

**Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan
Kinerja Guru di SMAN 5 Mataram**



SKRIPSI

Oleh:

KHAERUNNISA

NIM. E1S017039

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan dalam Meyelesaikan Program Sarjana (S1)

Pendidikan Sosiologi

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN SOSIOLOGI
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS MATARAM**

2023



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS MATARAM
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
Jl. Majapahit 62 Mataram, Nusa Tenggara Barat, 83125
Telp. (0370) 623873

PERSETUJUAN SKRIPSI

Skripsi berjudul : **Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 5 Mataram**

Yang disusun oleh:

Nama : Khaerunnisa
NIM : E1S017039
Program Studi : Pendidikan Sosiologi
Jurusan : Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial

Telah diperiksa dan disetujui.

Mataram, 18 Juli 2023

Pembimbing I,

(Dra. Ni Made Novi Suryanti, M.Si)
NIP. 196511171991032001

Pembimbing II,

(Hairil Wadi, S.Pd., M.Pd)
NIP. 197412312005011003

Menyetujui,
Kaprosdi Pendidikan Sosiologi

(Hairil Wadi, S.Pd., M.Pd.)
NIP. 197412312005011003

Mengetahui,
Ketua Jurusan PIPS

(Dra. Rispawati, M.Si.)
NIP. 196409201989032003



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
 UNIVERSITAS MATARAM
 FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
 Jl. Majapahit 62 Mataram, Nusa Tenggara Barat, 83125
 Telp. (0370) 623873

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi berjudul : **Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 5 Mataram**

Yang disusun oleh:

Nama : Khaerunnisa
 NIM : E1S017039
 Program Studi : Pendidikan Sosiologi
 Jurusan : Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial
 Telah diuji pada tanggal : 10 Juli 2023
 Dan disetujui pada tanggal : 18 Juli 2023

Mataram, 18 Juli 2023

DEWAN PENGUJI
 Ketua,

(Dra. Ni Made Novi Suryanti, M.Si.)
 NIP. 196511171991032001

Anggota I,

(Hairil Wadi, S.Pd., M.Pd.)
 NIP. 197412312005011003

Anggota II,

(Drs. Suud, M.Si.)
 NIP. 196212311987031023

Mengesahkan,
 Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
 Universitas Mataram,

(Drs. Lulu Zulkifli, M.S., Ph.D.)
 NIP. 196901131993031001



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
 UNIVERSITAS MATARAM
 FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
 Jl. Majapahit 62 Mataram, Nusa Tenggara Barat, 83125
 Telp. (0370) 623873

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Khaerunnisa
 Jenis Kelamin : Perempuan
 NIM : E1S017039
 Program Studi : Pendidikan Sosiologi
 Jurusan : Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial
 Judul Skripsi : Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 5 Mataram
 Telepon/HP : 087777425910
 Alamat Rumah : Jl. Desa Wisata Banyumulek, Dusun Kerangkeng, Desa Banyumulek, Kecamatan Kediri

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya dengan judul **"Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 5 Mataram"** ini memang benar karya saya dan bukan jiplakan dari karya orang lain. Bilamana dikemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya, untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Mataram, 18 Juli 2023

Mengetahui,

Ketua Program Studi, Pendidikan Sosiologi

(Hairil Wadi, S.Pd., M.Pd.)
 NIP. 197412312005011003



(Khaerunnisa)
 NIM. E1S017039

MOTTO & PERSEMBAHAN

MOTTO

If Allah has written something to be yours, it will be. Time might be different. The journey might be different. But it will be yours.

“Tetapi hanya Allah-lah pelindungmu, dan dia penolong yang terbaik”

Qs Ali ‘Imran: 150

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil’alamin, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala karunia dan takdir-Mu sehingga penulis bisa berada pada titik ini. Semoga pencapaian ini menjadi langkah awal untuk meraih mimpi dan masa depan yang lebih baik. Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Orang tua tercinta dan tersayang, Misnan Hadi dan Siti Hadijah yang senantiasa selalu mendukung keputusan anaknya, selalu mendoakan saya, sabar dan memaklumi setiap sikap saya, terimakasih banyak telah memberikan dukungan yang begitu besar sampai akhirnya saya bisa sampai ditahap ini. Semoga Ayah dan Ibu diberikan kesehatan, umur yang panjang, diberikan kebahagiaan, senantiasa selalu berada dibawah lindungan Allah SWT dan semoga saya bisa membanggakan kalian lebih dari apa yang saya lakukan saat ini.
2. Keluarga besar yang terdiri dari Bibik Anah, Bapak Lim, Bapak Man, Bibik Lina, Bapak Eli, almarhum kakek, nenek, om, tante, paman, dan adik-adikku tercinta Abi, Nana, Eca dan Apna, terimakasih karena memberikan dukungan terhadap keputusan saya,

terimakasih karena selama masa- masa terberat kalian selalu memberikan kekuatan kepada saya dan mengajak liburan ke tempat-tempat indah.

3. Semua guru di SDN 3 Banyumulek, SMPN 2 Kediri, dan MAN LOBAR yang telah memberikan bimbingan dan dukungan kepada saya selama menempuh pendidikan di bangku persekolahan.
4. Semua dosen dan staf Pendidikan Sosiologi, khususnya dosen pembimbing skripsi yaitu Ibu Dra. Ni Made Novi S, M.Si selaku dosen pembimbing I dan Bapak Hairil Wadi, S.Pd.,M.Pd selaku dosen pembimbing II. Terimakasih banyak atas bimbingan dan arahan selama perkuliahan hingga menyelesaikan tugas akhir (skripsi).
5. Almamater tercinta Universitas Mataram, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, khususnya Program Studi Pendidikan Sosiologi. Terimakasih telah menjadi wadah untuk mengenyam pendidikan hingga mendapatkan gelar sarjana.
6. Sahabat-sahabatku Ismi, Ecik, Maya, Linda, Randi, Irma, Randa, Idham, Luki *thank you so much because you guys always by my side* selama waktu perkuliahan dan selalu membantu saya dalam setiap permasalahan dan mendengarkan keluh kesah saya, terimakasih untuk Binu, Lilik, Sri, Meiza dan alumni IPS 1 MAN LOBAR yang selalu memberikan kebahagiaan disetiap masa- masa terberat saya, dan teman-teman KKN/PLP Windy, Najwa, Dwi, Rina, Najwa, Handry dan Huni yang selalu memberikan support kepada saya
7. Dan untuk teman-teman hiyyihlight dan teman-teman Jeongsangdan terimakasih karena sudah menjadi teman ngobrol saya, karena kalian saya tidak merasa kesepian dan terimakasih sudah menemani saya selama masa- masa fangirlingan.

8. Dan untuk diriku sendiri, terimakasih sudah bertahan sampai ditahap ini, *please don't hate yourself, I hope you love yourself more* dan bisa jadi orang yang lebih kuat, dewasa, bijak, rendah hati, tidak lelah untuk selalu belajar, lapang dada dan selalu bersyukur atas nikmat yang Allah SWT berikan.

UCAPAN TERIMAKASIH

1. Bapak Prof. Ir. Bambang Hari Kusumo, M.Agr.St., Ph.D sebagai Rektor Universitas Mataram.
2. Bapak Drs. Lalu Zulkifli, M.Si, Ph.D., sebagai Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Mataram.
3. Ibu Dra. Rispawati, M.Si sebagai Ketua Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Mataram.
4. Bapak Hairil Wadi, M.Pd sebagai Ketua Program Studi Pendidikan Sosiologi, Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Mataram dan sebagai dosen pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan sehingga penulis dapat menyusun serta menyelesaikan tugas akhir (skripsi) dengan baik.
5. Ibu Dra. Ni Made Novi Suryanti, M.Si sebagai dosen pembimbing I yang telah memberikan arahan dan bimbingan sehingga penulis dapat menyusun serta menyelesaikan tugas akhir (skripsi) dengan baik.
6. Dewan penguji Bapak Drs. Suud, M.Si yang juga turut andil dalam proses penyusunan tugas akhir (skripsi), melalui kritik dan saran serta masukan bagi penulis dengan baik.
7. Dosen Program Studi Pendidikan Sosiologi yang telah banyak memberikan ilmunya kepada penyusun sejak semester satu sampai dengan saat ini, sehingga mampu menyelesaikan studi dengan hasil yang baik.
8. Kepala Sekolah, guru serta staf di SMAN 5 Mataram.

9. Orangtua tercinta Misnan Hadi dan Siti Hadijah, adik-adik tercinta Abi, Nana, Kesya, Naufal dan Apna, keluarga besar yang selalu memberikan dukungan Bibik Anah, Bibik Lina, Paman Muslim, Bapak Man, Bapak Eli serta almarhum Kakek dan Nenek.
10. Untu sahabat dan teman-temanku Ecik, Ismi, Maya, Linda, Irma, Randa, Randi, Idham, Luki, Binu, Sri, Lilik, Sri, Meiza, Dwi, Rina, Najwa, Handry, Huni, Lani, Alice, Asa, Nad, El, Mia, Amel, Sil, Tata, Vi, Caca, Lip, Ca, Ariel,

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat, rahmat, dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan sebuah skripsi berbentuk karya tulis yang berjudul **Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 5 Mataram** ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Program Studi Pendidikan Sosiologi.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan skripsi ini tidak dapat terwujud tanpa adanya bimbingan dari berbagai pihak. Karenanya dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat, Ibu Dra. Ni Made Novi S, M.Si selaku dosen pembimbing I dan Bapak Hairil Wadi, S.Pd., M.Pd selaku dosen pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dengan benar selama proses penulisan skripsi ini berlangsung.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun dari para pembaca sangat penulis harapkan. Diharapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis pribadi dan pembaca pada umumnya.

Mataram, 5 Juli 2023

Khaerunnisa

DAFTAR ISI

| | |
|---|--------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI..... | iii |
| HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI..... | iv |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN..... | v |
| UCAPAN TERIMA KASIH..... | viii |
| KATA PENGANTAR..... | x |
| DAFTAR ISI..... | xi |
| DAFTAR TABEL..... | xiii |
| DAFTAR BAGAN..... | xiv |
| DAFTAR GAMBAR..... | xv |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xvi |
| ABSTRAK..... | xvii |
| ABSTRACT..... | xviii |
| BAB I..... | 1 |
| PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Fokus Penelitian..... | 5 |
| C. Rumusan Masalah..... | 5 |
| D. Tujuan Penelitian..... | 5 |
| E. Manfaat Penelitian..... | 6 |
| 1. Manfaat Teoritis..... | 6 |
| 2. Manfaat Praktis..... | 6 |
| BAB II..... | 8 |
| TINJAUAN PUSTAKA..... | 8 |
| A. Hasil Penelitian Terdahulu..... | 8 |
| B. Deskripsi Konseptual..... | 12 |
| 1. Kajian Tentang Pola Komunikasi..... | 12 |
| 2. Kajian Tentang Kepemimpinan..... | 20 |
| 3. Kajian Tentang Kinerja Guru..... | 24 |
| 4. Hambatan-hambatan Komunikasi..... | 36 |
| 5. Upaya Mengatasi Hambatan Komunikasi..... | 39 |

| | |
|--|------------|
| C. Kerangka Berfikir | 40 |
| BAB III..... | 43 |
| METODE PENELITIAN..... | 43 |
| A. Pendekatan Penelitian | 43 |
| B. Jenis Data dan Sumber Data | 45 |
| C. Teknik Pengumpulan Data | 48 |
| D. Teknik Analisis Data | 50 |
| E. Uji Keabsahan Data | 51 |
| BAB IV..... | 53 |
| HASIL DAN PEMBAHASAN | 53 |
| A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian | 53 |
| B. Gambaran Subjek dan Informan Penelitian | 71 |
| C. Deskripsi Data Hasil Observasi..... | 72 |
| D. Data Hasil Observasi..... | 116 |
| E. Pembahasan | 122 |
| BAB V..... | 135 |
| A. Kesimpulan | 135 |
| A. Saran | 136 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 137 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN..... | 141 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|-----|
| Tabel 4.1 Daftar bangunan SMAN 5 Mataram tahun 2022 | 54 |
| Tabel 4.2 Guru tetap SMAN 5 Mataram tahun 2022 | 60 |
| Tabel 4.3 Guru tidak tetap SMAN 5 Mataram tahun 2022 | 62 |
| Tabel 4.4 Data jumlah siswa SMAN 5 Mataram | 63 |
| Tabel 4.5 Gambaran umum subjek penelitian | 71 |
| Tabel 4.6 Gambaran umum informan penelitian | 72 |
| Tabel 4.7 Rangkuman hasil dari data wawancara pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram..... | 94 |
| Tabel 4.8 Rangkuman hasil dari data wawancara hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram..... | 109 |
| Tabel 4.9 Rangkuman hasil dari data wawancara upaya kepemimpinan kepala sekolah mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram..... | 114 |
| Tabel 4.10 Hasil data observasi..... | 121 |

DAFTAR BAGAN

| | |
|-----------------------------------|----|
| Bagan 2.1 Proses Komunikasi..... | 17 |
| Bagan 2.2 Kerangka Berfikir | 42 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|-----|
| Gambar 4.1 Rapat pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dan guru..... | 117 |
| Gambar 4.2 Pelatihan penulisan karya ilmiah di SMAN 5 Mataram..... | 118 |
| Gambar 4.3 Aplikasi presensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Provinsi NTB | 119 |
| Gambar 4.4 Acara GSS dan P5 di SMAN 5 Mataram..... | 120 |
| Gambar 4.5 Kepala sekolah bersama dengan wakasek dan guru | 120 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|-----|
| Lampiran 1: Pedoman Wawancara..... | 142 |
| Lampiran 2: Pedoman Observasi..... | 149 |
| Lampiran 3: Pedoman Dokumentasi..... | 150 |
| Lampiran 4: Kegiatan Penelitian | 151 |
| Lampiran 5: Visi Misi & Motto SMAN 5 Mataram..... | 152 |
| Lampiran 6: Sanksi Pelanggaran Tata Tertib Siswa..... | 152 |
| Lampiran 7: Tata Tertib Siswa..... | 152 |

Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 5 Mataram

Khaerunnisa¹, NiMade Novi Suryanti², Hairil Wadi³

Program Studi Pendidikan Sosiologi, Jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Mataram

khaerunnisa9916@gmail.com, Denov_suryanti@yahoo.com, wadifkipunram@gmail.com

Abstrak: Penelitian bertujuan mengetahui (1) bagaimana pola kepemimpinan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram (2) bagaimana hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram (3) bagaimana upaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram. Pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Jenis data penelitian adalah data primer dan data sekunder. Sumber data penelitian adalah subjek penelitian dan informan penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Data dianalisis dengan teknik analisis data Miles dan Huberman dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian (1) pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram terdiri dari pola komunikasi roda, pola komunikasi rantai dan pola komunikasi bintang. Pola komunikasi roda digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya yaitu profesionalisme guru, kemampuan mengajar guru dan iklim kerja. Pola komunikasi rantai digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya yaitu hubungan guru dengan masyarakat dan kesejahteraan. Pola komunikasi bintang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya yaitu kepribadian dan dedikasi, kemampuan mengajar, antar hubungan dan komunikasi, kedisiplinan dan iklim kerja, (2) hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram yaitu terjadi karena perbedaan karakter dan kepribadian serta perbedaan pendapat dan pemikiran antara guru dengan kepala sekolah, (3) upaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram yaitu dengan kepala sekolah menyederhanakan bahasa, adanya perasaan empati dan guru menyimak secara efektif.

Kata Kunci: *pola komunikasi, kepala sekolah perempuan, kinerja guru*

Communication Patterns of Female Principals Leadership in Improving Teachers Performance at SMAN 5 Mataram

Khaerunnisa¹, Ni Made Novi Suryanti², Hairil Wadi³

Sociology Education Study Program Mataram University

khaerunnisa9916@gmail.com, Denov_suryanti@yahoo.com, wadifkipunram@gmail.com

Abstract: The researcher aims to find out (1) how the leadership pattern of female principals in improving teacher performance at SMA 5 Mataram (2) how are the communication barriers of female principals leadership in improving teacher performance at SMAN 5 Mataram (3) how the female principals leadership efforts overcome communication barriers in improving teacher performance at SMAN 5 Mataram. The approach used is a qualitative approach with a case study method. The types of research data are primary data and secondary data. Research data sources are research subjects and research informants. Data collection techniques used interviews, observation and documentation. The data was analyzed using the Mile and Huberman data analysis technique with the stages of data reduction, data presentation and conclusion drawing. The results of the study (1) the communication pattern of female principals leadership in improving teachers performance at SMAN 5 Mataram consists of wheel communication pattern, chain communication pattern and star communication pattern. The wheel communication pattern used by principals in improving teacher professionalism, teacher teaching ability and work climate. Chain communication pattern is used by principals in improving teachers performance namely teachers relationship with the community and welfare. The star communication pattern used by principals in improving teacher performance is personality and dedication, teaching ability, interrelationship and communication, discipline and work climate, (2) communication barriers of female principals leadership in improving teachers performance at SMAN 5 Mataram are due to differences in character and personality as well as differences in opinions and thoughts between teacher and principals, (3) the efforts of female principals leadership in overcoming communication barriers in improving teachers performance at SMAN 5 Mataram namely by the principal simplifying the language, the feeling of empathy and teachers listening effectively.

Keywords: communication patterns, female principals, teacher performance

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepemimpinan perempuan selalu menjadi isu publik yang menarik diperbincangkan. Peran perempuan sebagai seorang pemimpin bukanlah fenomena baru, namun dengan stereotip di masyarakat yang menganggap bahwa perempuan terlalu lemah sehingga seringkali membuat orang-orang meragukan atau meremehkan seorang perempuan yang menjadi pemimpin. Walaupun selama ini pemimpin pria mendominasi namun kenyataannya wanita juga memiliki potensi untuk menjadi seorang pemimpin. Bahkan pandangan terkait dengan kepemimpinan perempuan dikaitkan dengan struktur biologisnya. (Rahim, 2016) menyatakan bahwa dari struktur anatomi biologis, wanita dianggap memiliki beberapa kelemahan yang lebih banyak dibandingkan dengan kaum laki-laki normal sehingga dalam hal ini laki-laki dipandang cocok berperan di sektor publik sedangkan wanita dipandang cocok berperan di sektor kerumah tanggaan.

Seringkali perempuan sebagai pemimpin mengalami hambatan yang berasal dari budaya masyarakat patriarki yang kuat. Bahkan kekuatan fisik perempuan dianggap sebagai hambatan karena perempuan dianggap tidak mampu untuk melakukan tugas-tugas yang berat sehingga banyak perempuan yang memutuskan untuk berada di rumah. Hambatan perempuan sebagai pemimpin juga dikemukakan oleh Tan (1991, dalam Marhawati, 2017) terdapat tiga hambatan yang muncul dari kepemimpinan perempuan yaitu hambatan fisik yang terkait dengan kodrat untuk mengandung, melahirkan, dan menyusui. Hambatan teologis yaitu perempuan dipandang sebagai makhluk yang diciptakan untuk lelaki, termasuk mendampingi mereka, menghiburnya, dan mengurus keperluannya. Dan yang ketiga, hambatan sosial budaya terutama dalam bentuk

stereotipikal yaitu perempuan dianggap sebagai makhluk pasif, lemah, perasa, tergantung dan menerima keadaan. Selain itu perempuan dipandang sebagai sosok yang lebih mementingkan perasaan dibandingkan rasionalitas sehingga mereka dianggap tidak cocok untuk bekerja dibidang politik.

Penelitian Vuyisile Msila (2013) menunjukkan bahwa umumnya, tema perempuan dalam kepemimpinan menjadi topik di banyak negara. Ada banyak perempuan yang mulai mengatasi stereotip sosial yang menggarisbawahi bahwa perempuan tidak dapat berhasil dalam memimpin organisasi. Banyak sekolah yang dikelola dengan baik saat ini memiliki perempuan sebagai kepala sekolah. Perbedaan kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan sangat minim terlepas dari stereotip masyarakat dan sering salah arah pernyataan. Dalam penelitian Rudi (2021) menunjukkan bahwa perempuan pada umumnya lebih tekun, ekonomis dan hemat sehingga mereka dapat dipercaya untuk menduduki posisi yang tinggi seperti halnya menjadi seorang pemimpin.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Siti Kafidhoh (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan memiliki karakter yang bersifat *the mother* dan *iron maiden*. Begitu pula dengan kepemimpinan perempuan yang terdapat dilingkungan sekolah, berdasarkan hasil penelitian oleh Kristiyanti & Muhyadi (2015) menunjukkan bahwa sifat-sifat gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan yang muncul dalam pengambilan keputusan, membangun komunikasi dan pemberian motivasi yaitu diantaranya; (a) kepala sekolah memberi wewenang dalam pengambilan keputusan kepada bawahan; (b) berhati-hati dalam pengambilan keputusan dan taat pada prosedur; (c) menghormati, menghargai, terbuka terhadap masukan dan saran dari bawahan; (d)

lebih suka bekerja tim; (e) lebih mengutamakan hubungan antarpersonal dan komunikasi informal; (f) penghargaan diberikan untuk pengembangan bawahan; (g) sifat keibuan berperan dalam pemberian teguran dan pembinaan kepada bawahan serta lebih diplomatis; (h) cenderung menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif. Lebih lanjut lagi, penelitian yang dilakukan oleh Wulandari, dkk (2018) menunjukkan bahwa dalam meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah perempuan melakukan pendekatan personal dengan *stakeholder* sekolah. Dengan pendekatan yang baik tersebut maka kepala sekolah dengan mudah membimbing guru, tenaga pendidikan serta siswa di sekolah untuk melakukan tanggung jawabnya masing-masing. Oleh karena itu, pemimpin kepala sekolah memerlukan komunikasi yang berjalan dengan baik di lingkungan sekolah.

Komunikasi dapat dijadikan sebagai hal dasar untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dari hasil studi yang dilakukan oleh Ruslan (2020) menunjukkan bahwa komunikasi efektif berperan dalam memformat perumusan tujuan pengembangan dan penetapan kebijakan, sosialisasi dan implementasi, serta evaluasi dan *follow up* pengembangan lembaga pendidikan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Fatimah, dkk (2015) menunjukkan bahwa komunikasi kepala sekolah merupakan proses penyampaian informasi kepada guru dan dapat melaksanakan informasi tersebut kepada peserta didik. Komunikasi kepala sekolah juga dapat meningkatkan disiplin dan tanggung jawab guru secara efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah. Kenyataan-kenyataan tentang pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah ditemukan pula di SMAN 5 Mataram.

Berdasarkan studi awal yang dilakukan dengan wawancara pada tanggal 10 Maret 2022 dengan guru M di SMAN 5 Mataram menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan lebih tegas dan disiplin dalam memimpin. Komunikasi antara kepala sekolah perempuan dengan guru serta tenaga kependidikan berjalan dengan sangat baik, kepala sekolah perempuan telah menjalin hubungan yang lebih dekat sehingga guru pun merasa lebih diperhatikan. Kepala sekolah memberikan perhatian terhadap sarana dan prasarana serta pengembangan pembelajaran sehingga selama kepala sekolah perempuan memimpin terdapat peningkatan yang signifikan terhadap kinerja guru. Langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru yaitu melalui peningkatan pemanfaatan teknologi informasi yang sedang berkembang sekarang, kepala sekolah perempuan juga telah melakukan inovasi terhadap perkembangan teknologi informasi di SMAN 5 Mataram, terbukti dari beberapa kegiatan disekolah seperti absensi, surat edaran, penyerahan file tugas, dan lain sebagainya dilakukan melalui *handphone* dan komputer sehingga lebih efektif dan efisien.

Studi awal diatas menunjukkan terdapat keterkaitan antara pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Dari uraian diatas, penting untuk diuji karena di dalam lingkungan masyarakat masih terdapat streatip terhadap perempuan yang dianggap lemah sehingga potensinya sebagai pemimpin diragukan dan diremehkan, namun kenyataannya perempuan memiliki potensi yang besar menjadi seorang pemimpin, pemimpin perempuan mampu untuk mengarahkan, membimbing serta mengelola suatu organisasi atau lembaga, seperti halnya dalam mengelola suatu lembaga pendidikan dan menjadi pemimpin di sekolah. Dengan demikian, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian terkait kepemimpinan kepala sekolah perempuan dengan judul

“Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 5 Mataram”.

B. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah kepemimpinan kepala sekolah perempuan. Subfokus penelitian adalah pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru, hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru dan upaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru.

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru?
2. Bagaimana hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru?
3. Bagaimana upaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian yang hendak dicapai oleh peneliti adalah:

1. Untuk mengetahui pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Untuk mengetahui hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru.

3. Untuk mengetahui upaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis ini adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan atau wawasan keilmuan khususnya terkait tentang pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru.
- b. Memberikan kontribusi dalam rangka memperkaya referensi dan wawasan dalam penelitian di masa depan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta untuk menyelesaikan tugas akhir sebagai persyaratan memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Program Studi Pendidikan Sosiologi di Universitas Mataram.

b. Bagi Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan terkait pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru.

c. Bagi Program Studi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam kelengkapan instrument akreditasi dan meningkatkan kualitas layanan program studi Pendidikan Sosiologi.

d. Bagi Pemerintah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah daerah untuk dapat memberikan kesempatan kepada masyarakat khususnya perempuan, untuk dapat menjadi seorang pemimpin dalam berbagai lembaga dan dapat berkiprah di sektor publik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Hasil Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian relevan yang akan dilakukan penelitian. Penelitian-penelitian relevan tersebut diantaranya sebagai berikut:

1. Eutrovia Iin Kristiyanti dan Muhyadi (2015) mengkaji tentang kepemimpinan kepala sekolah perempuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sifat-sifat gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan yang muncul dalam pengambilan keputusan, membangun komunikasi dan pemberian motivasi yaitu diantaranya: (1) kepala sekolah memberi wewenang dalam pengambilan keputusan kepada bawahan; (2) berhati-hati dalam pengambilan keputusan dan taat pada prosedur; (3) menghormati, menghargai, terbuka terhadap masukan dan saran dari bawahan; (4) lebih suka bekerja tim; (5) lebih mengutamakan hubungan antarpersonal dan komunikasi informal; (6) penghargaan diberikan untuk pengembangan bawahan; (7) sifat keibuan berperan dalam pemberian teguran dan pembinaan kepada bawahan serta lebih diplomatis. (8) cenderung menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif.
- Penelitian relevan ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu: a) subjek yang dipilih adalah kepala sekolah perempuan, b) bagaimana kepala sekolah perempuan membangun komunikasi. Adapun perbedaan antara penelitian relevan ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu: a) penelitian relevan ini mengkaji gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan yang muncul dalam pengambilan keputusan, membangun komunikasi dan pemberian motivasi, sedangkan penelitian yang akan dikaji yaitu hanya terkait dengan pola komunikasi kepala

sekolah perempuan, b) penelitian relevan mengkaji secara menyeluruh bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan, sedangkan penelitian yang akan dikaji berkaitan dengan kinerja guru.

2. Fatimah, dkk (2015) mengkaji terkait dengan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SMA Negeri 1 Gumpang Kabupaten Pidie. Hasil penelitian relevan menunjukkan bahwa komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru yaitu menyampaikan pesan kepada guru baik secara cara lisan (memanggil dan teguran langsung) maupun secara tulisan (surat peringatan). Komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru yaitu memberikan contoh teladan dengan hadir ke sekolah tepat waktu dan pulang paling akhir; dan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab guru yaitu komunikasi antar pribadi dan komunikasi dalam memecahkan masalah di dalam pembelajaran dengan cara mengkoordinasi dan mencari solusi dengan komite dan pengawas sekolah, serta Dinas Pendidikan terkait. Diharapkan kepada komite dan kepala sekolah agar dapat memberikan dorongan dan pembinaan dalam kinerja guru tentang profesional, kedisiplinan dan tanggungjawab guru secara efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Penelitian relevan ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan perbedaan penelitian relevan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penelitian yang akan dilakukan mengkaji terkait dengan subjek penelitian yaitu kepala sekolah perempuan.

3. Vuyisile Msila (2013) mengkaji tentang *obstacles and opportunities in women school leadership: A literature study*. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa umumnya,

tema perempuan dalam kepemimpinan menjadi topik di banyak negara. Ada banyak perempuan yang mulai mengatasi stereotip sosial yang menggarisbawahi bahwa perempuan tidak dapat berhasil dalam memimpin organisasi. Banyak sekolah yang dikelola dengan baik saat ini memiliki perempuan sebagai kepala sekolah. Perbedaan kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan sangat minim terlepas dari stereotip masyarakat dan sering salah arah pernyataan.

Persamaan penelitian relevan ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu mengkaji terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah perempuan. Sedangkan perbedaan penelitian relevan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penelitian ini mengkaji terkait dengan pola komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru.

4. Nasukah Binti Sulistyorini & Winarti Endah (2020) mengkaji terkait dengan Peran Komunikasi Eefektif Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Institusi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat enam karakteristik komunikasi efektif pemimpin, yaitu; sikap lemah lembut, tidak kasar dalam ucapan, tidak keras hati, memaafkan dan memohonkan ampun, mengajak bermusyawarah, serta berkomitmen menjalankan keputusan bersama dan bertawakkal. Komunikasi efektif pemimpin berperan dalam; 1) meningkatkan efektifitas dalam berbagi (*sharing*) visi misi; 2) meningkatkan kinerja para staf khususnya guru; 3) membangun kemitraan dengan komunitas sekolah 4) membangun iklim sekolah yang kondusif; 5) meningkatkan pencapaian prestasi peserta didik.

Persamaan penelitian relevan ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu mengkaji terkait dengan pola komunikasi pemimpin yang berkaitan dengan kinerja.

Sedangkan perbedaan penelitian relevan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penelitian ini mengkaji terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah perempuan.

5. Ahmad Mukhlisin (2017) mengkaji terkait dengan Pola Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa pola komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru adalah (1) kompetensi profesionalisme guru, seperti dalam wawancara dengan kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi guru, guru-guru ikut sertakan dalam seminar, diklat dan juga waktu mengajar tidak hanya dengan materi saja tetapi juga dengan praktik langsung, sehingga kompetensi guru akan lebih meningkat. (2) untuk meningkatkan kompetensi profesional guru ada faktor yang mendukung dan juga menghambat.

Persamaan penelitian relevan ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu mengkaji terkait dengan pola komunikasi pemimpin yang berkaitan dengan kinerja guru. Sedangkan perbedaan penelitian relevan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah perempuan.

Berdasarkan beberapa penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa perbedaannya dengan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti yaitu mengkaji terkait subjek penelitian yaitu kepala sekolah perempuan dan pembahasan pola komunikasi yang lebih sederhana. Sedangkan persamaan penelitian relevan dengan penelitian yang dilakukan yaitu pola komunikasi pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru.

B. Deskripsi Konseptual

1. Kajian Tentang Pola Komunikasi

a. Pengertian Pola

Pola dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah suatu bentuk (struktur) yang tetap atau juga disebut tata kerja. Menurut Maimun (2017) pola merupakan cara kerja, suatu sistem dan bentuk dari segi kegiatan. Sedangkan Kurniasari (2015) menyatakan bahwa pola adalah suatu bentuk model yang menunjukkan suatu proses yang di dalamnya mengandung hubungan dengan unsur pendukungnya.

Maka dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pola merupakan suatu sistem yang terstruktur yang menunjukkan proses yang di dalamnya mengandung hubungan unsur pendukungnya.

b. Pengertian Komunikasi

Secara bahasa, komunikasi berasal dari bahasa Latin "*communicatio*" yang memiliki arti pemberitahuan atau pertukaran pikiran. Kata dasar dari "*communicatio*" tersebut adalah "*communis*" yang berarti sama. Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa komunikasi merupakan bentuk interaksi sosial antar dua orang atau lebih sebagai proses penyampaian pikiran atau perasaan dengan menggunakan simbol atau lambang yang mengandung kesamaan makna. Dua orang atau lebih yang terlibat dalam komunikasi, baik sebagai pihak yang menyampaikan atau pihak yang menerima informasi/simbol/lambang, memiliki persepsi atau pemahaman makna yang sama sehingga melahirkan kesepahaman (Effendy, 2009).

Sosiologi menjelaskan komunikasi sebagai sebuah proses memaknai yang dilakukan oleh seseorang terhadap informasi, sikap dan perilaku orang lain yang berbentuk pengetahuan, pembicaraan, gerak-gerik atau sikap, perilaku dan perasaan-perasaan sehingga seseorang membuat reaksi-reaksi terhadap informan, sikap dan perilaku tersebut berdasarkan pada pengalaman yang pernah dia alami. Dalam komunikasi ada tiga unsur penting yang selalu hadir dalam setiap komunikasi yaitu informan (*receiver*), saluran (*media*) dan penerima komunikasi (*audience*) (Buhran, 2006).

Sedangkan Usman (2013, dalam Fatimah dkk, 2015) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik secara langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, verbal maupun nonverbal. Orang yang melakukan komunikasi disebut komunikator sedangkan orang yang diajak berkomunikasi disebut komunikan.

Kemudian Wilbur Schramm mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses berbagi (*sharing process*) yaitu proses komunikasi merupakan sebuah bentuk usaha dalam menumbuhkan suatu kebersamaan (*communes*) dengan seseorang. Menurut Schramm, komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang melahirkan kebersamaan (*communes*), kesepakatan antar sumber (*source*) dan penerima (*audience*). Schramm juga berpendapat bahwa komunikasi efektif jika *audience* menerima pesan sesuai dengan yang ingin dicapai oleh pengirim pesan (Suprpto, 2006).

Jika dikaitkan dengan kehidupan organisasi, maka komunikasi yang berlangsung didalamnya disebut komunikasi organisasi. Lewis (1987, dalam

Sutikno 2012), menegaskan bahwa komunikasi organisasi adalah pembagian peran, ide- ide atau sikap dalam suatu struktur organisasi (seperti bisnis, industri, pemerintah dan pendidikan), di antara manajer dan kelompok pegawai yang menggunakan teknologi komunikasi modern dan atau media dalam memindahkan informasi.

Maka dari beberapa pengertian diatas dapat dipahami bahwa komunikasi adalah proses yang melibatkan pertukaran simbol atau tanda yang secara verbal maupun nonverbal, adanya kebersamaan antara pengirim pesan dan penerima pesan. Komunikasi berorientasi pada adanya kesamaan dalam memaknai suatu simbol dengan tujuan menciptakan hubungan kebersamaan, keakraban atau keintiman antara pihak-pihak yang melakukan komunikasi.

c. Pola Komunikasi

Katz and Khan (dalam Mulyana, 2013) menyatakan bahwa pola atau suatu keadaan yang teratur mensyaratkan bahwa komunikasi di antara para anggota tersebut dibatasi. Pola komunikasi adalah suatu sistem penghubung diantara anggota kelompok organisasi sehingga menjadi satu kesatuan yang mampu membentuk pola sesama anggota didalam organisasi (Andre, 2016). Pola komunikasi merupakan sebuah gambaran sederhana dari proses komunikasi yang memperlihatkan kaitan antara komponen komunikasi dengan komponen yang lainnya (Soejanto, 2001, dalam Nuranda & Aryanto, 2017).

Maka dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi adalah suatu sistem penghubung yang menjadi syarat komunikasi atau penghubung diantara anggota

sehingga menjadi satu kesatuan yang membentuk pola sesama anggota didalam organisasi.

d. Bentuk Pola Komunikasi

Pola komunikasi (Daryanto, 2011) terdiri dari 5 bentuk , diantaranya yaitu digambarkan sebagai:

1) Pola Komunikasi Roda (*Wheel*)

Pola komunikasi roda merupakan pola komunikasi yang berfokus kepada seorang pemimpin yang berhubungan langsung dengan anggota dalam kelompok organisasi. Seorang pemimpin sebagai komunikator (penyampai pesan), dan anggota kelompok sebagai komunikan yang melakukan umpan balik (*feedback*) kepada pemimpinnya tanpa adanya interaksi antar anggota, karena hanya berfokus kepada pemimpin (komunikator). Pola tersebut menggambarkan bahwa A merupakan setralisasi yang menyampaikan informasi terhadap si B, C, D dan E lalu masing- masing merespon kembali kepada si A.

2) Pola Komunikasi Rantai (*Chain*)

Pola komunikasi rantai adalah komunikasi yang dilakukan kelompok organisasi, yaitu seperti komunikasi satu anggota hanya dapat menyampaikan pesan kepada anggota disebaliknya, kemudian anggota yang menerima pesan akan melanjutkan dengan anggota lainnya dan seterusnya. Pola komunikasi ini di sampaikan oleh si (A), kemudiaan si A berkomunikasi dengan si (B), si B melanjutkan dengan si (C), dan begitu seterusnya sampai kepada si (D), dan (E). Dalam pola komunikasi ini, anggota terakhir yang menerima pesan dari

pemimpin seringkali tidak menerima pesan yang akurat. Sehingga pemimpin tidak dapat mengetahui hal tersebut karena tidak adanya umpan balik yang di sampaikan.

3) Pola Komunikasi Y

Pola komunikasi ini adalah komunikasi antara tiga orang anggota dalam kelompok organisasi, tetapi ada dua orang yang hanya dapat melakukan hubungan komunikasi dengan orang di sampingnya.

4) Pola Komunikasi O (Lingkaran)

Pola komunikasi antar anggota di dalam kelompok organisasi, dimana setiap anggota dapat berkomunikasi satu sama lain baik dari kiri maupun kanan, siapa saja dapat mengambil inisiatif memulai berkomunikasi (sebagai komunikator). Pola ini menggambarkan si A menyampaikan kepada si B, si B meneruskan kepada si C dan seterusnya hingga kembali kepada si A (komunikator) dan seterusnya terhadap setiap anggota.

5) Pola Komunikasi Bintang

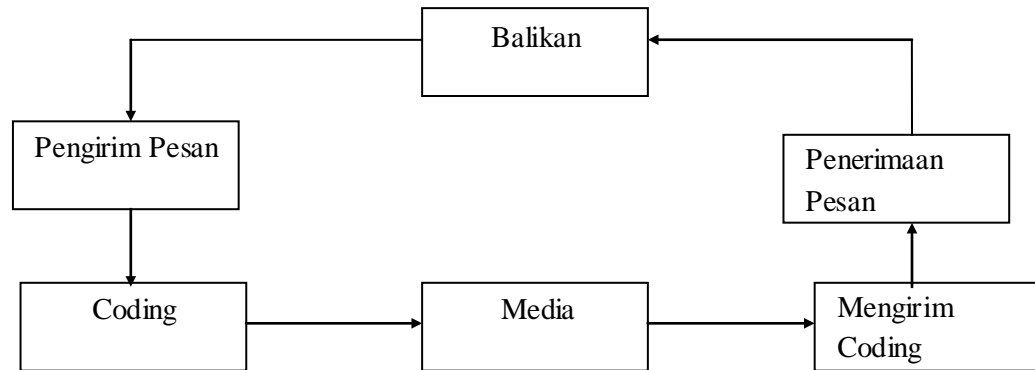
Pola komunikasi bintang yaitu semua anggota memiliki peran dalam mempengaruhi anggota lainnya. Semua anggota dapat berinteraksi satu sama lain dalam menyampaikan informasi dan dapat melakukan timbal balik ke sesama anggota (Nuranda & Aryanto, 2017).

Maka dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi terdiri dari 5 pola, yaitu diantaranya pola komunikasi roda, pola komunikasi rantai, pola komunikasi Y, pola komunikasi lingkaran dan pola komunikasi

bintang. Masing- masing pola memiliki kelebihan dan kekurangannya masing- masing sebagai sistem dalam menyampaikan informasi/pesan.

e. Proses Komunikasi

Proses komunikasi (Daryanto, 2011) meliputi serangkaian kegiatan sistematis sebagaimana digambarkan seperti berikut.



Proses komunikasi yang efektif terjadi jika pesan yang disampaikan cocok dengan yang diterima oleh penerima. Seorang komunikator yang efektif akan melakukan hal- hal berikut:

- 1) Mempelajari penggunaan bahasa secara positif dan ujaran yang tepat.
- 2) Mempelajari bagaimana menggunakan bahasa tubuh dan komunikasi non verbal.
- 3) Mempelajari bagaimana memahami motivasi pihak lain.
- 4) Mempelajari bagaimana mempengaruhi orang lain.
- 5) Mempelajari bagaimana memberikan pengaruh pada saat rapat dan presentasi.
- 6) Menangani konflik dengan strategi yang tepat.
- 7) Mempelajari bagaimana memperkuat hubungan.
- 8) Membangun jaringan di dalam dan di luar tempat kerja

9) Membangun kepercayaan dengan orang lain

Maka dapat disimpulkan bahwa dalam proses komunikasi seorang komunikator harus memperhatikan penggunaan bahasa secara verbal, bahasa tubuh secara non- verbal, memahami cara untuk memotivasi pihak lain, dan bagaimana caranya mempengaruhi orang lain serta memberikan pengaruh pada saat rapat atau presentasi, menangani konflik dengan tepat, memperkuat hubungan dan membangun jaring di luar tempat kerja serta mampu membangun kepercayaan dengan orang lain.

f. Komunikasi Kepemimpinan

Deborah (2014, dalam Rasmuin & Amin, 2019) menjelaskan bahwa komunikasi kepemimpinan adalah pemindahan makna yang terkontrol dan sengaja, yang dengannya individu memengaruhi satu orang, kelompok, organisasi, atau komunitas dengan menggunakan seluruh kemampuan dan sumber daya komunikasi mereka untuk menghubungkan secara positif dengan *audience* mereka, mengatasi gangguan, dan menciptakan serta menyampaikan pesan dalam rangka membimbing, mengarahkan, memotivasi, atau menginspirasi orang lain untuk bertindak.

Komunikasi kepemimpinan juga merupakan kunci bagi keberhasilan seseorang dalam memajukan lembaga pendidikan yang ada dalam kendalinya. Dalam perannya sebagai simbol bagi lembaga pendidikan, pemimpin (kepala sekolah) mempunyai berbagai macam peran yang meliputi *educator* yang harus memiliki strategi dan terobosan yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme

guru dan tenaga kependidikan yang dipimpinnya (Effendi, 2017 dalam Rasmuin & Amin, 2019).

Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi kepemimpinan adalah sebuah upaya individu untuk mempengaruhi orang lain atau suatu kelompok organisasi rangka membimbing, mengarahkan, memotivasi, atau menginspirasi orang lain untuk bertindak. Dengan adanya komunikasi kepemimpinan, maka keberhasilan keberhasilan seseorang dalam memajukan lembaga pendidikan dapat tercapai. Dengan menggunakan proses komunikasi dialogis yang bersifat timbal balik dapat memberikan kesempatan kepada pelaku komunikasi untuk secara bergantian menyampaikan dan menerima pesan.

g. Komunikasi Pendidikan

Pendidikan tidak lepas dari proses berkomunikasi, baik antara pendidik dengan pendidik, pendidik dengan peserta didik, maupun antara sesama peserta didik, begitu juga halnya dengan unsur-unsur di dalam komunikasi dan unsur-unsur di dalam pendidikan, meskipun pada kenyataannya terdapat perbedaan di dalam masing- masing unsur antara komunikasi dan pendidikan, akan tetapi dalam proses penyampaian isi pendidikan tidak terlepas dari unsur-unsur yang ada pada komunikasi (Aqsar, 2018).

Komunikasi pendidikan adalah suatu proses yang melibatkan dua komponen yang terdiri dari manusia, yaitu pengajar sebagai komunikator dan pelajar sebagai komunikan. Tujuan pendidikan akan tercapai jika prosesnya komunikatif (Fatimah, dkk, 2015).

Komunikasi pendidikan bukan hanya digunakan untuk mengirim informasi/pesan, akan tetapi memiliki tujuan untuk membangun dan memelihara relasi. Seperti dalam halnya dalam kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru dan muridnya bukan saja hanya menyampaikan informasi terkait pembelajaran namun juga ada dimensi relasi antara guru dan murid. Baiknya relasi guru dalam menyampaikan materinya akan membentuk proses pembelajaran yang efektif. Efektivitas pembelajaran sedikit banyak akan bergantung pada efektivitas komunikasi. Oleh karena itu, efektivitas seorang guru juga tergantung efektivitas komunikasinya dengan murid dalam pembelajaran baik itu di dalam kelas atau di luar kelas (Iriantara & Syafrudi, 2013 dalam Hendra & Siti, 2020).

Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi dan pendidikan memiliki keterikatan yang kuat. Tujuan pendidikan akan tercapai jika proses komunikasi dilakukan dengan baik. Selain itu juga, komunikasi dapat dilakukan untuk membangun relasi diantara warga sekolah, baik itu kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan dan murid.

2. Kajian Tentang Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Secara etimologis “pemimpin” dan “kepemimpinan” berasal dari kata “pemimpin” (inggris; *to lead*), maka konjugasi berubah menjadi “pemimpin” (*leader*) dan “kepemimpinan” (*leadership*). Kata-kata “pimpin” mengandung beberapa arti yang erat kaitannya dengan pengertian memelopori berjalan dimuka, menuntun membimbing, mendorong, mengambil langkah/prakarsa

pertama,bergerak lebih awal, berbuat lebih dulu, memberi contoh, menggerakkan orang lain melalui pengaruh dan sebagainya (Permadi, 1996).

Berbicara mengenai pendidikan, Soetopo dan Soemanto (1982) menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan ialah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela (Sutikno, 2012).

Amirullah dan Budiyono (2004) mendefinisikan kepemimpinan sebagai hubungan dimana seseorang (pemimpin) mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama melaksanakan tugas-tugas yang saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin dan hubungan antara orang yang mempengaruhi (pemimpin) dengan orang yang dipengaruhi (bawahan). Sedangkan, Menurut Stogdill (1974, dalam Daryanto, 2011) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi kepada penentuan/pencapaian tujuan. Keberhasilan dan kegagalan pemimpin ditentukan oleh sifat dan gaya kepemimpinan dalam mengarahkan dinamika kelompok untuk mempengaruhi orang lain seorang pemimpin harus memiliki kedewasaan (*maturity*), kecerdasan (*IQ*, *EQ* dan *SQ*), kepercayaan diri yang tinggi, konsistensi, ketegasan, kemampuan mengawasi, *partnership* dan lain- lainnya.

Maka dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan adalah seorang yang harus memiliki kedewasaan, kecerdasan, kepercayaan diri yang tinggi, konsistensi, ketegasan, kemampuan mengawasi, *partnership* dan lain- lainnya serta kemampuan seseorang dalam mempengaruhi dan menggerakkan orang lain

atau sekelompok orang guna untuk mencapai sebuah tujuan secara bebas serta sukarela.

b. Kepala Sekolah Perempuan

Kepala sekolah berasal dari “kepala” yang dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin organisasi atau lembaga dan “sekolah” berarti lembaga tempat menerima dan memberi pembelajaran. Jadi, secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau satuan pendidikan menerima dan memberi pembelajaran (Yahdiyani, dkk, 2020).

Kepala sekolah merupakan penggerak atau penentu arah kebijakan di sekolah dan memiliki kemampuan untuk menggerakkan tenaga kependidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah direncanakan tercapai secara efektif dan efisien. Kepala sekolah juga merupakan faktor yang mampu mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap (Iskandar, 2012).

Berkaitan dengan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin rapat, Stoner (Wahjosumidjo, 1999 dalam Nai & Wiwik, 2018) mengatakan dua fungsi pokok kepala sekolah, yakni: (1) *task related atau problem solving function*, dalam fungsi ini pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat; (2) *group maintenance function atau social function* meliputi: pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat,

memperhatikan diskusi-diskusi kelompok. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pemimpin yang mampu menampilkan kedua fungsi tersebut dengan jelas.

Robbins (2010, dalam Eutrovia & Muhyadi, 2015) berpendapat bahwa kepemimpinan perempuan mendorong partisipasi, kekuasaan dan informasi, berupaya meningkatkan harga diri pengikutnya, serta lebih suka memimpin melalui keterlibatan dan mengandalkan kharisma, kepakaran, kontak, dan keterampilan antarpribadi mereka untuk mempengaruhi orang lain.

Hasan dan Othman (2013, dalam Wulandari, dkk, 2018) mengungkapkan empat pernyataan spesifik terkait dengan kualitas kepemimpinan perempuan, diantaranya yaitu: (1) pemimpin perempuan lebih persuasif dari laki-laki, (2) ketika merasakan penolakan, pemimpin perempuan belajar dari kesulitan yang dialami, (3) pemimpin perempuan menunjukkan sebuah keterlibatan secara keseluruhan, membangun tim kerja, gaya kepemimpinan termasuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, dan (4) pemimpin perempuan lebih mungkin untuk mengabaikan aturan dan mengambil resiko. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dr. Herbert Greenberg, *Founder President* dan *CEO* dari Caliper yang menemukan 5 ciri yang banyak dimiliki oleh pemimpin perempuan, yaitu diantaranya: (1) kemampuan untuk membujuk, pemimpin perempuan pada umumnya lebih persuasif dan lebih berambisi dibanding pria, keberhasilannya dalam membujuk orang lain akan menaikkan egonya dan memberikannya kepuasan, (2) membuktikan kritikan yang salah, perempuan merasakan sakit akibat penolakan dan kritikan, namun karena tingkat keberanian, empati, keluwesan dan keramahan yang tinggi membuat mereka cepat

pulih dan belajar dari kesalahan, dan bergerak maju dengan sikap positif, (3) semangat kerja tim, pemimpin perempuan yang hebat cenderung gaya kepemimpinan secara komprehensif saat harus menyelesaikan masalah dan membuat keputusan, (4) sang pemimpin, pemimpin wanita umumnya memiliki kharisma yang kuat, persuasif, percaya diri, serta berkemauan kuat untuk menyelesaikan tugasnya, (5) berani mengambil resiko, pemimpin perempuan pada dasarnya berani melanggar aturan dan mengambil resiko (Majalah Female, 2013 dalam Sasmita & Sa'ad, 2013).

Berdasarkan pengertian kepala sekolah perempuan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah perempuan merupakan pemimpin yang memiliki sifat demokratis, lebih persuasif, percaya diri, berani dan memiliki kharisma yang kuat, sangat peduli terhadap pengikutnya, juga memiliki keterampilan antar pribadi yang dapat mempengaruhi orang lain.

3. Kajian Tentang Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2001) kinerja adalah sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Kinerja merupakan terjemahan dari *performance*, yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Smith (Usman 2012, dalam Fatimah, 2015) menyatakan bahwa performa atau kinerja merupakan hasil kerja dari suatu proses. Artinya, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Mangkunegara (2001, dalam Wahyudi, 2012) kinerja adalah

hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Fatah (1996, dalam Wahyudi, 2012) menyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan suatu pekerjaan. Kinerja dapat dikatakan baik dan memuaskan apabila hasil yang dicapai sesuai dengan standar yang telah dicapai. Kinerja guru merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi.

Menurut Supriadi (1999) untuk menjadi profesional, seorang guru dituntut untuk memiliki hal-hal sebagai berikut: (1) guru mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya; (2) guru menguasai secara mendalam dan bahan/mata pelajaran yang diajarkan serta cara mengajarkannya kepada siswa; (3) guru bertanggung jawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi; (4) guru mampu secara sistematis tentang apa yang dilakukannya, dan belajar dari pengalamannya; (5) guru merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya. Selain itu dia mengemukakan kelima bagian di atas adalah tuntutan bagi seorang guru bila ingin mencapai profesional, harus memiliki komitmen, menguasai bahan ajar, mengadakan evaluasi, pengalaman merupakan guru baginya dan yang terakhir seorang guru juga anggota masyarakat, jadi harus menyatu dengan masyarakat tempat.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam proses pembelajaran sebagai upaya dalam mengembangkan kegiatan yang lebih baik sehingga target dan tujuan pendidikan dapat tercapai.

b. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan dan penerapan kekompetensinya.

Sistem penilaian kinerja adalah sebuah sistem pengelolaan kinerja berbasis guru yang didesain untuk mengevaluasi tingkatan kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara maksimal yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik. Ini merupakan bentuk penilaian yang sangat penting untuk mengukur kinerja guru dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai bentuk akuntabilitas sekolah. Pada dasarnya sistem penilaian kinerja guru bertujuan:

- 1) Menentukan tingkat kompetensi guru.
- 2) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah.
- 3) Menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru.
- 4) Menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru.

- 5) Menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta mempertahankan sikap positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasi.
- 6) Menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru serta bentuk penghargaan lainnya (Rachmawati & Daryanto, 2013).

Maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan dan jabatannya dengan sebuah sistem pengelolaan kinerja berbasis guru yang didesain untuk mengevaluasi tingkatan kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara maksimal yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik. Penilaian kinerja guru mempunyai tujuan seperti menentukan tingkat kompetensi guru, efisiensi dan efektivitas kinerja guru, pengambilan keputusan, landasan untuk program pengembangan keprofesian, menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dan menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Guru memiliki peranan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang bermutu. Faktor internal maupun faktor eksternal memiliki peranan yang penting dalam mendorong guru untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sehingga berdampak terhadap kinerja guru. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru (Rachmawati & Daryanto, 2013), diantaranya:

- 1) Kepribadian dan Dedikasi

Setiap guru memiliki kepribadian masing-masing sesuai dengan ciri-ciri kepribadian mereka yang dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpaikan dan dalam menghadapi setiap persoalan serta permasalahan. Kepribadian seorang guru akan terlihat dari sikap serta perbuatannya dalam membimbing dan membina anak didiknya. Semakin baik kepribadian guru, maka semakin baik pula dedikasinya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai guru. Kepribadian dan dedikasi yang baik dapat meningkatkan kesadaran terhadap pekerjaan dan tanggung jawabnya sehingga mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan.

2) Pengembangan Profesi

Pengembangan profesionalisme guru menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan serta kemampuan manajemen dan strategi penerapannya. Maister (1997, dalam Rachmawati & Daryanto, 2013) mengemukakan bahwa profesionalisme bukan hanya sekedar terkait dengan memiliki pengetahuan, teknologi dan manajemen tetapi juga memiliki keterampilan tinggi dan memiliki tingkah laku yang dipersyaratkan. Selain itu menurut W. F Connel (1974, dalam Rachmawati & Daryanto, 2013) guru profesional adalah guru yang memiliki kompetensi tertentu sesuai dengan pernyataan yang dituntut oleh profesi keguruan. Peranan profesi adalah sebagai motivator, supervisor, penanggung jawab dalam proses belajar, pengajar yang terus mencari pengetahuan dan ide baru untuk melengkapi dan meningkatkan pengetahuannya, komunikator terhadap orang tua murid dan masyarakat, administrator kelas, serta anggota organisasi profesi pendidikan.

3) Kemampuan Mengajar

Kemampuan mengajar guru sebenarnya merupakan pencerminan penguasaan guru atas kompetensinya. Imron (1995, dalam Rachmawati & Daryanto, 2013) mengemukakan 10 kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh guru yaitu: (a) menguasai bahan, (b) menguasai landasan pendidikan, (c) menyusun program pengajaran, (d) melaksanakan program pengajaran, (e) menilai proses hasil belajar, (f) menyelenggarakan proses bimbingan dan penyuluhan, (g) menyelenggarakan administrasi sekolah, (h) mengembangkan kepribadian, (i) berinteraksi dengan sejawat dan masyarakat, (j) menyelenggarakan penelitian sederhana untuk kepentingan mengajar. Kemampuan mengajar guru yang sesuai dengan standar akan memiliki efek positif terhadap peserta didik serta pola kerja guru yang semakin meningkat, namun sebaliknya jika kemampuan mengajar guru tidak sesuai dengan standar maka bukan hanya memberikan efek terhadap hasil peserta didik namun juga dapat menurunkan kinerja guru itu sendiri.

4) Antar Hubungan dan Komunikasi

Guru dalam proses pelaksanaan tugasnya perlu memperhatikan hubungan dan komunikasi yang baik antara guru dan kepala sekolah, guru dengan guru, guru dengan peserta didik, dan guru dengan personalia lainnya di sekolah. Kinerja guru akan meningkat seiring dengan adanya kondisi hubungan dan komunikasi yang sehat di antara komponen sekolah sebab dengan pola hubungan dan komunikasi yang lancar dan baik mendorong pribadi seseorang untuk melakukan tugas dengan baik.

Semakin baik hubungan dan komunikasi yang terjalin di lingkungan sekolah maka hal tersebut dapat memungkinkan guru untuk mengembangkan potensi dan kreativitasnya sebab terjalin adanya interaksi dan respon timbal balik dari komponen lain di sekolah atas inovasi dan kreativitas tersebut. Hal ini dapat diartikan bahwa pembinaan hubungan dan komunikasi yang baik di antara komponen dalam lingkungan sekolah menjadi suatu keharusan dalam menunjang peningkatan kinerja.

5) Hubungan dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan bentuk hubungan komunikasi ekstern yang dilaksanakan berdasarkan kesamaan tanggung jawab dan tujuan. Agar hubungan dengan masyarakat terjamin baik, maka diperlukan peningkatan profesi guru dalam hal berhubungan dengan masyarakat. Disamping mampu melakukan tugasnya masing-masing di sekolah, guru juga diharapkan dapat dan mampu melakukan tugas-tugas hubungan dengan masyarakat. Kemampuan guru membawa diri baik di tengah masyarakat dapat mempengaruhi penilaian masyarakat terhadap guru. Guru harus bersikap sesuai dengan norma-norma yang berlaku di masyarakat, responsif dan komunikatif terhadap masyarakat, toleran dan menghargai pendapat mereka.

6) Kedisiplinan

Tujuan disiplin menurut Arikunto, S (1993, dalam Rachmawati & Daryanto, 2013) yaitu agar kegiatan sekolah dapat berlangsung secara efektif dalam suasana tenang, tentram dan setiap guru beserta karyawan dalam

organisasi sekolah merasa puas karena kebutuhannya. Sedangkan Depdikbud (1992, dalam Rachmawati & Daryanto, 2013) menyatakan tujuan disiplin dibagi dua bagian yaitu: a) tujuan umum yaitu agar terlaksananya kurikulum secara baik yang menunjang peningkatan mutu pendidikan, b) tujuan khusus yaitu: (1) agar Kepala Sekolah dapat menciptakan suasana kerja yang menggairahkan bagi seluruh peserta warga sekolah, (2) agar guru dapat melaksanakan proses belajar mengajar seoptimal mungkin dengan semua sumber yang ada di sekolah dan diluar sekolah, (3) agar tercipta kerjasama yang erat antara sekolah dengan orang tua dan sekolah dengan masyarakat untuk mengemban tugas pendidikan.

Imron (1995) menjelaskan bahwa disiplin kinerja guru adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki guru dalam bekerja di sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap dirinya, teman sejawatnya dan terhadap sekolah secara keseluruhan.

7) Kesejahteraan

Faktor kesejahteraan merupakan salah satu yang berpengaruh terhadap kinerja guru di dalam meningkatkan kualitasnya, kesejahteraan yang semakin tinggi memungkinkan seseorang meningkatkan kerjanya. Mulyasa (2002, dalam Rachmawati & Daryanto, 2013) menegaskan bahwa terpenuhinya berbagai macam kebutuhan manusia, akan menimbulkan kepuasan dalam melaksanakan apapun tugasnya. Pemerintah memberikan kesejahteraan yang

layak terhadap guru sebagai langkah strategis untuk memaksimalkan kinerja guru.

8) Iklim Kerja

Litwin dan Stringer (Sergiovanni, 2001 dalam Rachmawati & Daryanto, 2013) mengemukakan bahwa iklim mempengaruhi kinerja guru. Iklim sebagai pengaruh subyektif yang dapat dirasakan dari sistem formal, gaya informal pemimpin dan faktor-faktor lingkungan penting lainnya, yang menyangkut sikap/keyakinan dan kemampuan me motivasi orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut. Iklim kerja adalah hubungan timbal balik antara faktor- faktor pribadi, sosial dan budaya yang mempengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah yang tercermin dari suasana hubungan kerjasama yang harmonis dan kondusif antara kepala sekolah dengan guru, antara guru dengan guru yang lain, antara dengan pegawai sekolah dan keseluruhan komponen itu harus menciptakan hubungan dengan peserta didik sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran tercapai.

Maka dapat disimpulkan bahwa faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja guru terdiri dari kepribadian dan dedikasi, pengembangan profesi, kemampuan mengajar, antar hubungan dan komunikasi, hubungan dengan masyarakat, kedisiplinan, kesejahteraan dan iklim kerja. Hal tersebut menjadi pendorong bagi guru dalam meningkatkan kinerjanya.

d. Hubungan Peran Kepala Sekolah dengan Peningkatan Kompetensi Guru

Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah. Anwar dan Amir (2000, dalam Daryanto, 2011) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pengelola memiliki tugas pengembangan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006 dalam Daryanto, 2011)), terdapat enam peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) *educator* (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) *supervisor* (penyelia); (5) *leader* (pemimpin); dan (6) wirausahawan.

1) Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya sehingga kegiatan belajar dapat berjalan efektif dan efisien.

2) Kepala sekolah sebagai manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seharusnya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah seperti MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya. Dapat juga melalui kegiatan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

3) Kepala sekolah sebagai administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seharusnya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

4) Kepala sekolah sebagai supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan

supervise, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran (Mulayasa, 2004 dalam Daryanto, 2011). Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran. tingkat penguasaan kompetensi guru yang disupervisi selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Jones dkk sebagaimana disampaikan oleh Danim (2002, dalam daryanto, 2011) mengemukakan bahwa; “menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka”.

5) Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Dalam teori kepemimpinan setidaknya terdapat dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut; (a) jujur, (b) percaya diri, (c) tanggung jawab, (d) berani mengambil resiko dan keputusan, (e) berjiwa besar, (f) emosi yang stabil, (g) teladan (Mulyasa, 2003 dalam Daryanto, 2011).

6) Kepala sekolah sebagai wirausahawan

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya (Daryanto, 2011).

Maka dapat disimpulkan bahwa untuk mendorong kinerja guru, peran kepala sekolah dalam memimpin memiliki peran yang penting untuk mendorong guru melakukan tanggung jawabnya sehingga kinerja guru dapat meningkat, peran-peran yang dimiliki oleh kepala sekolah yaitu diantaranya sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin dan wirausahawan.

4. Hambatan-Hambatan Komunikasi

Terdapat hambatan-hambatan komunikasi yang sering kali menjadi masalah bagi pemimpin diantaranya yaitu sosio-psikologis, termasuk kecemasan,

menutup diri, masalah kesempurnaan, memahami hening, berurusan dengan lawan bicara yang menuntut, lawan bicara yang tidak dapat diandalkan, hasil yang lambat dan hilang kendali atas dirinya. Disamping itu, ada beberapa hal yang dapat menjadi penghambat atau penghalang dalam proses berkomunikasi. Penghambat tersebut dikenal dengan istilah *barrier*, *noises* atau *battle neck communication*. Maka dari itu, untuk mengatasi hambatan-hambatan komunikasi maka usahakan untuk menjadi (a) pendengar yang baik, (b) pembicara yang efektif, (c) pembaca yang efektif, dan (d) penulis yang baik (Daryanto, 2011).

Churden dan Sherman (1976, dalam Sutikno, 2012), menjelaskan hambatan-hambatan komunikasi sebagai berikut:

a. Perbedaan Antara Individu- individu

Perbedaan antara individu meliputi: (1) perbedaan dalam persepsi, (2) perbedaan dalam kemampuan mendengarkan, (3) perbedaan dalam penafsiran, (4) perbedaan dalam status.

b. Hambatan yang Ditimbulkan oleh Suasana Psikologis

Suatu organisasi mungkin suka memberikan izin sehingga individu-individu mempunyai kebebasan untuk menyatakan diri sendiri dan didorong untuk ikut serta dalam kegiatan-kegiatan yang penting. Organisasi lain mungkin sifatnya otokratik, artinya individu-individu yang diharapkan jangan menyatakan pendapat-pendapatnya, kecuali pada peristiwa-peristiwa yang jarang terjadi. Dengan demikian, suasana pekerjaan individu-individu

mempengaruhi baik sikap dan perilaku mereka maupun keefektifan komunikasi organisasi.

c. Hambatan dalam Mekanika Komunikasi

Hambatan-hambatan yang lain adalah hambatan-hambatan yang disebabkan oleh kekurangan kemudahan-kemudahan atau alat-alat komunikasi yang kurang memadai.

Di samping beberapa hal tersebut Koswara (2002, dalam Daryanto, 2011) menjelaskan banyak faktor yang menyebabkan komunikasi tidak berjalan dengan efektif. Hal ini dapat bersumber dari hal-hal berikut:

- a. Sikap pimpinan kurang tanggap terhadap masalah-masalah yang dihadapi bawahan. Oleh karena itu pimpinan harus serius dalam menangani permasalahan yang dialami oleh bawahan.
- b. Adanya kekuatan-kekuatan psikologi yang mempengaruhi pemikiran para anggota organisasi, sehingga berdampak merosotnya wibawa pimpinan.
- c. Tindakan dan ucapan pimpinan yang terlalu ideal untuk memajukan organisasi, tetapi kenyataannya pimpinan hanya senang membuat perintah dan kurang senang menerima kritik dari bawahan. Akibatnya, timbul anggapan bahwa komunikasi hanya merupakan alat penguasa untuk memperkuat posisi dan kepentingan pribadi.
- d. Adanya usaha orang-orang yang mempunyai maksud buruk, yaitu merintang atau memutus saluran informasi.
- e. Adanya pemberitaan yang tidak memenuhi syarat-syarat, misalnya instruksi yang kurang tegas dan jelas atau samar-samar, perintah yang bertentangan

dengan ketentuan sebelumnya, informasi yang membingungkan sehingga sulit untuk dilaksanakan.

Maka dapat disimpulkan bahwa hambatan-hambatan komunikasi terjadi karena masalah internal dan eksternal, yaitu diantaranya karena perbedaan antar individu dengan individu lainnya, termasuk kecemasan, menutup diri, sikap pimpinan, serta alat-alat komunikasi yang tidak memadai.

5. Upaya Mengatasi Hambatan Komunikasi

Menurut Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita (2000) untuk mengatasi hambatan komunikasi dapat dilakukan sebagai berikut:

a. *Feedback*

Feedback merupakan tanggapan bagi penerima pesan sehingga komunikator dapat mengetahui apakah pesannya sudah diterima dan menghasilkan tanggapan yang sesuai atau tidak.

b. Menyederhanakan bahasa

Bahasa yang rumit dapat menghambat komunikasi sehingga komunikator harus menggunakan bahasa yang lebih sederhana agar penerima pesan dapat memahami pesan yang disampaikan.

c. Empati

Empati yaitu kemampuan menempatkan diri pada peran, sudut pandang dan emosi orang lain sehingga empati mengharuskan komunikator untuk dapat memahami keadaan penerima, maka komunikator dapat memperkirakan bagaimana pesan akan di sampaikan.

d. Menyimak secara efektif

Komunikator dan penerima pesan harus berusaha untuk memahami dan dipahami, komunikasi tidak cukup jika hanya mendengarkan maka harus dipahami dengan penuh kesadaran sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik.

e. Pengulangan

Pengulangan dilakukan untuk mengetahui apakah pesan telah diterima dan dipahami, selain itu juga untuk menjamin bahwa ketika satu bagian pesan tidak dapat dimengerti, maka bagian yang lainnya akan membawa pesan yang sama.

f. Penentuan waktu yang efektif

Penentuan waktu yang efektif yaitu pesan disampaikan pada saat penerima siap menerima pesan dengan menentukan waktu yang tepat untuk informasi yang penting.

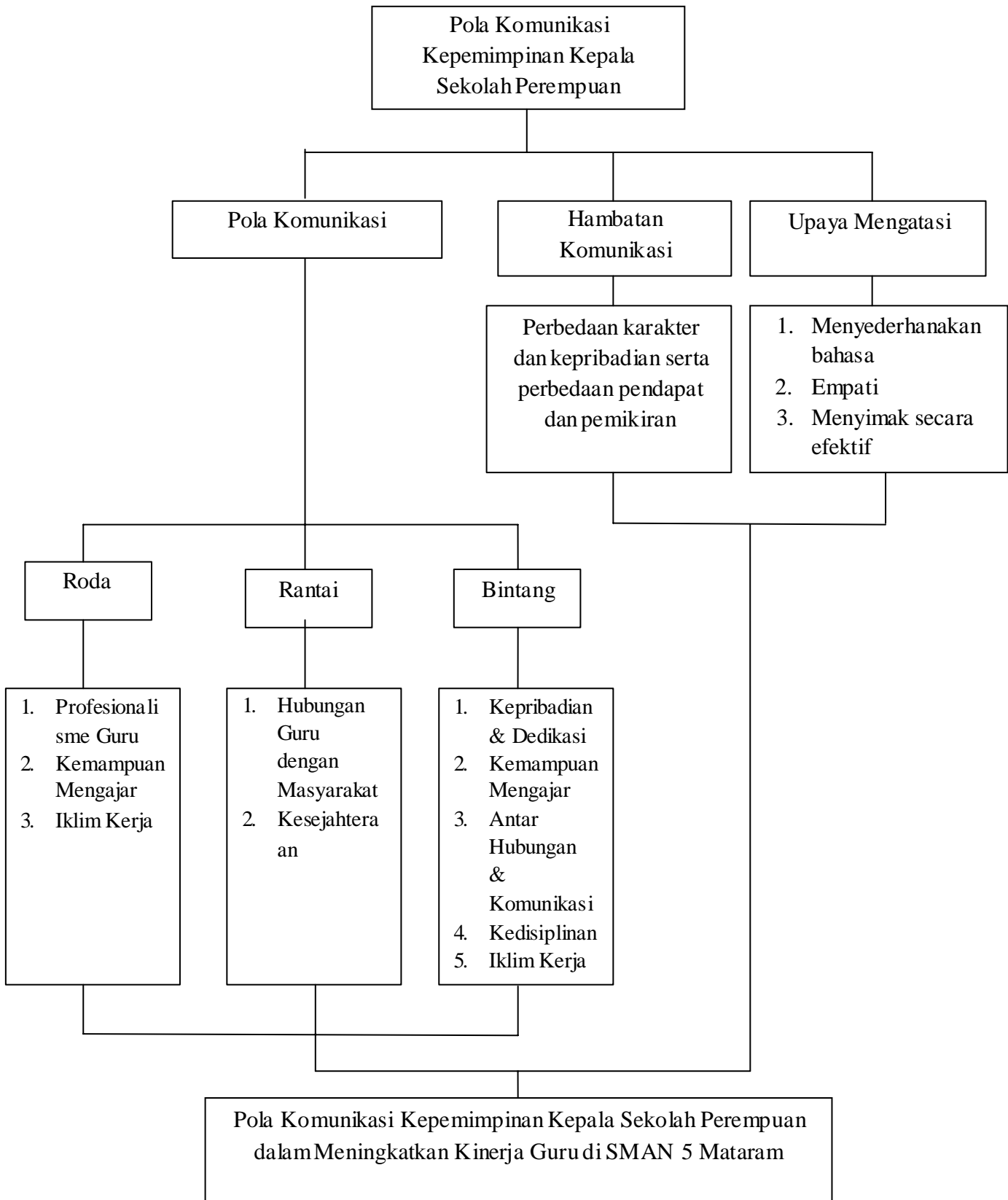
Maka dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi yaitu diantaranya feedback, menyederhanakan bahasa, empati, menyimak secara efektif, pengulangan dan penentuan waktu yang efektif.

C. Kerangka Berfikir

Kepala sekolah merupakan penggerak atau penentu arah kebijakan di sekolah dan memiliki kemampuan untuk menggerakkan tenaga kependidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah direncanakan tercapai secara efektif dan efisien. Kepala sekolah perempuan merupakan pemimpin yang memiliki sifat demokratis, lebih persuasif, percaya diri, berani dan memiliki kharisma yang kuat, sangat peduli terhadap

pengikutnya, juga memiliki keterampilan antarpribadi yang dapat mempengaruhi orang lain.

Maka kepemimpinan kepala sekolah membutuhkan komunikasi yang baik di lingkungan sekolah yaitu untuk menjadi landasan terciptanya iklim sekolah yang kondusif sehingga hal tersebut dapat mendorong guru dalam meningkatkan kinerjanya. Namun adakalanya komunikasi yang berjalan di sekolah mengalami hambatan sehingga kepala sekolah sebagai seorang pemimpin perlu memikirkan bagaimana upaya yang harus dilakukan agar komunikasi di sekolah dapat berjalan dengan semestinya dan tanpa menimbulkan kesalahpahaman antara kepala sekolah dan guru.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata. Penelitian kualitatif juga merupakan penelitian yang bertujuan memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian. Misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya, secara holistik dengan cara deskriptif dalam suatu konteks khusus yang alami tanpa ada campur tangan manusia dan dengan memanfaatkan secara optimal sebagai metode ilmiah yang lazim digunakan.

Penelitian kualitatif dilakukan karena peneliti ingin mengeksplor fenomena-fenomena yang tidak dapat dikuantifikasikan yang bersifat deskriptif seperti proses suatu langkah kerja, formula suatu resep, pengertian-pengertian tentang suatu konsep yang beragam, karakteristik suatu barang dan jasa, gambar-gambar, gaya-gaya, tata cara suatu budaya, model fisik suatu artifak dan lain sebagainya. Berg (2007, dalam Mulyana, 2003) menyatakan dalam definisinya bahwa “*Qualitative Research (QR) thus refers to the meaning, concepts, definitions, characteristics, metaphors, symbols and descriptions of thing*”. Pendekatan kualitatif cenderung mengarah pada penelitian yang bersifat *naturalistic fenomenologis* dan penelitian etnografi. Karenanya, seringkali penelitian kualitatif dipertukarkan dengan penelitian naturalistik atau *naturalistic inquiry* dan etnografi dalam antropologi kognitif.

Denzin dan Lincoln (Meleong, 2007) menyatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan

fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jelas melibatkan berbagai metode yang ada dengan berbagai karakteristik khas yang dimiliki, penelitian kualitatif memiliki keunikan tersendiri sehingga berbeda dengan penelitian kuantitatif.

Metode penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah metode studi kasus dengan tujuan untuk menganalisis pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru. Studi kasus atau penelitian kasus (*study case*) adalah penelitian tentang status subjek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas (Maxfield, 1930 dalam Nazir, 1983). Subjek penelitian dapat saja secara individu, kelompok, lembaga maupun masyarakat. Peneliti ingin mempelajari secara intensif latar belakang serta interaksi lingkungan dari unit-unit sosial yang menjadi subjek. Tujuan studi kasus adalah untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter yang khas dari kasus, atau status dari individu, yang kemudian dari sifat-sifat khas di atas akan di jadikan suatu hal yang bersifat umum.

Selain itu, studi kasus ialah suatu serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut. Biasanya, peristiwa yang dipilih yang selanjutnya disebut kasus adalah hal yang aktual (*real-life events*), yang sedang berlangsung, bukan sesuatu yang sudah lewat (Mudjia, 2017).

B. Jenis Data dan Sumber Data

1. Jenis Data

Menurut Lofland & Lofland bahwa jenis data utama dalam penelitian kualitatif ialah jenis data primer dan data sekunder (Moleong, 2016). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer adalah data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama yang berkaitan dengan tujuan penelitian (Sekaran, 2011 dalam Moleong, 2016). Data dikumpulkan sendiri secara langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Jadi, data primer dalam penelitian ini menggunakan data dari hasil wawancara, catatan lapangan, dokumen, observasi serta pengamatan terhadap subjek dan informan terkait dengan ucapan, tindakan serta perilaku tentang pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru.

b. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada (Sekaran, 2011 dalam Moleong, 2016). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa literatur yang relevan seperti jurnal-jurnal hasil penelitian terdahulu, buku-buku serta artikel-artikel terkait dengan penelitian, dokumen terkait dengan sekolah, kepala sekolah dan guru, serta dokumen-dokumen pendukung lainnya.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian kualitatif diantaranya terdiri dari kata-kata dan tindakan, dan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen, statistik dan sumber data tertulis. Perkataan serta tindakan seseorang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama yang dicatatat melalui catatan tertulis, pengambilan foto serta rekaman untuk video atau *audio tapes*. Sedangkan sumber data tambahan berasal dari sumber tertulis seperti buku, majalah ilmiah, arsip, serta dokumen pribadi dan resmi (Moleong, 2000 dalam Rijali, 2018).

a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian dalam penelitian kualitatif menurut Spradley disebut “*social situation*” atau situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen yakni: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis (Sugiyono, 2015). Untuk menentukan subjek dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan tektik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2012) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan dilakukan bertujuan untuk memperoleh data informasi yang luas, rinci dan mendalam sehingga didapat suatu kebenaran yang bermakna dan menyeluruh. Subjek penelitian menjadi sumber yang dapat memberikan informasi mengenai permasalahan yang akan di teliti. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SMA NEGERI 5 Mataram Siti Nurhani, S. Pd, dengan pertimbangan yaitu: (1) kepala sekolah berjenis kelamin perempuan; (2) orang yang menjalin komunikasi dengan warga

sekolah; (3) orang yang memiliki tanggung jawab terhadap warga sekolah serta segala komponen di sekolah.

b. Informan Penelitian

Moleong (2016) menjelaskan bahwa informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan latar penelitian, dia berkewajiban secara sukarela menjadi anggota tim penelitian walaupun hanya bersifat informal. Untuk menentukan informan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan tektik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2012) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Informan dalam penelitian ini adalah orang yang dianggap paling tahu dan memahami dengan baik tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 5 Mataram.

Adapun kriteria dalam mempertimbangkan informan dalam penelitian ini, yaitu: (1) warga sekolah SMAN 5 Mataram yang mengetahui bagaimana pola komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru; (2) warga sekolah yang sering melakukan interaksi dengan kepala sekolah perempuan. Jadi informan dalam penelitian ini yaitu diantaranya wakasek humas, wakasek kurikulum, wakasek kesiswaan, guru dan staff/tenaga kependidikan.

C. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi alamiah), instrumen- instrumen pengumpulan data tersebut sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi non partisipan (*non-participant observation*), wawancara mendalam (*in-deph interview*) serta studi dokumentasi (Suharsaputra, 2014).

1. Observasi

Observasi adalah cara pengumpulan data yang didasarkan pada pemantauan atas kejadian, proses yang terjadi, pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu kejadian atau gejala-gejala/fenomena dalam objek penelitian. Menurut Patton (Poerwandari, 1998 dalam Suharsaputra, 2014) tujuan observasi adalah mendeskripsikan *setting* yang dipelajari, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, orang-orang yang terlibat dalam aktivitas, dan makna kejadian dilihat dari perspektif mereka yang terlibat dalam kejadian yang diamati tersebut.

Adapun yang diamati dalam peneltiian ini yaitu bagaimana pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram seperti pola komunikasi roda, pola komunikasi rantai, pola komunikasi bintang dan bagaimana upaya kepala sekolah dalam mengatasi hambatan- hambatan komunikasi dengan guru.

2. Wawancara

Wawancara mendalam (*in-depth interview*) pada dasarnya merupakan percakapan, namun percakapan yang bertujuan. Wawancara sangat diperlukan dalam penelitian kualitatif, karena banyak hal yang tidak mungkin dapat diobservasi langsung, seperti perasaan, pikiran, motif, serta pengalaman masa lalu responden/informan. Oleh karena itu, wawancara dapat dipandang sebagai cara untuk memahami atau memasuki perspektif orang lain tentang dunia dan kehidupan sosial mereka.

Wawancara yang dilakukan peneliti untuk mendapatkan informasi terkait pola komunikasi, hambatan serta upaya mengatasi hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram.

3. Dokumen

Dokumen merupakan rekaman kejadian masa lalu yang ditulis atau dicetak mereka dapat berupa catatan anekdot, surat, buku harian dan dokumen-dokumen. Dokumen kantor termasuk lembaran internal, komunikasi bagi publik yang beragam, file siswa atau pegawai, deskripsi program dan data statistik. Dalam teknik pengumpulan data interaktif, peneliti menemukan dokumen ini dengan peneliti pada sisi atau partisipasi menawarkan untuk membagi rekaman pribadi ini dengan peneliti. Dokumen dapat juga menghasilkan informasi yang melatarbelakangi suatu kejadian atau aktivitas.

Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini berupa data SMAN 5 Mataram, catatan dan alat perekam serta dokumentasi berupa foto atau gambar yang

berkaitan dengan pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram.

D. Teknik Analisis Data

Menurut Singarimbun dan Sofian (1989) analisis data adalah proses penyederhanaan data ke bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Data-data yang berhasil dihimpun selama penelitian lapangan dianalisis dengan menggunakan pedoman tiga tahap analisis data model Miles dan Huberman. Huberman dan Miles mengungkapkan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus pada setiap tahapan penelitian sampai tuntas.

Adapun aktivitas analisa data adalah *Data Reduction*, *Data Display*, dan *Conclusion Drawing/Verification* (Sugiyono, 2012).

1. Reduksi data (*Data Reduction*), dimaksudkan sebagai langkah atau proses menyederhanakan, memfokuskan, menyeleksi atau menajamkan data yang telah diperoleh. Peneliti akan mengumpulkan data dengan mewawancarai dengan pihak-pihak yang terkait, yang dideskripsikan dalam bentuk *field note* tanpa mengurangi sedikit pun informasi yang didapat, kemudian menganalisis hasil wawancara tersebut untuk memfokuskan data yang diperoleh. Data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya yang berhubungan dengan masalah penelitian. Reduksi data berlangsung secara terus-menerus selama penelitian kualitatif berlangsung, bahkan reduksi data berlanjut sampai laporan akhir tersusun lengkap.

2. Penyajian Data (*Data Display*), yaitu menyajikan data untuk melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian tersebut. Pada langkah ini, peneliti menginterpretasikan hasil analisis dari wawancara melalui penyajian data secara utuh. Hal ini dilakukan agar data tersebut dapat dipelajari dan diambil maknanya. Penyajian data memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/ Verification*). Langkah selanjutnya adalah tahap penarikan kesimpulan berdasarkan temuan dan melakukan verifikasi data. Proses untuk mendapatkan bukti-bukti yang mendukung tahap pengumpulan data inilah yang dikenal dengan verifikasi data. Peneliti menyusun secara sistematis data yang sudah disajikan lalu berusaha menarik kesimpulan dari data tersebut sesuai dengan fokus penelitian. Kesimpulan dapat dilakukan diawal dan berkemungkinan berubah seiring perkembangan di lapangan yang didukung bukti-bukti yang valid dan konsisten sekaligus dapat menjawab rumusan masalah diawal penelitian.

E. Uji Keabsahan Data

Dalam memperoleh keabsahan data yaitu dilakukan dengan triangulasi. Menurut Sugiyono (2011) menjelaskan bahwa triangulasi sebagai suatu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan beberapa teknik pengumpulan data dan sumber data yang ada. Tujuan dari penelitian menggunakan teknik triangulasi ini bukan untuk mencari kebenaran tentang fenomena yang diteliti, tetapi bertujuan untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap apa yang sedang diteliti. Triangulasi menggunakan tiga macam cara dalam pengecekan data, yaitu sumber, teknik dan waktu.

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber yaitu membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini untuk menguji kredibilitas tentang pola komunikasi kepala sekolah perempuan, pengujian keabsahan data yang diperoleh kepada kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik merupakan mengecek kredibilitas dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Dalam penelitian ini diperoleh data melalui wawancara terhadap informan wakil kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan terkait dengan pola komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru, maka dilakukan pengecekan informasi kembali melalui observasi dan dokumentasi.

3. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu yaitu untuk menguji kredibilitas data dengan cara melakukan pengecekan dengan observasi, wawancara atau teknik dalam waktu atau situasi berbeda. Misalnya, data yang diambil pada pagi hari dengan teknik wawancara dimana pada saat itu narasumber masih segar sehingga akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Gambaran umum lokasi penelitian ini bersumber dari data sekunder di SMA Negeri 5 Mataram. Lokasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti berlokasi di Jalan Udayana No. 2A Mataram, Mataram Barat, Kecamatan Selaparang, Kota Mataram.

1. Keadaan fisik SMA Negeri 5 Mataram

Keadaan lingkungan fisik SMAN 5 Mataram dibangun dengan konstruksi yang permanen, terletak di Jalan Udayana No. 2A Mataram, Mataram Barat, Kecamatan Selaparang, Kota Mataram, Nusa Tenggara Barat, dengan Kode Pos, 83215. Tanggal SK operasional 1 April 1992 sedangkan tanggal SK pendirian 5 Mei 1992, sekolah SMA Negeri 5 Mataram mendapat akreditasi A pada tanggal 12 Desember 2019 dengan luas tanah 9,552m² yang dimana lokasi tersebut memiliki batas wilayah sebagai berikut:

- a. Sebelah utara : Jalan Mahoni
- b. Sebelah selatan : Bank Indonesia
- c. Sebelah barat : Islamic Center
- d. Sebelah timur : Pusat Perbelanjaan TTIC NTB.

2. Keadaan Bangunan

SMA Negeri 5 Mataram dengan luas tanah 9,552m² yang terdiri dari beberapa bangunan.

Tabel 4.1 Daftar bangunan SMAN 5 Mataram tahun 2022

| No | Nama Ruangan | Jumlah |
|----|----------------------|--------|
| 1 | Ruang Kelas | 29 |
| 2 | Ruang Kepala Sekolah | 1 |
| 3 | BP/BK | 1 |
| 4 | Gudang | 1 |
| 5 | IPC | 2 |
| 6 | Kamar Mandi | 2 |
| 7 | KOPSIS | 1 |
| 8 | Lab. Fisika | 1 |
| 9 | Lab. IPA | 1 |
| 10 | Lab. IPS | 1 |
| 11 | Lab. Kimia | 1 |
| 12 | Lab. Komputer | 1 |
| 13 | Masjid | 1 |
| 14 | Ruang Guru | 1 |
| 15 | Ruang Osis | 1 |
| 16 | Ruang Penjaga | 1 |
| 17 | Ruang TU | 1 |
| 18 | PERPUSTAKAAN | 1 |
| 19 | Ruang UKS | 1 |
| 20 | Ruang Konseling | 1 |
| 21 | Ruang Olahraga | 1 |

| | | |
|----|------------|---|
| 22 | WC Bersama | 2 |
| 23 | WC Siswa | 2 |
| 24 | Lainnya... | |

3. Visi dan Misi SMA Negeri 5 Mataram

a. Visi

Mewujudkan pendidikan yang berkualitas untuk menghasilkan insan yang bertaqwa, cerdas, sehat, kreatif dan berdaya saing.

b. Misi

- 1) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan yang tercermin dalam perilaku akhlak mulia.
- 2) Melaksanakan pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, inovatif dan menyenangkan.
- 3) Menciptakan suasana pembelajaran yang menantang pengembangan potensi diri siswa secara optimal.
- 4) Membudayakan lingkungan sekolah yang humanis, sehat dan kondusif.
- 5) Membangun semangat kompetitif secara positif untuk meningkatkan kualitas daya saing dalam global.
- 6) Menjalin kemitraan dan jejaring (*networking*) secara horizontal dan vertikal untuk meningkatkan mutu sekolah.
- 7) Meningkatkan penguasaan (*literacy*) dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

4. Tata Tertib Sekolah

- a. Tata tertib siswa selama berada di kelas SMAN 5 Mataram.

- 1) Tidak membuat kegaduhan di dalam kelas.
 - 2) Berdoa dan membaca Al-Qur'an selama 15 sebelum pembelajaran pertama dimulai (bagi yang muslim).
 - 3) Berdoa pada setiap akhir pembelajaran.
 - 4) Menjaga kebersihan pada setiap kelas yang di tempati.
 - 5) Tidak mencoret dinding, meja, ataupun kursi yang ada.
 - 6) Membuang sampah di tempat sampah.
 - 7) Tidak mengambil, tidak merusak, ataupun mengganggu semua perlengkapan yang tersedia.
 - 8) Dilarang:
 - a) Menggeser/memindahkan meja/kursi tanpa seizin Bapak/Ibu guru;
 - b) Menggeser meja/kursi menyentuh tembok/dinding kelas; dan
 - c) Memindahkan meja/kursi ke ruang/kelas lain.
 - 9) Melapor kepada Bapak/Ibu guru/TU apabila ada benda/barang milik teman yang tertinggal di kelas.
 - 10) Saling menghargai antarteman.
 - 11) Meminta izin jika ingin keluar kelas saat proses pembelajaran kepada guru/pengurus kelas (bila tidak ada Bapak/Ibu guru).
- b. Sanksi pelanggaran tata tertib siswa
- 1) Kehadiran
 - a) Terlambat masuk sekolah (datang lebih dari pukul 07.15 WITA) [2 poin]
 - b) Pulang terlalu cepat (pulang sebelum pukul 14.15 WITA) [2 poin]
 - c) Tidak mengikuti kegiatan tadarus Al-Qur'an/doa bersama [2 poin]

- d) Tidak mengikuti kegiatan sholat dzuhur berjamaah/Imtaq siang [2 poin]
 - e) Tidak mengikuti kegiatan Imtaq Jum'at [3 poin]
 - f) Tidak mengikuti kegiatan Upacara Bendera [3 poin]
 - g) Tidak masuk tanpa keterangan/alpa [5 poin]
 - h) Bolos sekolah (sengaja meninggalkan sekolah tanpa izin) [5 poin]
 - i) Tidak masuk sekolah dan membuat surat keterangan palsu [5 poin]
- 2) Kerapian
- a) Tidak mengenakan seragam sekolah lengkap [1 poin]
 - b) Siswa putri memakai perhiasan dan aksesoris yang berlebihan [1 poin]
 - c) Siswa putra mengenakan gelang, kalung atau anting [1 poin]
 - d) Berambut panjang/gondrong/lebih dari 3 cm (mengecat/mewarnai rambut) [1 poin]
- 3) Tata Krama
- a) Mengotori dan mencoret-coret benda milik sekolah [5 poin]
 - b) Berkata-kata tidak senonoh secara langsung maupun melalui media sosial [5 poin]
 - c) Membuat keributan atau pertengkaran [5 poin]
 - d) Membawa HP ke sekolah [5 poin]
 - e) Membawa dan merokok didalam lingkungan sekolah [10 poin]
 - f) Merusak, mengambil, menghilangkan barang milik orang lain di sekolah [10 poin]
 - g) Membawa, mengedarkan buku, majalah, kaset atau gambar porno [20 poin]

- h) Memposting audiovisual pornografi [30 poin]
 - i) Membawa, menggunakan senjata tajam atau senjata api untuk mengancam [30 poin]
 - j) Terlibat perkelahian antar pelajar [60 poin]
 - k) Menggunakan senjata tajam atau senjata tajam untuk melukai [80 poin]
 - l) Melakukan pencurian di sekolah [80 poin]
 - m) Melakukan tindak asusila [100 poin]
 - n) Membawa, menggunakan narkoba atau minuman keras [100]
 - o) Melakukan tindak kriminal berat/berurusan dengan pihak kepolisian dan lainnya [100 poin]
- 4) Tahap pelaksana sanksi
- a) Skor 1 sampai 20: siswa mendapat teguran/peringatan lisan
 - b) Skor 21 sampai 30: siswa mendapat teguran tertulis
 - c) Skor 31 sampai 40: siswa mendapat panggilan orang tua
 - d) Skor 41 sampai 60: siswa mendapat skorsing 2 hari (pembinaan orang tua)
 - e) Skor 61 sampai 80: siswa mendapat skorsing 4 hari (pembinaan orang tua)
 - f) Skor 81 sampai 99: siswa mendapat skorsing 6 hari (pembinaan orang tua)
 - g) Skor mencapai 100: siswa dikeluarkan dari SMAN 5 Mataram

5. Keadaan Halaman Sekolah

Keadaan halaman di SMAN 5 Mataram tertata dengan baik dan rapi, dan pihak sekolah juga sangat menjaga kebersihan lingkungan dan merawat tanaman serta bunga sehingga halaman sekolah sangat nyaman untuk digunakan oleh warga sekolah

dalam setiap kegiatan seperti olahraga, kegiatan ekstrakurikuler, acara sekolah dan juga tempat bermain bagi siswa.

6. Lingkungan Sosial Sekolah

Interaksi sosial antar warga sekolah mengutamakan rasa kekeluargaan dan kebersamaan sehingga membuat hubungan antarwarga sekolah terjalin dengan baik, kompak, dan harmonis.

- a. Hubungan Kepala Sekolah dengan Guru: kepala sekolah membangun hubungan yang baik dengan guru, sehingga guru juga merasa lebih diperhatikan.
- b. Hubungan antara Guru dengan Guru: guru menciptakan suasana kekeluargaan di dalam dan luar sekolah seperti guru selalu melakukan interaksi selama berada di ruang guru, maupun saling menyapa satu sama lain di dalam maupun di luar lingkungan sekolah.
- c. Hubungan antara Guru dengan Siswa : guru bertugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa. Guru menjalin hubungan yang dilandasi rasa kasih sayang dan menghindarkan diri dari tindak kekerasan fisik yang di luar batas kaidah pendidikan.
- d. Hubungan antara siswa dengan siswa: siswa saling menghargai satu sama lain dan berteman tanpa membeda-bedakan.
- e. Hubungan guru dengan pegawai: guru dan pegawai saling menghargai dan menghormati serta menjunjung tinggi rasa kekeluargaan.
- f. Hubungan sosial secara keseluruhan: hubungan sosial seluruh masyarakat sekolah terjalin sangat baik dan harmonis.

- g. Hubungan antara guru dengan wali murid sangatlah dekat dengan adanya forum wali murid setiap kelasnya dan terdapat acara diskusi oleh setiap forum wali muridnya. Guru berusaha membina hubungan kerjasama yang efektif dan efisien dengan orang tua/wali siswa dalam melaksanakan proses pendidikan.

7. Data Tenaga Kependidikan SMAN 5 Mataram

a. Guru Tetap

Tabel 4.2 Guru tetap SMAN 5 Mataram tahun 2022

| No | Nama | Jabatan |
|----|-----------------------------|------------------|
| 1 | Siti Nurhaini, S.Pd. | Kepala Sekolah |
| 2 | Dra. Sayu Made Susilawati | Ekonomi |
| 3 | Drs. IGP Kabakab | Geografi |
| 4 | Hamdi Achmad, S.Pd. | Penjasorkes |
| 5 | Hj. Wartini, S.Pd. | Bahasa Indonesia |
| 6 | Dra. Hj. Aminah, MM. | BP/BK |
| 7 | Dra. Hj. Baiq Nursasih | PKWN |
| 8 | Dra. Utari | Biologi |
| 9 | Drs. Joko Susanto | Seni Budaya |
| 10 | AA Komang Punarbhawa, S.Pd. | Matematika |
| 11 | Dra. Hj. Sumarmi | BP/BK |
| 12 | H. Jamuri, S.Pd, M.Pd. | Fisika |
| 13 | Dra. Hj, Rahmi | PKWN |
| 14 | Dra. Hj. Halifah | Bahasa Indonesia |
| 15 | Drs. H. Lalu Sumardi. | Biologi |

| | | |
|----|------------------------------|-------------------|
| 16 | Hj. Arnidawati Rauf S.Pd. | Sejarah |
| 17 | Tri Wulandari S.Pd. | Bahasa Inggris |
| 18 | Ketut Suparta, S.Sg. | Pend. Agama Hindu |
| 19 | Istiqomah, S.Pd. | Matematika |
| 20 | Emiliyati, S,Pd, M.Si. | Geografi |
| 21 | Sri Rahmawati S.Pd. | Fisika |
| 22 | Muhammad Zufrin, S.Pd. | Bahasa Inggris |
| 23 | Rita Wahyuningsih, S.Pd. | Biologi |
| 24 | H. Muhajidin, S.Ag. | Pend. Agama Islam |
| 25 | Yualiana Dewi S.Pd. | Bahasa Jerman |
| 26 | Sartika Apriani S.Si. | Kimia |
| 27 | Andriana, S.Pd. | Kimia |
| 28 | Susiati, S.Pd. | Sejarah |
| 29 | Hj. Nurul Huda, S.Pd, M.Pd. | BP/BK |
| 30 | IBG Yoga Dhiatmika, S.Pd. | Bahasa Indonesia |
| 31 | Musanni, S.Pd. | Fisika |
| 32 | Baiq Yuni Prihatin, S.Pd. | Ekonomi |
| 33 | Eka Suardiansyah, S.Pd | Penjasorkes |
| 34 | Muhammad Sofyan, S.Pd. | Bahasa Inggris |
| 35 | Dra. Ithe Githa Savitry | Matematika |
| 36 | Baiq Evi Aprian Sutanti, SE. | Ekonomi |
| 37 | H. Novian Maududi, S.Kom. | TIK |
| 38 | Irma Nurmayanti, S.Pd. | Matematika |

| | | |
|----|-----------------------------|-------------|
| 39 | Muslihatun, S.Pd. | Biologi |
| 40 | Inanta Ayu Iriantini, S.Pd. | Matematika |
| 41 | Muhammad Husnul Aqib, S.Pd. | Matematika |
| 42 | Khairil Anwar, S.Pd. | BP/BK |
| 43 | Ginangjar, S.Pd. | Penjasorkes |
| 44 | Dhita Fajriastiti, S.Pd. | Prakarya |
| 45 | Sigit Morit Rio, S.Pd. | Sosiologi |

b. Guru tidak tetap

Tabel 4.3 Guru tidak tetap SMAN 5 Mataram tahun 2022

| No | Nama | Jabatan |
|----|-------------------------------|-------------------|
| 1 | Suherman Fajri, S.Pd, | Seni Budaya |
| 2 | Sudirman, S.Pd. | Bahasa Inggris |
| 3 | Haryadiansyah, S.Pd. | Kimia |
| 4 | Samsul Hadi, S.Pd. | Matematika |
| 5 | Hassanudin, M.Pd.I | Pend. Agama Islam |
| 6 | Arsani, S.Pd. | Penjasorkes |
| 7 | Nurlaela Zuhma Yani, S.Pd | Bahasa Indonesia |
| 8 | Ranto Partiad | Bahasa Inggris |
| 9 | Abdul Khalid, S.Pd. | BP/BK |
| 10 | L. Abdul Hanan, S.Pd. | Sosiologi |
| 11 | Ahmad Munawir Abd Qodir, S.Pd | Sejarah |
| 12 | Nining Astuti, S.Pd, M.Pd. | Matematika |

| | | |
|----|-------------------------------|---------------------|
| 13 | Ulfa Diniati, S.Pd | Bahasa Jerman |
| 14 | Heri Kurniawan, S.Pd. | Prakarya |
| 15 | Radnan, S.Ag. | Pend. Agama Islam |
| 16 | Dwi Vina Aprilia, S.Sn | Seni Budaya |
| 17 | Arif AL Gazi, S.Sos, M.Pd | Pend. Agama Islam |
| 18 | Siti Rauhun Parhiyatun, S.Pd. | Sejarah |
| 19 | Martoni Ira Malik | Sosiologi |
| 20 | Sakinah Annida, S.Pd | Sosiologi |
| 21 | Haris Munandar, M.Pd | Fisika |
| 22 | Frisco Imanuddin, S.Pd | Geografi |
| 23 | Dedi Darma, S.Pd. | Pend. Agama Budha |
| 24 | Wilhesmus | Pend. Agama Kristen |
| 25 | Yance Manusiwa, S.Th | Pend. Agama Kristen |

8. Jumlah Siswa SMAN 5 Mataram

Tabel 4.4 Data jumlah siswa SMAN 5 Mataram

| No | Tingkat Pendidikan | Jenis Kelamin | | |
|----|--------------------|---------------|-----|--------|
| | | L | P | Jumlah |
| 1 | Tingkat 10 | 209 | 201 | 410 |
| 2 | Tingkat 11 | 179 | 225 | 404 |
| 3 | Tingkat 12 | 181 | 192 | 373 |
| | Jumlah | 569 | 622 | 1187 |

9. Sarana dan Prasana di SMAN 5 Mataram

Untuk menunjang kegiatan pembelajaran agar berjalan dengan efektif dan efisien, SMA Negeri 5 Mataram menyediakan sarana dan prasarana yang sangat memadai untuk kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, peserta didik, dan pegawai sekolah lainnya. Berikut ini adalah rincian sarana dan prasarana SMA Negeri 5 Mataram :

a. Bangunan Gedung Kantor Permanen

1) Ruang Kepala Sekolah

Ruang kepala sekolah memiliki luas 111,54 m², terletak di gedung selatan lantai 1 bersebelahan dengan lobi dan ruang tata usaha. Ruangan ini dilengkapi dengan meja kerja kepala sekolah, kursi serta meja tamu dan AC. Dalam ruangan tersebut, kepala sekolah menyelesaikan tugas-tugas administrasi dan manajerialnya.

2) Ruang Guru

Ruang guru memiliki luas 176,53 m², letaknya bersebelahan dengan ruang wakil kepala sekolah kurikulum dan ruang wakil sarana dan prasarana. Ruang guru ini dilengkapi dengan AC, meja dan kursi bagi setiap guru, lemari guru, bak sampah, dispenser, kamar mandi serta fasilitas lainnya yang mendukung kegiatan guru seperti LCD, komputer, *whiteboard* untuk *workshop*, dan lain-lain. Ruangan ini digunakan oleh guru untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan kependidikan yang tidak dapat dilakukan di dalam kelas saat pembelajaran berlangsung, misalnya mengevaluasi hasil ulangan siswa, berdiskusi dengan

guru-guru yang lain, berinteraksi, dan melakukan persiapan sebelum mengajar.

3) Ruang Wakasek

a) Ruang Wakasek Kurikulum

Ruang wakasek kurikulum memiliki luas 19 m², terletak di gedung selatan lantai 2 bersebelahan dengan ruang guru dan ruang wakasek sarana dan prasarana. Ruangan ini dilengkapi dengan meja dan kursi, lemari berkas, printer, tempat minum, AC serta perlengkapan kesiswaan lainnya. Ruangan ini digunakan oleh wakasek kurikulum untuk melaksanakan kegiatan kependidikan. Selain itu, ruangan ini juga digunakan untuk bertemu dengan tamu.

b) Ruang Wakasek Sarana dan Prasarana

Ruang wakasek sarana dan prasarana memiliki luas 19 m², terletak di gedung selatan lantai 2 bersebelahan dengan ruang guru dan ruang wakasek kurikulum. Ruangan ini dilengkapi dengan kursi dan meja, lemari, dan AC. Ruangan ini digunakan oleh wakasek kurikulum untuk melaksanakan kegiatan kependidikan.

c) Ruang Wakasek Humas

Ruang wakasek humas memiliki luas 31,92 m², terletak di gedung selatan lantai 1 bersebelahan dengan ruang tata usaha. Ruangan ini dilengkapi dengan meja dan kursi, lemari berkas, printer, tempat minum, dan AC.

d) Ruang Wakasek Kesiswaan

Ruang wakasek kesiswaan memiliki luas 31,92 m², terletak di gedung selatan lantai 1 bersebelahan dengan ruang BK, ruang humas, dan ruang tata usaha. Ruangan ini dilengkapi dengan meja dan kursi, lemari berkas, printer, tempat minum, dan AC. Ruang kesiswaan dipakai untuk mendata absen peserta didik.

4) Ruang Gudang Perlengkapan ATK

Ruangan gedung perlengkapan ATK memiliki luas 54,81 m². Ruangan ini berisi perlengkapan alat tulis.

5) Ruang Pelayanan Administrasi Tata Usaha

Ruang tata usaha terletak di lantai dasar gedung selatan dan bersebelahan dengan ruang kepala sekolah. Ruangan ini berukuran 80,64 m² dan dilengkapi dengan fasilitas seperti meja, kursi, lemari dokumen, mesin *fotocopy* dan lain-lain.

6) Ruang Bimbingan dan Konseling

Ruang bimbingan dan konseling memiliki luas 56,55 m², terletak di gedung barat, berdekatan dengan ruang tata usaha, ruang wakasek humas dan ruang wakasek kesiswaan. Ruang bimbingan dan konseling digunakan sebagai ruangan untuk membimbing siswa-siswa yang memiliki permasalahan bimbingan khusus.

b.

Kegiatan Belajar

1) Ruang Kelas

Ruang kelas SMA Negeri 5 Mataram berukuran 9 x 8 m² dan berjumlah 27 kelas yang tersebar di lantai 1 dan 2 gedung sekolah. Keadaan kelas, pengaturan bangku dan meja belajar sudah sangat memadai. Masing- masing kelas dilengkapi dengan fasilitas seperti papan whiteboard, daftar absensi, penghapus, meja, kursi, lemari literasi, Alqur'an, jam dinding, LCD, CCTV, sound, dan kipas angin.

2) Ruang Pertemuan/*workshop*

Ruang pertemuan/*workshop* memiliki luas 200,68 m². Ruangan ini memiliki fasilitas penunjang kegiatan seperti meja, kursi, papan *whiteboard*, dan AC. Ruang pertemuan/*workshop* digunakan untuk mengadakan diskusi mengenai hal- hal terkait pendidikan.

3) Laboratorium IPA

Laboratorium IPA terdiri dari 3 ruangan yaitu laboratorium biologi, laboratorium fisika, dan laboratorium kimia yang memiliki luas yang sama sebesar 150,66 m². Laboratorium fisika dan kimia terletak dilantai 2 gedung sebelah timur. Sedangkan laboratorium biologi terletak di samping selatan mushalla. Laboratorium ini tentunya dilengkapi dengan berbagai fasilitas penunjang proses pembelajaran. Laboratorium sangat penting bagi sekolah karena di dalam laboratorium siswa dapat melakukan praktikum, penelitian dan lain- lain.

4) Ruang Praktek Komputer (TIK)

Ruang TIK memiliki luas 117,45 m², terletak di bagian timur bersebelahan dengan ruang osis dan ruang komite. Ruangan ini dilengkapi dengan meja dan kursi dengan sejumlah set komputer. Laboratorium ini sangat penting untuk digunakan dalam melaksanakan pembelajaran mengoperasikan komputer dan laboratorium ini juga dimanfaatkan untuk ujian secara online.

c. Penunjang Pendidikan

1) Ruang Perpustakaan

Perpustakaan memiliki luas 186,66 m², terletak di lantai 2 gedung timur bersebelahan dengan laboratorium kimia. Perpustakaan merupakan salah satu sarana penting dalam menunjang proses kegiatan belajar mengajar karena dalam perpustakaan terdapat buku-buku menjadi sumber ilmu pengetahuan. Buku-buku yang ada terdapat di perpustakaan SMA Negeri 5 Mataram sudah lengkap, mulai dari buku-buku pelajaran, novel, dan lainnya. Buku-buku yang sudah tidak terpakai telah dipilah dan dipindahkan. Di dalam ruang perpustakaan juga terdapat fasilitas seperti meja dan kursi untuk staff perpustakaan, serta kipas angin

2) Rest Area

Rest area memiliki luas 59,86 m², terletak di antara mushalla dan gedung timur. Rest area umumnya digunakan untuk tempat istirahat peserta didik, menggunakan Wi-Fi sekolah, bercengkrama dengan teman sebayanya.

3) Ruang UKS

Ruang UKS berukuran 59,86 m², terletak di sebelah timur di dekat pintu masuk bagian timur. Ruangan ini digunakan sebagai tempat peserta didik untuk beristirahat karena sakit. Ruangan ini terdiri dari beberapa fasilitas seperti, tempat tidur berjumlah 4 bilik, penjaga penjaga, AC, kamar mandi, kursi roda berjumlah 2, timbangan dan alat pengukur badan, tabung oksigen berjumlah 4, box pertolongan pertama atau tempat obat-obatan, lemari perlengkapan kesehatan, dan berbagai poster dinding seputar kesehatan serta tata tertib UKS.

4) Ruang OSIS

Ruang osis memiliki luas 74,46 m², terletak di bagian timur bersebelahan dengan ruang TIK. Ruangan ini dilengkapi dengan beberapa meja dan kursi. Ruangan ini digunakan oleh anggota osis untuk rapat kegiatan penyusunan program osis dan lainnya.

5) Masjid

Masjid Al-Mujahiddin Sma Negeri 5 Mataram terletak di sebelah utara. Masjid digunakan sebagai tempat ibadah dan pusat kegiatan imtaq bagi siswa beragama islam, juga digunakan sebagai tempat pertemuan bagi para remaja masjid. Masjid di SMA Negeri 5 Mataram memiliki fasilitas seperti kamar mandi, tempat wudhu untuk siswa laki- laki dan perempuan, mukena, dan Al-Qur'an.

6) Lapangan Basket/Olahraga

Lapangan ini berukuran 28,15 x 15,03 m², digunakan untuk mata pelajaran penjas kes, dan dimanfaatkan untuk upacara hari senin serta IMTAQ jum'at agama islam. Selain itu, lapangan ini juga dimanfaatkan untuk kegiatan-kegiatan lapangan lainnya seperti kegiatan ekstrakurikuler, pensi dan lain- lain.

d. Penunjang Lainnya

1) Ruang Bersama/Aula Aula memiliki luas 160,46 m², terletak di bagian lantai 2 musholla. Ruang aula memuat fasilitas seperti meja dan kursi, papan tulis, sound system, AC, dan kamar mandi. Ruang aula digunakan untuk pertemuan yang melibatkan banyak peserta maupun pertemuan dengan pejabat.

2) Ruang Kantin Sekolah SMA Negeri 5 Mataram memiliki 3 kantin sekolah yang diberi nama "kantin sehat" yang berukuran 35,70 m². Kantin ini terletak di lantai 1 dan lantai 2 gedung utara bersebelahan dengan kelas, dan di depan gedung timur. Kantin ini terdiri atas beberapa pedagang makanan dan minuman, dilengkapi dengan meja dan kursi tempat pembeli duduk-duduk menyantap makanan sambil mengobrol, tempat cuci tangan, dan tempat sampah.

3) Ruang Gudang Perlengkapan di Rest Area

Gudang perlengkapan ini memiliki luas 59,85 m² terletak di lantai 2 gedung rest area. Ruangan ini digunakan untuk menyimpan barang-barang seperti kursi dan meja yang sudah tidak layak pakai.

4) Ruang Gudang

Gudang memiliki luas 7,99 m² terletak di gedung sebelah timur berdekatan

dengan kelas siswa. Gudang tersebut digunakan untuk menyimpan alat-alat teknis berupa alat-alat elektronik, alat-alat perkebunan, kebersihan dan lainnya.

5) Toilet

Toilet terdiri dari toilet untuk guru laki-laki, guru perempuan serta siswa laki-laki dan perempuan yang dimana masing-masing toilet letaknya terpisah satu sama lain seperti toilet di ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang wakasek humas, ruang tata usaha, ruang tata usaha bendahara, ruang aula, musholla, toilet kelas bagian timur, kelas bagian barat atas, kelas bagian barat bawah, kelas bagian utara, kelas bagian selatan, ruang TIK, dan ruang UKS. Semua toilet ini memiliki luas yang berbeda, namun memiliki fasilitas yang sama.

B. Gambaran Subjek dan Informan Penelitian

Dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menetapkan 1 subjek yaitu kepala sekolah serta informan yang terdiri dari 5 orang yaitu diantaranya wakasek kurikulum, wakasek humas, wakasek kesiswaan, guru dan staff. Berdasarkan data tersebut maka dipaparkan data subjek dan informan sebagai berikut:

Tabel 4.5 Gambaran umum subjek penelitian

| No | Subjek Penelitian | Jenis Kelamin | Jabatan |
|----|-------------------|---------------|----------------|
| 1 | SN | P | Kepala Sekolah |

Tabel 4.6 Gambaran umum informan penelitian

| No | Informan Penelitian | Jenis Kelamin | Jabatan |
|----|---------------------|---------------|-------------------|
| 1 | MS | L | Wakasek Humas |
| 2 | M | L | Wakasek Kurikulum |
| 3 | MZ | L | Wakasek Kesiswaan |
| 4 | HK | L | Guru |
| 5 | LK | L | TU |

C. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Deskripsi hasil data penelitian disajikan secara berturut-turut berdasarkan rumusan masalah yang telah di rumuskan, yaitu tentang pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru, hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru dan upaya kepala sekolah perempuan dalam mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram. Dengan demikian, berdasarkan data dari rumusan masalah dalam penelitian ini baik data hasil dari wawancara, observasi dan dokumentasi dapat di deskripsikan sebagai berikut:

1. Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Data tentang pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru:

Subjek Penelitian

Wawancara dengan subjek penelitian (SN) dilakukan pada hari senin pada tanggal 22 Agustus 2022 pada pukul 09.50 WITA yang berlokasi di ruang kepala sekolah SMAN 5 Mataram. Terkait dengan pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka subjek penelitian menuturkan bahwa:

Pertanyaan pertama, apakah kepala sekolah mendorong kepribadian dan dedikasi guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya, subjek penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, SMAN 5 Mataram ini memiliki visi, visinya adalah mewujudkan pendidikan yang berkualitas untuk menghasilkan inshah yang bertakwa, cerdas, sehat, kreatif dan berdaya saing. Itu adalah dasar kami melaksanakan KBM maupun kegiatan yang lain di SMAN 5 Mataram. Untuk mendorong tanggung jawab dan dedikasi guru terhadap sekolah, kami biasanya melakukan rapat pembinaan dan biasanya kita membahas banyak hal dan juga kita melakukan evaluasi terhadap kinerja guru seperti guru harus memenuhi jam kerja selama 37,5 jam.”

Pertanyaan kedua, apakah kepala sekolah mendorong profesionalisme guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong profesionalisme guru, subjek penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, kita disini mendorong guru untuk menghasilkan karya ilmiah melalui program-program yang telah kita buat seperti program literasi serta program PKB.”

Pertanyaan ketiga, apakah kepala sekolah mendorong kemampuan mengajar guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kemampuan mengajar guru, subjek penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, untuk mendorong kemampuan mengajar guru kita disini yaitu melakukan supervisi administrasi seperti perangkat pembelajarannya yaitu silabusnya, rpp, pola penilaiannya, pengetahuan, keterampilan, sikap, maupun, agenda-agenda mengajar di kelas, dan perangkat lainnya dan juga supervisi kelas dengan cara mengunjungi guru di kelas dan menilai bagaimana kegiatan pembelajaran yang dilakukan di kelas, selain itu juga sekolah memberikan peluang terhadap guru untuk meningkatkan kemampuannya dengan mengadakan *workshop* dan *in house training* terkait dengan pembelajaran yang mereka lakukan di sekolah.”

Pertanyaan keempat, apakah kepala sekolah mendorong antar hubungan dan komunikasi guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong antar hubungan dan komunikasi kepala sekolah dengan guru, subjek penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, kita juga disini mendorong komunikasi dan hubungan antara kepala sekolah dan guru, hal tersebut dilakukan dengan melakukan evaluasi setiap malam dengan tujuan untuk membahas kegiatan atau masalah-masalah di sekolah dan juga untuk saling mendekatkan diri dengan *stakeholder* yang ada di sekolah. Dengan cara tersebut ternyata kita dapat membangun hubungan emosional yang tinggi antara kepala sekolah dan guru.”

Pertanyaan kelima, apakah kepala sekolah mendorong hubungan guru dengan masyarakat? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong hubungan guru dengan masyarakat, subjek penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, kita juga disini sangat mendukung hubungan guru dengan masyarakat terutama orang tua siswa. Guru-guru yang menjadi wali kelas/PA membuat *group chat* dengan orang tua siswa, jadi setiap ada permasalahan yang terjadi maka guru akan membahas hal tersebut dengan kepala sekolah atau wakasek kemudian lalu di informasikan kepada orang tua siswa melalui *group chat*.”

Pertanyaan keenam, apakah kepala sekolah mendorong kedisiplinan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kedisiplinan guru, subjek penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, untuk kedisiplinan disini kita sudah membuat suatu komitmen, membuat komitmen pada saat rapat kerja seperti kedatangan jam 07.15 sampai jam 14.20, komitmen tersebut kita buat diawal pada saat rapat kerja untuk membahas apa yang harus dilakukan kedepannya. Untuk mengukur kedisiplinan guru dan staff disini menggunakan alat ukur *finger print* dan aplikasi E-Sensi untuk ASN.”

Pertanyaan ketujuh, apakah kepala sekolah mendorong kesejahteraan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kesejahteraan guru, subjek penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, untuk kesejahteraan guru dan pegawai disini sudah diatur oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, Untuk gaji guru semua dilakukan *by system*, guru harus mengurus setifikat dapodiknya untuk mendapatkan gaji.”

Pertanyaan kedelapan, apakah kepala sekolah mendorong iklim kerja di sekolah? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong iklim kerja, subjek penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, untuk iklim kerja disini kita laksanakan sesuai dengan standar SOP dan selain itu juga kita mempunyai grup *family gathering* entah itu dalam bentuk formal ataupun non-formal dn melakukan pertemuan di luar, maka disitulah terciptanya keharmonisan antara satu guru dengan guru yang lainnya.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan oleh subjek penelitian maka dapat dijelaskan bahwa pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan mendorong tindakan dan dedikasi guru yaitu dengan cara melakukan rapat pembinaan dan evaluasi. Mendorong pengembangan profesi guru dengan menulis karya ilmiah melalui program literasi serta program PKB dan GMP. Untuk mendorong kemampuan mengajar guru, kepala sekolah melakukan supervisi administrasi serta melakukan *workshop* dan *in house training* untuk guru. Dalam antar hubungan dan

komunikasi, kepala sekolah secara rutin melakukan evaluasi setiap malam melalui *group chat* whatsapp. Dalam mendorong hubungan dengan masyarakat, kepala sekolah mendukung guru untuk membuat *group chat* bersama orang tua siswa sehingga hubungan guru dengan masyarakat akan terjalin dengan baik. Dalam menerapkan kedisiplinan, kepala sekolah dan guru telah membuat komitmen bersama melalui rapat kerja. Untuk menjamin kesejahteraan guru, kepala sekolah menerapkan aturan yang telah berlaku yaitu sesuai dengan sistem atau ketentuan dari pemerintah yang diatur juga oleh bendahara sekolah. Dalam menciptakan iklim kerja, kepala sekolah dan guru membuat komitmen berdasarkan standar SOP dan juga melakukan kegiatan di luar sekolah seperti *family gathering*.

Informan 1

Wawancara dengan informan 1 (MS) dilakukan senin pada tanggal 22 agustus 2020 pukul 08.34 WITA yang berlokasi di lobi SMAN 5 Mataram. Terkait dengan pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 1 menuturkan bahwa:

Pertanyaan pertama, apakah kepala sekolah mendorong kepribadian dan dedikasi guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya, informan 1 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk mendorong tanggung jawab dan dedikasi guru terhadap sekolah, kepala sekolah selalu memberikan motivasi serta semangat kepada ibu/bapak guru maupun staff/karyawannya. Selain itu juga kita melakukan evaluasi dan rapat pembinaan untuk membahas hal-hal kursial. Artinya disini kepala sekolah menjalankan komunikasi yang intensif dan

evaluasi bentuknya dengan laporan- laporan yang diterima oleh kepala sekolah kemudian di sampaikan sebagai refleksi terhadap kegiatan pada hari itu.”

Pertanyaan kedua, apakah kepala sekolah mendorong profesionalisme guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong profesionalisme guru, informan 1 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk profesionalisme guru, sekolah menjadikan penulisan karya ilmiah sebagai program kerja atau PKB dengan tujuan agar guru mendapatkan wawasan pengalaman peningkatan pendidikan bagi guru untuk kenaikan pangkat mereka. Informasi di sampaikan oleh Dikbud kemudian kepala sekolah menyampaikan kepada bapak/ibu guru lalu sekolah memberikan pelatihan kepada guru.”

Pertanyaan ketiga, apakah kepala sekolah mendorong kemampuan mengajar guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kemampuan mengajar guru, informan 1 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk kemampuan mengajar guru, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk supervisi administrasi dan administrasi kelas dan setiap tahun kita mengadakan rapat kerja, rapat kerja itu kita isi dengan *workshop*.”

Pertanyaan keempat, apakah kepala sekolah mendorong antar hubungan dan komunikasi kepala sekolah dengan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong antar hubungan dan komunikasi kepala sekolah dengan guru, informan 1 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk hubungan dan komunikasi kita melakukan pertemuan 2 kali sebulan untuk melakukan rapat pembinaan dengan seluruh guru dan staff, disitulah interaksi kepala sekolah dan bapak/ibu guru maupun staff. Namun yang lebih intensif adalah dengan adanya sosial media yang sekarang ini kepala sekolah berkomunikasi dengan guru dan staff melalui *whatsapp group*.”

Pertanyaan kelima, apakah kepala sekolah mendorong hubungan guru dengan masyarakat? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong hubungan guru dengan masyarakat, informan 1 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk hubungan guru dengan masyarakat kita disini memiliki perwakilan dari wali kelas/pendamping akademik yang terhubung dengan orang tua siswa melalui whatsapp group dan digunakan sebagai media untuk menyebarkan informasi- informasi dari sekolah. Dari surat-surat kepala sekolah kemudian disampaikan kepada bapak/ibu guru kemudian disampaikan ke masyakat luas atau orang tua siswa.”

Pertanyaan keenam, apakah kepala sekolah mendorong kedisiplinan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kedisiplinan guru, informan 1 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk kedisiplinan guru, kepala sekolah selalu mendapatkan informasi terkait dengan kehadiran guru dan staff. Untuk guru atau staff yang absen tanpa keterangan apapun maka akan disampaikan melalui evaluasi yang dilakuan setiap hari melalui *whatsapp group* untuk membahas supervisi kehadiran guru seperti saat upacara bendera, pada saat tadarus dan pada saat sholat berjamaah yang semua kegiatan tersebut tercatat di laporan sehingga patisipasi dan kehadiran guru terpantau setiap hari di sekolah. Bentuknya dengan laporan- laporan yang diterima oleh kepala sekolah kemudian di sampaikan sebagai refleksi terhadap kegiatan pada hari itu dan juga bagaimana untuk kegiatan besoknya atau selanjutnya agar lebih maksimal baik sisi kehadiran siswa maupun guru.”

Pertanyaan ketujuh, apakah kepala sekolah mendorong kesejahteraan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kesejahteraan guru, informan 1 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk kesejahteraan disini kita sudah punya pengelolaan keuangan yang transparan. Baik guru yang PNS atau honorer akan mendapatkan gaji setiap bulan sesuai dengan hak mereka yang sudah diatur melalui

bendahara sekolah. Alhamdulillah kita disini terkait dengan keuangan, pakaian serta konsumsi sudah diatur khusus dan disediakan oleh sekolah.”

Pertanyaan kedelapan, apakah kepala sekolah mendorong iklim kerja di sekolah? bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong iklim kerja, informan 1 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk iklim kerja disini kita usahakan selalu melakukan pertemuan yang intensif seperti rapat kerja/pembinaan, selain itu juga kita membuat program seperti *family gathering* dimana program tersebut diisi dengan rapat dan diskusi serta berbagai macam permainan diluar sekolah yang dilakukan 2 kali setiap semester dengan tujuan untuk menciptakan keharmonisan antara semua guru.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 1 maka dapat dijelaskan bahwa pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan mendorong tindakan dan dedikasi guru yaitu dengan cara melakukan rapat pembinaan dan evaluasi. Untuk pengembangan profesi, kepala sekolah guru untuk menulis karya ilmiah melalui program kerja atau PKB. Untuk mendorong kemampuan mengajar guru, kepala sekolah melakukan supervisi administrasi dan supervisi kelas serta melakukan rapat kerja/*workshop*. Dalam antar hubungan dan komunikasi, kepala sekolah secara rutin melakukan rapat pembinaan dan evaluasi setiap hari melalui *group chat* whatsapp. Dalam mendorong hubungan guru dengan masyarakat dibangun melalui whatsapp group sebagai tempat diskusi dan penyebaran informasi yang disampaikan oleh kepala sekolah. Dalam menerapkan kedisiplinan, kepala sekolah melakukan evaluasi kepada guru hari. Untuk menjamin kesejahteraan guru, kepala sekolah telah menjamin keuangan sekolah melalui perantara bendahara terkait dengana gaji, seragam dan juga konsumsi. Dalam menciptakan

iklim kerja, kepala sekolah dan guru/staff secara intensif melakukan rapat kerja/pembinaan dan juga melakukan kegiatan di luar sekolah seperti *family gathering*.

Informan 2

Wawancara dengan informan 2 (M) dilakukan Rabu pada tanggal 24 Agustus 2022 pukul 11.29 WITA yang berlokasi di lobi SMAN 5 Mataram. Terkait dengan pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 2 menuturkan bahwa:

Pertanyaan pertama, apakah kepala sekolah mendorong kepribadian dan dedikasi guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya, informan 2 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk dedikasi dan tanggung jawab guru disini kita melakukan rapat pembinaan untuk membahas semua program yang direncanakan sebelumnya dalam satu bulan atau perminggu dalam jangka pendek.”

Pertanyaan kedua, apakah kepala sekolah mendorong profesionalisme guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong profesionalisme guru, informan 2 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk profesionalisme guru disini kita memiliki program khusus yaitu PKB (Program Kerja Berkelanjutan) yang dimana kepala sekolah akan menunjuk kordinator yang akan bertanggung jawab terhadap produk-produk karya ilmiah tersebut.”

Pertanyaan ketiga, apakah kepala sekolah mendorong kemampuan mengajar guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kemampuan mengajar guru, informan 2 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk kemampuan mengajar guru disini kita melakukan IHT (*In House Training*) atau workshop terkait dengan pengembangan pembelajaran di kelas yang sesuai dengan perkembangan zaman abad 21. Selain itu juga kepala sekolah rutin melaksanakan supervisi baik itu supervisi pembelajaran, kegiatan di kelas dan penilainnya.”

Pertanyaan keempat, apakah kepala sekolah mendorong antar hubungan dan komunikasi kepala sekolah dengan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong antar hubungan dan komunikasi kepala sekolah dengan guru, informan 2 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk hubungan dan komunikasi disini tidak ada sekat antara kepala sekolah dan guru disini, karena sebelumnya kepala sekolah pernah menjadi guru disini sehingga hubungannya dengan guru dan staff disini cukup dekat, namun untuk pekerjaan memang harus dipimpin oleh kepala sekolah nah disitulah peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang harus diikuti oleh bawahannya dan disini kita rutin melakukan rapat kerja dan pembinaan serta evaluasi setiap malam melalui grup chat yang telah kita buat.”

Pertanyaan kelima, apakah kepala sekolah mendorong hubungan guru dengan masyarakat? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong hubungan guru dengan masyarakat, informan 2 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk hubungan dengan masyarakat disini guru atau wali kelas/PA menjadi jembatan penghubung komunikasi antara orang tua siswa dengan kepala sekolah. Mereka menggunakan *whatsapp group* untuk berkomunikasi secara terbuka atau sebagai forum bagi orang tua siswa untuk menyampaikan apa saja terkait dengan pendidikan anaknya di

sekolah ini. Ya, untuk kedisiplinan disini digunakan *by system* yaitu artinya disiplin kedatangan dan kepulangan itu kita menggunakan *finger print* dan juga menggunakan aplikasi. Namun jika kehadiran guru yang telah di akumulasi kurang dari 37,5 jam maka kepala sekolah akan menanyakan hal tersebut pada saat evaluasi yang kita lakukan.”

Pertanyaan keenam, apakah kepala sekolah mendorong kedisiplinan guru?

Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kedisiplinan guru, informan 2 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk kedisiplinan disini digunakan *by system* yaitu artinya disiplin kedatangan dan kepulangan itu kita menggunakan *finger print* dan juga menggunakan aplikasi. Namun jika kehadiran guru yang telah di akumulasi kurang dari 37,5 jam maka kepala sekolah akan menanyakan hal tersebut pada saat evaluasi yang kita lakukan.”

Pertanyaan ketujuh, apakah kepala sekolah mendorong kesejahteraan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kesejahteraan guru, informan 2 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk kesejahteraan disini kita sudah mempunyai bendahara untuk pengelolaan keuangan dan itu sangat transparan sehingga semua orang bisa melihat RAKS (Rencana Anggaran Kegiatan/belanja Sekolah) uangnya dari mana, dibelanjakan untuk apa disana rencannya sudah lengkap, untuk kesejahteraan kepala sekolah disini memberikan hak-hak kepada semua tenaga kependidikan tepat waktu untuk tugas-tugas tambahannya, kalau tugas-tugas pokok kan dapat gaji dari pemerintah tapi kalau tugas-tugas tambahan selalu tepat waktu dan juga disini pengelolaan keuangan tidak hanya bersumber dari orang tua murid, BOS/pemerintah, namun juga ada dari *non budgeter* yaitu sumber usaha yang dilakukan oleh sekolah sendiri seperti kantin, usaha UMKM, hasil itu akan diberikan kesejahteraan guru dan temen-teman pegawai pada saat THR, dibelikan seragam-seragam, kalau ada yang sakit dan meninggal di santuni baik itu anak atau keluarga maka akan disantuni.”

Pertanyaan kedelapan, apakah kepala sekolah mendorong iklim kerja di sekolah? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong iklim kerja, informan 2 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk iklim kerja disini kepala sekolah memberikan contoh yang baik sehingga ada manajemen kepala sekolah disini yang tidak ada di sekolah lain yaitu namanya manajemen pilot. Disebut manajemen pilot yaitu manajemen pilot dimana kepala sekolah digambarkan sebagai pilot yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam membuat keputusan dan juga sebagai contoh bagi guru, serta menjamin dan bertanggung jawab penuh terhadap warga sekolah. Selain itu juga ada banyak program yang dibuat untuk dilakukan diluar sekolah seperti *family gathering* dimana kita melakukan diskusi di luar sekolah namun dibarengi dengan banyak permainan seru.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 2 maka dapat dijelaskan bahwa pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan mendorong tindakan dan dedikasi guru yaitu dengan cara melakukan rapat pembinaan. Untuk profesionalisme guru, kepala sekolah mendorong guru untuk menulis karya ilmiah yaitu dengan menunjuk koordinator yang bertanggung jawab dan memberikan fasilitas kepada guru sesuai dengan program sekolah. Untuk mendorong kemampuan mengajar guru, kepala sekolah melakukan supervisi serta melakukan *in house training* dan *workshop* untuk guru. Dalam antar hubungan dan komunikasi yaitu peran kepala sekolah yang harus dipatuhi oleh guru/staff. Dalam mendorong hubungan guru dengan masyarakat, guru atau wali kelas/PA menjadi jembatan penghubung komunikasi antara orang tua siswa dengan kepala sekolah. Untuk kedisiplinan, kepala sekolah melakukannya secara *by system* dan juga melakukan evaluasi kepada guru. Untuk menjamin kesejahteraan guru, kepala sekolah telah menjamin

keuangan sekolah melalui perantara bendahara terkait dengan gaji, seragam dan juga konsumsi. Dalam menciptakan iklim kerja, di SMAN 5 Mataram menggunakan manajemen pilot dan kepala sekolah serta guru/staff melakukan kegiatan di luar sekolah seperti *family gathering*.

Informan 3

Wawancara dengan informan 3 (MZ) dilakukan Rabu pada tanggal 23 Agustus 2022 pukul 10.38 WITA yang berlokasi di lobi SMAN 5 Mataram. Terkait dengan pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 3 menuturkan bahwa:

Pertanyaan pertama, apakah kepala sekolah mendorong kepribadian dan dedikasi guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya, informan 3 menuturkan bahwa:

“Ya, biasanya dalam bentuk resmi hal itu sering di sampaikan dalam bentuk pembinaan, terus kalau dalam sifatnya yang tidak resmi ada hal-hal yang dianggap kurang harus di sampaikan secara internal maka di panggil secara pribadi, jadi yang secara resminya itu bahwa berbicara tentang komunikasi tidak lepas dari karakter dan kebiasaan-kebiasaan, yang bagaimana seorang pendidik itu mampu menjadi contoh dan ditiru dan jadi panutan, nah karena itulah dilakukan dengan cara pembinaan dan kepala sekolah selalu memberikan contoh itupun jadinya guru-guru menjadi segan apabila ada hal-hal yang dianggap perlu menjadi perhatiannya.”

Pertanyaan kedua, apakah kepala sekolah mendorong profesionalisme guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong profesionalisme guru, informan 3 menuturkan bahwa:

“Ya, guru kan diharapkan untuk sering-sering membuat karya ilmiah karena guru akan diberikan *reward* dan biasanya kepala sekolah akan menunjuk guru yang bertanggung jawab terkait karya ilmiah itu, juga hal itu dilakukan agar guru mendapatkan wawasan pengalaman peningkatan pendidikan melalui karya ilmiah.”

Pertanyaan ketiga, apakah kepala sekolah mendorong kemampuan mengajar guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kemampuan mengajar guru, informan 3 menuturkan bahwa:

“Ya, caranya ya tentu kepala sekolah melakukan agenda supervisi materi pembelajaran yang akan disampaikan itu lah jadi acuannya, bagaimana seorang guru menyampaikan materi didepan siswa itu dilihat dari program RPP bapak/ibu melalui program supervisi.”

Pertanyaan keempat, apakah kepala sekolah mendorong antar hubungan dan komunikasi kepala sekolah dengan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong antar hubungan dan komunikasi kepala sekolah dengan guru, informan 3 menuturkan bahwa:

“Ya, kalau komunikasi ya seperti biasa ya, hal- hal yang sehari- hari kita lakukan tapi tentu dalam hal itu ada batasannya apalagi ini kepala seko lah perempuan dan kita laki- laki harus menjaga profesionalisme kita dengan cara-cara disiplin etika dalam berkomunikasi, kita biasanya melakukan rapat serta rutin berkomunikasi melalui WhatsApp, dan kebanyakan dilakukan lewat WhatsApp jadi lebih banyak melakukan lewat teknologi.”

Pertanyaan kelima, apakah kepala sekolah mendorong hubungan guru dengan masyarakat? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong hubungan guru dengan masyarakat, informan 3 menuturkan bahwa:

“Ya, kita punya program ya, dalam hasil penilaian kita ada komunikasinya untuk anak yang memang dalam satu mata pelajaran memang tingkat kehadirannya kurang, atau anak-anak ini membutuhkan perhatian khusus,

maka peran guru disitu sangat di optimalkan makanya dibuat lah grup chat untuk wali kelas dan orang tua agar orang tua siswa jadi tahu perkembangan anaknya dan informasi- informasi di sekolah, nah kepala sekolah melihat perkembangan data dari wakasek atau guru/PA.”

Pertanyaan keenam, apakah kepala sekolah mendorong kedisiplinan guru?

Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kedisiplinan guru, informan 3 menuturkan bahwa:

“Ya, guru sudah berpegang teguh dengan sumpah tapi itupun juga dengan tata tertib guru, terus yang kedua juga fakta integritas guru, jadi itu salah satu upaya bagaimana guru bisa menyadari tugas dan perannya sebagai pendidik, kita juga ada pembinaan mingguan dan dalam waktu-waktu tertentu.”

Pertanyaan ketujuh, apakah kepala sekolah mendorong kesejahteraan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kesejahteraan guru, informan 3 menuturkan bahwa:

“Ya, kalau kesejahteraan memang sudah diatur, untuk PNS sudah jelas gajinya melalui pemerintah sedangkan guru honor itu sudah jelas melalui peruntukannya dari BP3 dan BOS, guru yang sering melibatkan diri terutama dalam tugas yang diberikan seperti menjadi guru PA/wali kelas bagaimana tingkat kepeduliannya, itu semua ada data-datanya seperti guru itu layak atau tidak untuk mendapatkan reward, seperti halnya juga keikutsertaan guru dalam tadarus, nah disitulah guru mendapatkan *reward*-nya. Untuk hal- hal yang berkaitan dengan kesejahteraan itu kepala sekolah sudah mengaturnya ya melalui bendahara baik itu gaji, konsumsi maupun THR.”

Pertanyaan kedelapan, apakah kepala sekolah mendorong iklim kerja di sekolah? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong iklim kerja, informan 3 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk iklim kerja disini sangat sederhana ya, seorang pemimpin mampu memberikan contoh bagi bawahannya, layaknya seperti pesawat,

kepala sekolah sebagai pilot, datang paling awal dan pulang paling akhir, jadi mampu menjadi contoh, berikutnya kepala sekolah memiliki kemampuan mengurus manajemen sekolah, lingkungan sekolah, dan warga sekolah, termasuk lingkungan sekitar yang sekiranya memberikan pengaruh terhadap kemajuan sekolah dan meningkatkan pendidikan.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 3 maka dapat dijelaskan bahwa pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan mendorong tindakan dan dedikasi guru yaitu dengan cara melakukan rapat pembinaan. Kepala sekolah mendorong guru untuk menulis karya ilmiah yaitu dengan menunjuk guru yang bertanggung jawab terkait karya ilmiah itu agar guru mendapatkan wawasan pengalaman peningkatan pendidikan melalui karya ilmiah. Untuk mendorong kemampuan mengajar guru, kepala sekolah melakukan supervisi. Dalam antar hubungan dan komunikasi, kepala sekolah dan guru memanfaatkan media sosial seperti whatsapp untuk melakukan rapat. Dalam mendorong hubungan guru dengan orang tua siswa, kepala sekolah mendukung guru untuk membuat *group chat* bersama orang tua untuk penyebaran informasi. Dalam menerapkan ke disiplin, kepala sekolah melakukan pembinaan. Untuk menjamin kesejahteraan guru, kepala sekolah telah menjamin keuangan sekolah melalui perantara bendahara terkait dengan gaji dan *reward*. Dalam menciptakan iklim kerja, di SMAN 5 Mataram menggunakan manajemen pilot.

Informan 4

Wawancara dengan informan 4 (HK) dilakukan Rabu pada tanggal 23 agustus 2022 pukul 11.02 WITA yang berlokasi di lobi SMAN 5 Mataram. Terkait dengan pola

komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 4 menuturkan bahwa:

Pertanyaan pertama, apakah kepala sekolah mendorong kepribadian dan dedikasi guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya, informan 4 menuturkan bahwa:

“Ya, pastinya hal-hal semacam itu sangat diperhatikan ya disini, jadi kita sebagai guru mendapatkan pembinaan dari kepala sekolah melalui rapat pembinaan yang rutin kita lakukan dan juga kita biasanya melakukan evaluasi setiap malam.”

Pertanyaan kedua, apakah kepala sekolah mendorong profesionalisme guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong profesionalisme guru, informan 4 menuturkan bahwa:

“Ya, disini ada program yang namanya PKB, nah biasanya kepala sekolah langsung menunjuk guru yang bertanggung jawab terkait dengan karya ilmiah itu, baru-baru ini kepala sekolah membuat program literasi, program itu tidak hanya untuk mendorong siswa dalam menulis tapi juga disitu guru juga di tuntut untuk bisa membuat karya tulis. Sekolah menyediakan fasilitas untuk guru-guru dan bahkan kepala sekolah juga mendatangkan dosen untuk memberikan pembinaan.”

Pertanyaan ketiga, apakah kepala sekolah mendorong kemampuan mengajar guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kemampuan mengajar guru, informan 4 menuturkan bahwa:

“Ya, kepala sekolah sering melakukan supervisi untuk guru-guru, mulai dari rpp, cara peniliannya, perangkat pembelajarannya, silabusnya dan lain sebagainya itu semuanya akan di nilai oleh kepala sekolah. Kepala sekolah juga sering mengadakan rapat kerja yang diisi dengan workshop dan juga untuk membahas kinerja guru.”

Pertanyaan keempat, apakah kepala sekolah mendorong antar hubungan dan komunikasi kepala sekolah dengan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong antar hubungan dan komunikasi kepala sekolah dengan guru, informan 4 menuturkan bahwa:

“Ya, terkait dengan hal itu kita disini sebagai warga sekolah disini memiliki hubungan dan komunikasi yang baik. Terlebih juga karena kita sangat sering melakukan rapat evaluasi secara langsung di sekolah dan juga melalui grup chat di WhatsApp.”

Pertanyaan kelima, apakah kepala sekolah mendorong hubungan guru dengan masyarakat? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong hubungan guru dengan masyarakat, informan 4 menuturkan bahwa:

“Ya, orang tua siswa kan juga punya peran penting dalam mendukung kemajuan pendidikan di SMAN 5 Mataram pastinya kepala sekolah sangat mendukung hubungan guru terutama wali kelas dengan orang tua siswa. Nah maka dari itu dibuatlah grup khusus untuk PA/wali kelas bersama dengan orang tua siswa, sehingga jika ada permasalahan-permasalahan terkait dengan siswa maka kepala sekolah akan menyampaikan informasi melalui guru/wakasek untuk di sebarkan di grup chat itu.”

Pertanyaan keenam, apakah kepala sekolah mendorong kedisiplinan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kedisiplinan guru, informan 4 menuturkan bahwa:

“Ya, biasanya kita melakukan rapat kerja, melalui rapat kerja itu kepala sekolah dan guru membuat kesepakatan terkait dengan kedisiplinan. Misalkan dalam kehadiran, guru datang jam 07.15 terus pulang jam 14.20, nah itu juga termasuk dengan jadwal rapat jika jadwal rapat jam 9 misalkan maka guru harus tepat waktu untuk datang.”

Pertanyaan ketujuh, apakah kepala sekolah mendorong kesejahteraan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kesejahteraan guru, informan 4 menuturkan bahwa:

“Ya, menurut saya kesejahteraan guru disini sudah terjamin ya, gaji diberikan tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku, nah selain itu juga biaya seragam dan bahkan sampai THR, disini juga kita sudah memiliki bandahara yang mengelola keuangan sekolah dan untuk masalah keuangan disini sangat transparan.”

Pertanyaan kedelapan, apakah kepala sekolah mendorong iklim kerja di sekolahh? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong iklim kerja, informan 4 menuturkan bahwa:

“Ya, kepala sekolah dan guru serta pegawai-pegawai disini sangat nyaman bekerja disini, kepala sekolah juga membuat program-program yang dapat mendekatkan warga sekolah seperti *family gahtering* dan disana juga diadakan *outboun*, sehingga kepala sekolah, guru dan juga pegawai dapat bersenang-senang, hal itulah yang membuat hubungan kita menjadi erat.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 4 maka dapat dijelaskan bahwa pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan mendorong tindakan dan dedikasi guru yaitu dengan cara melakukan rapat pembinaan dan evaluasi. Kepala sekolah mendorong guru untuk menulis karya ilmiah yaitu dengan menunjuk guru yang bertanggung jawab terkait karya ilmiah dan membuat program literasi. Untuk mendorong kemampuan mengajar guru, kepala sekolah melakukan supervisi dan rapat kerja. Dalam antar hubungan dan komunikasi, kepala sekolah dan guru sering melakukan rapat secara langsung dan melalui whatsapp. Dalam mendorong hubungan guru dengan orang tua siswa, kepala sekolah mendukung guru untuk

membuat *group chat* bersama orang tua untuk penyebaran informasi. Dalam menerapkan kedisiplinan, kepala sekolah melakukan evaluasi melalui rapat kerja. Untuk menjamin kesejahteraan guru, kepala sekolah telah mengatur keuangan di sekolah dengan cara transparan. Dalam menciptakan iklim kerja, membuat program *family gathering*.

Informan 5

Wawancara dengan informan 5 (LK) dilakukan Rabu pada tanggal 23 agustus 2022 pukul 09.15 WITA yang berlokasi di ruang TU SMAN 5 Mataram. Terkait dengan pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 5 menuturkan bahwa:

Pertanyaan pertama, apakah kepala sekolah mendorong kepribadian dan dedikasi guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya, informan 5 menuturkan bahwa:

“Ya, kepala sekolah sangat memperhatikan guru dan pegawai disini, guru-guru disini sangat mematuhi aturan yang telah disepakati bersama kepala sekolah, biasanya kepala sekolah memberikan pembinaan kepada guru melalui rapat pembinaan itu.”

Pertanyaan kedua, apakah kepala sekolah mendorong profesionalisme guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong profesionalisme guru, informan 5 menuturkan bahwa:

“Ya, guru disini sangat dituntut untuk bisa menulis karya ilmiah dan setahu saya itu sebagai syarat dan ketentuan guru untuk naik pangkat,

biasanya kepala sekolah akan menentukan guru mana yang bertanggung jawab untuk menulis karya ilmiah itu dan program itu disebut PKB.”

Pertanyaan ketiga, apakah kepala sekolah mendorong kemampuan mengajar guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kemampuan mengajar guru, informan 5 menuturkan bahwa:

“Ya, guru kan dituntut untuk bisa membuat siswa paham terhadap apa yang mereka ajarkan maka dibutuhkan kreativitas guru untuk dapat mencapai tujuan itu, nah kepala sekolah disini melakukan supervisi pembelajaran dan juga melakukan workshop untuk guru.”

Pertanyaan keempat, apakah kepala sekolah mendorong antar hubungan dan komunikasi kepala sekolah dengan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong antar hubungan dan komunikasi kepala sekolah dengan guru, informan 5 menuturkan bahwa:

“Ya, hubungan guru dan kepala sekolah disini sangat baik ya, jadi kita disini sebagai warga sekolah saling menghormati dan menghargai, untuk melakukan komunikasi disini biasanya dilakukan rapat dengan tujuan untuk lebih memahami masing- masing pendapat dari guru atau pegawai.”

Pertanyaan kelima, apakah kepala sekolah mendorong hubungan guru dengan masyarakat? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong hubungan guru dengan masyarakat, informan 5 menuturkan bahwa:

“Ya, setau saya di SMAN 5 Mataram itu ada grup chat khusus yang dibuat untuk guru dan orang tua siswa, grup chat itu digunakan untuk menghubungkan sekolah dengan orang tua siswa, dengan tujuan untuk untuk menginformasikan permasalahan-permasalahan di sekolah.”

Pertanyaan keenam, apakah kepala sekolah mendorong kedisiplinan guru?

Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kedisiplinan guru, informan 5 menuturkan bahwa:

“Ya, seperti yang anda katakan kalau kedisiplinan itu sangat penting ya, jadi kepala sekolah serta guru dan pegawai sudah membuat komitmen bersama melalui rapat, misalkan selama seminggu itu kita kerja berapa jam, datang jam berapa pulang jam berapa.”

Pertanyaan ketujuh, apakah kepala sekolah mendorong kesejahteraan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kesejahteraan guru, informan 5 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk keuangan disini kan sudah di urus oleh bendahara dan pengelolaan keuangan juga sangat transparan, guru yang sudah PNS, honorer dan pegawai akan mendapatkan gajinya tepat waktu, serta santunan kepada guru/pegawai, ada juga beberapa bonus yang diberikan oleh sekolah sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh kepala sekolah.”

Pertanyaan kedelapan, apakah kepala sekolah mendorong iklim kerja di sekolah? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong iklim kerja, informan 5 menuturkan bahwa:

“Ya, pemimpin punya tanggung jawab atas kenyamanan lingkungan kerja jadi kepala sekolah disini selalu memberikan contoh yang baik bagi guru, kepala sekolah menghormati guru dan pegawai dan memahami dan menghargai setiap keluhan kita selama hal itu masih logis. Dan disini juga kita sering mengadakan *family gathering*, kan tidak mungkin kita selama setahun penuh cuma kerja saja jadi program *family gathering* itu dilakukan untuk bisa saling mendekatkan”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 5 maka dapat dijelaskan bahwa pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan mendorong tindakan dan dedikasi guru

yaitu dengan cara melakukan rapat pembinaan. Kepala sekolah mendorong guru untuk menulis karya ilmiah yaitu kepala sekolah menuntun guru untuk dapat menulis karya ilmiah Untuk mendorong kemampuan mengajar guru, kepala sekolah melakukan supervisi. Dalam antar hubungan dan komunikasi, kepala sekolah dan guru sering melakukan berkomunikasi dan rapat melalui whatsapp. Dalam mendorong hubungan guru dengan orang tua siswa, kepala sekolah mendukung guru untuk membuat *group chat* bersama orang tua untuk penyebaran informasi. Dalam menerapkan kedisiplinan, kepala sekolah melakukan evaluasi melalui rapat kerja. Untuk menjamin kesejahteraan guru, kepala sekolah telah mengatur keuangan melalui bendahara sekolah dengan cara transparan. Dalam menciptakan iklim kerja, SMAN 5 Mataram menggunakan manajemen pilot dan membuat program *family gathering*.

Tabel 4.7 rangkuman hasil dari data wawancara pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram

| Nomor | Subjek dan Informan | Deskripsi hasil | Kategorisasi Data | Konseptualisasi Data |
|-------|---------------------|--|--|-------------------------|
| 1 | Subjek Penelitian | Menurut subjek penelitian untuk mendorong kepribadian dan dedikasi guru kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kinerja guru seperti guru harus memenuhi jam kerja selama 37,5 jam. | - Evaluasi kerja | Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut subjek penelitian untuk mendorong profesionalisme guru yaitu kepala sekolah mendorong guru untuk | - Program Liteasi - Program PKB dan GMP | Pola Komunikasi Roda |

| | | | | |
|--|--|---|---|--|
| | | menghasilkan karya ilmiah melalui program literasi dan program PKB. | | |
| | | Menurut subjek penelitian untuk mendorong kemampuan mengajar guru, kepala sekolah melakukan supervisi administrasi seperti perangkat pembelajarannya yaitu silabusnya, rpp, pola peniliannya, pengetahuan, keterampilan, sikap, maupun, agenda-agenda mengajar di kelas, dan perangkat lainnya dan supervisi kelas, selain itu juga kita melakukan <i>workshop</i> dan <i>in house training</i> . | <ul style="list-style-type: none"> - Supervisi administrasi di kelas - <i>In house training</i> dan <i>workshop</i> | Pola Komunikasi Roda dan Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut subjek penelitian untuk mendorong hubungan dan komunikasi guru yaitu kepala sekolah melakukan evaluasi setiap malam melalui <i>whatsapp</i> dengan tujuan untuk membahas kegiatan atau masalah-masalah di sekolah dan untuk membangun hubungan emosional. | <ul style="list-style-type: none"> - Evaluasi kerja melalui <i>whatsapp</i> | Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut subjek penelitian untuk mendorong hubungan guru dengan masyarakat guru di SMAN 5 Mataram mempunyai <i>group chat</i> bersama dengan orang tua siswa, sehingga ketika ada permasalahan di sekolah | <ul style="list-style-type: none"> - Guru terhubung dengan orang tua siswa melalui grup chat | Pola Komunikasi Rantai |

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| | | maka guru akan membahas hal tersebut dengan kepala sekolah atau wakasek kemudian di informasikan kepada orang tua siswa melalui group chat. | | |
| | | Menurut subjek penelitian untuk mendorong kedisiplinan guru yaitu kepala sekolah dan guru telah membuat komitmen pada saat rapat kerja seperti kedatangan jam 07.15 sampai jam 14.20 dan kita juga menggunakan alat ukur <i>finger print</i> dan aplikasi E-Sensi untuk ASN. | - Rapat kerja | Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut subjek penelitian untuk kesejahteraan guru disekolah telah diatur oleh bendahara sesuai dengan kebijakan sekolah. Untuk gaji guru semua dilakukan <i>by system</i> , guru harus mengurus setifikat dapodiknya untuk mendapatkan gaji. | - Pengelolaan keuangan diatur oleh bendahara | Pola Komunikasi Rantai |
| | | Menurut subjek penelitian untuk mendorong iklim kerja dilaksanakan sesuai dengan SOP dan juga dibuat program <i>family gathering</i> dimana program tersebut diisi dengan rapat dan diskusi serta berbagai macam permainan diluar sekolah yang dilakukan 2 kali setiap semester dengan tujuan untuk menciptakan | - Standar SOP - <i>Family gathering</i> | Pola Komunikasi Roda dan Pola Komunikasi Bintang |

| | | | | |
|---|------------|--|---|--|
| | | keharmonisan antara semua guru. | | |
| 2 | Informan 1 | Menurut informan 1 untuk mendorong dedikasi dan tanggung jawab guru kepala sekolah memberikan motivasi serta semangat kepada guru, kita juga sering melakukan evaluasi dan rapat pembinaan bentuknya dengan laporan- laporan yang diterima oleh kepala sekolah kemudian di sampaikan sebagai refleksi terhadap kegiatan pada hari itu. | - Evaluasi dan rapat pembinaan | Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut informan 1 untuk mendorong profesionalisme guru melalui pembuatan karya ilmiah sesuai dengan program kerja atau PKB dengan tujuan agar guru mendapatkan wawasan pengalaman peningkatan pendidikan. | - Program PKB | Pola Komunikasi Roda |
| | | Menurut informan 1 untuk kemampuan mengajar guru kepala sekolah melakukan supervisi administrasi dan supervisi kelas serta melakukan kegiatan <i>workshop</i> . | - Supervisi - <i>Workshop</i> | Pola Komunikasi Roda dan Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut informan 1 untuk hubungan dan komunikasi guru kita melakukan pertemuan 2 kali perbulan untuk rapat pembinaan. | - Rapat pembinaan | Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut informan 1 untuk mendorong hubungan guru dengan masyarakat wali kelas | - Guru terhubung dengan orang tua siswa | Pola Komunikasi Rantai |

| | | | | |
|---|------------|--|--|-------------------------|
| | | terhubung dengan orang tua siswa melalui grup chat sebagai media penyebaran informasi dari kepala sekolah atau pihak sekolah. | melalui grup chat | |
| | | Menurut informan 1 untuk mendorong kedisiplinan dilakukan evaluasi setiap hari melalui grup chat, kepala sekolah juga melakukan evaluasi untuk membahas supervisi kehadiran guru seperti saat upacara bendera, pada saat tadarus dan pada saat sholat berjamaah yang semua kegiatan tersebut tercatat di laporan sehingga partisipasi dan kehadiran guru terpantau setiap hari di sekolah. | - Evaluasi setiap hari | Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut informan 1 untuk kesejahteraan guru pengelolaan keuangan diatur oleh bendahara untuk segala keperluan guru dari mulai gaji sampai konsumsi. | - Pengelolaan keuangan diatur oleh bendahara | Pola Komunikasi Rantai |
| | | Menurut informan 1 untuk mendorong iklim kerja kepala sekolah dan guru melakukan rapat kerja atau pembinaan secara rutin dan sekolah membuat program <i>family gathering</i> . | - Rapat kerja dan pembinaan - <i>Family gathering</i> | Pola Komunikasi Bintang |
| 3 | Informan 2 | Menurut informan 2 untuk mendorong kepribadian dan dedikasi guru, kepala sekolah dan guru melakukan rapat pembinaan untuk membahas semua | - Dilakukan rapat pembinaan | Pola Komunikasi Bintang |

| | | | | |
|--|--|---|---|--|
| | | program yang direncanakan sebelumnya dalam satu bulan perminggu. | | |
| | | Menurut informan 2 untuk mendorong profesionalisme guru melalui pembuatan karya ilmiah sesuai dengan program PKB, kepala sekolah menunjuk koordinator yang bertanggung jawab terhadap produk karya ilmiah. | - Melalui program PKB | Pola Komunikasi Roda |
| | | Menurut informan 2 untuk mendorong kemampuan mengajar guru kita disini melakukan <i>in house training</i> atau <i>workshop</i> terkait dengan pembelajaran abad 21 bagaimana mendesain agar pembelajaran di kelas itu sesuai dengan perkembangan zaman sehingga pembelajaran itu bisa lebih baik dan terarah serta kepala sekolah melakukan supervisi pembelajaran. | - <i>In house training</i> dan <i>workshop</i> - Supervisi | Pola Komunikasi Roda dan Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut informan 2 untuk mendorong hubungan dan komunikasi guru, kepala sekolah dan guru rutin melakukan rapat kerja dan pembinaan serta evaluasi setiap malam melalui grup chat yang telah kita buat. | - Rapat kerja/pembinaan - Evaluasi | Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut informan 2 untuk mendorong hubungan guru dengan masyarakat wali | - Guru menjadi penghubung komunikasi antara kepala | Pola Komunikasi Rantai |

| | | | | |
|---|------------|--|--|--|
| | | kelas/PA menjadi jembatan penghubung komunikasi antara kepala sekolah dan orang tua siswa. | sekolah dengan orang tua siswa | |
| | | Menurut informan 2 untuk mendorong kedisiplinan guru, kepala sekolah melakukan evaluasi kehadiran guru. | - Evaluasi kehadiran guru | Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut informan 2 untuk mendorong kesejahteraan guru yaitu SMAN 5 Mataram mempunyai bendahara untuk pengelolaan keuangan dalam mengurus segala keperluan guru atau staff di sekolah. | - Pengelolaan keuangan diatur oleh bendahara | Pola Komunikasi Rantai |
| | | Menurut informan 2 untuk mendorong iklim kerja yaitu SMAN 5 Mataram menggunakan manajemen pilot dimana kepala sekolah digambarkan sebagai pilot yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam membuat keputusan dan juga sebagai contoh bagi guru, serta menjamin dan bertanggung jawab penuh terhadap warga sekolah. dan membuat program kerja dan <i>family gathering</i> . | - Manajemen pilot - <i>Family gathering</i> | Pola Komunikasi Roda dan Pola Komunikasi Bintang |
| 4 | Informan 3 | Menurut informan 3 untuk mendorong kepribadian dan dedikasi guru yaitu kepala sekolah dan guru melakukan rapat pembinaan dengan tujuan | - Rapat pembinaan | Pola Komunikasi Bintang |

| | | | | |
|--|--|---|---|-------------------------|
| | | agar guru lebih memperhatikan sikap mereka. | | |
| | | Menurut informan 3 untuk mendorong profesionalisme guru di SMAN 5 Mataram memang diharapkan mampu untuk membuat karya ilmiah untuk meningkatkan kualitas pendidikannya dan itu melalui program PKB. | - Melalui program PKB | Pola Komunikasi Roda |
| | | Menurut informan 3 untuk mendorong kemampuan mengajar guru kepala sekolah melakukan supervisi pembelajaran. | - Supervisi pembelajaran | Pola Komunikasi Roda |
| | | Menurut informan 3 untuk mendorong hubungan dan komunikasi guru yaitu kepala sekolah dan guru biasanya melakukan rapat serta rutin berkomunikasi melalui <i>whatsapp</i> . | - Rapat secara rutin melalui <i>whatsapp group</i> | Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut informan 3 untuk mendorong hubungan guru dengan masyarakat yaitu membuat grup chat untuk wali kelas dan orang tua siswa sebagai media komunikasi yang menghubungkan sekolah dengan orang tua. | - Guru berkomunikasi dengan orang tua siswa melalui grup chat | Pola Komunikasi Rantai |
| | | Menurut informan 3 untuk mendorong kedisiplinan kepala sekolah dan guru melakukan rapat pembinaan mingguan untuk menilai bagaimana integritas guru dalam | - Dilakukan rapat pembinaan | Pola Komunikasi Bintang |

| | | | | |
|---|------------|---|--|--|
| | | kedisiplinan. | | |
| | | Menurut informan 3 untuk kesejahteraan kepala sekolah telah mengaturnya melalui bendahara sekolah, baik itu gaji, konsumsi dan THR. | - Bendahara memiliki peran untuk mengatur keuangan sekolah | Pola Komunikasi Rantai |
| | | Menurut informan 3 untuk mendorong iklim kerja SMAN 5 Mataram menggunakan manajemen pilot dimana kepala sekolah datang paling awal dan pulang paling dan memiliki kendali penuh di sekolah. | - Manajemen pilot | Pola Komunikasi Roda |
| 5 | Informan 4 | Menurut informan 4 untuk mendorong kepribadian dan dedikasi dilakukan dengan rapat pembinaan secara rutin dan evaluasi setiap malam. | - Rapat pembinaan - Evaluasi setiap malam | Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut informan 4 untuk profesionalisme guru melalui program PKB untuk membuat karya ilmiah. Kepala sekolah menunjuk guru yang bertanggung jawab untuk karya ilmiah tersebut. | - Program PKB | Pola Komunikasi Roda |
| | | Menurut informan 4 untuk mendorong kemampuan mengajar guru yaitu kepala sekolah melakukan supervisi serta rapat kerja yang diisi dengan <i>workshop</i> . | - Supervisi - Rapat kerja/ <i>workshop</i> | Pola Komunikasi Roda dan Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut informan 4 untuk mendorong hubungan dan komunikasi guru disini sangat baik terlebih juga karena kepala sekolah | - Rapat evaluasi secara langsung dan melalui <i>whatsaap group</i> | Pola Komunikasi Bintang |

| | | | | |
|---|------------|---|--|-------------------------|
| | | dan guru sering melakukan rapat evaluasi secara langsung di sekolah dan juga melalui grup chat di <i>whatsapp</i> . | | |
| | | Menurut informan 4 untuk hubungan guru dengan masyarakat yaitu guru berhubungan dengan orang tua melalui grup chat sebagai media untuk menyebarkan informasi dari kepala sekolah untuk orang tua siswa. | - Guru dan orang tua siswa berkomunikasi melalui grup chat | Pola Komunikasi Rantai |
| | | Menurut informan 4 untuk mendorong kedisiplinan biasanya dilakukan rapat kerja untuk membahas kedisiplinan guru. | - Rapat kerja | Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut informan 4 untuk kesejahteraan yaitu pengelolaan keuangan di kelola oleh bendahara, entah itu gaji, seragam serta THR, kesejahteraan guru sangat terjamin. | - Guru dan orang tua siswa berkomunikasi melalui grup chat | Pola Komunikasi Rantai |
| | | Menurut informan 4 untuk mendorong iklim kerja yaitu SMAN 5 Mataram membuat program <i>family gathering</i> untuk mempererat hubungan kepala sekolah, guru dan staff. | - <i>Family gathering</i> | Pola Komunikasi Bintang |
| 6 | Informan 5 | Menurut informan 5 untuk mendorong kepribadian dan dedikasi guru yaitu dilakukan dengan rapat pembinaan. | - Rapat pembinaan | Pola Komunikasi Bintang |
| | | Menurut informan 5 untuk profesionalisme guru di SMAN 5 Mataram yaitu melalui program PKB. | - Program PKB | Pola Komunikasi Roda |

| | | | |
|--|---|---|---|
| | Menurut informan 5 untuk mendorong kemampuan mengajar guru dilakukan supervisi dan <i>workshop</i> . | <ul style="list-style-type: none"> - Supervisi - <i>Workshop</i> | Pola Komunikasi Roda dan Pola Komukasi Roda |
| | Menurut informan 5 untuk mendorong hubungan dan komunikasi guru dilakukan rapat kerja serta evaluasi setiap malam. | <ul style="list-style-type: none"> - Rapat kerja - Evaluasi setiap malam | Pola Komunikasi Bintang |
| | Menurut informan 5 untuk mendorong hubungan guru dengan masyarakat disini guru sebagai penghubung antara orang tua dengan sekolah melalui grup chat yang telah dibuat untuk menyebarkan informasi kepada orang tua siswa. | <ul style="list-style-type: none"> - Guru berkomunikasi dengan orang tua siswa melalui grup chat | Pola Komunikasi Rantai |
| | Menurut informan 5 untuk mendorong kedisiplinan disini dilakukan dengan melakukan rapat dengan tujuan untuk menunjukkan komitmen guru terhadap aturan sekolah. | <ul style="list-style-type: none"> - Dilakukan rapat | Pola Komunikasi Bintang |
| | Menurut informan 5 untuk kesejahteraan pengelolaan keuangan diatur oleh bendahara sekolah secara transparan, baik itu gaji sampai santunan kepada guru/pegawai, dan bonus yang diberikan oleh sekolah sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh kepala sekolah | <ul style="list-style-type: none"> - Pengelolaan keuangan di atur oleh bendahara | Pola Komunikasi Rantai |
| | Menurut informan 5 untuk iklim kerja disini | <ul style="list-style-type: none"> - Program <i>family gahtering</i> | Pola Komunikasi Bintang |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | dibuat program <i>family gathering</i> untuk bisa meningkatkan kebersamaan antara kepala sekolah, guru dan pegawai di sekolah. | | |
|--|--|--|--|--|

2. Hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram

Data terkait dengan hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru:

Subjek Penelitian

Wawancara dengan subjek penelitian (SN) dilakukan pada hari senin pada tanggal 22 Agustus 2022 pada pukul 09.50 WITA yang berlokasi di ruang kepala sekolah SMAN 5 Mataram. Terkait dengan hambatan-hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka subjek penelitian menuturkan bahwa:

Pertanyaannya apakah terdapat hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru? Lalu apa hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru, subjek penelitian menuturkan bahwa:

“Untuk hambatan komunikasi disini tidak terlalu banyak ya, tapi biasanya yang menjadi hambatan yaitu perbedaan dari karakter-karakter guru disini, hal semacam itu wajar ya karena tidak mungkin semua individu-individu disini sama semua.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan subjek penelitian maka dapat dijelaskan bahwa hambatan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu perbedaan karakter guru.

Informan 1

Wawancara dengan informan 1 (MS) dilakukan senin pada tanggal 22 agustus 2020 pukul 08.34 WITA yang berlokasi di lobi SMAN 5 Mataram. Terkait dengan hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 1 menuturkan bahwa:

Pertanyaannya apakah terdapat hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru? Lalu apa hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru, informan 1 penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, kepribadian itu akan mempengaruhi pola komunikasi yang ideal itu terlepas dari hubungan emosional tertentu, ada kepetingan pribadi tertentu ya seharusnya kan ada hal- hal yang memang jika ingin disampaikan ya di sampaikan saja.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 1 maka dapat dijelaskan bahwa hambatan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu perbedaan kepribadian.

Informan 2

Wawancara dengan informan 2 (M) dilakukan Rabu pada tanggal 24 agustus 2022 pukul 11.29 WITA yang berlokasi di lobi SMAN 5 Mataram. Terkait dengan hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 2 menuturkan bahwa:

Pertanyaannya apakah terdapat hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru? Lalu apa hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru, informan 2 penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, hambatannya memang ada beberapa guru yang mungkin hampir ada di semua tempat ya, mereka memiliki karakter-karakter yang berbeda dari kebanyakan karakter teman-teman dan itu hal yang normal karena tidak semua hal akan baik-baik saja kan karena guru- guru juga kadang-kadang sulit untuk menerima kebijakan-kebijakan, sebenarnya tidak ada kendala yang berarti yang bisa menghambat program disini ya.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 2 maka dapat dijelaskan bahwa hambatan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu perbedaan kepribadian.

Informan 3

Wawancara dengan informan 3 (MZ) dilakukan Rabu pada tanggal 23 agustus 2022 pukul 10.38 WITA yang berlokasi di lobi SMAN 5 Mataram. Terkait dengan hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 3 menuturkan bahwa:

Pertanyaannya apakah terdapat hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru? Lalu apa hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru, informan 3 penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, hambatan pertama muncul dari karakter seseorang, karakter itu ada ya karena ada memang adanya kebiasaan-kebiasaan, nah karena sudah menjadi kebiasaan makanya kadang-kadang susah untuk diurus, terutama jika itu menyangkut kebiasaan buruk ya, nah itu menjadi hambatan.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 3 maka dapat dijelaskan bahwa hambatan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu perbedaan karakter yang menyangkut kebiasaan-kebiasaan.

Informan 4

Wawancara dengan informan 4 (HK) dilakukan Rabu pada tanggal 23 agustus 2022 pukul 11.02 WITA yang berlokasi di lobi SMAN 5 Mataram. Terkait dengan hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 4 menuturkan bahwa:

Pertanyaannya apakah terdapat hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru? Lalu apa hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru, informan 4 penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, hambatan komunikasi disini itu sih biasanya karena perbedaan-perbedaan antara guru-guru disini ya, entah itu mungkin karena perbedaan pendapat atau pemikiran sehingga menimbulkan beberapa kesalahpahaman kecil.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 4 maka dapat dijelaskan bahwa hambatan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu perbedaan kepribadian yang menyangkut pendapat dan pemikiran

Informan 5

Wawancara dengan informan 5 (LK) dilakukan Rabu pada tanggal 23 agustus 2022 pukul 09.15 WITA yang berlokasi di ruang TU SMAN 5 Mataram. Terkait dengan hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 5 menuturkan bahwa:

Pertanyaannya apakah terdapat hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru? Lalu apa hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru, informan 5 penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, hambatan komunikasi yang paling sering itu karena perbedaan antara guru disini, dan itu sah-sah saja karena tidak mungkin kan semuanya berjalan dengan baik, pasti ada saja kendala dan hambatannya.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 5 maka dapat dijelaskan bahwa hambatan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja yaitu perbedaan antara guru.

Tabel 4.8 rangkuman hasil dari data wawancara hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram:

| No | Subjek dan Informan | Deskripsi Data | Kategorisasi | Konseptualisasi |
|----|---------------------|---|--|------------------------------|
| 1 | Subjek Penelitian | Menurut subjek penelitian untuk hambatan komunikasi di SMAN 5 Mataram biasanya terjadi karena perbedaan karakter-karakter guru disini, hal semacam itu wajar ya karena tidak mungkin semua individu-individu disini sama semua. | Hambatan komunikasi yaitu perbedaan karakter-karakter guru | Perbedaan-perbedaan individu |
| 2 | Informan 1 | Menurut informan 1 hambatan komunikasi di SMAN 5 Mataram diakibatkan karena perbedaan kepribadian yang mempengaruhi pola komunikasi terlepas dari hubungan emosional tertentu | Hambatan komunikasi yaitu perbedaan kepribadian | Perbedaan-perbedaan individu |
| 3 | Informan 2 | Menurut informan 2 hambatan komunikasi di SMAN 5 Mataram terjadi akibat perbedaan karakter-karakter guru yang kadang-kadang tidak setuju dengan kebijakan-kebijakan | Hambatan komunikasi yaitu perbedaan karakter-karakter guru | Perbedaan-perbedaan Individu |

| | | | | |
|---|------------|--|---|------------------------------|
| | | tertentu, namun selain itu tidak ada kendala lain yang menghambat program disini. | | |
| 4 | Informan 3 | Menurut informan 3 hambatan komunikasi di SMAN 5 Mataram diakibatkan oleh perbedaan karakter guru yang muncul dari kebiasaan-kebiasaan yang susah untuk diatur | Hambatan komunikasi yaitu perbedaan karakter guru | Perbedaan-perbedaan Individu |
| 5 | Informan 4 | Menurut informan 4 hambatan komunikasi di SMAN 5 Mataram diakibatkan oleh perbedaan pendapat dan pemikiran guru sehingga meimbulkan kesalahpahaman | Hambatan komunikasi yaitu akibat perbedaan pendapat dan pemikiran | Perbedaan-perbedaan Individu |
| 6 | Informan 5 | Menurut informan 5 hambatan komunikasi yang sering terjadi di SMAN 5 Mataram yaitu akibat dari perbedaan karakter guru disini. | Hambatan komunikasi yaitu perbedaan karakter guru | Perbedaan-perbedaan Individu |

3. Upaya kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru

Data terkait dengan upaya kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru

Subjek Penelitian

Wawancara dengan subjek penelitian (SN) dilakukan pada hari senin pada tanggal 22 Agustus 2022 pada pukul 09.50 WITA yang berlokasi di ruang kepala sekolah SMAN 5 Mataram. Terkait dengan hambatan-hambatan komunikasi kepala

sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka subjek penelitian menuturkan bahwa:

Pertanyaannya apakah kepala sekolah melakukan upaya untuk mengatasi hambatan komunikasi? Lalu bagaimana upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan komunikasi, subjek penelitian menuturkan bahwa:

“Ya, melalui whatsapp mungkin bisa selesai namun juga ada beberapa masalah yang mungkin tidak bisa diselesaikan pada saat itu, maka akan ada pemanggilan, mengingatkan dan meluruskan informasi kepada guru terkait permasalahan yang dihadapi”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan subjek penelitian maka dapat dijelaskan bahwa upaya kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru menentukan waktu yang tepat untuk menyelesaikan masalah dan dilakukan pemanggilan kepada guru.

Informan 1

Wawancara dengan informan 1 (MS) dilakukan senin pada tanggal 22 agustus 2020 pukul 08.34 WITA yang berlokasi di lobi SMAN 5 Mataram. Terkait dengan hambatan- hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 1 menuturkan bahwa:

Pertanyaannya apakah kepala sekolah melakukan upaya untuk mengatasi hambatan komunikasi? Lalu bagaimana upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan komunikasi, informan 1 menuturkan bahwa:

“Ya, dilakukan pemanggilan kalau seandainya tidak bisa disampaikan di publik maka akan ada pemanggilan khusus.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan Informan 1 maka dapat dijelaskan bahwa upaya kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru yaitu menentukan waktu yang tepat untuk menyelesaikan masalah dan dilakukan pemanggilan.

Informan 2

Wawancara dengan informan 2 (M) dilakukan Rabu pada tanggal 24 agustus 2022 pukul 11.29 WITA yang berlokasi di lobi SMAN 5 Mataram. Terkait dengan hambatan- hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 2 menuturkan bahwa:

Pertanyaannya apakah kepala sekolah melakukan upaya untuk mengatasi hambatan komunikasi? Lalu bagaimana upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan komunikasi, informan 2 menuturkan bahwa:

“Ya, untuk mengatasi kendala-kendala komunikasi ini dilakukan dengan komunikasi yang *face to face* dengan orang sekitar dengan *face to face* maka orang di sekitar akan merasa di hargai.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan Informan 2 maka dapat dijelaskan bahwa upaya kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dilakukan *face to face*.

Informan 3

Wawancara dengan informan 3 (MZ) dilakukan Rabu pada tanggal 23 agustus 2022 pukul 10.38 WITA yang berlokasi di lobi SMAN 5 Mataram. Terkait

dengan hambatan-hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 3 menuturkan bahwa:

Pertanyaannya apakah kepala sekolah melakukan upaya untuk mengatasi hambatan komunikasi? Lalu bagaimana upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan komunikasi, informan 3 menuturkan bahwa:

“Ya, jangan pernah putus untuk memberikan/menerima masukan dan saran, kalau hambatannya menyangkut ada ibu/bapak guru terkait dengan pembelajaran atau menyangkut administrasi maka akan ditegur dan, ada ucapan-ucapan yang tidak seharusnya diucapkan nah itulah tugas kepala sekolah untuk meluruskan informasi yang disebarakan.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 3 maka dapat dijelaskan bahwa upaya kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dilakukan teguran.

Informan 4

Wawancara dengan informan 4 (HK) dilakukan Rabu pada tanggal 23 Agustus 2022 pukul 11.02 WITA yang berlokasi di lobi SMAN 5 Mataram. Terkait dengan hambatan-hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 4 menuturkan bahwa:

Pertanyaannya apakah kepala sekolah melakukan upaya untuk mengatasi hambatan komunikasi? Lalu bagaimana upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan komunikasi, informan 4 menuturkan bahwa:

“Ya, kalau ada hambatan komunikasi disini biasanya kepala sekolah akan meluruskan informasi ketika sedang melakukan rapat, akan tetapi ada beberapa hal yang memang tidak bisa diucapkan di depan umum makanya kepala sekolah akan memanggil pihak yang bersangkutan.”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 4 maka dapat dijelaskan bahwa upaya kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru yaitu menentukan waktu yang tepat untuk menyelesaikan masalah dan dilakukan pemanggilan.

Informan 5

Wawancara dengan informan 5 (LK) dilakukan Rabu pada tanggal 23 agustus 2022 pukul 09.15 WITA yang berlokasi di ruang TU SMAN 5 Mataram. Terkait dengan hambatan-hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru maka informan 5 menuturkan bahwa:

Pertanyaannya apakah kepala sekolah melakukan upaya untuk mengatasi hambatan komunikasi? Lalu bagaimana upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan komunikasi, informan 5 menuturkan bahwa:

“Ya, biasanya akan ada pemanggilan dari kepala sekolah untuk menghadap beliau, karena permasalahan biasanya akan lebih mudah diselesaikan jika berhadapan langsung karena guru dapat menerima pesan dengan baik..”

Berdasarkan jawaban yang dipaparkan informan 5 maka dapat dijelaskan bahwa upaya kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dilakukan pemanggilan.

Tabel 4.9 rangkuman hasil dari data wawancara upaya kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram

| No | Subjek dan Informan | Deskripsi Data | Kategorisasi | Konseptualisasi |
|----|---------------------|---------------------------|-----------------|------------------------|
| 1 | Subjek Penelitian | Menurut subjek penelitian | Upaya mengatasi | Menyederhanakan Bahasa |

| | | | | |
|---|------------|---|---|------------------------|
| | | untuk mengatasi hambatan komunikasi yaitu melalui whatsapp mungkin bisa selesai namun juga ada beberapamasalah yang mungkin tidak bisa diselesaikan pada saat itu, maka akan ada pemanggilan, mengingatkan dan meluruskan informasi kepada guru terkait permasalahan yang dihadapi. | hambatan komunikasi - Dilakukan pemanggilan untuk meluruskan informasi yang diberikan kepada guru | |
| 2 | Informan 1 | Menurut informan 1 untuk mengatasi hambatan komunikasi dilakukan pemanggilan, kalau seandainya tidak bisa disampaikan di publik dan untuk menghargai guru maka akan ada pemanggilan khusus. | Upaya mengatasi hambatan komunikasi - Kepala sekolah melakukan pemanggilan khusus kepada guru untuk mencari waktu yang tepat dalam menyelesaikan masalah | Empati |
| 3 | Informan 2 | Menurut informan 2 untuk mengatasi kendala-kendala komunikasi ini dilakukan dengan komunikasi <i>face to face</i> , dengan <i>face to face</i> maka guru akan merasa di hargai. | Upaya mengatasi hambatan komunikasi - Komunikasi <i>Face to face</i> dengan tujuan untuk menghargai guru | Empati |
| 4 | Informan 3 | Menurut informan 3 untuk mengatasi hambatan komunikasi dilakukan | Upaya mengatasi hambatan komunikasi | Menyederhanakan Bahasa |

| | | | | |
|---|------------|--|---|-------------------------|
| | | dengan cara memberikan saran, masukan serta teguran dengan kalimat yang bisa dipahami oleh guru karena tugas kepala sekolah adalah untuk meluruskan informasi yang diberikan. | kepala sekolah memberikan saran, masukan dan teguran dengan bahasa yang bisa dipahami. | |
| 5 | Informan 4 | Menurut informan 4 untuk mengatasi hambatan komunikasi disini biasanya kepala sekolah akan meluruskan informasi ketika sedang melakukan rapat, akan tetapi ada beberapa hal yang memang tidak bisa diucapkan di depan umum makanya kepala sekolah akan memanggil pihak yang bersangkutan | Upaya mengatasi hambatan komunikasi - Meluruskan informasi Dilakukan pemanggilan | Penyederhanakan Bahasa |
| 6 | Informan 5 | Menurut informan 5 untuk mengatasi hambatan komunikasi biasanya akan ada pemanggilan dari kepala sekolah untuk menghadap beliau, karena permasalahan biasanya akan lebih mudah diselesaikan jika berhadapan langsung karena guru dapat menerima pesan dengan baik. | Upaya mengatasi hambatan komunikasi - Dilakukan pemanggilan agar guru dapat menerima pesan dengan baik | Menyimak secara efektif |

D. Data Hasil Observasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan subjek dan informan yang dijasikan dalam bentuk tabel diatas, hasil observasi dan dokumentasi yang diperoleh peneliti memperkuat pola

komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram.

Berikut hasil observasi pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mendorong kepribadian dan dedikasi guru

Pada hari kamis, 18 agustus 2022 peneliti melakukan observasi dan melihat bahwa rapat pembinaan yang rutin dilakukan oleh kepala sekolah dan guru, dimana rapat tersebut dipimpin oleh kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai seorang komunikator dan guru sebagai komunikan yang memberikan umpan balik terhadap pernyataan atau pertanyaan yang diajukan oleh kepala sekolah selama rapat pembinaan berlangsung.



Gambar 4.1 Rapat pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dan guru

Berikut hasil observasi pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mendorong kemampuan mengajar guru

Pada hari senin, 15 agustus 2022 peneliti melakukan observasi dan melihat bahwa dilakukan kegiatan workshop yang diikuti oleh guru-guru SMAN 5 Mataram yang diadakan di ruang guru. Workshop dilakukan untuk membahas terkait Implementasi Kurikulum Merdeka (IKM). Pembukaan *workshop* diawali oleh sambutan kepala sekolah, kemudian dilanjutkan dengan pembahasan terkait penerapan kurikulum

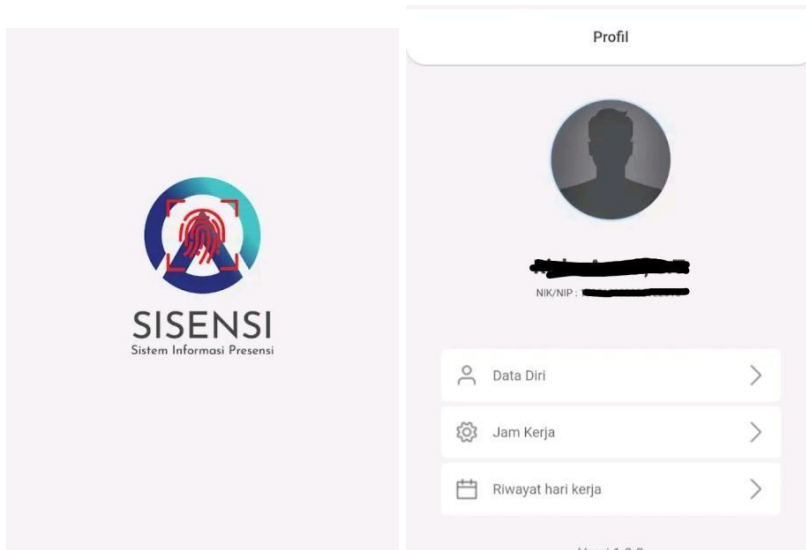
terbaru yaitu kurikulum merdeka. Karena kurikulum merdeka adalah kurikulum baru jadi banyak guru yang bertanya sehingga diskusi yang dilakukan pada saat *workshop* cukup menarik untuk membahas kurikulum baru yang akan digunakan.



Gambar 4.2 Pelatihan penulisan karya ilmiah di SMAN 5 Mataram

Berikut hasil observasi pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam menerapkan kedisiplinan

Pada hari Selasa, 23 Agustus 2022 peneliti melakukan observasi dan melihat aplikasi yang digunakan oleh kepala sekolah dan guru untuk absensi. Aplikasi yang dibuat oleh Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistika NTB untuk presensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Provinsi NTB. Data dalam aplikasi tersebut mencakup data diri, jam kerja serta riwayat kerja sehingga hal tersebut memudahkan para pegawai untuk melakukan absensi, kemudian data didalam absensi tersebut diawasi oleh kepala sekolah sebagai bentuk penilaian kedisiplinan guru. Aplikasi tersebut mendeteksi jam berapa datang ke sekolah sampai jam pulang kerja.



Gambar 4.3 Aplikasi presensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Provinsi NTB

Berikut hasil observasi pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mendorong menciptakan iklim kerja yang baik untuk guru

Pada hari sabtu, 20 Agustus 2022 peneliti melakukan observasi dan melihat kegiatan “Sukses GSS & P5 (Projek Penguatan Profil Belajar Pancasila)” atau Gelar Sabtu Budaya di SMAN 5 Mataram sebagai bentuk perayaan HUT Kemerdekaan RI ke-71. Dimana semua warga sekolah saling berinteraksi dan terlihat menikmati kebersamaan dalam berbagai macam kegiatan yang diadakan. Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, pegawai serta siswa berbaur didalam kegiatan tersebut dan berinteraksi satu sama lain untuk menciptakan suasana yang meriah. Terdapat banyak pertunjukkan yang ditampilkan mulai dari bernyanyi, pertunjukan kebudayaan, tari modern dan lain sebagainya.



Gambar 4.4 Acara GSS dan P5 di SMAN 5 Mataram

Berikut hasil observasi upaya kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru

Pada hari Senin, 22 Agustus 2022 peneliti melakukan observasi dan melihat setelah melakukan rapat bersama wakasek, kepala sekolah melakukan pemanggilan kepada salah satu guru untuk membahas terkait dengan permasalahan yang sedang dihadapi dalam kegiatan pembelajaran. Setelah melakukan rapat dengan wakasek, kepala sekolah memanggil salah satu guru untuk menyampaikan dan meluruskan informasi terkait permasalahan tentang kegiatan pembelajaran sehingga guru dapat menerima pesan dengan baik



Gambar 4.5 Kepala sekolah bersama dengan wakasek dan guru

Tabel 4.10 Rangkuman hasil analisis data observasi

| No | Tanggal | Pengamatan | Catatan | Kategorisasi | Konseptualisasi |
|----|------------------------|--|--|---|-------------------------|
| 1 | Senin, 15 Agustus 2022 | Mengamati kegiatan Workshop Implementasi Kurikulum Merdeka | Kegiatan workshop dilakukan untuk membahas kurikulum terbaru yang akan digunakan pada tahun ajaran 2022/2023, sambutan atau pembukaan dilakukan oleh Kepala Sekolah. | <i>Workshop</i> | Pola Komunikasi Bintang |
| 2 | Kamis, 18 Agustus 2022 | Mengamati kegiatan rapat pembinaan | Kepala sekolah memimpin rapat bersama dengan guru serta wakasek dan membahas terkait dengan kegiatan pembelajaran pada minggu itu | Rapat Pembinaan | Pola Komunikasi Bintang |
| 3 | Sabtu, 20 Agustus 2022 | Mengamati kegiatan atau acara GSS dan P5 | Kepala sekolah, guru, staff serta peserta didik berbaur merayakan HUT Kemerdekaan Indonesia dengan berbagai macam kegiatan seperti tari, lomba- lomba, makan bersama dan lainnya sebagainya dengan suasana yang meriah | GSS dan P5 dalam rangka merayakan HUT Kemerdekaan Indonesia | Pola Komunikasi Bintang |
| 4 | Senin, 22 Agustus | Pemanggilan Guru | Setelah melalukan rapat dengan | Pemanggilan terhadap guru | Menyimak secara efektif |

| | | | | | |
|---|-----------------------|---|---|---|-------------------------|
| | 2022 | | wakasek, kepala sekolah memanggil salah satu guru untuk menyampaikan dan meluruskan informasi terkait permasalahan tentang kegiatan pembelajaran sehingga guru dapat menerima pesan dengan baik | agar guru dapat menerima pesan dengan baik | |
| 5 | Rabu, 23 Agustus 2022 | Pengamatan aplikasi absensi yang digunakan guru PNS di SMAN 5 Mataram | Aplikasi mencatat terkait dengan jam kerja ketika datang kesekolah dan pulang dari sekolah, aplikasi digunakan untuk para guru yang sudah PNS dengan data yang dia masukkan | Penggunaan aplikasi yang di pantau oleh kepala sekolah kemudian data dari absensi tersebut akan dibahas dalam rapat evaluasi kinerja guru | Pola Komunikasi Bintang |

E. Pembahasan

Dari hasil penelitian yang dilakukan penelitian tentang pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram, maka peneliti akan membahas terkait hal tersebut. Adapun pembahasannya secara lengkap sesuai dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram

Hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat tiga pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram yaitu pola komunikasi roda, pola komunikasi rantai dan pola komunikasi bintang, berikut penjelasan lengkapnya:

a. Pola komunikasi roda

Pola komunikasi roda dalam meningkatkan kinerja guru digunakan oleh kepala sekolah perempuan di SMAN 5 Mataram dalam beberapa aspek yaitu diantaranya profesionalisme guru, kemampuan mengajar guru dan iklim kerja. Sesuai dengan pendapat Daryanto (2011) bahwa pola komunikasi roda merupakan pola komunikasi yang berfokus kepada seorang pemimpin yang berhubungan langsung dengan anggota dalam kelompok organisasi. Seorang pemimpin sebagai komunikator (penyampai pesan), dan anggota kelompok sebagai komunikan yang melakukan umpan balik (*feedback*). Dalam pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram dilakukan dengan beberapa cara yaitu diantaranya:

1) Profesionalisme Guru

Pola komunikasi roda kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 5 Mataram yaitu pemimpin sebagai pusatnya dalam mendorong profesionalisme guru. Pola tersebut dilaksanakan dengan cara kepala sekolah mendorong guru untuk membuat karya ilmiah dengan tujuan agar guru mendapatkan wawasan pengalaman peningkatan pendidikan melalui program sekolah yang disebut program PKB & GMP serta program literasi yang dibuat oleh kepala sekolah.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Prasetijowati, dkk (2023) yang menyatakan bahwa pola komunikasi roda dimana pemimpin organisasi menyampaikan informasi yang diterima secara langsung oleh anggota di dalam organisasi yang bertujuan untuk menghindari kesalahfahaman dengan informasi yang disampaikan oleh pemimpin.

2) Kemampuan Mengajar Guru

Pola komunikasi roda kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 5 Mataram yaitu pemimpin sebagai pusatnya dalam mendorong kemampuan mengajar guru. Pola tersebut dilaksanakan dengan kepala sekolah melakukan supervisi administrasi dimulai dari perangkat pembelajaran seperti silabus, rpp, pola penilaiannya, pengetahuan, keterampilan, sikap dan juga supervisi di kelas mengenai proses yaitu dengan kepala sekolah mengunjungi guru di kelas dan menilai bagaimana kegiatan pembelajaran yang dilakukan di kelas.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Kusnindar & Widiastuti (2020) yang menyatakan bahwa dimana pola komunikasi roda mendapatkan hasil jelas mengenai perintah, aturan, pemberian tugas kerja, diskusi, solusi dan informasi dari pimpinan kepada karyawan. Pola komunikasi roda yaitu ketika pimpinan memberikan tugasnya menyeluruh kepada karyawan dari sebuah media komunikasi dan secara tatap muka langsung sehingga seluruh karyawan mendapatkan tugas kerjanya masing-masing.

3) Iklim Kerja

Pola komunikasi roda kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 5 yaitu pemimpin sebagai pusatnya dalam menciptakan iklim kerja. Pola tersebut dilaksanakan dengan komitmen sesuai dengan standar SOP (Standar Operasional Prosedur) dan menggunakan manajemen pilot dimana kepala sekolah digambarkan sebagai pilot yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam membuat keputusan dan juga sebagai contoh bagi guru, serta menjamin dan bertanggung jawab penuh terhadap warga sekolah.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Mahmud & Aminah (2020) struktur roda memiliki pemimpin jelas, yaitu posisinya di pusat. Pimpinan merupakan pusat penerima dan pemberi informasi. Sesungguhnya pemimpin merupakan role model bagi bawahannya. Oleh karena itu apa yang disampaikan oleh pemimpin harus diperhatikan oleh semua bawahan atau karyawan kemudian melaksanakannya.

b. Pola Komunikasi Rantai

Pola komunikasi rantai dalam meningkatkan kinerja guru digunakan oleh kepala sekolah perempuan di SMAN 5 Mataram dalam aspek hubungan guru dengan masyarakat dan kesejahteraan. Sesuai dengan pendapat Daryanto (2011) pola komunikasi rantai yaitu anggota kelompok hanya bisa berkomunikasi dengan satu orang yang berada disebelahnya, kemudian anggota yang menerima pesan akan melanjutkan dengan anggota lainnya dan seterusnya. Dalam pola

komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5

Mataram dilakukan dengan beberapa cara yaitu diantaranya:

1) Hubungan guru dengan masyarakat

Pola komunikasi rantai kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 5 Mataram yaitu untuk menyebarkan informasi pemimpin pemimpin berkomunikasi melalui perantara guru. Pola komunikasi tersebut dilaksanakan dengan guru mempunyai *group chat* bersama dengan orang tua siswa, sehingga ketika ada permasalahan di sekolah maka guru akan membahas hal tersebut dengan kepala sekolah atau wakil kepala sekolah kemudian guru akan menginformasikan kembali kepada orang tua siswa melalui *group chat*.

Penelitian ini didukung oleh Thalib & Alkatiri (2021) yang menyatakan bahwa orang yang berada di posisi tengah lebih berperan sebagai pemimpin daripada anggota organisasi yang berada di posisi lain. Pada pola ini memiliki pembatasan komunikasi yang harus melalui sistem hierarki organisasi. Dalam pelaksanaan kegiatan pimpinan di lapangan, anggota dapat berkomunikasi dan menyebarkan informasi dengan siapa pun tanpa dibatasi dan memiliki aksesibilitas yang tinggi untuk menyampaikan informasi.

2) Kesejahteraan

Pola komunikasi rantai kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 5 Mataram dalam mendorong kesejahteraan

yaitu kepala sekolah telah mengaturnya melalui bendahara sekolah. Pola tersebut dilaksanakan dengan kepala sekolah menginformasikan kepada bendahara terkait dengan gaji yang sudah keluar kemudian bendahara menyampaikan informasi tersebut kepada guru. Untuk gaji guru semua dilakukan *by system*, guru harus mengurus setifikat dapodiknya untuk mendapatkan gaji. Selain itu bendahara juga bertanggung jawab dalam mengurus keuangan sekolah terkait konsumsi, THR, santunan kepada guru/pegawai, seragam, konsumsi dan bonus yang diberikan oleh sekolah sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh kepala sekolah.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Ningtyas, dkk (2021) yang menyatakan bahwa pada pola ini dapat dipahami sebagai bentuk hubungan antara anggota dalam mengirim dan menerima pesan dengan langkah yang tepat sehingga pesan dapat dipahami karena informasi dan instruksi disampaikan dengan rinci.

c. Pola Komunikasi Bintang

Pola komunikasi bintang dalam meningkatkan kinerja guru digunakan oleh kepala sekolah perempuan di SMAN 5 Mataram dalam aspek kepribadian dan dedikasi guru, kemampuan mengajar guru, kedisiplinan, iklim kerja. Sesuai dengan pendapat Daryanto (2011) pola komunikasi bintang yaitu semua anggota memiliki peran dalam mempengaruhi anggota lainnya. Semua anggota dapat berinteraksi satu sama lain dalam menyampaikan informasi dan dapat melakukan timbal balik ke sesama anggota.

1) Kepribadian dan Dedikasi Guru

Pola komunikasi bintang kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 5 Mataram yaitu pemimpin sebagai pusatnya dalam mendorong kepribadian dan dedikasi guru. Pola tersebut dilaksanakan dengan cara rapat pembinaan yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah untuk membahas karakter dan kebiasaan-kebiasaan guru yang menjadi contoh dan panutan yang bisa ditiru, evaluasi terhadap kinerja guru seperti guru harus memenuhi jam kerja selama 37,5 jam bentuknya dengan laporan- laporan yang diterima oleh kepala sekolah kemudian di sampaikan sebagai refleksi terhadap kegiatan pada hari itu, serta kepala sekolah memberikan motivasi serta semangat kepada guru dan staff.

Hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian Soenar & Nurrahmawati (2021) yang menyatakan bahwa pola komunikasi bintang yaitu semua anggota adalah sama dan semuanya memiliki kekuatan yang sama untuk mempengaruhi anggota lainnya, struktur atau alur komunikasi yang terjalin tidaklah harus melalui orang-orang tertentu melainkan siapa saja dapat langsung berbicara dengan dan kepada siapa saja dalam jaringan. Pola jaringan bintang membuat tujuan dari komunitas lebih cepat tercapai. Dengan komunikasi yang tidak perlu menunggu dan cepat, maka pergerakan informasi akan lebih efektif sehingga komunitas ini bisa mengoptimalkan usahanya dalam meningkatkan eksistensi dengan cepat.

2) Kemampuan Mengajar Guru

Pola komunikasi bintang kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 5 Mataram yaitu pemimpin sebagai pusatnya dalam mendorong kemampuan mengajar guru. Pola tersebut dilaksanakan dengan kepala sekolah melakukan mengadakan *workshop* dan *in house training* terkait dengan pembelajaran abad 21 bagaimana mendesain supaya pembelajaran di kelas itu sesuai dengan perkembangan zaman sehingga pembelajaran itu bisa lebih baik dan terarah.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Kurniawati, dkk (2017) yang menyatakan bahwa pola komunikasi bintang yaitu komunikasi yang berlangsung secara terbuka dan bebas, di mana seluruh anggota dapat berinteraksi dengan siapapun, tanpa memperhatikan posisi mereka dan jabatan lawan bicaranya dalam struktur organisasi sehingga semua anggota dapat dengan bebas mengajukan pertanyaan, menyampaikan pendapat, tanggapan, ide serta saran secara bebas dan terbuka dalam memberikan umpan balik.

3) Antar Hubungan dan Komunikasi

Pola komunikasi bintang kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 5 Mataram yaitu pemimpin sebagai pusatnya dalam hubungan dan komunikasi dengan guru. Pola tersebut dilaksanakan dengan melakukan evaluasi setiap malam melalui

whatsapp dengan tujuan untuk membahas kegiatan atau masalah-masalah di sekolah dan untuk membangun hubungan emosional, selain itu dilakukan rapat pembinaan selama 2 kali sebulan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Wilantari dan Seriadi (2021) yang menyatakan bahwa pola komunikasi bintang ialah ketika seluruh anggota memiliki kekuatan yang sama dalam mempengaruhi anggota lainnya yaitu dimana dapat dilihat dari struktur organisasi yang bersifat non hirarki.

4) Kedisiplinan

Pola komunikasi bintang kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 5 Mataram yaitu pemimpin sebagai pusatnya dalam menerapkan kedisiplinan. Pola tersebut dilaksanakan dengan membuat komitmen pada saat rapat kerja seperti kedatangan jam 07.15 sampai jam 14.20 dibarengi dengan mereka menandatangani daftar hadir atau *finger print* dan melalui aplikasi E-Sensi. Kepala sekolah juga melakukan evaluasi untuk membahas supervisi kehadiran guru seperti saat upacara bendera, pada saat tadarus dan pada saat sholat berjamaah yang semua kegiatan tersebut tercatat di laporan sehingga partisipasi dan kehadiran guru terpantau setiap hari di sekolah.

Penelitian ini didukung oleh Mahmud & Swarnawati (2020) yang menyatakan bahwa pola komunikasi bintang yaitu semua anggota sama dan semua orang dapat saling mempengaruhi. Hal tersebut

terjadi karena semua orang dapat terhubung dengan semua anggota di dalam organisasi. Pola ini memungkinkan adanya partisipasi anggota secara optimum. Pola komunikasi bintang ini dapat menjamin komunikasi diantara setiap anggota organisasi dan dapat secara langsung berkomunikasi dengan anggota-anggota lain tanpa melalui perantara sehingga pola komunikasi ini mencerminkan suatu lingkungan kelompok rekan kerja.

5) Iklim Kerja

Pola komunikasi bintang kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 5 Mataram yaitu semua guru melakukan interaksi satu sama lain dalam menciptakan iklim kerja yang baik. Pola tersebut dilaksanakan dengan membuat program *family gathering* dimana program tersebut diisi dengan rapat dan diskusi serta berbagai macam permainan diluar sekolah yang dilakukan 2 kali setiap semester dengan tujuan untuk menciptakan keharmonisan antara semua guru dan untuk bisa meningkatkan kebersamaan antara kepala sekolah, guru serta pegawai di sekolah. Dan juga diadakannya kegiatan acara GSS dan P5 sebagai bentuk perayaan HUT Kemerdekaan RI ke-71 dimana semua warga sekolah berinteraksi satu sama lain sehingga menciptakan suasana yang meriah.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Johan (2019) yang menyatakan bahwa pola komunikasi bintang yaitu semua anggota

adalah sama dan semuanya juga memiliki kekuatan yang sama untuk mempengaruhi anggota lainnya, sehingga dalam pola komunikasi bintang setiap anggota bisa berkomunikasi dengan anggota lainnya. Pola ini memungkinkan adanya partisipasi anggota secara maksimal. Dari pola komunikasi yang dilakukan ini setiap anggota berhak mengungkapkan ide, gagasan dan pendapatnya kepada setiap anggota maupun ketua kelompok. Sehingga menciptakan suasana yang lebih bersifat pertemanan sekaligus kekeluargaan.

2. Hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram

Berdasarkan hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram yaitu perbedaan-perbedaan individu. Hasil penelitian dari perbedaan-perbedaan individu menunjukkan bahwa hambatan komunikasi yang sering terjadi antara kepala sekolah dan guru di SMAN 5 Mataram yaitu disebabkan oleh perbedaan karakter, perbedaan kepribadian, perbedaan pendapat dan pemikiran serta kebiasaan-kebiasaan buruk guru yang susah diatur sehingga menghambat pola komunikasi dan menimbulkan kesalahpahaman.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Talan, dkk (2021) yang menyatakan bahwa perbedaan karakter dalam suatu hubungan dapat menjadi penghambat komunikasi, dalam perbedaan karakter yang ada akan membuat ketidaknyamanan muncul.

3. Upaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru

Berdasarkan hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat upaya kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram yaitu dengan menyederhanakan bahasa, empati dan menyimak secara efektif.

a. Menyederhanakan bahasa

Penyederhanaan bahasa yakni dilakukan dengan kepala sekolah meluruskan informasi, saran yang diberikan kepada guru, masukan serta teguran dengan bahasa yang lebih bisa dipahami oleh guru sehingga pesan yang disampaikan oleh kepala sekolah dapat diterima dengan baik.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Waridah (2016) yang mengemukakan bahwa Komunikasi dengan bahasa yang baik dan benar merupakan hal penting dalam organisasi karena dengan adanya bahasa yang efektif maka dapat menciptakan suatu efektivitas kerja yang optimal dalam lingkungan organisasi.

b. Empati

Empati yakni dilakukan dengan kepala sekolah melakukan pemanggilan kepada guru ketika ada informasi yang tidak bisa disampaikan didepan publik karena dengan komunikasi *face to face* guru akan merasa dihargai sehingga.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Wijaya (2015) yang mengemukakan bahwa Komunikasi dengan perasaan empati yang

menyertakan energi positif dalam penyampaian pesan dapat menimbulkan pemahaman yang baik oleh penerima pesan sehingga pesan tersebut dapat menghasilkan respon yang positif dan emosional.

c. Menyimak secara efektif

Menyimak secara efektif dilakukan kepala sekolah dengan kepala sekolah melakukan pemanggilan terhadap guru karena guru dapat memahami pesan yang disampaikan kepala sekolah jika komunikasi dilakukan secara langsung sehingga tidak menimbulkan kesalahpahaman.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Pane (2018) yang mengemukakan bahwa komunikasi akan berjalan lancar jika ditopang dengan kemampuan menyimak yang baik karena pihak yang terlibat memiliki keterampilan menyimak sehingga tidak terjadi kesalahpahaman.

BAB V

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram terdiri dari 3 pola yaitu pola komunikasi roda, pola komunikasi rantai dan pola komunikasi bintang. Pola komunikasi roda digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya yaitu profesionalisme guru, kemampuan mengajar guru dan iklim kerja. Pola komunikasi rantai digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya yaitu hubungan guru dengan masyarakat dan kesejahteraan. Pola komunikasi bintang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya yaitu kepribadian dan dedikasi, kemampuan mengajar, antar hubungan dan komunikasi, kedisiplinan dan iklim kerja.
2. Hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram yaitu terjadi karena perbedaan karakter dan kepribadian serta perbedaan pendapat dan pemikiran antara guru dengan kepala sekolah.
3. Upaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 5 Mataram yaitu dengan kepala sekolah menyederhanakan bahasa sehingga guru dapat memahami pesan yang disampaikan, adanya perasaan empati kepala sekolah sehingga guru merasa dihargai dan guru menyimak secara efektif.

B. SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan serta kesimpulan yang ada, maka ada beberapa saran terkait penelitian ini yaitu:

1. Bagi kepala sekolah

Dari hasil penelitian ini diharapkan bagi kepala sekolah untuk mempertahankan dan lebih memperkuat komunikasi dengan seluruh warga sekolah di SMAN 5 Mataram. Penelitian ini juga berharap bahwa kepala sekolah menggunakan pola komunikasi yang lain untuk dapat lebih meningkatkan kinerja guru dan kepala sekolah diharapkan untuk dapat lebih memahami perbedaan-perbedaan dari karakter-karakter guru di SMAN 5 Mataram.

2. Bagi guru

Dari hasil penelitian ini diharapkan bagi guru untuk lebih memahami bahwa kepala sekolah perempuan dapat menjadi sosok yang bisa diandalkan dan bisa menjadi contoh bagi setiap guru untuk menjadi sosok yang hebat dalam memimpin dan berkontribusi dalam kemajuan pendidikan.

3. Bagi penelitian sejenis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber rujukan dan referensi untuk mengembangkan penelitian sejenis terkait dengan pola komunikasi kepala sekolah perempuan.

Daftar Pustaka

- Alwi, Hasan. 2011. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Amirullah. Budiyo, Haris. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Andre, Hardjana. 2016. *Komunikasi Organisasi Strategi dan Kompetensi*. Jakarta: Kompas
- Aqsar, Muhammad Aidil. 2018. *Komunikasi dalam Pendidikan*. Vol. 3 No.2. Hal 699- 706.
- Bahfiarti, Tuti. 2012. *Buku Ajar Dasar-Dasar Komunikasi*. Makassar: Universitas Hassanudin.
- Burhan, Burgin. 2016. *Sosiologi Komunikasi*. Jakarta: Kencana.
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gara Media
- Effendy, Onong. 2009. *Uchajana. Dimensi-Dimensi Komunikasi*. Bandung: PT Alumni.
- Fatimah. Djailani. Khairuddin. 2015. *Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMA Negeri 1 Gumpang Kabupaten Pidie*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 3 No. 4. Hal 149-159.
- Fattah, Nanang. 1996. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fitriani, Dinda Rakhma. Kisna, Nengsih. Rani, Anggraeni. 2018. *Pola Komunikasi Internal Melalui Pesan Digital pada PT. Indosiar Visual Mandiri*. Hal 163-171.
- Gito, Sudarmo Indriyo. Sudita, I N. 2000. *Perilaku Keorganisasian*. BDFE UGM.
- Handayani, Meni. 2016. *Peran Komunikasi AntarPribadi dalam Keluarga Untuk Menumbuhkan Karakter Anak Usia Dini*. *Jurnal Ilmiah Visi PPTK PAUDNI*.
- Hartono, Rudi. 2021. *Kepemimpinan Perempuan di Era Globalisasi*. *Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan*. Vol. 1 No. 1. Hal 82-99
- Hendra, Tomi. Siti, Saputri. 2020. *Korelasi Antara Komunikasi dan Pendidikan*. *Jurnal Ilmu Ushuluddin, Adab dan Dakwah*.
- Imron, Ali. 1995. *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Iskandar, Uray. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*. Hal 1018-1027
- Kafidhoh, Siti. 2019. *Kepemimpinan Perempuan dalam Pendidikan Islam*. *Journal of Islamic Education*.
- Kristianty, E L. Muhyadi. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kasus SMKN 7, SMKN 1 Bantul, SMKN 1 Tempel)*. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Vol. 3 No.1 Hal 37-49.

- Kuniawati, Intan. Roro, Retno Wulan. Indra, N.A Pamungkas. 2017. *Pola Komunikasi Pertemuan Offline Komunitas Insta Nusantara Bandung*. Jurnal Kajian Komunikasi. Vol5 No. 1. Hal 31-42.
- Kurniasari, I. 2015. *Ragam Pengembangan Model Pembelajaran Untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Kata Pena.
- Kusdinar, Yudha Irawan. Widiastuti, Nela. 2020. *Membangun Pola Komunikasi Berbantuan Teknologi Komunikasi "Slack"*. Media Komunikasi FPIPS. Hal 62-72.
- M, Aqsar. 2018. *Komunikasi dalam Pendidikan*. Jurnal Akademi Teknik dan Keselamatan Penerbangan.
- Mahmud, Dzulfikar. Aminah, Swarnawati. 2020. *Pola Jaringan Komunikasi Organisasi pada Havara Organizer PT. Havara Ruhama Ramadhani di Tangerang Selatan*. Persefektif Komunikasi: Jurnal ilmu Komunikasi Politik dan Komunikasi Bisnis. Hal 50-60.
- Maimun. 2017. *Pola Pendidikan Pesantren Perspektif Pendidikan Karakter*. Jurnal Islamic Studies.
- Marhawati, Besse. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan pada Sekolah Efektif*. Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan. Vo. 1 No.2. Hal 122-127.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J. 2016. *Metedeologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mudjia, Rahardjo. 2017. *Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedurnya*. Hal 10-22.
- Mukhlisin, Ahmad. 2017. *Pola Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Guru di SD An-Nizam*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Vol 1 No. 1 Hal 54-64.
- Mulyana, Deddy. 2013. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Meleong, Lexy J. 2003. *Metedeologi Penelitian Kualitatif* . Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nai, Hendrikus. Wiwik, Wijayanti. 2018. *Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah Pendidikan Menengah Negeri*. " Jurnal Akuntabilitas Pendidikan.
- Nazir. 1983. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ningtyas, velani A. Saputra, Viro D. Huda, Miftahu. 2021. *Pola Komunikasi PT. Apparel One Indonesia Terhadap Produktivitas Karyawan pada Masa Pandemi Covid*. Jurnal Komunikasi dan Penyiaran Islam. Vol. 1 No. 2. Hal 127-140
- Nuranda, Indrajaya. Aryanto, B.S. 2017. *Pola Komunikasi Ikatan Mahasiswa Lampung*.

- Pane, Akhiril. 2018. *Menyimak Sebagai Keterampilan Berkomunikasi*. Jurnal Thariqah Ilmiah. Vol. 6 No. 2. Hal 89-101.
- Permadi, K. 1996. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Renika Cipta.
- Prasetijowati, Tri. Nurany, Fierda. Resa, Muhammad N J. 2023. *Pola Komunikasi Organisasi Ketua Tim Sepakbola City Of Heroes Surabaya untuk Mengkoordinasi Anggota dalam Organisasi*. Journal of Public Administration. Vol. 2 No.1. Hal 22-31.
- Rachmawati, Tutik. Daryanto. 2013. *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Rahim, Abdul. 2016. *Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Gender*. Jurnal Al-Mayyah. Vol. 9 No.2. Hal 265-295.
- Rasmuin. Amin, Maghfuri. 2017. *Pola Komunikasi Kepemimpinan Sekolah dalam Menciptakan Iklim Kompetitif di Sekolah*. Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam
- Rijali, Ahmad. 2018. *Analisis Data Kualitatif*. Jurnal Alhadharah. Vol 17 No. 33. Hal 81-95
- Ruslan. 2012. *Membangun Karakter Sekolah Bermutu Melalui Komunikasi Efektif*. Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan.
- Sasmita, Jumiati. As'ad, Said Raihan. 2013. *Kepemimpinan Pria dan Wanita*. Strategic Leadership: A Necessity for Prosperity and Sustainability.
- Singarimbun, Masri. Sofian, Efendi. 1989. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Soenar, Hainun Mardhiyyah. Nurrahmawati. 2021. *Analisis Jaringan Komunikasi dan Eksistensi dalam Komunitas X Kota Bandung*. Journal Riset Public Relations. Vol 1 No. 2. Hal 96-103.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian, Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2015. *Memahami Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Tindakan*. Bandung: Refika Aditama
- Sulistiyorini, Nasukah B. Winarti, Endah. 2020. *Peran Komunikasi Efektif Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Institusi*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Vol 4 No. 1. Hal 81-93
- Suprpto, Tommy. 2006. *Berkarir di Bidang Broadcasting*. Yogyakarta: Media Presindo.
- Supriadi, Dedi. 1999. *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Sutikno, Sobry. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Lombok: Holistika.

- Situmeang, Olivia V. Osiana. 2016. *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Objektif dan Perspektif Subjektif*. Ekuilibria: Yogyakarta.
- Talan, Maria D M. Sumarah, Noorshanti. Irmashanti, Danadharta. 2021. *Hambatan Komunikasi Interpersonal Mahasiswa Flores dengan Mahasiswa Jawa Prodi Administrasi Negara di UNTAG Surabaya*. Universitas 17 Agustus 1945.
- Thalib, Shania S. Alkatiri, Jufri. 2021. *Pola Komunikasi Protokol dalam Pelayanan Pimpinan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan*. Journal of Strategic Communication. Vol. 12 No. 2. Hal1-15
- Uman, Sekaran. 2011. *Metedeologi Penelitian Untuk Bisnis Edisi 4*. Jakarta: Salemba 4.
- Vuyisile, Msila. 2013. *Obstacles and Opportunities in Women School Leadership: A Literature Study It*. Journal Edu Sci. Hal 463-470.
- Wahyudi, Imam. 2012. *Mengejar Profesionalisme Guru Strategi Praktis Mewujudkan Citra Guru Profesional*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Waridah. 2016. *Berkomunikasi dengan Berbahasa yang Efektif Dapat Meningkatkan Kinerja*. Jurnal Simbolika. Vol. 2 No. 2. Hal 231-239.
- Wijaya, B. S. 2015. *Komunikasi Positif Berbasis Empati*. Journal communication Spectrum. Vol. 5 No. 2. Hal 147-166.
- Wilantari, Ni Kadek T W. Seriadi, Si L N. 2021. *Pola Komunikasi Organisasi Kemahasiswaan dalam Penerapan Ajaran Wacika Parisudha*. Jurnal Penelitian Agama. Vol. 7 No. 1. Hal 62-75.
- Wirasahidan, Johan. 2019. *Brand Community: Pola Komunikasi dalam Menjaga Keutuhan Kelompok*. Jurnal Pewarta Indonesia. Vol 1 No. 2. Hal 82-90.
- Wulandari, Yeni. Eva, Dwi Sartika. Perawati. 2018. *Strategi Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Manajemen Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan. Vol. 3 No. 1. Hal 126- 136.
- Yahdiyani, Nurilatul Rahmah. Ani, Roisatul Muna. Septi, Nurjanah. Sri, Wahyuni. 2020. *Pera Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik di SDN Martapuro2 Kabupaten Pasuruan*." Journal of Education, Psychology and Counseling Vol. 2 No. 1. Hal 327- 336

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

| No | Rumusan Masalah | Indikator | Sub Indikator | Pertanyaan | |
|----|--|--------------|-----------------------------|--|--|
| | | | | Subjek | Informan |
| 1 | Bagaimana pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru? | Kinerja Guru | a. Kepribadian dan Dedikasi | 1) Apakah kepala sekolah mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya? 2) Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya? | 1) Apakah kepala sekolah mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya? 2) Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya? |
| | | | b. Pengembangan Profesi | 1) Apakah kepala sekolah mendorong profesionalisme guru di SMAN 5 Mataram? 2) Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong profesionalisme guru di SMAN 5 | 1) Apakah kepala sekolah mendorong profesionalisme guru di SMAN 5 Mataram? 2) Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong profesionalisme guru di SMAN 5 |

| | | | Mataram? | Mataram? |
|--|--|----------------------------------|---|---|
| | | c. Kemampuan Mengajar | 1) Apakah kepala sekolah mendorong kemampuan mengajar guru? 2) Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kemampuan mengajar guru? | 1) Apakah kepala sekolah mendorong kemampuan mengajar guru? 2) Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kemampuan mengajar guru? |
| | | d. Antar Hubungan dan Komunikasi | 1) Apakah kepala sekolah mendorong antar hubungan dan komunikasi dengan guru? 2) Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong hubungan dan komunikasi dengan guru? | 1) Apakah kepala sekolah mendorong antar hubungan dan komunikasi dengan guru? 2) Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong hubungan dan komunikasi dengan guru? |
| | | e. Hubungan dengan Masyarakat | 1) Apakah kepala sekolah mendorong hubungan guru dengan masyarakat? 2) Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong | 1) Apakah kepala sekolah mendorong hubungan guru dengan masyarakat? 2) Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong |

| | | | hubungan guru dengan masyarakat? | hubungan guru dengan masyarakat? |
|--|--|------------------|---|---|
| | | f. Kedisiplinan | 1) Apakah kepala sekolah mendorong kedisiplinan guru? 2) Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kedisiplinan guru? | 1) Apakah kepala sekolah mendorong kedisiplinan guru? 2) Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kedisiplinan guru? |
| | | g. Kesejahteraan | 1) Apakah kepala sekolah mendorong kesejahteraan guru? 2) Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kesejahteraan guru? | 1) Apakah kepala sekolah mendorong kesejahteraan guru? 2) Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kesejahteraan guru? |
| | | h. Iklim Kerja | 1) Apakah kepala sekolah mendorong iklim kerja yang baik untuk guru di sekolah? 2) Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja di sekolah? | 1) Apakah kepala sekolah mendorong iklim kerja yang baik untuk guru di sekolah? 2) Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja di sekolah? |

| | | | | | |
|---|--|-------------------------------------|--|---|---|
| 2 | Bagaimana hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru? | Hambatan-hambatan Komunikasi | <ul style="list-style-type: none"> a. Perbedaan Antara Individu- individu b. Hambatan yang Ditimbulkan oleh Suasana Psikologi c. Hambatan-hambatan Mekanika Komunikasi | <ul style="list-style-type: none"> 1) Apakah terdapat hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru? 2) Apa saja hambatan-hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru? | <ul style="list-style-type: none"> 1) Apakah terdapat hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru? 2) Apa saja hambatan-hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru? |
| 3 | Bagaimana upaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru? | Upaya Mengatasi Hambatan Komunikasi | <ul style="list-style-type: none"> a. <i>Feedback</i>, b. Menyederhanakan bahasa c. Empati d. Menyimak secara efektif e. Pengulangan f. Penentuan waktu yang efektif | <ul style="list-style-type: none"> 1) Apakah kepala sekolah melakukan upaya untuk mengatasi hambatan komunikasi? 2) Bagaimana upaya- upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan komunikasi? | <ul style="list-style-type: none"> 1) Apakah kepala sekolah melakukan upaya untuk mengatasi hambatan komunikasi? 2) Bagaimana upaya- upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan komunikasi? |

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK SUBJEK PENELITIAN

(KEPALA SEKOLAH)

A. Identitas Subjek

Nama :
 Alamat (Dusun/Desa) :
 Umur :
 Jenis kelamin :
 Jabatan :
 Pendidikan terakhir :
 Tempat dan Waktu wawancara :

B. Rumusan masalah: Bagaimana pola kepemimpinan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru?

1. Apakah kepala sekolah mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya?
2. Apakah kepala sekolah mendorong profesionalisme guru di SMAN 5 Mataram? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong profesionalisme guru di SMAN 5 Mataram?
3. Apakah kepala sekolah mendorong kemampuan mengajar guru? Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kemampuan mengajar guru?
4. Apakah kepala sekolah mendorong antar hubungan dan komunikasi dengan guru? Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong hubungan dan komunikasi dengan guru?
5. Apakah kepala sekolah mendorong hubungan guru dengan masyarakat? Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong hubungan guru dengan masyarakat?
6. Apakah kepala sekolah mendorong kedisiplinan guru? Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kedisiplinan guru?
7. Apakah kepala sekolah mendorong kesejahteraan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kesejahteraan guru?
8. Apakah kepala sekolah mendorong iklim kerja yang baik untuk guru di sekolah? bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong iklim kerja yang baik untuk guru di sekolah?

C. Rumusan masalah: Bagaimana hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru?

Apakah terdapat hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru? Bagaimana hambatan komunikasi kepala sekolah dan guru?

- D. Rumusan masalah:** Bagaimana upaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru?
Apakah kepala sekolah melakukan upaya dalam mengatasi hambatan komunikasi?
Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan komunikasi?

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK INFORMAN
(Wakil Kepala Sekolah, Guru/staff)

A. Identitas Subjek

Nama :
Alamat (Dusun/Desa) :
Umur :
Jenis kelamin :
Jabatan :
Pendidikan terakhir :
Tempat dan Waktu wawancara :

B. Rumusan masalah: Bagaimana pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru?

1. Apakah kepala sekolah mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kepribadian dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawabnya?
2. Apakah kepala sekolah mendorong profesionalisme guru di SMAN 5 Mataram? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong profesionalisme guru di SMAN 5 Mataram?
3. Apakah kepala sekolah mendorong kemampuan mengajar guru? Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kemampuan mengajar guru?
4. Apakah kepala sekolah mendorong antar hubungan dan komunikasi dengan guru? Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong hubungan dan komunikasi dengan guru?
5. Apakah kepala sekolah mendorong hubungan guru dengan masyarakat? Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong hubungan guru dengan masyarakat?
6. Apakah kepala sekolah mendorong kedisiplinan guru? Bagaimana bentuk penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kedisiplinan guru?
7. Apakah kepala sekolah mendorong kesejahteraan guru? Bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kesejahteraan guru?

8. Apakah kepala sekolah mendorong iklim kerja yang baik untuk guru di sekolah? bagaimana model penyampaian yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong iklim kerja yang baik untuk guru di sekolah?
- C. Rumusan masalah:** Bagaimana hambatan komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru?
Apakah terdapat hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru? Bagaimana hambatan komunikasi kepala sekolah dan guru?
- D. Rumusan masalah:** Bagaimana upaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru?
Apakah kepala sekolah melakukan upaya dalam mengatasi hambatan komunikasi? Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan komunikasi?

PEDOMAN OBSERVASI

Lampiran 2 : Pedoman observasi

| No | Rumusan Masalah | Indikator | Sub Indikator | Tindakan | | Keterangan |
|----|--|-------------------------------------|---|----------|-------|------------|
| | | | | Ya | Tidak | |
| 1 | Bagaimana pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru? | Kinjera Guru | a. Kepribadian dan Dedikasi | | | |
| | | | b. Pengembangan Profesi | | | |
| | | | c. Kemampuan Mengajar | | | |
| | | | d. Antar Hubungan dan Komunikasi | | | |
| | | | e. Hubungan dengan Masyarakat | | | |
| | | | f. Kedisiplinan | | | |
| | | | g. Kesejahteraan | | | |
| | | | h. Iklim Kerja | | | |
| 2 | Bagaimana hambatan komunikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru? | Hambatan Komunikasi | a. Perbedaan Antara Individu- individu | | | |
| | | | b. Hambatan yang Ditimbulkan oleh Suasana Psikologi | | | |
| | | | c. Hambatan-hambatan Mekanika Komunikasi | | | |
| 3 | Bagaimana upaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru? | Upaya Mengatasi Hambatan Komunikasi | a. <i>Feedback</i> | | | |
| | | | b. Menyederhanakan bahasa | | | |
| | | | c. Empati | | | |
| | | | d. Menyimak secara efektif | | | |
| | | | e. Pengulangan | | | |
| | | | f. Penentuan waktu yang efektif | | | |

PEDOMAN DOKUMENTASI

Lampiran 3 : Pedoman dokumentasi

| No. | Kisi-kisi | Indikator | Sub Indikator | Ket. |
|-----|-----------------------------------|---------------------------------------|--|------|
| 1. | Latar Penelitian | Gambaran umum tempat penelitian | a. Letak dan keadaan geografis SMAN 5 Mataram b. Profil SMAN 5 Mataram c. Jumlah Peserta Didik SMAN 5 Mataram d. Jumlah Guru SMAN 5 Mataram | |
| 2. | Kegiatan Aktivitas SMAN 5 Mataram | Gambaran umum kegiatan SMAN 5 Mataram | a. Kegiatan Kepala Sekolah b. Kegiatan guru atau staff c. Kegiatan Wawancara | |

Lampiran 4 : Kegiatan Penelitian



wawancara dengan kepala sekolah



wawancara dengan wakasek humas



wawancara dengan wakasek kesiswaan



Wawancara dengan wakasek kurikulum



wawancara dengan guru ekonomi



wawancara dengan staff/TU

Lampiran 5 : Visi Misi dan Motto SMAN 5 Mataram



Lampiran 6 : Sanksi pelanggaran tata tertib siswa

PEMERINTAH PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 5 MATARAM

Jalan Udayana No. 2A Mataram, Telp. (0370) 632906, website: sman-5-mtr.sch.id, e-mail: sman5mtr@yahoo.com

SANKSI PELANGGARAN TATA TERBIB SISWA

PENILAIAN ASPEK KEPERIBADIAN SISWA

| KATEGORI | NO | ASPEK PELANGGARAN | SKOR | KATEGORI | NO | ASPEK PELANGGARAN | SKOR |
|-------------|----|---|--|-------------|---|---|------|
| KEPRIBADIAN | 1 | Belum pernah melakukan pelanggaran tata tertib | 100 | TATA TERBIB | 1 | Mengucapkan salam dengan baik dan sopan | 5 |
| | 2 | Paling banyak pelanggaran yang dilakukan pada 10 15 menit | 90 | | 2 | Berhala pada saat berdoa dengan sungguh-sungguh maupun melalui media visual | 5 |
| | 3 | Keputusan pelanggaran pelanggaran pelanggaran | 80 | | 3 | Mengucapkan salam dengan baik dan sopan | 5 |
| | 4 | Tidak menghormati guru dan orang tua | 70 | | 4 | Berhala 10 15 menit | 5 |
| | 5 | Keputusan pelanggaran pelanggaran pelanggaran | 60 | | 5 | Mengucapkan salam dengan baik dan sopan | 5 |
| | 6 | Tidak menghormati guru dan orang tua | 50 | | 6 | Berhala 10 15 menit | 5 |
| | 7 | Keputusan pelanggaran pelanggaran pelanggaran | 40 | | 7 | Mengucapkan salam dengan baik dan sopan | 5 |
| | 8 | Tidak menghormati guru dan orang tua | 30 | | 8 | Berhala 10 15 menit | 5 |
| | 9 | Keputusan pelanggaran pelanggaran pelanggaran | 20 | | 9 | Mengucapkan salam dengan baik dan sopan | 5 |
| | 10 | Tidak menghormati guru dan orang tua | 10 | | 10 | Berhala 10 15 menit | 5 |
| SANKSI | 1 | Skor 1 sampai 20 | Siswa mendapat teguran pengingat lisan | 11 | Mengucapkan salam dengan baik dan sopan | 5 | |
| | 2 | Skor 21 sampai 30 | Siswa mendapat teguran tertulis | 12 | Berhala 10 15 menit | 5 | |
| | 3 | Skor 31 sampai 40 | Siswa mendapat pengucilan orang tua | 13 | Mengucapkan salam dengan baik dan sopan | 5 | |
| | 4 | Skor 41 sampai 60 | Siswa mendapat skorsing 2 hari (Pembinaan Orang Tua) | 14 | Berhala 10 15 menit | 5 | |
| | 5 | Skor 61 sampai 80 | Siswa mendapat skorsing 4 hari (Pembinaan Orang Tua) | 15 | Mengucapkan salam dengan baik dan sopan | 5 | |
| | 6 | Skor 81 sampai 99 | Siswa mendapat skorsing 6 hari (Pembinaan Orang Tua) | 16 | Berhala 10 15 menit | 5 | |
| | 7 | Skor mencapai 100 | Siswa dikeluarkan dari SMAN 5 Mataram | 17 | Mengucapkan salam dengan baik dan sopan | 5 | |

TAHAPAN PELAKSANAAN SANKSI

1. Skor 1 sampai 20: Siswa mendapat teguran pengingat lisan
 2. Skor 21 sampai 30: Siswa mendapat teguran tertulis
 3. Skor 31 sampai 40: Siswa mendapat pengucilan orang tua
 4. Skor 41 sampai 60: Siswa mendapat skorsing 2 hari (Pembinaan Orang Tua)
 5. Skor 61 sampai 80: Siswa mendapat skorsing 4 hari (Pembinaan Orang Tua)
 6. Skor 81 sampai 99: Siswa mendapat skorsing 6 hari (Pembinaan Orang Tua)
 7. Skor mencapai 100: Siswa dikeluarkan dari SMAN 5 Mataram

Mataram, Juni 2020
Kepala Sekolah
Drs. H. ARSIDI, MM
NIP. 1968 07 16 191031015

PEMERINTAH PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 5 MATARAM

Jalan Udayana No. 2A Mataram, Telp. (0370) 632906, website: sman-5-mtr.sch.id, e-mail: sman5mtr@yahoo.com

TATA TERBIB SISWA SELAMA BERADA DI KELAS SMAN 5 MATARAM

- Tidak membuat kegaduhan di dalam kelas.
- Berdoa dan membaca Al-Qur'an 15 menit sebelum pembelajaran pertama dimulai (bagi yang muslim).
- Berdoa pada setiap akhir pembelajaran.
- Menjaga kebersihan setiap kelas yang ditempati.
- Tidak mencoret dinding, meja, ataupun kursi yang ada.
- Membuang sampah di tempat sampah.
- Tidak mengambil, tidak merusak, ataupun mengganggu semua perlengkapan yang tersedia.
- Dilarang:
 - Menggeser/memindahkan meja/kursi tanpa seizin Bapak/Ibu guru;
 - Menggeser meja/kursi menyentuh tembok/dinding kelas; dan
 - Memindahkan meja/kursi ke kelas/ruang lain.
- Melapor kepada Bapak/Ibu guru/TU apabila ada benda/barang milik teman yang tertinggal di kelas.
- Saling menghargai antarteman.
- Meminta izin jika ingin keluar kelas saat proses pembelajaran kepada guru/pengurus kelas (bila tidak ada Bapak/Ibu guru)

"Tidak ada salahnya kita berbuat baik, dan tidak ada baiknya kita berbuat salah"

Mataram, Juli 2020
ttd
Tim Pengembang Sekolah

Lampiran 7 : Tata tertib siswa