 20%
 b. 61% - 80% d. 21% - 40%
15. Berapa lama bapak/ ibu guru menyerahkan hasil pekerjaan pokok (proses belajar mengajar) secara keseluruhan kepada kepala sekolah?
 a. 1 minggu sebelum ujian akhir sekolah
 b. 2 minggu sebelum ujian akhir sekolah
 c. 1 minggu setelah ujian akhir sekolah
 d. \geq 1 minggu setelah ujian akhir sekolah

e. Tidak tentu

16. Apabila bapak/ ibu guru mengalami kesulitan dalam melaksanakan proses belajar mengajar, berapa persen solusi yang diberikan oleh kepala sekolah?

- a. 75%- 100% c. 24%- 49% e. Tidak pernah
b. 50%- 74% d. \leq 24%

17. Berapa bulan sekali kepala sekolah mengadakan rapat dengan para guru mengenai keadaan dan kemajuan sekolah secara transparan?

- a. 1 bulan sekali c. 3 bulan sekali e. Tidak pernah
b. 2 bulan sekali d. 4 bulan sekali

c) Komunikasi Horisontal

18. Jika terjadi kesulitan dalam menerapkan kurikulum di sekolah, berapa lama bapak/ ibu guru berkoordinasi dengan sesama guru untuk menyamakan pemahaman tersebut?

- a. 4 minggu c. 2 minggu e. Tidak pernah
b. 3 minggu d. 1 minggu

19. Seberapa besar pengaruh komunikasi yang dilakukan bapak/ ibu guru untuk memecahkan masalah atau tugas dari kepala sekolah?

- a. 81% - 100% c. 41% - 60% e. \leq 20%
b. 61% - 80% d. 21% - 40%

20. Pada saat menjadi guru baru, berapa lama bapak/ ibu guru bersosialisasi dan berinteraksi dengan sesama rekan kerja?

- a. 1 minggu c. 3 minggu e. \geq 4 minggu
b. 2 minggu d. 4 minggu

SEMANGAT KERJA GURU

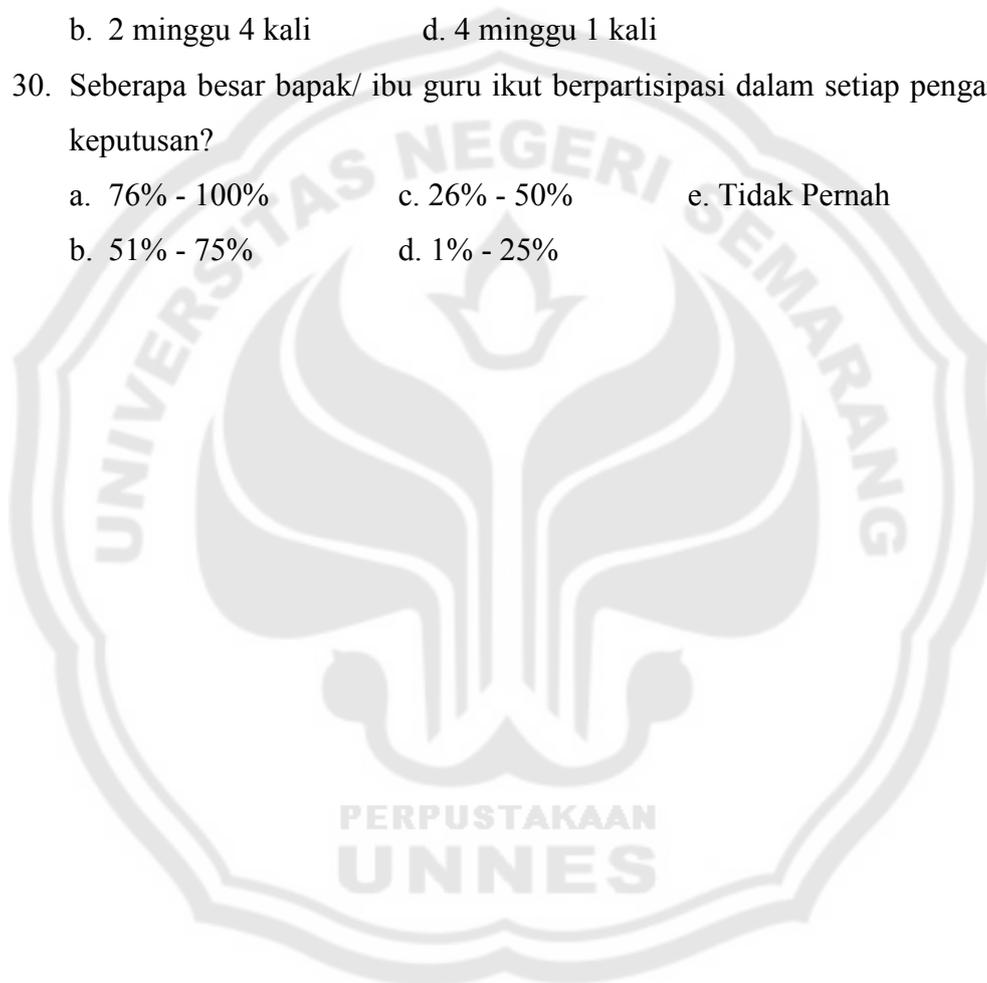
a) Tingkat Kehadiran

21. Dalam 1 bulan terakhir, berapa kali bapak/ ibu guru terlambat datang ke sekolah?

- a. Lebih dari 4 kali c. 2 kali e. Tidak pernah

d) Kerjasama

28. Seberapa besar bapak/ ibu guru menerima dan memperhatikan kritik yang diberikan demi kemajuan bersama?
- a. 75%- 100% c. 25% - 50% e. \leq 25%
b. 50%- 74% d. 1- 24%
29. Berapa kali bapak/ ibu guru berdiskusi atau bertukar pengalaman mengajar dengan rekan guru, untuk meningkatkan hasil belajar siswa?
- a. 1 minggu 3 kali c. 3 minggu 5 kali e. \geq 4 minggu 1 kali
b. 2 minggu 4 kali d. 4 minggu 1 kali
30. Seberapa besar bapak/ ibu guru ikut berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan?
- a. 76% - 100% c. 26% - 50% e. Tidak Pernah
b. 51% - 75% d. 1% - 25%



Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (XI)

No	Res	Item Soal												Jml	Y ²
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	R1	1	2	4	5	1	2	2	4	4	3	1	33	1089	
2	R2	4	3	5	5	2	1	3	5	4	4	1	42	1764	
3	R3	1	4	3	5	1	1	2	4	2	2	1	30	900	
4	R4	4	2	4	5	5	1	3	4	4	3	1	41	1681	
5	R5	1	3	2	5	1	1	2	5	3	2	1	29	841	
6	R6	5	4	5	5	2	2	5	5	5	4	1	48	2304	
7	R7	4	3	5	5	5	1	3	1	1	2	1	36	1296	
8	R8	4	4	4	5	3	1	3	4	4	4	1	42	1764	
9	R9	4	3	5	4	5	1	3	4	5	4	1	43	1849	
10	R10	1	3	4	5	1	1	1	1	2	1	5	27	729	
11	R11	1	2	2	1	2	1	2	3	2	2	1	22	484	
12	R12	5	4	5	5	5	1	2	5	5	5	1	48	2304	
13	R13	1	2	2	1	3	1	2	3	2	2	1	23	529	
14	R14	4	2	3	5	1	5	2	4	3	4	1	38	1444	
15	R15	1	2	2	5	3	1	2	2	2	3	1	27	729	
16	R16	4	3	4	5	4	3	5	4	4	4	1	45	2025	
17	R17	1	2	5	5	1	4	1	2	2	2	1	28	784	
18	R18	4	3	4	5	2	1	2	4	5	4	1	39	1521	
19	R19	1	3	3	5	1	1	2	4	4	3	1	32	1024	
20	R20	2	2	5	5	2	2	3	4	4	5	4	41	1681	
Validitas	$\sum X$	53	56	76	91	50	30	50	72	67	59	27	714	26742	
	IXY	0.894	0.488	0.714	0.516	0.472	0.111	0.691	0.572	0.783	0.709	0.842	0.112		
	sig.(2-tailed)	0	0.029	0	0.02	0.036	0.641	0.001	0.008	0	0	0	0.637		
	Ket	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Tdk Vld	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Tdk Vld		
Reliabilitas		Nilai Cronbach Alpha > 0.60 = 0.866 > 0.60													
	Ket	Reliabel													

Lampiran 6

Perhitungan Soal Validitas (r_{xy})

Kriteria :

Butir soal valid jika $r_{xy} > r_{tabel}$

Berikut perhitungan validitas butir untuk no. 1, untuk butir soal yang lain dihitung dengan cara yang sama

No	Responden	Item Soal 1 X	Item Soal 2 Y	XY	X ²	Y ²
1	R 1	1	30	30	1	900
2	R 2	4	40	160	16	1600
3	R 3	1	28	28	1	784
4	R 4	4	39	156	16	1521
5	R 5	1	27	27	1	729
6	R 6	5	45	225	25	2025
7	R 7	4	34	136	16	1156
8	R 8	4	40	160	16	1600
9	R 9	4	41	164	16	1681
10	R 10	1	21	21	1	441
11	R 11	1	20	20	1	400
12	R 12	5	46	230	25	2116
13	R 13	1	21	21	1	441
14	R 14	4	32	128	16	1024
15	R 15	1	25	25	1	625
16	R 16	4	41	164	16	1681
17	R 17	1	23	23	1	529
18	R 18	4	37	148	16	1369
19	R 19	1	30	30	1	900
20	R 20	2	35	70	4	1225
Σ		53	655	1966	191	22747

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

$$= \frac{20(1966) - (53)(655)}{\sqrt{\{20(191) - (53)^2\}\{20(22747) - (655)^2\}}}$$

$$= 0,894$$

Keterangan:

Pada $\alpha = 5\%$ dengan $N = 20$, diperoleh

$$r_{tabel} = 0,444$$

karena $r_{xy} > r_{tabel}$ maka soal no. 1 valid

Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Komunikasi Intern (X2)

No	Res	Item Soal										Jml	Y ²			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
1	R1	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	35	1225	
2	R2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	33	1089	
3	R3	5	2	4	2	3	4	4	4	4	4	2	3	34	1156	
4	R4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	34	1156	
5	R5	3	2	4	2	3	3	4	4	3	4	2	2	29	841	
6	R6	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	44	1936	
7	R7	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	27	729	
8	R8	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	29	841	
9	R9	2	2	3	2	3	2	3	3	4	4	2	3	28	784	
10	R10	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	3	44	1936	
11	R11	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	3	45	2025	
12	R12	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	41	1681	
13	R13	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	47	2209	
14	R14	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	42	1764	
15	R15	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	45	2025	
16	R16	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	40	1600	
17	R17	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	33	1089	
18	R18	5	3	5	3	5	3	4	4	4	4	3	4	40	1600	
19	R19	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	47	2209	
20	R20	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	36	1296	
Validitas	$\sum X$	74	69	80	70	81	79	85	67	85	64	67	64	84	753	29191
	r _{xy}	0.695	0.908	0.568	0.866	0.869	0.78	0.827	0.863	0.827	0.863	0.863	0.596	0.715		
Reliabilitas	sig.(2-tailed)	0.001	0	0.009	0	0	0	0	0	0	0	0	0.006	0		
	Ket	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid
Nilai Cronbach Alpha > 0.60 = 0.920 > 0.60																
Reliabel																
Ket																

Lampiran 8

Perhitungan Soal Validitas (r_{xy})

Kriteria :

Butir soal valid jika $r_{xy} > r_{tabel}$

Berikut perhitungan validitas butir untuk no. 1, untuk butir soal yang lain dihitung dengan cara yang sama

No	Responden	Item Soal 1 X	Item Soal Y	XY	X ²	Y ²
1	R 1	2	35	70	4	1225
2	R 2	3	33	99	9	1089
3	R 3	5	34	170	25	1156
4	R 4	2	34	68	4	1156
5	R 5	3	29	87	9	841
6	R 6	5	44	220	25	1936
7	R 7	3	27	81	9	729
8	R 8	3	29	87	9	841
9	R 9	2	28	56	4	784
10	R 10	4	44	176	16	1936
11	R 11	5	45	225	25	2025
12	R 12	3	41	123	9	1681
13	R 13	4	47	188	16	2209
14	R 14	4	42	168	16	1764
15	R 15	5	45	225	25	2025
16	R 16	4	40	160	16	1600
17	R 17	3	33	99	9	1089
18	R 18	5	40	200	20	1600
19	R 19	5	47	235	20	2209
20	R 20	4	36	144	16	1296
	Σ	74	753	2881	296	29191

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$= \frac{20 (2881) - (74)(753)}{\sqrt{\{20 (296) - (74)^2\} \{20 (29191) - (753)^2\}}}$$

$$= 0,695$$

Keterangan:

Pada $\alpha = 5\%$ dengan $N = 20$, diperoleh

$$r_{tabel} = 0,444$$

karena $r_{xy} > r_{tabel}$ maka soal no. 1 valid

Lampiran 9

Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Semangat Kerja Guru (Y)

No	Res	Item Soal													Jml	Y ²					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13							
1	R1	3	4	3	3	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	49	2401	
2	R2	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	5	47	2209	
3	R3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	50	2500	
4	R4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	49	2401	
5	R5	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	1	4	1	44	1936	
6	R6	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	2	4	2	49	2401	
7	R7	4	4	5	4	3	3	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	50	2500	
8	R8	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	42	1764	
9	R9	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	49	2401	
10	R10	5	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	3	4	5	5	5	5	60	3600	
11	R11	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	4	61	3721	
12	R12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	62	3844	
13	R13	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	61	3721	
14	R14	4	5	4	5	5	5	3	5	3	4	4	5	3	4	2	5	2	52	2704	
15	R15	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	62	3844	
16	R16	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	54	2916	
17	R17	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	46	2116	
18	R18	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	2	4	2	51	2601	
19	R19	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	59	3481	
20	R20	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	4	5	49	2401	
Validitas	ΣX	78	85	80	86	84	85	83	83	79	81	83	83	79	81	72	85	65	1046	55462	
	rxy	0.692	0.686	0.525	0.422	0.769	0.829	0.519	0.572	0.388	0.733	0.698	0.829	0.388	0.733	0.698	0.829	0.21			
	sig.(2-tailed)	0.001	0.001	0.18	0.64	0	0	0.019	0.008	0.091	0	0.001	0	0.001	0	0.001	0	0.374			
Reliabilitas	Ket	Valid	Valid	Valid	Tdk Vld	Valid	Valid	Valid	Valid	Tdk Vld	Valid	Valid	Valid	Tdk Vld	Valid	Valid	Valid	Tdk Vld			
	Ket	Reliabel																			

Nilai Cronbach Alpha > 0.60 = 0.864 > 0.60

Lampiran 10

Perhitungan Soal Validitas (r_{xy})

Kriteria :

Butir soal valid jika $r_{xy} > r_{tabel}$

Berikut perhitungan validitas butir untuk no. 1, untuk butir soal yang lain dihitung dengan cara yang sama

No	Responden	Item Soal 1 X	Σ Item Soal Y	XY	X ²	Y ²
1	R 1	3	40	120	9	1600
2	R 2	4	35	140	16	1225
3	R 3	3	38	114	9	1444
4	R 4	4	39	156	16	1521
5	R 5	3	35	105	9	1225
6	R 6	4	49	196	16	2401
7	R 7	4	38	152	16	1444
8	R 8	3	31	93	9	961
9	R 9	4	38	152	16	1444
10	R 10	5	47	235	25	2209
11	R 11	5	49	245	25	2401
12	R 12	5	49	245	25	2401
13	R 13	4	49	196	16	2401
14	R 14	4	42	168	16	1764
15	R 15	4	48	192	16	2304
16	R 16	5	41	205	25	1681
17	R 17	3	36	108	9	1296
18	R 18	3	39	117	9	1521
19	R 19	4	48	192	16	2304
20	R 20	4	35	140	16	1225
	Σ	78	826	3271	314	34772

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$= \frac{20(3271) - (78)(826)}{\sqrt{\{20(314) - (78)^2\}\{20(34772) - (826)^2\}}}$$

$$= 0,692$$

Keterangan:

Pada $\alpha = 5\%$ dengan $N = 20$, diperoleh

$$r_{tabel} = 0,444$$

karena $r_{xy} > r_{tabel}$ maka soal no. 1 valid

PERHITUNGAN RELIABILITAS INSTRUMEN

Rumus Alpha :

$$r_{11} = \left[\frac{K}{(K-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2_t} \right]$$

$$\sigma_i^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N}$$

$$\sigma^2_t = \frac{\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}}{N}$$

Butir soal reliabel jika $r_{hitung} > r_{tabel}$

Hasil perhitungan untuk variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

$$\sigma_i^2 = \sigma^2_1 + \sigma^2_2 + \dots + \sigma^2_{10}$$

$$= 2,53 + 0,56 + \dots + 1,06$$

$$= 12,59$$

$$\sigma^2_t = \frac{22747 - \frac{(655)^2}{20}}{20}$$

$$= 64,79$$

$$r_{11} = \left[\frac{10}{(10-1)} \right] \left[1 - \frac{12,59}{64,79} \right]$$

$$= 0,866$$

Pada $\alpha = 5\%$ dengan $n : 20$ dan $df : 18$, diperoleh $r_{tabel} = 0,444$

Karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,866 > 0,444$), maka dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut reliabel.

PERHITUNGAN RELIABILITAS INSTRUMEN

Rumus Alpha :

$$r_{11} = \left[\frac{K}{(K-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

$$\sigma_i^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N}$$

$$\sigma_t^2 = \frac{\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}}{N}$$

Butir soal reliabel jika $r_{hitung} > r_{tabel}$

Hasil perhitungan untuk variabel Komunikasi Intern (X_2)

$$\sigma_i^2 = \sigma_1^2 + \sigma_2^2 + \dots + \sigma_{10}^2$$

$$= 1,11 + 1,15 + \dots + 0,56$$

$$= 7,25$$

$$\sigma_t^2 = \frac{29191 - \frac{(753)^2}{20}}{20}$$

$$= 42,03$$

$$r_{11} = \left[\frac{10}{(10-1)} \right] \left[1 - \frac{7,25}{42,03} \right]$$

$$= 0,920$$

Pada $\alpha = 5\%$ dengan $n : 20$ dan $df : 18$, diperoleh $r_{tabel} = 0,444$

Karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,920 > 0,444$), maka dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut reliabel.

PERHITUNGAN RELIABILITAS INSTRUMEN

Rumus Alpha :

$$r_{11} = \left[\frac{K}{(K-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

$$\sigma_i^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N}$$

$$\sigma_t^2 = \frac{\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}}{N}$$

Butir soal reliabel jika $r_{hitung} > r_{tabel}$

Hasil perhitungan untuk variabel Semangat Kerja Guru (Y)

$$\sigma_i^2 = \sigma_1^2 + \sigma_2^2 + \dots + \sigma_{10}^2$$

$$= 0,49 + 0,39 + \dots + 0,39$$

$$= 6,67$$

$$\sigma_t^2 = \frac{34772 - \frac{(826)^2}{20}}{20}$$

$$= 32,91$$

$$r_{11} = \left[\frac{10}{(10-1)} \right] \left[1 - \frac{6,67}{32,91} \right]$$

$$= 0,864$$

Pada $\alpha = 5\%$ dengan $n : 20$ dan $df : 18$, diperoleh $r_{tabel} = 0,444$

Karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,864 > 0,444$), maka dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut reliabel.

Lampiran 14

HASIL UJI REGRESI BERGANDA**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.253	7.777		.033	.974
	Kepsek	.236	.114	.312	2.069	.047
	KomIntern	.824	.274	.453	3.002	.005

a. Dependent Variable: Semangat

HASIL UJI F (SIMULTAN)**ANOVA^b**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	258.725	2	129.363	12.528	.000 ^a
	Residual	330.418	32	10.326		
	Total	589.143	34			

a. Predictors: (Constant), KomIntern, Kepsek

b. Dependent Variable: Semangat



Lampiran 15

EVALUASI EKONOMETRIKA

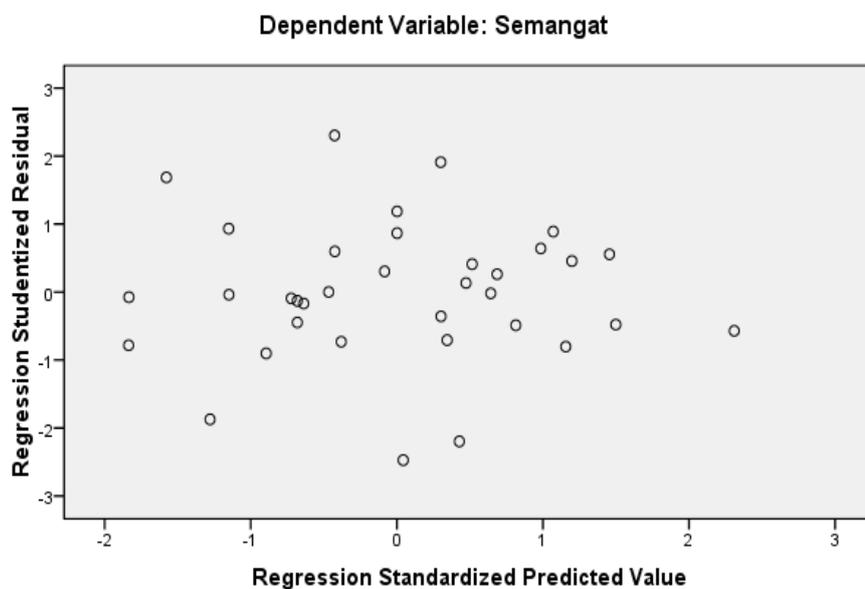
1. Uji Multikolinieritas

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.253	7.777		.033	.974		
	Kepsek	.236	.114	.312	2.069	.047	.769	1.301
	KomIntern	.824	.274	.453	3.002	.005	.769	1.301

a. Dependent Variable: Semangat

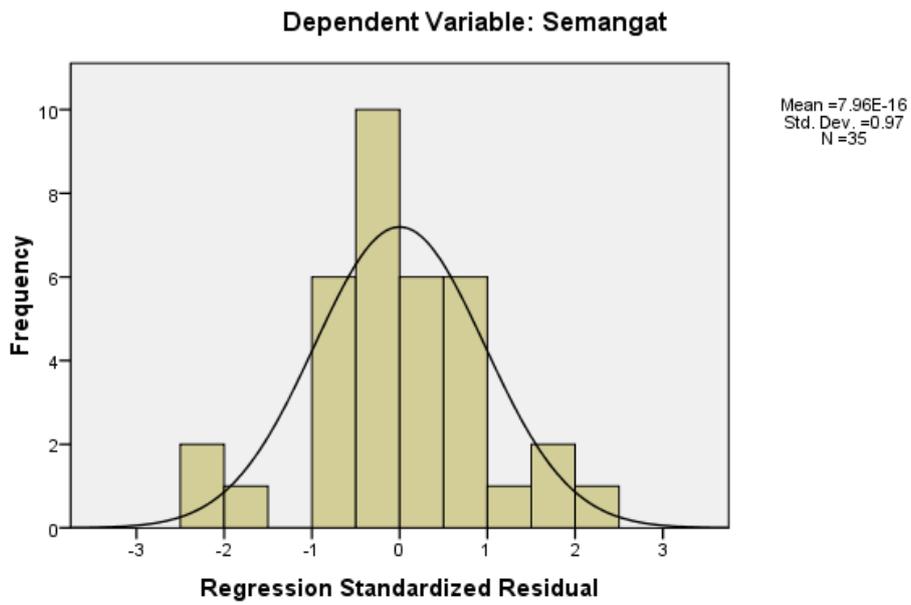
2. Uji Heteroskidastis

Scatterplot

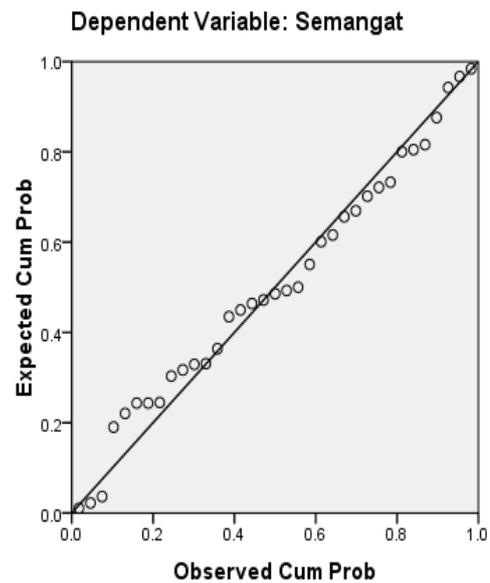


3. Uji Normalitas

Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.11739761
Most Extreme Differences	Absolute	.099
	Positive	.071
	Negative	-.099
Kolmogorov-Smirnov Z		.587
Asymp. Sig. (2-tailed)		.881

a. Test distribution is Normal.

Lampiran 16

**TABULASI DATA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI MA.
SILAHUL ULUM
DESA ASEMPAPAN, KEC. TRANGKIL, KAB. PATI**

No	Res	2-a					2-b			2-c				
		1	2	3	4	Σ	5	6	Σ	7	8	9	10	Σ
1	R1	1	1	4	5	11	1	2	3	4	3	4	3	14
2	R2	4	1	5	3	13	2	3	5	5	2	5	4	16
3	R3	2	2	3	5	12	2	2	4	4	2	4	2	12
4	R4	4	1	4	3	12	5	3	8	4	4	5	3	16
5	R5	1	3	2	4	10	1	2	3	5	3	3	2	13
6	R6	5	1	5	3	14	2	5	7	5	3	5	4	17
7	R7	4	1	5	5	15	5	3	8	1	1	5	2	9
8	R8	4	3	4	5	16	5	3	8	4	4	2	4	14
9	R9	4	4	5	4	17	2	3	5	4	5	2	4	15
10	R10	1	5	4	5	15	1	5	6	2	5	5	2	14
11	R11	1	1	2	3	7	5	2	7	3	5	5	2	15
12	R12	5	1	5	5	16	5	2	7	5	5	5	5	20
13	R13	1	1	2	2	6	5	2	7	3	4	3	2	12
14	R14	4	1	3	5	13	1	2	3	4	3	4	4	15
15	R15	1	1	2	5	9	5	2	7	2	4	4	3	13
16	R16	4	1	4	5	14	2	5	7	4	2	2	4	12
17	R17	1	2	5	5	13	1	1	2	2	5	5	2	14
18	R18	4	1	4	1	10	5	2	7	4	1	2	4	11
19	R19	1	1	3	4	9	1	2	3	4	4	5	3	16
20	R20	2	2	5	3	12	3	3	6	4	2	2	5	13
21	R21	1	1	2	1	5	1	2	3	3	2	3	2	10
22	R22	1	1	4	5	11	1	1	2	3	3	3	2	11
23	R23	1	4	2	1	8	5	5	10	2	1	2	4	9
24	R24	1	1	5	5	12	1	2	3	4	4	3	3	14
25	R25	5	1	5	5	16	5	2	7	4	2	5	5	16
26	R26	3	2	5	5	15	1	2	3	4	4	4	3	15
27	R27	1	1	5	5	12	5	3	8	4	4	4	3	15
28	R28	2	3	5	5	15	5	5	10	5	5	5	2	17
29	R29	2	2	5	5	14	5	3	8	4	4	4	3	15
30	R30	5	1	5	5	16	5	2	7	4	2	5	5	16
31	R31	2	1	5	5	13	5	2	7	4	2	5	5	16
32	R32	2	4	1	5	12	1	5	6	2	4	2	2	10
33	R33	1	1	3	1	6	5	4	9	4	2	2	3	11
34	R34	5	1	4	3	13	5	2	7	4	2	3	4	13
35	R35	1	1	4	5	11	5	4	9	4	4	4	3	15

Lampiran 17

**TABULASI DATA KOMUNIKASI INTERN DI MA. SILAHUL ULUM
DESA ASEMPAPAN, KEC. TRANGKIL, KAB. PATI**

No	Res	3-a				3-b					3-c			
		1	2	3	Σ	4	5	6	7	Σ	8	9	10	Σ
1	R1	3	3	3	9	4	3	2	3	12	2	3	3	8
2	R2	3	4	2	9	3	3	3	3	12	3	4	2	9
3	R3	4	4	4	12	2	5	1	4	12	1	1	5	7
4	R4	4	2	3	9	4	3	3	2	12	4	4	3	11
5	R5	3	3	3	9	3	3	3	3	12	3	3	3	9
6	R6	4	4	2	10	4	2	4	3	13	4	3	2	9
7	R7	2	3	3	8	4	3	4	2	13	3	3	3	9
8	R8	4	1	3	8	4	3	4	3	14	5	5	2	12
9	R9	2	3	5	10	3	3	4	3	13	2	4	4	10
10	R10	4	3	3	10	1	4	2	2	9	5	4	2	11
11	R11	3	1	4	8	2	5	2	5	14	2	2	4	8
12	R12	4	2	4	10	3	3	4	3	13	2	5	4	11
13	R13	3	1	4	8	2	5	2	4	13	1	2	4	7
14	R14	2	2	3	7	4	3	4	3	14	4	2	4	10
15	R15	4	3	3	10	1	3	3	4	11	5	2	5	12
16	R16	2	3	4	9	2	3	4	3	12	2	2	3	7
17	R17	4	3	4	11	2	2	4	2	10	5	3	4	12
18	R18	2	4	3	9	4	3	4	2	13	1	2	3	6
19	R19	3	4	3	10	4	3	3	4	14	2	3	2	7
20	R20	3	4	4	11	5	1	2	2	10	4	3	2	9
21	R21	2	1	5	8	2	5	2	5	14	1	2	5	8
22	R22	3	4	3	10	4	3	3	3	13	3	3	4	10
23	R23	4	5	3	12	3	2	4	4	13	4	4	2	10
24	R24	3	5	4	12	3	3	4	3	13	3	4	2	9
25	R25	5	5	3	13	5	1	2	4	12	5	3	2	10
26	R26	2	5	3	10	4	3	4	3	14	2	3	5	10
27	R27	3	4	4	11	2	3	2	4	11	3	3	5	11
28	R28	5	5	2	12	4	3	5	3	15	5	4	1	10
29	R29	3	4	3	10	4	3	2	5	14	3	3	4	10
30	R30	2	4	4	10	5	3	4	4	16	2	4	2	8
31	R31	5	5	2	12	5	3	3	2	13	5	3	2	10
32	R32	2	5	3	10	2	3	3	3	11	4	4	4	12
33	R33	3	4	2	9	4	4	4	3	15	2	3	5	10
34	R34	3	1	4	8	3	4	4	4	15	1	4	5	10
35	R35	4	5	3	12	4	3	4	3	14	2	3	3	8

Lampiran 18

**TABULASI DATA SEMANGAT KERJA GURU DI MA. SILAHUL ULUM
DESA ASEMPAPAN, KEC. TRANGKIL, KAB. PATI**

No	Res	1-a				1-b			1-c			1-d			
		1	2	3	Σ	4	5	Σ	6	7	Σ	8	9	10	Σ
1	R1	1	1	1	3	1	1	2	3	4	7	5	4	4	13
2	R2	4	3	4	11	1	3	4	3	3	6	4	4	4	12
3	R3	1	4	1	6	5	4	9	1	5	6	4	2	4	10
4	R4	1	1	1	3	4	5	9	4	5	9	4	5	4	13
5	R5	2	2	1	5	1	5	6	5	4	9	5	4	5	14
6	R6	2	1	5	8	5	5	10	5	4	9	4	1	4	9
7	R7	5	4	1	10	2	1	3	1	5	6	5	3	5	13
8	R8	4	4	1	9	4	5	9	5	5	10	4	4	4	12
9	R9	1	2	1	4	5	5	10	5	5	10	5	4	4	13
10	R10	1	1	5	7	5	1	6	1	3	4	5	4	5	14
11	R11	1	3	1	5	5	1	6	1	4	5	3	5	5	13
12	R12	3	3	5	11	4	5	9	5	5	10	3	1	3	7
13	R13	1	3	1	5	5	1	6	1	4	5	5	5	3	13
14	R14	2	2	1	5	1	5	6	5	4	9	5	5	5	15
15	R15	1	1	5	7	1	5	6	5	4	9	5	5	5	15
16	R16	1	1	1	3	1	4	5	4	4	8	5	5	5	15
17	R17	1	1	5	7	4	5	9	5	4	9	4	4	5	13
18	R18	2	2	5	9	1	3	4	3	5	8	5	4	5	14
19	R19	1	1	1	3	1	5	6	5	4	9	5	4	5	14
20	R20	2	1	3	6	1	5	6	5	5	10	4	2	4	10
21	R21	1	3	1	5	5	1	6	1	4	5	3	5	3	11
22	R22	3	3	5	11	4	5	9	5	5	10	3	4	3	10
23	R23	1	1	1	3	1	3	4	3	4	7	5	5	5	15
24	R24	3	3	4	10	4	5	9	5	5	10	4	4	4	12
25	R25	4	5	1	10	4	5	9	5	4	9	4	4	4	12
26	R26	1	1	1	3	4	5	9	5	5	10	5	4	5	14
27	R27	2	2	1	5	4	5	9	5	5	10	5	4	4	13
28	R28	1	2	5	8	4	5	9	5	5	10	4	4	4	12
29	R29	3	3	5	11	4	5	9	5	5	10	3	3	3	9
30	R30	3	3	1	7	1	4	5	4	4	8	5	5	5	15
31	R31	3	3	1	7	4	5	9	5	5	10	5	4	4	13
32	R32	3	2	4	9	4	3	7	3	3	6	4	4	5	13
33	R33	1	1	1	3	1	2	3	2	4	6	5	5	5	15
34	R34	1	1	1	3	1	5	6	5	5	10	5	4	5	14
35	R35	3	3	1	7	1	5	6	5	4	9	4	4	5	13

Lampiran 19

PENENTUAN KRITERIA DALAM ANALISIS DESKRIPTIF**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH (X_1)**

Jumlah skor maksimal: $10 \times 5 = 50$

Jumlah skor minimal : $10 \times 1 = 10$

Range : $50 - 10 = 40$

Panjang kelas interval: $40 : 5 = 8$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$42 \leq \text{skor} \leq 50$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$34 \leq \text{skor} < 42$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$26 \leq \text{skor} < 34$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$18 \leq \text{skor} < 26$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$10 \leq \text{skor} < 18$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik

Indikator 1 (Kepala sekolah sebagai administrator)

Jumlah skor maksimal: $4 \times 5 = 20$

Jumlah skor minimal : $4 \times 1 = 4$

Range : $20 - 4 = 16$

Panjang kelas interval: $16 : 5 = 3,2$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$16,8 \leq \text{skor} \leq 20$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$13,6 \leq \text{skor} < 16,8$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$10,4 \leq \text{skor} < 13,6$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$7,2 \leq \text{skor} < 10,4$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$4 \leq \text{skor} < 7,2$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik

Indikator 2 (Kepala sekolah sebagai supervisor)

Jumlah skor maksimal: $2 \times 5 = 10$

Jumlah skor minimal : $2 \times 1 = 2$

Range : $10 - 2 = 8$

Panjang kelas interval: $8 : 5 = 1,6$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$8,4 \leq \text{skor} \leq 10$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$6,8 \leq \text{skor} < 8,4$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$5,2 \leq \text{skor} < 6,8$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$3,6 \leq \text{skor} < 5,2$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$2 \leq \text{skor} < 3,6$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik

Indikator 3 (Kepala sekolah sebagai pemimpin)

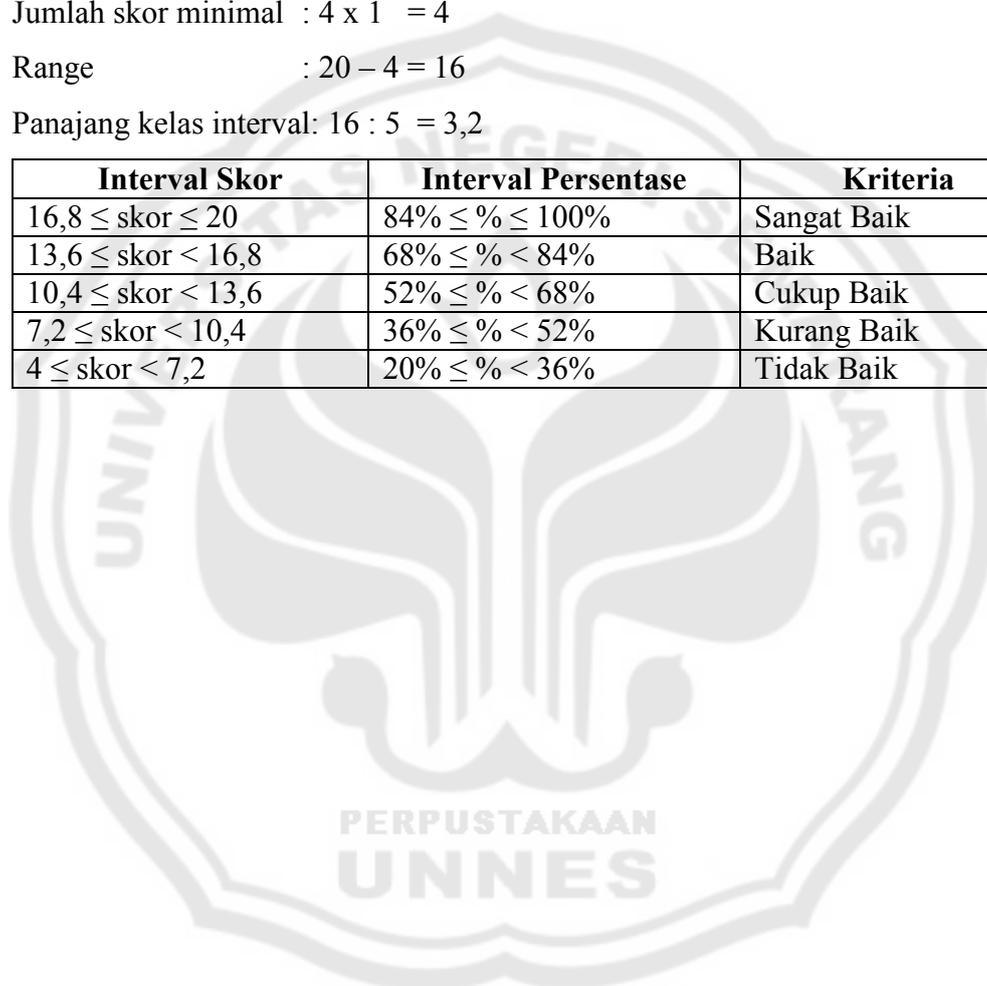
Jumlah skor maksimal: $4 \times 5 = 20$

Jumlah skor minimal : $4 \times 1 = 4$

Range : $20 - 4 = 16$

Panjang kelas interval: $16 : 5 = 3,2$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$16,8 \leq \text{skor} \leq 20$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$13,6 \leq \text{skor} < 16,8$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$10,4 \leq \text{skor} < 13,6$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$7,2 \leq \text{skor} < 10,4$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$4 \leq \text{skor} < 7,2$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik



Lampiran 20

PENENTUAN KRITERIA DALAM ANALISIS DESKRIPTIF**KOMUNIKASI INTERN (X_2)**

Jumlah skor maksimal: $10 \times 5 = 50$

Jumlah skor minimal : $10 \times 1 = 10$

Range : $50 - 10 = 40$

Panjang kelas interval: $40 : 5 = 8$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$42 \leq \text{skor} \leq 50$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$34 \leq \text{skor} < 42$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$26 \leq \text{skor} < 34$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$18 \leq \text{skor} < 26$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$10 \leq \text{skor} < 18$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik

Indikator 1 (Komunikasi ke bawah)

Jumlah skor maksimal: $3 \times 5 = 15$

Jumlah skor minimal : $3 \times 1 = 3$

Range : $15 - 3 = 12$

Panjang kelas interval: $12 : 5 = 2,4$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$12,6 \leq \text{skor} \leq 15$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$10,2 \leq \text{skor} < 12,6$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$7,8 \leq \text{skor} < 10,2$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$5,4 \leq \text{skor} < 7,8$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$3 \leq \text{skor} < 5,4$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik

Indikator 2 (Komunikasi ke atas)

Jumlah skor maksimal: $4 \times 5 = 20$

Jumlah skor minimal : $4 \times 1 = 4$

Range : $20 - 4 = 16$

Panjang kelas interval: $16 : 5 = 3,2$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$16,8 \leq \text{skor} \leq 20$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$13,6 \leq \text{skor} < 16,8$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$10,4 \leq \text{skor} < 13,6$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$7,2 \leq \text{skor} < 10,4$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$4 \leq \text{skor} < 7,2$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik

Indikator 3 (Komunikasi horisontal)

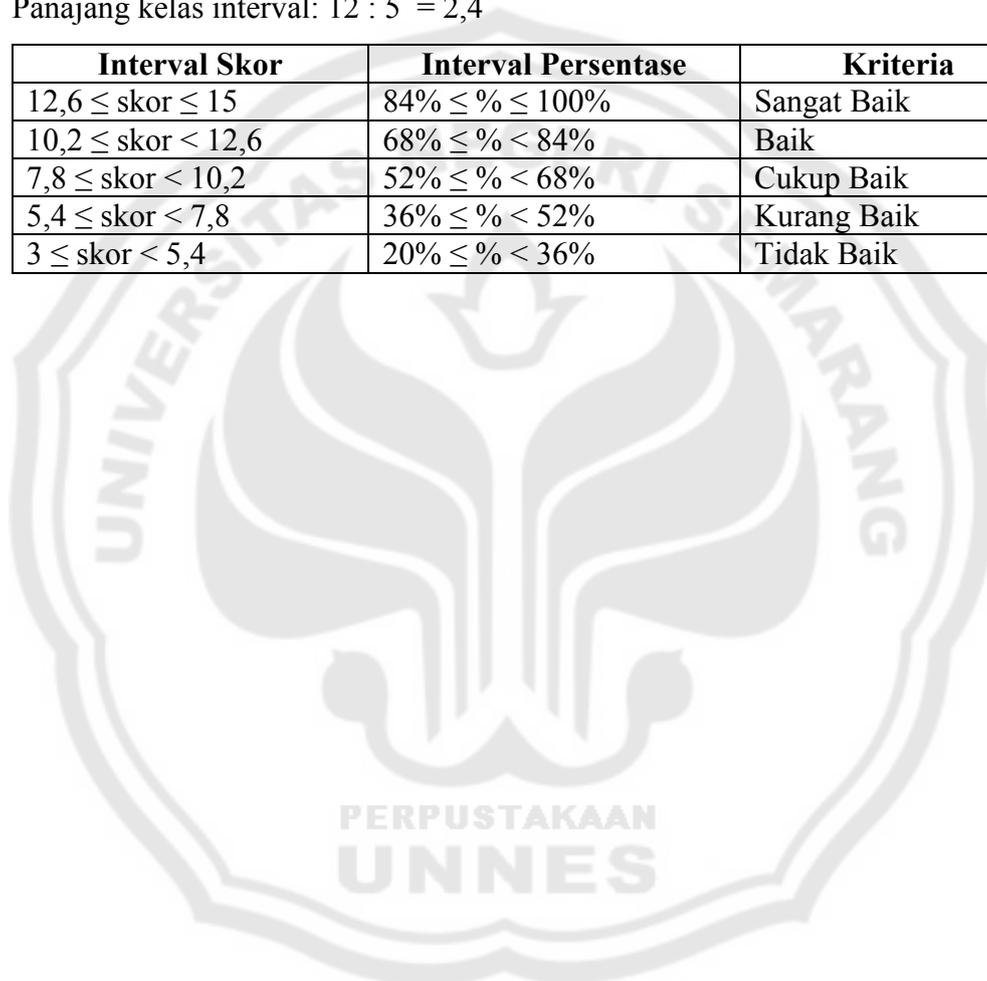
Jumlah skor maksimal: $3 \times 5 = 15$

Jumlah skor minimal : $3 \times 1 = 3$

Range : $15 - 3 = 12$

Panjang kelas interval: $12 : 5 = 2,4$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$12,6 \leq \text{skor} \leq 15$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$10,2 \leq \text{skor} < 12,6$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$7,8 \leq \text{skor} < 10,2$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$5,4 \leq \text{skor} < 7,8$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$3 \leq \text{skor} < 5,4$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik



Lampiran 21

PENENTUAN KRITERIA DALAM ANALISIS DESKRIPTIF

SEMANGAT KERJA GURU (Y)

Jumlah skor maksimal: $10 \times 5 = 50$

Jumlah skor minimal : $10 \times 1 = 10$

Range : $50 - 10 = 40$

Panjang kelas interval: $40 : 5 = 8$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$42 \leq \text{skor} \leq 50$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$34 \leq \text{skor} < 42$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$26 \leq \text{skor} < 34$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$18 \leq \text{skor} < 26$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$10 \leq \text{skor} < 18$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik

Indikator 1 (Tingkat kehadiran)

Jumlah skor maksimal: $3 \times 5 = 15$

Jumlah skor minimal : $3 \times 1 = 3$

Range : $15 - 3 = 12$

Panjang kelas interval: $12 : 5 = 2,4$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$12,6 \leq \text{skor} \leq 15$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$10,2 \leq \text{skor} < 12,6$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$7,8 \leq \text{skor} < 10,2$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$5,4 \leq \text{skor} < 7,8$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$3 \leq \text{skor} < 5,4$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik

Indikator 2 (Disiplin kerja)

Jumlah skor maksimal: $2 \times 5 = 10$

Jumlah skor minimal : $2 \times 1 = 2$

Range : $10 - 2 = 8$

Panjang kelas interval: $8 : 5 = 1,6$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$8,4 \leq \text{skor} \leq 10$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$6,8 \leq \text{skor} < 8,4$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$5,2 \leq \text{skor} < 6,8$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$3,6 \leq \text{skor} < 5,2$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$2 \leq \text{skor} < 3,6$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik

Indikator 3 (Tanggung jawab)

Jumlah skor maksimal: $2 \times 5 = 10$

Jumlah skor minimal : $2 \times 1 = 2$

Range : $10 - 2 = 8$

Panjang kelas interval: $8 : 5 = 1,6$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$8,4 \leq \text{skor} \leq 10$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$6,8 \leq \text{skor} < 8,4$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$5,2 \leq \text{skor} < 6,8$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$3,6 \leq \text{skor} < 5,2$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$2 \leq \text{skor} < 3,6$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik

Indikator 4 (Kerjasama)

Jumlah skor maksimal: $3 \times 5 = 15$

Jumlah skor minimal : $3 \times 1 = 3$

Range : $15 - 3 = 12$

Panjang kelas interval: $12 : 5 = 2,4$

Interval Skor	Interval Persentase	Kriteria
$12,6 \leq \text{skor} \leq 15$	$84\% \leq \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$10,2 \leq \text{skor} < 12,6$	$68\% \leq \% < 84\%$	Baik
$7,8 \leq \text{skor} < 10,2$	$52\% \leq \% < 68\%$	Cukup Baik
$5,4 \leq \text{skor} < 7,8$	$36\% \leq \% < 52\%$	Kurang Baik
$3 \leq \text{skor} < 5,4$	$20\% \leq \% < 36\%$	Tidak Baik

**DESKRIPSI DATA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI MA. SILAHUL ULUM
DESA ASEMPAPAN, KEC. TRANGKIL, KAB. PATI**

No	Res	2-a			2-b			2-c			Total		
		Skor	%	Krit	Skor	%	Krit	Skor	%	Krit	Skor	%	Krit
1	R1	11	55	CB	3	30	TB	14	70	B	29	58	CB
2	R2	13	65	CB	5	50	KB	16	80	B	30	60	CB
3	R3	12	60	CB	4	40	KB	12	60	CB	31	62	CB
4	R4	12	60	CB	8	80	B	16	80	B	32	64	CB
5	R5	10	50	KB	3	30	TB	13	65	CB	30	60	CB
6	R6	14	70	B	7	70	B	17	85	SB	32	64	CB
7	R7	15	75	B	8	80	B	9	45	KB	30	60	CB
8	R8	16	80	B	8	80	B	14	70	B	34	68	B
9	R9	17	85	SB	5	50	KB	15	75	B	33	66	CB
10	R10	15	75	B	6	60	CB	14	70	B	30	60	CB
11	R11	7	35	TB	7	70	B	15	75	B	30	60	CB
12	R12	16	80	B	7	70	B	20	100	SB	34	68	B
13	R13	6	30	TB	7	70	B	12	60	CB	28	56	CB
14	R14	13	65	CB	3	30	TB	15	75	B	31	62	CB
15	R15	9	45	KB	7	70	B	13	65	CB	33	66	CB
16	R16	14	70	B	7	70	B	12	60	CB	28	56	CB
17	R17	13	65	CB	2	20	TB	14	70	B	33	66	CB
18	R18	10	50	KB	7	70	B	11	55	CB	28	56	CB
19	R19	9	45	KB	3	30	TB	16	80	B	31	62	CB
20	R20	12	60	CB	6	60	CB	13	65	CB	30	60	CB
21	R21	5	25	TB	3	30	TB	10	50	KB	30	60	CB
22	R22	11	55	CB	2	20	TB	11	55	CB	33	66	CB
23	R23	8	40	KB	10	100	SB	9	45	KB	35	70	B
24	R24	12	60	CB	3	30	TB	14	70	B	34	68	B
25	R25	16	80	B	7	70	B	16	80	B	35	70	B
26	R26	15	75	B	3	30	TB	15	75	B	34	68	B
27	R27	12	60	CB	8	80	B	15	75	B	33	66	CB
28	R28	15	75	B	10	100	SB	17	85	SB	37	74	B
29	R29	14	70	B	8	80	B	15	75	B	34	68	B
30	R30	16	80	B	7	70	B	16	80	B	34	68	B
31	R31	13	65	CB	7	70	B	16	80	B	35	70	B
32	R32	12	60	CB	6	60	CB	10	50	KB	33	66	CB
33	R33	6	30	TB	9	90	SB	11	55	CB	34	68	B
34	R34	13	65	CB	7	70	B	13	65	CB	33	66	CB
35	R35	11	55	CB	9	90	SB	15	75	B	34	68	B
Rata-rata		12.1	60.4	CB	6.06	60.6	CB	13.8	66.3	B	32.1	64.3	CB
Distribusi Frekuensi													
Sangat Baik		1			4			3			0		
Baik		11			16			18			12		
Cukup baik		14			3			10			23		
Kurang Baik		5			3			4			0		
Tidak Baik		4			9			0			0		
Distribusi Persentase													
Sangat Baik		2.86			11.43			8.57			0		
Baik		31.43			45.71			51.43			34.28		
Cukup baik		40			8.57			28.57			65.72		
Kurang Baik		14.28			8.57			11.43			0		
Tidak Baik		11.43			25.71			0			0		

**DESKRIPSI DATA KOMUNIKASI INTERN DI MA. SILAHUL ULUM
DESA ASEMPAPAN, KEC. TRANGKIL, KAB. PATI**

No	Res	3-a			3-b			3-c			Total		
		Skor	%	Krit									
1	R1	9	60	CB	12	60	CB	8	53.3	CB	29	58	CB
2	R2	9	60	CB	12	60	CB	9	60	CB	30	60	CB
3	R3	12	80	B	12	60	CB	7	46.6	KB	31	62	CB
4	R4	9	60	CB	12	60	CB	11	73.3	B	32	64	CB
5	R5	9	60	CB	12	60	CB	9	60	CB	30	60	CB
6	R6	10	66.6	CB	13	65	CB	9	60	CB	32	64	CB
7	R7	8	53.3	CB	13	65	CB	9	60	CB	30	60	CB
8	R8	8	53.3	CB	14	70	B	12	80	B	34	68	B
9	R9	10	66.6	CB	13	65	CB	10	66.6	CB	33	66	CB
10	R10	10	66.6	CB	9	45	KB	11	73.3	B	30	60	CB
11	R11	8	53.3	CB	14	70	B	8	53.3	CB	30	60	CB
12	R12	10	66.6	CB	13	65	CB	11	73.3	B	34	68	B
13	R13	8	53.3	CB	13	65	CB	7	46.6	KB	28	56	CB
14	R14	7	46.6	KB	14	70	B	10	66.6	CB	31	62	CB
15	R15	10	66.6	CB	11	55	CB	12	80	B	33	66	CB
16	R16	9	60	CB	12	60	CB	7	46.6	KB	28	56	CB
17	R17	11	73.3	B	10	50	KB	12	80	B	33	66	CB
18	R18	9	60	CB	13	65	CB	6	40	KB	28	56	CB
19	R19	10	66.6	CB	14	70	B	7	46.6	KB	31	62	CB
20	R20	11	73.3	B	10	50	KB	9	60	CB	30	60	CB
21	R21	8	53.3	CB	14	70	B	8	53.3	CB	30	60	CB
22	R22	10	66.6	CB	13	65	CB	10	66.6	CB	33	66	CB
23	R23	12	80	B	13	65	CB	10	66.6	CB	35	70	B
24	R24	12	80	B	13	65	CB	9	60	CB	34	68	B
25	R25	13	86.6	SB	12	60	CB	10	66.6	CB	35	70	B
26	R26	10	66.6	CB	14	70	B	10	66.6	CB	34	68	B
27	R27	11	73.3	B	11	55	CB	11	73.3	B	33	66	CB
28	R28	12	80	B	15	75	B	10	66.6	CB	37	74	B
29	R29	10	66.6	CB	14	70	B	10	66.6	CB	34	68	B
30	R30	10	66.6	CB	16	80	B	8	53.3	CB	34	68	B
31	R31	12	80	B	13	65	CB	10	66.6	CB	35	70	B
32	R32	10	66.6	CB	11	55	CB	12	80	B	33	66	CB
33	R33	9	60	CB	15	75	B	10	66.6	CB	34	68	B
34	R34	8	53.3	CB	15	75	B	10	66.6	CB	33	66	CB
35	R35	12	80	B	14	70	B	8	53.3	CB	34	68	B
Rata-rata		9.88	65.9	CB	12.8	64.1	CB	9.43	62.8	CB	32.1	64.3	CB
Distribusi Frekuensi													
Sangat Baik		1			0			0			0		
Baik		9			12			8			12		
Cukup baik		24			20			22			23		
Kurang Baik		1			3			5			0		
Tidak Baik		0			0			0			0		
Distribusi Persentase													
Sangat Baik		2.86			0			0			0		
Baik		25.71			34.28			22.86			34.28		
Cukup baik		68.57			57.14			62.86			65.72		
Kurang Baik		2.86			8.57			14.28			0		
Tidak Baik		0			0			0			0		

**DESKRIPSI DATA SEMANGAT KERJA GURU DI MA. SILAHUL ULUM
DESA ASEMPAPAN, KEC. TRANGKIL, KAB. PATI**

No	Res	1-a			1-b			1-c			1-d			Total		
		Skor	%	Krit	Skor	%	Krit	Skor	%	Krit	Skor	%	Krit	Skor	%	Krit
1	R1	3	20%	TB	2	20%	TB	7	70%	B	13	86.6%	SB	36	72	B
2	R2	11	73.3%	B	4	40%	KB	6	60%	CB	12	80%	B	41	82	B
3	R3	6	40%	KB	9	90%	SB	6	60%	CB	10	66.6%	CB	45	90	SB
4	R4	3	20%	TB	9	90%	SB	9	90%	SB	13	86.6%	SB	45	90	SB
5	R5	5	33.3%	TB	6	60%	CB	9	90%	SB	14	93.3%	SB	41	82	B
6	R6	8	53.3%	CB	10	100%	SB	9	90%	SB	9	60%	CB	47	94	SB
7	R7	10	66.6%	CB	3	30%	TB	6	60%	CB	13	86.6%	SB	42	84	SB
8	R8	9	60%	CB	9	90%	SB	10	100%	SB	12	80%	B	48	96	SB
9	R9	4	26.6%	TB	10	100%	SB	10	100%	SB	13	86.6%	SB	46	92	SB
10	R10	7	46.6%	KB	6	60%	CB	4	40%	KB	14	93.3%	SB	42	84	SB
11	R11	5	33.3%	TB	6	60%	CB	5	50%	KB	13	86.6%	SB	42	84	SB
12	R12	11	73.3%	B	9	90%	SB	10	100%	SB	7	46.6%	KB	48	96	SB
13	R13	5	33.3%	TB	6	60%	CB	5	50%	KB	13	86.6%	SB	40	80	B
14	R14	5	33.3%	TB	6	60%	CB	9	90%	SB	15	100%	SB	43	86	SB
15	R15	7	46.6%	KB	6	60%	CB	9	90%	SB	15	100%	SB	48	96	SB
16	R16	3	20%	TB	5	50%	KB	8	80%	B	15	100%	SB	40	80	B
17	R17	7	46.6%	KB	9	90%	SB	9	90%	SB	13	86.6%	SB	47	78	B
18	R18	9	60%	CB	4	40%	KB	8	80%	B	14	93.3%	SB	39	78	B
19	R19	3	20%	TB	6	60%	CB	9	90%	SB	14	93.3%	SB	43	86	SB
20	R20	6	40%	KB	6	60%	CB	10	100%	SB	10	66.6%	CB	43	86	SB
21	R21	5	33.3%	TB	6	60%	CB	5	50%	KB	11	73.3%	B	41	82	B
22	R22	11	73.3%	B	9	90%	SB	10	100%	SB	10	66.6%	CB	49	98	SB
23	R23	3	20%	TB	4	40%	KB	7	70%	B	15	100%	SB	36	72	B
24	R24	10	66.6%	CB	9	90%	SB	10	100%	SB	12	80%	B	50	100	SB
25	R25	10	66.6%	CB	9	90%	SB	9	90%	SB	12	80%	B	49	98	SB
26	R26	3	20%	TB	9	90%	SB	10	100%	SB	14	93.3%	SB	45	90	SB
27	R27	5	33.3%	TB	9	90%	SB	10	100%	SB	13	86.6%	SB	46	92	SB
28	R28	8	53.3%	CB	9	90%	SB	10	100%	SB	12	80%	B	47	78	B
29	R29	11	73.3%	B	9	90%	SB	10	100%	SB	9	60%	CB	48	96	SB
30	R30	7	46.6%	KB	5	50%	KB	8	80%	B	15	100%	SB	43	86	B
31	R31	7	46.6%	KB	9	90%	SB	10	100%	SB	13	86.6%	SB	48	96	SB
32	R32	9	60%	CB	7	70%	CB	6	60%	CB	13	86.6%	SB	45	74	B
33	R33	3	20%	TB	3	30%	TB	6	60%	CB	15	100%	SB	37	74	B
34	R34	3	20%	TB	6	60%	CB	10	100%	SB	14	93.3%	SB	41	82	B
35	R35	7	46.6%	KB	6	60%	CB	9	90%	SB	13	86.6%	SB	45	90	SB
Rata-rata		6.54	43.6%	KB	6.86	68.6%	B	8.23	82.3%	B	12.7	84.3%	SB	43.9	86.4	SB
Distribusi Frekuensi																
Sangat Tinggi		0			15			21			23			21		
Baik		4			0			5			6			14		
Cukup baik		8			12			5			5			0		
Kurang Baik		8			5			4			1			0		
Tidak Baik		15			3			0			0			0		
Distribusi Persentase																
Sangat Tinggi		0			42.83			60			65.71			60		
Baik		11.43			0			14.28			17.14			40		
Cukup baik		22.86			34.28			14.28			14.28			0		
Kurang Baik		22.86			14.28			11.43			2.86			0		
Tidak Baik		42.83			8.57			0			0			0		



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG (UNNES)
FAKULTAS EKONOMI (FE)**

Alamat: Gedung C-6, Kampus Sekaran Gunungpati, Semarang

Telp.70778922 Telp/Fax.(024)8508015,e-mail: ekonomi@unnes.ac.id

Semarang, April 2011

Kepada Yth.

Bapak/Ibu guru MA. Silahul Ulum

Di Asempapan

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Nur Badriyah

NIM : 7101407121

Prodi : Pendidikan Koperasi

Jurusan : Pendidikan Ekonomi

Akan mengadakan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KOMUNIKASI INTERN TERHADAP SEMANGAT KERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH SILAHUL ULUM DESA ASEMPAPAN, KEC. TRANGKIL, KAB. PATI TAHUN 2011”. Maka dengan segala kerendahan hati, saya mohon bantuan dan partisipasi dari bapak/ibu guru agar bersedia mengisi angket ini. Untuk mendapatkan data yang relevan, kiranya bapak/ibu guru berkenan untuk mengisi angket ini dengan lengkap dan jujur.

Atas bantuan dan partisipasinya dalam mengisi angket ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Nur Badriyah

NIM.7101407121



مركز صلاح العلوم

YAYASAN SILAHUL ULUM
MADRASAH ALIYAH (MA) SILAHUL ULUM
(TERAKRIDITASI B)

Alamat : Jl. Raya Juwana – Tayu Km. 8 ☎ 59153 ☎ ; 081325197760

DESA ASEMPAPAN, KEC. TRANGKIL, KAB. PATI

SURAT KETERANGAN

Nomor : MAk / F.I / SU / 603/IV / 2011

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kepala Madrasah Aliyah Silahul Ulum Asempapan Trangkil Pati, menerangkan bahwa :

Nama : Nur Badriyah
NIM : 710 1407 121
Prodi/Jur : Pend. Ekonomi / P. Kop
Semester : VIII

Nama yang tersebut diatas benar-benar telah melakukan uji coba instrument / angket dengan Judul " Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Intern Terhadap Semangat Kerja Guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum Ds. Asempapan kec. Trangkil Kab. Pati Tahun 2011".

Demikian surat keterangan ini kami buat, untuk dijadikan guna seperlunya.

Asempapan, 16 April 2011

MA, Silahul Ulum
Kepala

Masvadi, S.Pd.I



مؤسسة سلاح العلوم

YAYASAN SILAHUL ULUM
MADRASAH ALIYAH (MA) SILAHUL ULUM
(TERAKRIDITASI B)

Alamat : Jl. Raya Juwana – Tayu Km. 8 ☎ 59153 ☎ : 081325197760

DESA ASEMPAPAN, KEC. TRANGKIL, KAB. PATI

SURAT KETERANGAN

Nomor : MA.k / F.I / SU /603/IV/ 2011

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kepala Madrasah Aliyah Silahul Ulum Asempapan Trangkil Pati, menerangkan bahwa :

Nama : Nur Badriyah
NIM : 710 1407 121
Prodi/Jur : Pend. Ekonomi / P. Kep
Semester : VIII

Nama yang tersebut diatas benar-benar telah melakukan penelitian di MA. Silahul Ulum dengan Judul " Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Intern Terhadap Semangat Kerja Guru di Madrasah Aliyah Silahul Ulum Ds. Asempapan kec. Trangkil Kab. Pati Tahun 2010/2011".

Demikian surat keterangan ini kami buat, untuk dijadikan guna seperlunya.

Asempapan, 19 April 2011

MA. Silahul Ulum





KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG (UNNES)
FAKULTAS EKONOMI (FE)
Alamat: Gedung C-6, Kampus Sekeloa Gunungpati, Semarang,
Telp/Fax: (024) 4508015, website: <http://fe.unnes.ac.id>

Nomor : 1573 /H37.1.7/PP/2011 29, Maret 2011
Hal : Ijin Penelitian

Yth. Kepala Sekolah
Madrasah Aliyah Silalahi Ulum Pati
Ds. Asempayan, Trangkil
Pati

Diberitahukan dengan hormat bahwa, mahasiswa kami:

Nama : Nur Badriyah
N I M : 710 140 7121
Prodi/Jur : Pend. Ekonomi / P. Kop.
Semester : VIII

Bermaksud akan menyusun skripsi dengan judul: "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Intern Terhadap Semangat Kerja Guru di Madrasah Aliyah Silalahi Ulum Desa Asempayan Kec. Trangkil Kab. Pati Th. 2010/2011". Berkorelasi dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan dapat diijinkan untuk dapat melakukan penelitian di instansi yang Saudara pimpin dengan alokasi waktu bulan Maret 2011 sd. selesai.

Atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.



Ag. Dekan
Bantu Dekan Bidang Akademik,

Muhammad Khafid, S.Pd., M.Si. *l*
UNNES/PP 190510101999031001

Terbacaan Yth.:
1. Dekan
2. Kejur. Pend. Ekonomi
Fakultas Ekonomi Unnes

EM-05-AKD-24