

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA
SEKOLAH DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL DENGAN
KOMITMEN KERJA GURU DI SMA MA'ARIF NU 1
AJIBARANG KABUPATEN BANYUMAS**

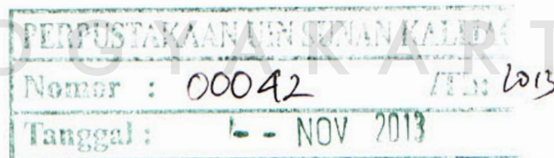


Disusun Oleh :

Drs. AKHSIN AEDI
NIM : 03.223.473

TESIS

**Diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna memperoleh Gelar Magister
Dalam Ilmu Agama Islam Program Studi Pendidikan Islam
Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam**



**YOGYAKARTA
2005**

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth :
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: **HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL DENGAN KOMITMEN KERJA GURU DI SMA MA'ARIF NU 1 AJIBARANG KABUPATEN BANYUMAS**, yang ditulis oleh:

Nama : Drs. Akhsin Aedi
NIM : 03.223.473
Jenjang : Magister
Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa naskah tesis tersebut dapat diajukan ke program Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister dalam bidang Ilmu Agama Islam.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 7 April 2005

Pembimbing

Prof/DR. H. Sugiyono.

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya :

Nama : Drs Akhsin Aedi
NIM : 03 223 473
Jenjang : Magister
Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian / karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 7 April 2005

Saya yang menyatakan



METERAI
TEMPEL
Tgl. 20
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Drs Akhsin Aedi



DEPARTEMEN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
PROGRAM PASCASARJANA
YOGYAKARTA

PENGESAHAN

Nomor : UIN/1/PP.00.9/PPs. 820 / 2005

TESIS berjudul : HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA
SEKOLAH DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL DENGAN
KOMITMEN KERJA GURU DI SMA MA'ARIF NU 1
AJIBARANG KABUPATEN BANYUMAS

Ditulis oleh : Drs. Akhsin Aedi
NIM : 03.223.473
Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam

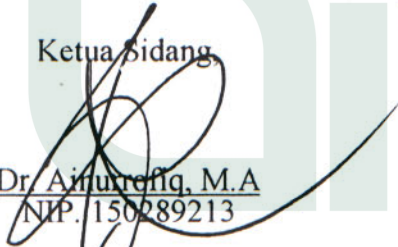
telah diujikan pada :

Hari : Selasa
Tanggal : 12 April 2005

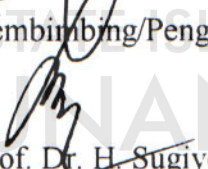
dinyatakan diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister dalam Ilmu Agama Islam

TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Ketua Sidang


Dr. Ainurroffiq, M.A.
NIP. 150289213

Pembimbing/Penguji,


Prof. Dr. H. Sugiyono
NIP. 130693811

Sekretaris Sidang,


Drs. Nizar Ali, M.Ag.
NIP. 150252600

Anggota Penguji,


Prof. Dr. H.M. Bahri Ghozali, M.A.
NIP. 150220788

Yogyakarta, 12 April 2005



Direktur,


Prof. Dr. H. Musa Asy'arie
NIP. 150197352

MOTTO

*“Hidup Itu Untuk Ibadah Dan Selalu
Mensyukuri Apa Yang Telah Kita Terima”*

*“Hati Adalah Ladang Harapan Yang Tak Terbatas
Dimana Keajaiban Terkadang Bersemai”*

(Amania 2004)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Halaman Persembahan

Tesis Ini Kupersembahkan Buat:

- 1 Orang tuaku terhormat, yang telah membimbingku dengan penuh kesabaran, pengertian dan penuh kasih sayang.
- 2 Istri dan anak-anakku tercinta dan tersayang yang selalu sabar dan memberikan motivasi tinggi
- 3 Kakak-kakakku dan Adik-adikku tersayang, yang telah banyak memberi dukungan dan semangat baik materi maupun inmateri, selama menjalani studi.
- 4 Almamater Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, dan para dosen yang banyak memberiku wawasan khazanah keilmuan, serta banyak manyadarkan saya dari kebekuan berfikir, dalam proses pencerahan baru dan pencarian kebenaran. Percayalah kalian merupakan orang-orang yang selalu dalam hatiku.

ABSTRAK

AKHSIN AEDI. *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Komitmen Kerja Guru di SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang Banyumas.* Tesis, Yogyakarta: Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2005.

Kepemimpinan kepala sekolah dapat membangun komitmen kerja, juga dengan komunikasi interpersonal dapat membangun komitmen kerja para guru. Dengan demikian gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal berhubungan erat dengan komitmen kerja. Tinggi rendahnya komitmen kerja ditentukan oleh efektif atau tidaknya gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dan komunikasi interpersonal.

Penelitian tesis ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal, komitmen kerja guru, dan hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal dengan komitmen kerja guru.

Untuk mengetahui tujuan tersebut, metode penelitian adalah metode deskriptif. Populasi sebagai sumber data adalah guru SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang Banyumas berjumlah 29 guru. Karena jumlah populasi kerja 29 guru, maka tidak digunakan sample dalam penelitian ini. Teknik pengumpul data yang utama adalah dengan statistik deskriptif serta korelasi sederhana dan korelasi ganda. Penelitian dilaksanakan mulai bulan Oktober 2004 sampai dengan bulan Januari 2005 di SMK Ma'arif NU 1 Ajibarang Banyumas. Keabsahan data penelitian dilakukan dengan perpanjangan waktu penelitian, ketekunan pengamatan, analisa data yang digunakan dengan cara deskriptif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang nilainya = 70,08% dari yang diharapkan. Bila dilihat dari empat gaya kepemimpinan yang ditampilkan, maka nilai gaya kepemimpinan yang bersifat Telling = 80,01%. Selling = 81,03% Participating = 77,07%. Delegating = 80,00%. Aspek kepemimpinan yang sudah baik adalah dalam hal memotivasi 89,06% dan yang belum baik dalam hal kedisiplinan 73,02%. Nilai komunikasi interpersonal 74,01% dari yang diharapkan. Aspek komunikasi interpersonal yang sudah baik 80,01% dan yang belum baik 53,04%. Selanjutnya komitmen kerja guru telah mencapai = 65,09% dari yang diharapkan. Aspek komitmen yang baik = 89,06% dan yang belum baik = 44,08% berdasarkan analisis korelasi sederhana ditemukan ada hubungan yang positif antara kepemimpinan dengan komitmen kerja sebesar 0,586 hubungan positif antara hubungan personal dengan komitmen kerja sebesar 0,203 Selanjutnya berdasarkan analisis korelasi ganda ditemukan hubungan antara kepemimpinan dengan hubungan personal secara bersama-sama dengan komitmen kerja sebesar 0,022.

Hasil penelitian tersebut secara kuantitatif berarti semakin tinggi gaya kepemimpinan, maka akan semakin baik komitmen kerja guru, sebaliknya semakin kecil gaya kepemimpinan, maka akan semakin buruk komitmen kerja guru di SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang Banyumas. Untuk mewujudkan suksesnya organisasi di lingkungan sekolah SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang, Banyumas, maka akan lebih tepat dilakukan melalui peningkatan kepemimpinan dan perlu lebih diprioritaskan dalam peningkatan kedisiplinan, peningkatan komunikasi interpersonal dilakukan aspek keterbukaan dan peningkatan komitmen kerja diprioritaskan dalam aspek loyalitas.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah Tuhan semesta alam, yang selalu memberikan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Hbungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal dengan Komitmen Kerja Guru di SMA Ma’arif NU 1 Ajibarang Kabupaten Banyumas“. Shalawat serta salam semoga tercurah kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW, dan para sahabatnya yang senantiasa menghidupkan sunnah-sunnahnya. Amin.

Tesis yang penulis susun ini dalam rangka memenuhi tugas akhir dari rangkaian proses perkuliahan yang penulis ikuti pada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dalam disiplin Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan Islam.

Dengan segala upaya dan pikiran penulis telah mengkajinya tetapi karena keterbatasan kemampuan keilmuan yang penulis miliki, maka sangat mungkin sekali terjadi adanya kekurangan serta kekhilafan di sana-sini. Oleh karena itu, dengan selesainya penulisan tesis ini penulis merasa perlu berterima kasih kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. H.M. Amin Abdullah, Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Prof. Dr. H. Musa Asy’arie Direktur Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. DR. Ainurrafiq, M.A., Ketua Program Studi Pendidikan Islam PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
4. Prof. DR. H. Sugiyono, selaku pembimbing Tesis yang telah memberi masukan dan membantu penulis semasa studi dan ketika menyusun tesis ini
5. Para guru besar dan dosen pengampu di PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah banyak memberikan rangsangan berpikir kepada penulis.
6. Segenap karyawan dan karyawan PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah melayani dan membantu penulis semasa studi dan ketika menyusun tesis ini
7. Kepala Sekolah beserta para pembantu serta segenap rekan-rekan guru di lingkungan SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang yang telah banyak memberikan dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan studi.
8. Istri dan anak-anakku tercinta, yang setia menadampingi serta bersabar hati terhadap penulis selama studi di Yogyakarta hingga akhirnya menyelesaikan tesis ini.

Semoga Allah memberkati mereka semua. Akhirnya penulis hanya dapat berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di sekolah khususnya dan lembaga pendidikan lain pada umumnya.

Yogyakarta, 4 April 2005
Penulis,

Drs. Aksin Aedi
NIM. 03 223 473

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
NOTA DINAS.....	iv
MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Definisi Operasional.....	8
E. Tujuan Penelitian.....	9
F. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA BERFIKIR, HIPOTESIS...10	
A. Landasan Teori.....	10
1. Kepemimpinan.....	10
2. Komunikasi Interpersonal.....	70

3. Komitmen Kerja.....	74
B. Hasil Penelitian yang Relevan.....	80
C. Kerangka Berfikir.....	81
D. Hipotesis.....	85
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	86
A. Metode.....	86
B. Batasan Operasional Variabel.....	86
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	90
D. Instrumentasi dan Teknik Pengumpulan Data.....	90
1. Instrumen Pengumpulan Data.....	90
2. Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	95
3. Teknik dan Prodesur Pengumpulan Data.....	99
E. Teknik Analisis Data.....	99
1. Analisis Statistik Deskriptif.....	100
2. Analisis Statistik Inferensial.....	100
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	102
A. Kondisi Umum SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang.....	102
B. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	108
C. Komunikasi Interpersonal.....	117
D. Komitmen Kerja.....	117
E. Hasil Uji Hipotesis	121
1. Korelasi Product Moment.....	121
2. Korelasi Ganda.....	124

3. Pembahasan.....	126
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	134
A. Kesimpulan.....	134
B. Saran.....	136

DAFTAR PUSTAKA

CURRICULUM VITAE

LAMPIRAN-LAMPIRAN



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

1. SAMPEL KEJADIAN-KEJADIAN MANAJERIAL	
KEPALA SEKOLAH.....	94
2. STRUKTUR ORGANISASI	108
3. TABEL PENOLONG UNTUK MENGHITUNG KORELASI.....	122
4. PEDOMAN UNTUK MEMBERIKAN INTERPRETASI	
TERHADAP OEFISIEN KORELASI.....	122
5. TABEL KORELATIONS.....	123

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

1. GAMBAR PERANAN PEMIMPIN.....	57
2. GAMBAR KERANGKA BERFIKIR.....	85
3. GAMBAR KORELASI GANDA VARIABEL.....	124



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia masa depan adalah dunia pendidikan, maju tidaknya suatu bangsa atau negara ditentukan oleh kualitas pendidikan yang dimiliki oleh masyarakatnya. Pendidikan merupakan aspek yang sangat penting dalam kehidupan manusia, terbukti berbagai cara dilakukan orang untuk memperoleh pendidikan yang berkualitas. Sekolah merupakan instansi yang berwenang memberikan pendidikan kepada masyarakat luas.¹

Seiring dengan semakin pedulinya masyarakat akan pentingnya pendidikan, semakin tinggi pula tuntutan masyarakat akan pendidikan yang berkualitas yang diberikan pihak sekolah. Pendidikan yang berkualitas merupakan salah satu faktor penunjang kepuasan siswa sekolah. Guru merupakan salah satu tiang yang menunjang dalam menjalankan organisasi pendidikan.²

Sekolah yang terdapat di Indonesia saat ini merupakan milik pemerintah, swasta dan masih banyak lagi sekolah kepunyaan perorangan atau badan sosial. Secara struktural, setiap sekolah memiliki ruangan-ruangan untuk memberikan pendidikan kepada siswa. Sumber daya manusia yang termasuk sangat menentukan penilaian terhadap kualitas yang diberikan oleh sekolah adalah tenaga pendidik atau guru. Guru mengemban tanggungjawab yang

¹ Tilaar, H.A.R. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional, Dalam perspekti Abad 21*, (Jakarta: Tera Indonesia. 1998), hal. 34.

² Fasli Jalal dan Dedi Supriyadi (ed) *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adicita, 2001), hal. 65.

besar untuk memberikan pendidikan yang berkualitas bagi siswanya. Melaksanakan tugas dalam memberikan pendidikan kepada siswa dengan baik diperlukan syarat-syarat dan kondisi yang mendukung. Oleh karena itu para guru harus mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai ketrampilan agar dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan oleh sekolah memperoleh hasil yang baik.³

Komunikasi dalam suatu organisasi kerja menempati peranan yang sangat penting, karena di lingkungan kerja setiap individu harus menjalankan kerjasama dengan individu lain. Untuk mencapai tujuan organisasi seorang anggota organisasi tidak mungkin bekerja sendiri karena harus berhubungan dengan anggota organisasi kerja yang lain. Tanpa komunikasi yang baik, sebuah organisasi tidak akan berjalan dengan efektif dan lancar. Begitupun dengan suatu organisasi sekolah komunikasi merupakan hal yang sangat penting, komunikasi antara guru dengan siswa maupun antara guru dengan kepala sekolah. Apabila komunikasi yang berada di dalam suatu lingkungan sekolah dapat berjalan dengan baik maka akan menghasilkan suatu kerjasama yang baik dalam menjalankan kegiatan belajar mengajar.⁴

Komunikasi merupakan kemampuan kapasitas individu atau kelompok untuk menyampaikan perasaan, pikiran, dan ide-ide kepada individu atau kelompok lain. Tanpa komunikasi, tidak mungkin akan terjadi koordinasi dalam suatu organisasi atau hubungan antar manusia dan kerja sama yang

³ Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional*, (Yogyakarta, Safira Insania Press, MSI UII, 2003), hal. 76.

⁴ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan, Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung, Falah Production, 2004), hal. 34.

baik. Komunikasi yang tidak lancar disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya faktor waktu, ruangan, dan sistem pembagian dari struktur organisasi. Faktor waktu terjadi karena tidak pernah bertemu atau terjadi kontak, disebabkan waktu kerja yang berlainan (*shift work*). Faktor ruang terjadi karena adanya pembagian yang sesuai unit-unit tertentu dan letaknya berjauhan antara satu dengan yang lainnya, baik dalam kompleks tempat kerja maupun yang tersebar di kota lain. Sedangkan faktor pembagian terjadi karena pembagian unit-unit terpisah dalam bentuk divisi-divisi, departemen-departemen, organisasi staf, organisasi garis, seksi-seksi dan bagian-bagian pada tingkat horizontal. Memahami posisi masing-masing pihak, maka akan memahami apabila terjadi hambatan pada komunikasi organisasi secara efektif dan cara mengatasi hambatan tersebut, karena komunikasi mempunyai implikasi langsung terhadap pemecahan masalah, kepemimpinan dan kepuasan masing-masing pihak.⁵

Komunikasi itu sendiri tanpa dapat dicegah merupakan fungsi suatu organisasi, tetapi komunikasi efektif dapat tidak terjadi. Meskipun kemajuan besar dalam bidang komunikasi dan teknologi informasi, komunikasi diantara individu dalam organisasi memang diinginkan. Mengenali pentingnya pertumbuhan komunikasi, seharusnya sebuah organisasi lebih banyak mengimplementasikan program yang didesain untuk mengakses ketrampilan komunikasi. *Close-up* dari komunikasi yang efektif memperjelas tindakan dari

⁵ Lord R.G and Hal Rj, *Contemporary View of Leadership and Individual*, (Leadership Quartely, 1992), hal. 4.

manajemen senior yang bisa diambil untuk mendorong komunikasi lebih efektif.⁶

Kemampuan berkomunikasi secara efektif tidak dimiliki semua orang dan tentu tidak datang begitu saja, ada orang yang memang didukung oleh bakat dan kemampuan, ada pula yang diperoleh dengan mempelajari teori-teori komunikasi. Komunikasi efektif merupakan usaha untuk menciptakan saling pengertian, melancarkan usaha, membangkitkan kesadaran dan idealisme serta memotivasi untuk bekerja lebih keras lagi. Begitupun antara kepala sekolah dengan guru harus saling pengertian dalam menjalankan tugas-tugas untuk meningkatkan mutu sekolah dan agar terjadinya kelancaran dalam kerjasama. Kepala sekolah disini tidak dituntut untuk lebih mengfokuskan pada sikap dan gaya tetapi kerjasama dan komunikasi yang efektif lebih diutamakan agar antara guru dan kepala sekolah dapat melaksanakan kerjasama yang baik.⁷

Komunikasi yang baik dan efektif adalah komunikasi yang mengalir dari individu ke individu yang lain dalam bentuk tatap muka dan kondisi kelompok. pola komunikasi ini disebut komunikasi interpersonal antar pribadi. Dalam komunikasi interpersonal terjadi saling mempengaruhi antara kedua belah pihak, dan lebih merupakan proses yang terus berlangsung daripada merupakan suatu peristiwa yang statis. Kepala sekolah juga sedikitnya harus dapat mengenal karakter para guru satu persatu agar dalam memberikan tugas pada para guru sesuai dengan kualitas dan ketrampilan yang dimiliki para

⁶ *Ibid.*,

⁷ Sondang P. Siagian, MPA, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, PT. Bumi Aksara, 2003), hal. 56.

guru. Oleh karena itu komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru harus dilakukan dalam lingkungan sekolah karena dengan ini kepala sekolah dapat mengenal karakter para guru begitupun guru dapat mengenal karakter kepala sekolah maka dengan sendirinya kebutuhan antara kepala sekolah dengan guru dapat saling terpenuhi.⁸

Komunikasi interpersonal merupakan interaksi antara dua orang atau kelompok kecil. Proses komunikasi interpersonal yang digunakan para guru adalah untuk belajar mengenal seseorang sebagai orang, menetapkan kebutuhannya dan belajar bersama untuk memenuhi kebutuhan.⁹

Iklim organisasi yang meliputi juga gaya kepemimpinan yang ada di suatu organisasi. Berbagai kajian dan pembahasan mengenai kepemimpinan lebih banyak mendeskripsikan bagaimana menjadi pemimpin yang ideal, sikap dan gaya organisasi yang sesuai dengan situasi kepemimpinan, serta berbagai syarat untuk menjadi pemimpin yang baik. Namun, karakteristik tersebut belum tentu berfungsi sebagai pembangun komitmen kerja dan komunikasi dengan para bawahannya. Bilamana pimpinan bersikap otoriter, maka sifat bawahan terhadap pimpinan akan negatif, sehingga akibatnya komunikasi dan komitmen kerja yang baik juga tidak akan terjadi secara baik. Sebaliknya, apabila pimpinan dapat melakukan pola hubungan dan komunikasi yang baik dengan gurunya, maka persepsi dan sikap guru terhadap pimpinannya juga positif dan komitmen kerja pun secara otomatis juga akan tinggi.¹⁰

⁸ Sergiovanni 1998, *Leadership and Excellence in Schooling*, Februari, ...tertentu.

⁹ *Ibid.*

¹⁰ David A. Decenzo and Stephen P. Robbins, *Human Resources Management*, Sixth Edition, (New York: Jhon Wiley & Sons, inc, 19990, hal. 67.

Sebuah organisasi perlu mempertimbangkan kembali pentingnya perbedaan individu dalam menjelaskan perilaku pemimpin. Lebih spesifik bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antar anggota kelompok. Belajar untuk memerankan berbagai gaya kepemimpinan, maka akan belajar untuk menentukan situasi bawahan. Implikasi pemikiran bahwa tidak hanya perilaku tersebut dapat dicapai, tetapi juga pemimpin yang efektif mempunyai tingkatan fleksibilitas gaya yang paling besar.¹¹ Sejumlah pengarahan dan dukungan yang diberikan oleh pemimpin tergantung pada tingkat pengembangan yang ditunjukkan oleh pengikut terhadap suatu tugas khusus. Dalam beberapa hal, yang terpenting bukanlah apakah pemimpin tersebut disukai atau tidak, namun lebih pada kualitas kerja yang dihasilkan dari kolaborasi antara pemimpin dan bawahan. percaya bahwa pemimpin tidak harus memiliki intelegensi yang tinggi untuk menjadi pemimpin, tetapi motivasi, ambisi, kejujuran, integritas, dan percaya diri merupakan kunci dari sifat kepemimpinan.¹²

Komunikasi interpersonal di SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang menempati peranan yang sangat penting, karena di lingkungan sekolah setiap individu harus menjalankan kerjasama dengan individu lain. Sebagai Kepala Sekolah yang merupakan pimpinan bagi sekolah diharapkan tidak menfokuskan pada gaya dan sikap tetapi lebih menjadi pemimpin yang bermotivasi tinggi, kejujuran, percaya diri dan ambisi. Komitmen kerja Guru di SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang muncul dari Kepala Sekolah yang memberikan visi secara jelas

¹¹ Mamduh M. Hanafi, *Manajemen*, (Yogyakarta, UPP AMP YKPN, 1997), hal, 98.

¹² Duignan dan Macpherson, 1992, *Educative leadership for quality teaching*, (Falmer Press London, 2004), hal. 67.

dengan hasrat tinggi mengkomunikasikan daftar kegiatan dan tujuannya kepada guru. Hal inilah yang menarik dikaji penulis mengenai: “ Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal dengan Komitmen Kerja Guru di SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang”

B. Identifikasi Masalah

Kepemimpinan Kepala Sekolah dapat membangun komitmen kerja, demikian juga dengan komunikasi interpersonal dapat membangun komitmen kerja para guru. Penulis mengasumsikan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dan komunikasi interpersonal berhubungan erat dengan komitmen kerja. Tinggi rendahnya komitmen kerja ditentukan oleh efektif atau tidaknya gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dan komunikasi interpersonal.

Komitmen kerja berhubungan dengan kedekatan emosional guru, identifikasi keterlibatan guru; *continuance commitment* merupakan pertimbangan untung rugi seseorang apabila keluar dari sekolah tempatnya bekerja dalam organisasi. Timbulnya komunikasi, kepercayaan dan kesetiaan yang tinggi pada sekolah, khususnya kepala sekolah maka para guru akan merasa diperhatikan dan otomatis akan membangun dan menguatkan komitmennya.

C. Rumusan Masalah

Berdasar latar belakang masalah diatas maka penulis merumuskan masalahnya sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Sekolah ?
2. Bagaimana Komunikasi interpersonal Kepala Sekolah dengan Guru ?

3. Berapa besar hubungan antara
 - a. Kepemimpinan dengan komitmen kerja ?
 - b. Hubungan interpersonal dengan komitmen kerja ?
 - c. Secara bersama-sama hubungan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dan komunikasi interpersonal dengan komitmen kerja guru ?

D. Devinisi Operasional

Agar dalam pembahasan tesis tidak meluas kepermasalahan lain maka penulis membatasi masalah yang akan diteliti, maka devinisi operasionalnya sebagai berikut:

1. Kepemimpinan merupakan pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha ke arah tercapainya tujuan organisasi.
2. Komunikasi Interpersonal merupakan penyampaian pesan dari seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan) yang bertemu secara langsung, bertatap muka dan dalam memberikan umpan balik dilakukan secara langsung oleh komunikan sehingga tercipta suasana dialogis, terjadinya saling keterbukaan, adanya kehangatan, serta adanya dukungan atau dapat dikatakan melibatkan aspek psikologis dari pelaku komunikasi, selama komunikasi itu berlangsung.
3. Komitmen kerja merupakan suatu hubungan tukar menukar antar individu dengan organisasi kerja: individu meningkatkan dirinya dengan organisasi tempatnya bekerja sebagai balasan atau gaji dan imbalan lain yang diterimanya dari organisasi yang bersangkutan

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, penelitian ini memiliki tujuan untuk :

1. Mengetahui gaya kepemimpinan Kepala Sekolah
2. Mengetahui interpersonal Kepala Sekolah dengan Guru
3. Mengetahui besar hubungan antara
 - a. Kepemimpinan dengan komitmen kerja
 - b. Hubungan interpersonal dengan komitmen kerja
 - c. Secara bersama-sama gaya kepemimpinan dengan hubungan interpersonal dengan komitmen kerja

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Pengembangan ilmu pengetahuan. Hasil analisisnya dapat memberikan kontribusi keilmuan yang jelas mengenai persepsi gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal dengan komitmen kerja guru di sekolah..
2. Lembaga Pendidikan. Hasil analisa penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh lembaga pendidikan sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan kebijakan sehubungan dengan gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal di sekolah untuk dapat untuk dapat membaNgun komitmen kerja.
3. Memberi masukan bagi pengelola dan penyelenggara pendidikan khususnya dilingkungan SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang dan memperkaya informasi pada pemerhati pendidikan, terutama dari segi kepala sekolah, dengan perspektif kepemimpinan karena didasarkan pada temuan-temuan yang bersifat mikro dan lokal di SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dari perhitungan statistik yang telah dilakukan diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Ma'arifNU 1 Ajibarang 70,08% dari yang diharapkan. Secara terperinci gaya kepemimpinan tersebut adalah:
 - a. Gaya Kepemimpinan model Telling (S1) 80,012% dari yang diharapkan. Gaya kepemimpinan telling yang sudah baik 89,06% dari yang diharapkan, Gaya-Kepemimpinan telling yang belum baik 61,02% dari yang diharapkan.
 - b. Gaya Kepemimpinan Model Selling (S2) 81,03% dari yang diharapkan. Gaya kepemimpinan Selling yang sudah baik 84,04%, dari yang diharapkan. Gaya kepemimpinan, selling yang belum baik 73,02% dari yang diharapkan.
 - c. Gaya Kepemimpinan Model Participating (S3) 77,07%, Gaya kepemimpinan Participating yang sudah baik 82,07% dari yang diharapkan. Gaya kepemimpinan yang belum baik 73,02% dari yang diharapkan.

- d. Gaya Kepemimpinan Model Delegating (S4) 80,00% dari yang diharapkan. Gaya kepemimpinan Delegating yang sudah baik 83,06% dari yang diharapkan. Gaya kepemimpinan yang belum baik 76,07% dari yang diharapkan.

2. Komunikasi Interpersonal

Antara kepala sekolah dengan guru telah terjalin dengan baik di SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang telah terjalin dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari besarnya prosentase pilihan sering dengan prosentase sebesar 74,01% dari yang diharapkan.

3. a. Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan komunikasi sebesar 0,586
- b. Hubungan antara komunikasi interpersonal dengan komitmen kerja sebesar 0,203
- c. Hubungan Antara Kepemimpinan dan komunikasi interpersonal dengan komitmen kerja sebesar 0,22.

B. Saran – Saran

1. Berdasarkan hal tersebut muncul meningkatkan komitmen kerja maka akan lebih teapt dilakukan melalui peningkatan kepemimpinan. perlu lebih diprioritaskan dalam peningkatan kedisiplinan.
2. Peningkatan komunikasi interpersonal dilakukan aspek keterbukaan.
3. Peningkatan komitmen kerja diprioritaskan dalam aspek loyalitas.

DAFTAR PUSTAKA

- David A. Decenzo and Stephen P. Robbins, *Human Resources Management*, Sixth Edition, (New York: Jhon Wiley & Sons, inc, 1990),
- Dokumen, Bidang Pendidikan, SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang, Tahun Ajaran 2002/2003.
- Don Hellriegel, et.al.; *Management, Third Edition, 1982, By Addison, Wessley, Publishing Company, Inc.*
- Duignan dan Macpherson, 1992, *Educative leadership for quality teaching* , (Falmer Press London, 2004),
- Fasli Jalal dan Dedi Supriyadi (ed) *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adicita, 2001),
- Faisal, Jusuf Amir, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), hal. 195.
- Gibson J.I. Ivancevich J.M. and Donally Jh, 1997, *Organization: Behaviour, Structure, Process*,
- Goldring, Pasternak, *Leadership and Strategic Management in Education*, 1994),
- Hanafi, Mamduh M., *Manajemen*, (Yogyakarta, UPP AMP YKPN, 1997)
- Handoko T. Hani, , *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, Yogyakarta: BPFE., 1995),
- Imam Sugeng ND., *Mengukur dan Mengelola Intellectul Capital dalam Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* Usmara.A (Edt.),Edisi ke dua, (Amara Books :Jogjakarta. 2002)

- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta, Gadjah Mada University Press, 2001),
- Handoko T. Hani, , *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, Yogyakarta: BPFE., 1995),
- Imam Sugeng ND. *Mengukur dan Mengelola Intellectul Capital dalam Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* Usmara.A (Edt.), Edisi ke dua, (Amara Books :Jogjakarta. 2002)
- Lord R.G and Hal Rj, *Contemporary View of Leadership and Individual*, (Leadership Quartely, 1992),
- Maryono, *Implementasi Manajemen Berbasis Masyarakat di Pondok Pesantren Al-Munawwir, Krapyak, Yogyakarta*, (Tesis), (UNY, Tidak diterbitkan, 2002). Hal. 100.
- Mamduh M. Hanafi, *Manajemen*, (Yogyakarta, UPP AMP YKPN, 1997),
- Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional*, (Yogyakarta, Safira Insania Press, MSI UII, 2003),
- Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Pusat Studi Agama, Politik dan Masyarakat (PSAPM) bekerjasama dengan Pustaka Pelajar Yogyakarta, 2003),
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003),
- Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan, Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*", (Bandung, Falah Production, 2004),

- Sondang P. Siagian, MPA, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, PT. Bumi Aksara, , 2003),
- Sergiovanni 1998, *Leadership and Excellence in Schooling*, Februari, ..tertentu.
- Syafarudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE., 2001), hal. 260.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003),
- Jusuf Amir Faisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), hal. 195.
- Kast, Fremont.E dan Jmes E. Rosenzweig Organisasi dan manajemen 2 Edisi keempat.(Bumi aksara : Jakarta, 1996)
- Koontz, et. Atau, *Management*, seventh edition, 1980, By McGrowth Hill, Inc.,
- Lord R.G and Hal Rj, *Contemporary View of Leadership and Individual*, (Leadership Quartely, 1992),
- Lord R.G and Hal Rj, *Contemporary View of Leadership and Individual*,
- Sergiovanni 1998, *Leadership and Excellence in Schooling*, Februari ,pp
- Tilaar,H.A.R.Beberapa *Agenda Reformasi Pendidikan Nasional,Dalam perspekti Abad 21*, (Jakarta: Tera Indonesia.1998),
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003),
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002),

- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, hal. 84.
- Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan, Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*", (Bandung, Falah Production, 2004).
- Sugiyono, *Statistik Untuk penelitian*, (Bandung: Alfabetha, 2004),
- Sekaran Uma, 2000 *Research Metod For Business*, hal 123
- Singarimbun, M. Sofian Effendi, *Metodologi Penelitian Suervey*,
- Tim Dosen FIP IKIP Semarang, *Strategi Belajar Mnegajar*, (Semarang, IKIP Semarang press, 1991),
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003),
- West- Burnham , 1994, *Total Quality in Education*,
- Sergiovanni (1998, *Leadership and Excelence in Schooling*,
- Wursanto, dalam Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003),
- Wexlcy, Kenncth N dan Gary A, Yulk (Editor Muh. Sl-iobaruddin). (1992). *Perilaku oroani.wM clun p'iikolo^i pff.wnaliu l.* Jakarta. Rineka Cipta
- Yulk, Gary A. (1994). *Leitiik'.rfiliip aml or^anisaliioii, 3e*, (Alih Bahasa Olch Jusns Udaya). Jakarta. Prenhallindo.