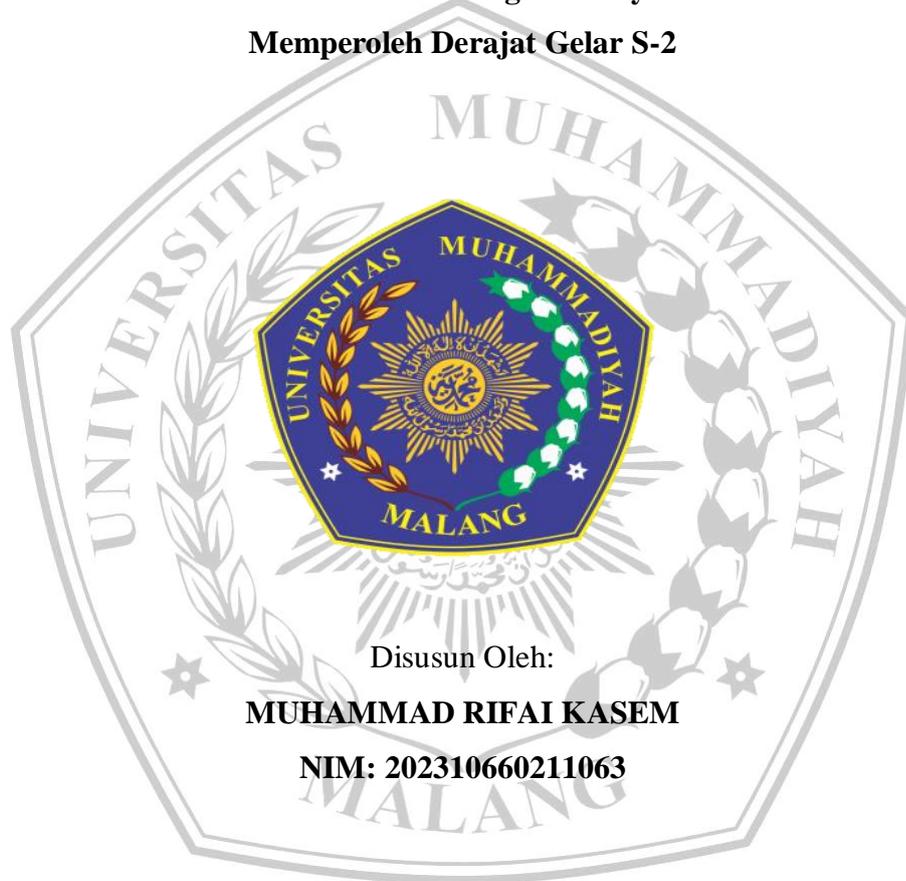


**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI
KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI MAN 2 FLORES TIMUR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Derajat Gelar S-2**



Disusun Oleh:

MUHAMMAD RIFAI KASEM

NIM: 202310660211063

**DIREKTORAT PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

2024

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAN 2
FLORES TIMUR**

**MUHAMMAD RIFAI KASEM
202310660211063**

Telah disetujui
Pada hari/tanggal, Senin/ 30 Desember 2024

Pembimbing Utama


Asoc. Prof. Dr. Jehsan Anshory AM

Pembimbing Pendamping


Dr. Erna Yayuk

Direktor
Pascasarjana

Prof. I. Wiyun, Ph.D

Ketua Program Studi
Magister Pedagogi


Dr. Agus Tinus

TESIS

MUHAMMAD RIFAI KASEM
NIM : 202310660211063

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada hari/tanggal, Senin/ 30 Desember 2024
dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan
memperoleh gelar Magister/Profesi di Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Malang

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua : Asse. Prof. Dr. Ichsan Anshary AM
Sekretaris : Dr. Erna Yayuk
Penguji I : Dr. Agus Tinus
Penguji II : Ria Arista Asih, Ph.D.

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : **Muhammad Rifai Kasem**

NIM : **202310660211063**

Program Studi : **Magister Pedagogi**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. TESIS dengan judul: **ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAN 2 FLORES TIMUR** adalah karya saya dan dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik Sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.
2. Apabila ternyata dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya berdesia tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber Pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 30 Desember 2024

Yang menyatakan,

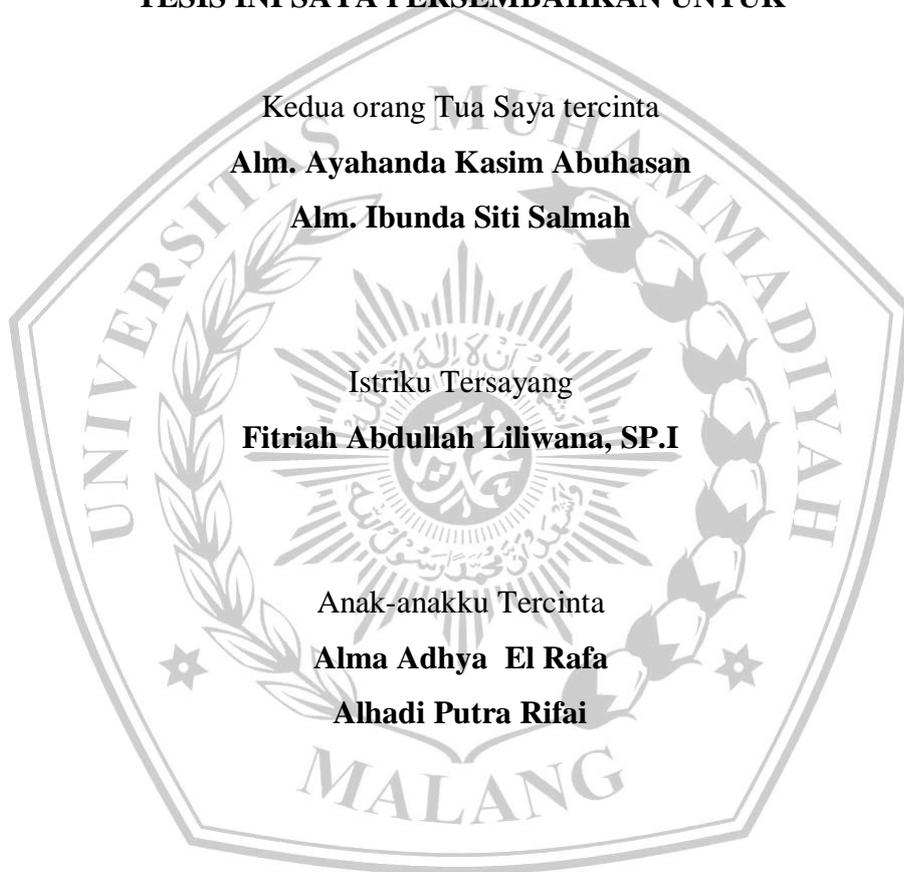


MUHAMMAD RIFAI KASEM

PERSEMBAHAN

Puji Syukur Kepada Allah SWT, yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran selama menempuh studi hingga proses penyelesaian tugas akhir tesis ini. Terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu, mendukung dan memberikan motivasi sehingga dapat menyelesaikan studi dengan baik.

“ **TESIS INI SAYA PERSEMBAHKAN UNTUK** “



Kedua orang Tua Saya tercinta

Alm. Ayahanda Kasim Abuhasan

Alm. Ibunda Siti Salmah

Istriku Tersayang

Fitriah Abdullah Liliwana, SP.I

Anak-anakku Tercinta

Alma Adhya El Rafa

Alhadi Putra Rifai

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis telah menyelesaikan penyusunan Proposal Tesis dengan judul **ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAN 2 FLORES TIMUR**. Proposal Tesis ini dibuat bertujuan sebagai salah satu syarat dalam memperoleh gelar program Magister S2 Program Studi Pedagogi Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Malang.

Dalam hal ini penulis menyadari adanya keterbatasan kemampuan, pengetahuan dan pengalaman dalam penulisan Proposal Tesis ini. Proposal tesis ini tidak luput dari kekurangan dan belum bisa dikatakan sempurna. Akan tetapi penulis sangat berharap semoga tulisan Proposal tesis ini dapat bermanfaat dan berguna terutama bagi penulis serta seluruh pihak yang berkenan memanfaatkannya.

Dalam proses penulisan Proposal tesis ini tentunya tidak lepas bantuan dari banyak pihak termasuk keluarga. Melalui ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kepada kedua orang tua yang saya sayangi, Ayah saya Kasim Abuhasan (almarhum) dan Ibu saya Siti Salma Kasim (Almarhum) dan semua Saudara Saya (Abdul Muis Kasim, Ahmad Ramli Kasim, Nur Hasan Kasim, Andi Tuan Saleh Kasim, Taufik Kasim, Salimulyufid Kasim, Nona Masrifah Kasim) yang telah memberikan semangat, dukungan, doa, cinta kasih serta jasa dan pengorbanan hingga saya bisa sampai pada tahap ini.
2. Kepada Istriku Tercinta Fitriah Abdullah Liliwana dan Kedua Buat Hati saya Ananda Alma Adhya El Rafa dan Ananda AL-Hadi Putra Rifai yang selalu setia menemani dan mensupport saya.
3. Prof. Dr. Latipun, M.Kes. yang sudah memberikan saya kesempatan untuk melanjutkan Pendidikan Pascasarjana di UMM.
4. Prof. Akhsanul In'am, Ph.D., sebagai Promotor dan Motivator dalam melanjutkan Program S2 ini.
5. Dr. Agus Tinus, M.Pd., sebagai Kaprodi dan Motivator dalam menyelesaikan

Tesis ini.

6. Assc. Prof. Ichsan Anshory AM, M.Pd. Pembimbing Utama yang selalu memberikan masukan dan peneguhan dalam menyelesaikan tesis ini
7. Ibu Dr. Erna Yayuk, M.Pd, selaku pembimbing pendamping yang selalu meluangkan waktu serta memberikan saran dan masukan dalam proses penyelesaian Tesis.
8. Ibu Ria Arista Asih, Ph.D selaku Penguji memberikan masukan dan saran dalam Penyempurnaan Tesis ini.
9. Segenap staf pengajar Program Magister Pedagogi yang tidak bisa kami sebutkan namanya satu per satu yang telah banyak membantu dan memberikan saran dalam penyempurnaan Tesis.
10. Teman-teman Mahasiswa Pedagogi angkatan 2023 tanpa terkecuali yang telah bersama-sama saling menyemangati sehingga penulis telah temukan arti kebersamaan dan persaudaraan.
11. Kepada Kepala Madrasah MAN 2 Flores Timur Ustasz Moh. Ismail, S,Ag, Kepala TU Ustadz Ibrahim R, Dasi dan semua Guru dan staf Pengajar dan Pegawai yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang sudah memberikan Tempat, waktu dan dukungan dalam melakukan penelitian hingga menyelesaikan tesis ini.

Penulis,

Muhammad Rifai Kasem, SKM

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
ABSTRAK	xi
I. Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.4.1 Manfaat Teoritis	4
1.4.2 Manfaat Praktis	5
II. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Kepala Sekolah	6
2.1.1 Pengertian Kepala Sekolah	6
2.1.2 Tugas dan Peran Kepala Sekolah	7
2.2 Gaya Kepemimpinan	7
2.2.1 Gaya Kepemimpinan Otokratis	9
2.2.2 Gaya Kepemimpinan Demokratis	10
2.2.3 Gaya Kepemimpinan Birokrasi	11
2.2.4 Gaya Kepemimpinan Partisipatif	12
2.3 Pengertian Komunikasi	14
2.4 Kinerja Guru	18
2.5 Penelitian Relevan	24
2.6 Kerangka Berpikir	25

III. METODOLOGI PENELITIAN	27
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	27
3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian	27
3.3 Teknik Pengumpulan Data	30
3.4 Sumber Data	30
3.5 Penelitian terdahulu	30
3.6 Teknik Analisis Data	32
3.7 Pengumpulan data	33
3.8 Reduksi Data	33
3.9 Penyajian Data	34
VI. HASIL DAN PEMBAHASAN	35
4.1 Hasil Penelitian	35
4.2 Pembahasan	43
V. KESIMPULAN DAN SARAN	48
5.1 Kesimpulan	48
5.2 Saran	49
DAFTAR PUSTAKA	51

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Relevan	24
Tabel 2.2 Kisi kisi Instrument Penelitian Kepemimpinan (X1)	24
Tabel 2.3 Kisi-kisi Instrumen Wawancara	25
Tabel 2.4 : Pertanyaan Wawancara Wakil Kepala Sekolah	54
Tabel 2.5 : Pertanyaan Wawancara Guru	56



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	30
Gambar 3.1 Teknik Analisis Data	32



ABSTRAK

Kasem, Muhammad Rifai. 2024. Analisis Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Flores Timur. Tesis Program Studi Magister Pedagogi, Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang, Pembimbing:1). Assc. Prof. Ichsan Anshory, AM., M.Pd., 2). Dr. Erna Yayuk, M.Pd. Email: rifaikasem89@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Sekolah Flores Timur. Gaya kepemimpinan dan komunikasi efektif merupakan dua faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam proses belajar mengajar maupun dalam pengembangan profesionalisme. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang dilakukan di MAN 2 Flores Timur. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi sebagai subjek penelitian. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di MAN 2 Flores Timur menerapkan gaya kepemimpinan Demokratis dan Partisipatif yang melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan. Selanjutnya komunikasi kepala sekolah sangat terbuka dan transparan, baik dalam bentuk komunikasi verbal maupun nonverbal. Hal ini berdampak positif terhadap motivasi dan semangat kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja guru di sekolah.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Kepala Sekolah, Kinerja Guru, MAN 2 flores Timur.

ABSTRACT

Kasem, Muhammad Rifai. 2024. *Analysis of Leadership Styles and Communication of the Principal in Improving Teacher Performance at MAN 2 Flores Timur*. Master's Thesis in Pedagogy, Graduate Program of Muhammadiyah University of Malang, Supervisors: 1) Assc. Prof. Ichsan Anshory, AM., M.Pd., 2) Dr. Erna Yayuk, M.Pd. Email: rifaikasem89@gmail.com

This study aims to analyze the leadership style and communication of the principal in order to improve the performance of teachers at MAN 2 Flores Timur. Effective leadership style and communication are two important factors that can influence teachers' performance in carrying out their duties, both in the teaching-learning process and in professional development. This research uses a qualitative approach with a case study method conducted at MAN 2 Flores Timur. Data collection methods were conducted through in-depth interviews, observations, and documentation involving the principal, teachers, and administrative staff as research subjects. The findings of the study indicate that the principal at MAN 2 Flores Timur applies a participatory leadership style by involving teachers in the decision-making process. Furthermore, the principal's communication tends to be open and transparent, both in verbal and non-verbal forms. This has a positive impact on teachers' motivation and work spirit, which ultimately leads to an improvement in teacher performance at the school.

Keywords: Leadership Style, Principal's Communication, Teacher Performance, MAN 2 Flores Timur.



1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu pilar terpenting dalam pembangunan suatu bangsa. Pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas pula. Untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, diperlukan peran kepala sekolah yang efektif. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru, yang pada akhirnya akan berdampak pada kualitas pendidikan (Inge Kadarsih dkk 2020).

Pemimpin adalah kekuatan pendorong di belakang terwujudnya tujuan organisasi, memiliki pemimpin dalam organisasi sangat penting untuk mencapai tujuan. Keterampilan kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru (Jalilah et al., 2020). Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin disekolah dimana memiliki tanggung jawab penuh dan berperan besar dalam memajukan mutu sekolah yang dipimpinnya (Inge Kadarsih dkk 2020). Kepala sekolah membutuhkan guru dan pegawai dengan kemampuan profesional, kepribadian yang mandiri, pengalaman, keterampilan, atau pengetahuan yang unggul. Untuk berhasil mencapai tujuan sekolah, kepala sekolah harus mampu menciptakan budaya sekolah yang kuat (Yunus et al., 2021). Tidak dapat dipungkiri bahwasannya kepala sekolah berperan besar dalam keberhasilan suatu sekolah, berbeda halnya dengan guru yang memiliki peran besar dalam proses belajar mengajar didalam kelas. Sejalan dengan pendapat (Abdul Kholik, 2024) dalam memajukan mutu pendidikan tentunya ini merupakan peran penting yang harus dijalankan oleh kepala sekolah. Keberhasilan sekolah dapat dilihat dari bagaimana kepala sekolah memimpin. Kepala sekolah yang kompeten mampu membuat guru dan staf menjadi profesional, siswa yang cerdas dan masyarakat lingkungan sekolah ikut berkontribusi untuk membuat sekolah lebih maju oleh karena itu kepala sekolah bertanggung jawab untuk keberhasilan pelaksanaan rencana pembelajaran mandiri ini dimana dituntut untuk menjalankan tugasnya dengan baik dalam kepemimpinannya. Maulana (2021) Gaya kepemimpinan merupakan proses dimana seseorang mempengaruhi individu atau kelompok untuk melakukan sesuatu agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai seluruhnya. Sehingga di asumsikan hal itu memberikan kontribusi terhadap kualitas pendidikan yang mana berupaya

untuk meningkatkan kinerja bawahannya dengan menanamkan semangat dan motivasi, yang mana hal ini akan menggerakkan bawahannya memenuhi kewajiban mereka.

Dalam meningkatkan Kinerja Guru, gaya kepemimpinan tentunya harus dimiliki oleh kepala sekolah. Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang selalu digunakan seorang pemimpin yang diharapkan mampu untuk mempengaruhi tindakan dan meningkatkan kinerja dari bawahannya Marwan (2019). Gaya kepemimpinan biasanya dipergunakan pemimpin mempengaruhi bawahannya agar tujuan organisasi tercapai, maka gaya kepemimpinan ini dapat diartikan sebagai bentuk pola perilaku dan strategi yang dipergunakan dalam memimpin suatu organisasi. (Angga & Iskandar, 2022) menyatakan dalam menjalankan tugas sebagai seorang kepala sekolah, tidak dapat dipungkiri bahwa juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan apa yang digunakan. Gaya kepemimpinan menjadi dasar yang menyeluruh dari sebuah tindakan pemimpin yang mampu dilihat maupun yang tidak dapat dilihat oleh bawahannya.

Salah Satu Faktor mempengaruhi Keberhasilan dalam meningkatkan Kinerja Guru di sekolah adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Menurut Mustagfiroh (Angga & Iskandar, 2022) Peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam memahami karakteristik dan kemampuan guru perlu dilakukan dalam pelaksanaan setiap kurikulum. Hal serupa juga dijelaskan (Musa et al., 2022) bahwa tugas kepala sekolah dalam menciptakan pendidikan yang lebih baik menjadi prioritas utama. Memastikan bahwa guru dihargai sebagai mitra dalam pengambilan keputusan. Pendapat (Fadhli, 2022) yakni menanamkan minat dari anggota sekolah untuk memiliki keinginan bergerak maju agar menimbulkan perubahan saat pelaksanaan kurikulum juga menjadi persoalan yang harus dihadapi kepala sekolah. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan dapat memotivasi dan mendorong guru untuk bekerja lebih optimal. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat diwujudkan melalui komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru akan dapat membangun hubungan yang baik dan saling pengertian. (Fadhli, 2022)

Komunikasi kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting untuk mengarahkan kinerja guru menjadi lebih baik. Keterampilan komunikasi yang dimiliki oleh kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Mustawan, M., 2019). Aspek keterampilan komunikasi yang dimiliki oleh kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 96,5%. 3,5%-nya ditentukan oleh faktor lain. Semakin terampil kepala sekolah saat melakukan komunikasi dengan para gurunya, maka semakin terampil juga dan semakin baik kinerja guru.

Komunikasi yang baik juga membuka saluran interaksi yang efektif untuk berdialog dan memberikan wawasan antar guru dengan kepala sekolah apabila ditemukan problem yang belum terselesaikan. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan factor penting dalam keberhasilan penentuan misi dan tujuan pendidikan nasional. Bukan karena gurunya saja yang hebat, tetapi kepala sekolah yang memuluskan, membubarkan dan menggerakkan kinerja guru, memenuhi perannya dan memunculkan potensi kebaikan dan tanggung jawab guru dalam memenuhi fungsi utamanya. Inge Kadarsih dkk(2020)

Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian oleh Siregar (2022), tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin kerja terhadap kinerja guru SMK SWASTA AL-WASLIYAH Pasar Senen Medan, yang hasilnya adalah ada Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru. Penelitian oleh Purwanti (2021), bahwasanya gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja guru dalam menjalankan tugasnya mengajar. Penelitian yang relevan hanya sebatas Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah terhadap kinerja Guru tanpa membahas bagaimana Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru dalam pembelajaran mulai dari perencanaan hingga penelian pembelajaran. Alasan inilah yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian sehingga diperoleh adanya Analisi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru. Penelitian ini penting diketahui oleh Kepala Sekolah dan Guru yang sedang dan belum menerapkan Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Komunikasi yang Efektif sebab hasil dari penelitian ini nantinya akan menambah referensi pemahaman

tentang Analisis Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Sekolah.

Berkenaan dengan paparan diatas, peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian Analisis Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Sekolah MAN 2 Flores Timur. Dari 3 sekolah Madrasah Aliyah yang berada di Kabupaten Flores Timur, penelitian ini hanya akan focus pada sekolah Man 2 yang ada di kecamatan Solor Timur Kampung Lamakera sebagai lokasi penelitian. Berdasarkan observasi dan realita yang ditemukan dalam prapenelitian bahwa, Sekolah MAN 2 Flores Timur berdiri sejak 2010 Merupakan salah satu Madrasah yang ada di kabupaten flores timur yang memiliki beberapa keunggulan yakni memiliki fasilitas yang memadai, Pengajar yang Kompeten, Memiliki keterampilan yang Mumpuni serta berkarakter menjadi salah satu sekolah Favorit yang meraih berbagai prestasi. Prestasi ini dibuktikan mulai adanya peran kepala sekolah cukup luar biasa.

Berdasarkan paparan latar belakang diatas, peneliti berasumsi bahwa Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah sangat berpengaruh Terhadap Kinerja Guru di Sekolah. Dengan demikian Kepala harus memainkan perannya sesuai dengan tuntutan perubahan paradigma abad 21. Kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan sistem manajemen untuk mengatur secara sistematis para guru disekolah menjadi roda dan sumber daya yang potensial dalam mencapai tujuan organisasi sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini mengangkat judul “Analisis Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah MAN 2 flores Timur”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 flores Timur?; serta 2) Bagaimana Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 flores Timur.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepala Sekolah

2.1.1 Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu kata “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala menurut KBBI dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah merupakan sebuah lembaga yang digunakan sebagai tempat menerima dan memberi pelajaran. Apabila kedua istilah tersebut digabungkan akan lahir istilah baru yakni kepala sekolah yang mempunyai arti tersendiri.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021 bahwa Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak, taman kanak-kanak luar biasa, sekolah dasar, sekolah dasar luar biasa, sekolah menengah pertama, sekolah menengah pertama luar biasa, sekolah menengah atas, sekolah menengah kejuruan, sekolah menengah atas luar biasa, atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah jabatan formal yang diberikan tugas dan tanggung jawab untuk memimpin sebuah sekolah dengan memanfaatkan segala potensi yang ada di sekolah maupun di luar sekolah dan bertanggung jawab penuh terhadap kelancaran proses belajar mengajar di sekolah. Dengan demikian Kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan, dan kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolahnya. Dalam suatu lingkungan pendidikan di sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab penuh untuk mengelola dan memberdayakan guru-guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya. Dengan peningkatan kemampuan atas segala potensi yang dimilikinya itu, maka dipastikan guru-guru yang juga merupakan mitra kerja kepala sekolah dalam berbagai bidang kegiatan pendidikan dapat berupaya menampilkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kompetensi profesionalnya

2.1.2 Tugas dan Peran Kepala Sekolah

Dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah, seorang kepala sekolah mempunyai tugas dan peran-peran yang harus dijalankan. Adapun tugas pokok kepala sekolah berdasarkan Pasal 15 Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah adalah sebagai berikut: 1) Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. 2) Baban kerja kepela sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan. 3) Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan. 4) Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya. 5) Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan indonesia.

2.2 Gaya Kepemimpinan

Cara seorang pemimpin memberikan pengaruh terhadap pengikutnya dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Menurut Ridho (2019) gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah seperangkat perilaku yang dia gunakan untuk mencoba mengubah cara orang lain bertindak. Dalam hal ini, menjadi penting untuk membuat upaya untuk menyelaraskan persepsi antara mereka yang akan mempengaruhi perilaku dan mereka yang akan dipengaruhi. Gaya kepemimpinan pemimpin yang khas adalah pola perilaku dalam mempengaruhi bawahannya untuk dapat melakukan sesuatu yang diharapkan, dan bagaimana pemimpin bertindak ketika mempengaruhi anggota kelompok. Secara teoretis ada banyak gaya kepemimpinan yang dikenal, tetapi sulit untuk membedakan mana yang terbaik.

Kemampuan untuk meyakinkan dan memotivasi orang lain untuk bekerja sama dengannya untuk mencapai tujuan tertentu disebut kepemimpinan. Istilah kepemimpinan dan manajemen adalah berdekatan dan tidak dapat dipisahkan antara

satu dengan yang lainnya. Unsur otoritas kepala sekolah, sifat, kemampuan, perilaku, dan kemampuan beradaptasi semuanya berperan dalam bagaimana kepemimpinan kepala sekolah muncul. Semua sumber daya manusia sekolah dapat diberdayakan oleh kepala sekolah dalam mendapatkan keberhasilan dan kesuksesan dalam memimpin, terutama dalam menciptakan budaya yang mendukung tujuan instansi sekolah. Kepala sekolah membutuhkan guru dan pegawai dengan kemampuan profesional, kepribadian yang mandiri, pengalaman, keterampilan, atau pengetahuan yang unggul. (Yunus dkk 2021).

Kepala sekolah tidak hanya bekerja di belakang layar dalam hal pelaksanaan program sekolah, akan tetapi hendaknya senantiasa terlibat aktif dalam program dan agenda yang dilaksanakan oleh sekolah. Kepala sekolah menjadi pionir, khususnya dalam mengembangkan budaya sekolah yang efektif (Ridho, 2019). Kemampuan seorang pemimpin untuk menggerakkan dan mempengaruhi bawahan sangat penting, tidak realistis apabila dia hanya mengharapkan anggotanya berhasil dalam menjalankan tugas-tugasnya jika dia tidak mampu menggerakkan dan mempengaruhi bawahannya. Pemimpin berperan aktif dan selalu mengintervensi hal-hal yang berkaitan dengan kebutuhan anggota kelompok. Menurut Jaliah et al., (2020), kepemimpinan bukanlah konsep magis atau mistis; melainkan mencakup semua kemampuan dan sikap yang diperlukan untuk peran seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah cara-cara yang digunakan oleh kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Menurut Sutikno, (2022) terdapat beberapa Gaya kepemimpinan yang dikenal luas dan diakui keberadaannya dan Peneliti Memilih Gaya kepemimpinan menurut Sutikno memberikan pendekatan yang beragam, fleksibel, dan sesuai dengan konteks sekolah di Indonesia. Kepemimpinan yang efektif harus dapat menyesuaikan gaya dengan situasi yang dihadapi serta mendorong pengembangan profesionalisme guru. Oleh karena itu, pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan teori Sutikno sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru dan, pada akhirnya, kualitas pendidikan di sekolah yaitu :

2.2.1 Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan yang berpusat pada kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki kekuasaan penuh dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Dalam gaya kepemimpinan ini, kepala sekolah memberikan perintah dan mengharapkan guru untuk mengikutinya tanpa diskusi Purwanto (2020). Gaya kepemimpinan ini dapat efektif dalam situasi yang membutuhkan pengambilan keputusan yang cepat dan tegas. Namun, gaya kepemimpinan ini dapat menghambat kreativitas dan partisipasi guru. Menurut Purwanto (2020), Asbari (2020), kepemimpinan otokratis adalah juga dikenal sebagai kepemimpinan otoriter, gaya para pemimpin otokratis kurang kreatif dan hanya mempromosikan komunikasi satu sisi. Ini sangat mempengaruhi motivasi dan tingkat kepuasan bawahan. Gaya kepemimpinan otokratis adalah, dikenal efektif dalam jangka pendek. Kepemimpinan otokratis membatasi tempat kerja sosialisasi dan komunikasi dua arah. Mirayani (2020) menyatakan bahwa pemimpin otokratis adalah satu-satunya yang menentukan arah kebijakan kegiatan, kepada bawahan dan mengharapkan bawahan untuk mengikuti seluruh keputusannya. Sebagai tambahan para pemimpin semacam itu tidak memiliki kepercayaan yang besar oleh bawahan mereka.

1) Ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis:

- a) Keputusan dibuat oleh Kepala Sekolah.
- b) Guru hanya melaksanakan tugas sesuai perintah kepala sekolah.
- c) Komunikasi bersifat satu arah, dari kepala sekolah ke guru.
- d) Guru memiliki sedikit atau bahkan tidak ada peran dalam pengambilan keputusan.

2) Keuntungan Gaya Kepemimpinan Otokratis :

- a) Efektif dalam situasi yang membutuhkan pengambilan keputusan yang cepat dan tegas.
- b) dapat meningkatkan kedisiplinan.

3) Kerugian Gaya Kepemimpinan Otokratis:

- a) dapat Menghambatan Kreatifitas dan Partisipasi Guru.
- b) dapat Menyebabkan Ketidakpuasan kerja Guru.

2.2.3 Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah pendekatan di mana pemimpin mendorong partisipasi aktif dari anggota tim dalam pengambilan keputusan. Dalam gaya ini, pemimpin memberikan ruang bagi bawahan untuk mengemukakan

pendapat, berbagi ide, serta ikut terlibat dalam merumuskan kebijakan atau keputusan yang diambil. Kepemimpinan demokratis berfokus pada kolaborasi, komunikasi terbuka, dan pengambilan keputusan bersama. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini cenderung melibatkan guru, staf, serta siswa dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan dan kegiatan sekolah.

Ningsih (2019) kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Dalam penelitiannya, ia menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis mampu menciptakan lingkungan yang lebih inklusif dan kolaboratif, sehingga meningkatkan keterlibatan guru dalam kegiatan pembelajaran dan pengembangan sekolah. Penerapan gaya kepemimpinan demokratis dalam lingkungan sekolah tidak hanya meningkatkan kualitas pengajaran, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan produktif. Prabowo (2022) kepemimpinan demokratis dapat meningkatkan produktivitas kerja guru. Pemimpin yang demokratis memberi kesempatan kepada guru untuk berkolaborasi dan berbagi pengalaman serta ide dalam merencanakan kegiatan pembelajaran. Hal ini berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kinerja guru.

Gaya kepemimpinan Demokratis yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan umpan balik. Asbari (2019) mendefinisikan kepemimpinan demokratis sebagai kepemimpinan di mana pengambilan keputusan terdesentralisasi dan dibagikan oleh semua bawahan. Dalam kepemimpinan yang demokratis gaya, potensi eksekusi yang lemah dan pengambilan keputusan yang buruk sangat tinggi. Robinson, V. M. J. (2020) Pemimpinan demokratis sangat efektif dalam meningkatkan hasil belajar siswa. Pemimpin yang demokratis mengajak anggota tim, termasuk guru, untuk berkolaborasi dalam menentukan strategi pembelajaran yang efektif. Dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah mampu menciptakan komitmen yang lebih tinggi terhadap implementasi kebijakan yang telah disepakati bersama. Namun demikian kepemimpinan yang

demokratis juga dikenal memotivasi karyawan untuk melakukan yang lebih baik, seperti pandangan dan Gaya kepemimpinan ini dapat mendorong kreativitas dan partisipasi guru, serta meningkatkan motivasi: 1) Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis: a) Keputusan dibuat melalui diskusi dan musyawarah antara kepala sekolah dan guru. b) Guru memiliki peran yang signifikan dalam pengambilan keputusan. c) Komunikasi bersifat dua arah, dari kepala sekolah ke guru dan sebaliknya. 2) Keuntungan Gaya Kepemimpinan Demokratis: a) dapat mendorong kreativitas dan partisipasi guru. b) dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru. 2) Kerugian Gaya Kepemimpinan Demokratis: a) dapat membutuhkan waktu yang lama dalam pengambilan keputusan. b) dapat menyebabkan konflik antara kepala sekolah dan guru.

2.2.4 Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire

Gaya kepemimpinan laissez-faire adalah pendekatan di mana kepala sekolah memberikan kebebasan yang sangat besar kepada guru dan staf untuk menjalankan tugas mereka tanpa banyak campur tangan atau pengawasan langsung. Kepala sekolah yang mengadopsi gaya ini lebih berfokus pada memberikan dukungan dan fasilitas yang dibutuhkan oleh guru, namun membiarkan mereka mengambil keputusan secara mandiri dalam proses belajar mengajar. Gaya kepemimpinan ini lebih cocok diterapkan dalam lingkungan yang sudah memiliki tim yang berpengalaman dan mandiri, di mana guru tidak memerlukan pengawasan atau instruksi yang ketat dari kepala sekolah. Gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan kepada guru untuk bekerja sesuai dengan keinginannya. Dalam gaya kepemimpinan ini, kepala sekolah memberikan sedikit arahan atau dukungan kepada guru. Gaya kepemimpinan ini dapat efektif dalam situasi yang membutuhkan kreativitas dan inovasi. Namun, gaya kepemimpinan ini dapat menyebabkan kebingungan dan ketidakteraturan di sekolah. Kepala Sekolah yang menggunakan gaya ini percaya bahwa anggota tim yang kompeten dan terampil akan dapat bekerja secara mandiri tanpa banyak intervensi. Sutrisno (2021) Gaya kepemimpinan laissez-faire bisa menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka dan fleksibel, tetapi juga berisiko jika diterapkan di sekolah dengan guru yang

membutuhkan lebih banyak dukungan dan pengawasan dalam pekerjaan mereka, gaya ini sangat efektif di sekolah-sekolah dengan tenaga pengajar yang sudah berpengalaman dan memiliki tingkat profesionalisme yang tinggi, karena mereka dapat bekerja dengan lebih mandiri Meskipun demikian, gaya ini hanya efektif dalam konteks tim yang sudah sangat berpengalaman dan mandiri: 1) Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Laissez-faire: a) Guru memiliki kebebasan yang luas dalam bekerja. b) Kepala sekolah tidak terlalu terlibat dalam pengambilan keputusan. c) Komunikasi bersifat terbatas antara kepala sekolah dan guru. 2) Keuntungan Gaya Kepemimpinan Laissez-faire: a) Dapat mendorong kreativitas dan inovasi guru. b) Dapat mengurangi stres dan kelelahan guru. 3) Kerugian Gaya Kepemimpinan Laissez-faire: a) Dapat menyebabkan kebingungan dan ketidakteraturan di sekolah. b) Dapat mengurangi motivasi dan kepuasan kerja guru.

Dengan demikian Gaya kepemimpinan laissez-faire yang diterapkan oleh kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mandiri, kreatif, dan inovatif, terutama jika diterapkan di sekolah dengan guru yang berpengalaman dan profesional. Namun, gaya ini memerlukan pemimpin yang mampu memberikan dukungan yang tepat, memastikan sumber daya yang cukup, dan menciptakan suasana yang mendukung kemandirian. Bila diterapkan dengan bijak, gaya ini dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Namun, jika tidak dikelola dengan baik, gaya ini bisa menyebabkan ketidakjelasan peran dan penurunan kinerja

2.2.5 Gaya Kepemimpinan Birokrasi

Para pemimpin birokrasi memengaruhi bawahan mereka untuk mengikuti kebijakan dan prosedur yang dirancang oleh mereka. Menurut Asbari (2020), Wijayanti (2020) pemimpin sangat berkomitmen untuk menajalani proses dan prosedur mereka tetapi tidak untuk orang-orang mereka. Metode ini tidak terlalu efektif tidak mengarah pada perkembangan dan motivasi bawahan.

Santoso (2020), Hyun (2020), Mirayani (2020) juga mempresentasikan hasil serupa yang dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan birokrasi tidak berdampak pada bawahan juga kinerja organisasi secara signifikan. Metode ini hanya bermanfaat

saat melakukan tugas harus dilakukan dalam waktu yang lebih lama setelah prosedur yang disebutkan.

Dengan demikian Gaya kepemimpinan yang paling efektif tergantung pada situasi dan karakteristik guru. Namun, secara umum, gaya kepemimpinan Demokratis dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam pendidikan. Gaya kepemimpinan ini dapat mendorong kreativitas, partisipasi, dan motivasi guru, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja guru (Astuti, D., & Wibowo, A. (2021).

Dari beberapa pendapat di atas dipahami bahwa yang di maksud dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah sikap atau tingkah laku yang dilakukan kepala sekolah kepada bawahannya untuk memengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan agar mau dan bisa bekerja sesuai dengan kesepakatan organisasi sekolah guna tercapainya tujuan lembaga sekolah. Dalam konsep yang dipaparkan diatas gaya kepemimpinan dapat di ukur dengan konsep kepemimpinan instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif.

2.2.6 Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif adalah pendekatan yang melibatkan anggota tim dan bawahan dalam pengambilan keputusan dan perencanaan organisasi. Pemimpin dengan gaya ini tidak hanya mengambil keputusan sendiri, tetapi juga mendengarkan pendapat anggota timnya sebelum mengambil keputusan akhir. Gaya ini dinilai lebih demokratis dan inklusif.

Gary Yukl (2019), dalam bukunya *Leadership in Organizations*, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif meningkatkan kinerja tim dalam jangka panjang dengan meningkatkan keterlibatan anggota tim dan menciptakan lingkungan yang lebih terbuka dan kolaboratif. Namun, ia menekankan bahwa para pemimpin perlu mencapai keseimbangan yang cerdas antara partisipasi dan pengambilan keputusan yang efektif untuk menghindari perdebatan yang berlarut-larut. Northouse (2021), dalam bukunya *Leadership: Theory and Practice*, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan

partisipatif dapat memberikan rasa kepemilikan kepada anggota tim, namun juga mengharuskan pemimpin untuk menjaga arah yang jelas dan mendukung tim bahwa penting untuk menjaga fokus. Tanpa pemimpin yang jelas, keputusan bisa menjadi tidak jelas dan arah tujuan bisa hilang.

Dalam penelitiannya tentang dinamika tim dan gaya kepemimpinan, Bree M. Rousseau (2020) mengemukakan bahwa partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dapat mendorong inovasi tim. Namun, gaya ini lebih efektif untuk tim yang telah memiliki tingkat keterampilan dan pemahaman yang tinggi, namun sebaliknya gaya ini dapat membuang-buang waktu dan sumber daya. Curtis R. T. dkk. (2022) menyatakan dalam *Journal of Organizational Behavior* bahwa gaya partisipatif meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, namun dapat memperlambat proses pengambilan keputusan, terutama dalam lingkungan yang dinamis dan penuh tekanan. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan partisipatif memiliki banyak manfaat dalam hal membangun tim yang kuat dan inovatif, namun juga memerlukan pertimbangan yang cermat untuk menghindari memperlambat pengambilan keputusan dan menjaga keseimbangan :

- 1) Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Partisipatif:
 - a) Keterlibatan Anggota Tim: Pemimpin mengajak anggota tim untuk menyumbangkan pendapat dan idenya dalam semua proses pengambilan keputusan.
 - b) Komunikasi Terbuka: Terdapat komunikasi dua arah antara pemimpin dan anggota tim. Pemimpin mendengarkan dan memberikan umpan balik yang membangun.
 - c) Kolaborasi: Pemimpin dan tim bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, dan keputusan dibuat secara kolaboratif, bukan secara sepihak.
 - d) Kepercayaan: Pemimpin memberikan kepercayaan kepada anggota tim untuk terlibat dalam pengambilan keputusan strategis.
 - e) Pemberdayaan: Pemimpin memberdayakan anggota tim dengan memberi mereka lebih banyak otonomi dalam pekerjaan mereka sehingga mereka dapat tumbuh dan merasa dihargai.
- 2) Manfaat Gaya Kepemimpinan Partisipatif :
 - a) Peningkatan Kepuasan Kerja: Karena anggota tim berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, mereka merasa dihargai dan lebih puas dengan pekerjaannya. Hal ini juga meningkatkan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi.
 - b) Peningkatan

kreativitas dan inovasi: Menggabungkan perspektif yang beragam memudahkan munculnya ide-ide baru dan inovatif dan memungkinkan organisasi merespons perubahan secara lebih adaptif. c) Pengembangan Keterampilan: Anggota tim yang terlibat dalam pengambilan keputusan mempunyai kesempatan untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan dan pengambilan keputusan mereka. d) Meningkatkan kinerja tim: Pemimpin yang partisipatif dapat mendorong kolaborasi dan kerja sama dalam tim, sehingga meningkatkan efektivitas dan kinerja secara keseluruhan. e) Mengurangi Konflik: Melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan mengurangi potensi konflik karena setiap orang merasa memiliki suara dan kesempatan untuk mengekspresikan diri.

2.3 Pengertian Komunikasi

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami. Kata komunikasi berasal dari bahasa latin, *communicatus*, artinya berbagi atau menjadi milik bersama - mengacu pada upaya yang bertujuan untuk mencapai kebersamaan.

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gestur tubuh, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Cara seperti ini disebut dengan komunikasi nonverbal. (Hasibuan, Muhammad Akhyar (2019). Strategi komunikasi pemimpin dalam proses mempengaruhi dan menggerakkan orang lain menurut Hoy dan Miskel menjelaskan bahwa para penyelenggara pendidikan murni harus memahami komunikasi karena komunikasi mendasar dan menjiwai aneka proses dan struktur internasional, antar pribadi, organisasional, dan administratif sekolah. Dalam institusi pendidikan, kecakapan pendidikan komunikasi merupakan alat yang penting bagi seorang penyelenggara sekolah yang efektif. Nur Hamidi(2015)

Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah meliputi; struktur dan fungsi organisasi, hubungan antar manusia, komunikasi dan proses pengorganisasian serta budaya organisasi, yang bertujuan untuk mempersatukan individu-individu yang tergabung didalamnya (Afkarina, 2018). Seiring dengan perkembangan ritme organisasi pada lembaga pendidikan, akhirnya menuntut berkembangnya gaya-gaya komunikasi pemimpin dalam upaya mencapai komunikasi yang efektif Mulyana, D. (2019).

Efriyanti et al. (2021) menyatakan bahwa komunikasi yang dilakukan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Guru-guru akan merasa diperhatikan apabila kepala sekolah melakukan komunikasi secara periodik. Melalui dua kegiatan inilah kinerja guru bisa dipertahankan dan bahkan bisa ditingkatkan. Komunikasi internal yang dilakukan kepala sekolah juga dapat meningkatkan motivasi guru yang bersangkutan (Oktarina et al., 2020). Guru yang diajak komunikasi internal oleh kepala sekolah akan lebih merasa dihargai eksistensinya sebagai seorang guru di sekolah.

Komunikasi yang efisien merupakan salah satu aspek penting dalam kepemimpinan sekolah yang dapat memperbaiki kinerja Guru. Dalam perannya sebagai pemimpin, kepala sekolah memainkan peranan signifikan dalam membangun suasana komunikasi yang transparan, positif, dan membantu perkembangan profesional guru. Di MAN 2 Flores Timur, kepala sekolah bertindak sebagai penghubung yang menyampaikan informasi, memberikan petunjuk, serta mengumpulkan masukan untuk mencapai tujuan yang sama, yaitu peningkatan mutu pengajaran dan pembelajaran.

2.3.1. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal dalam organisasi mengacu pada aliran informasi antara dua level yang berbeda dalam struktur hierarkis. Komunikasi vertikal mencakup proses penyampaian informasi dari tingkat atas ke bawah (dari kepala sekolah kepada guru) dan sebaliknya (dari guru kepada kepala sekolah). Komunikasi vertikal ke bawah adalah aliran informasi dari manajemen puncak atau kepala organisasi ke tingkat yang lebih rendah, seperti pemberian instruksi, kebijakan, atau

peraturan. Sementara itu, komunikasi vertikal ke atas adalah informasi yang disampaikan dari bawahan kepada atasan, seperti laporan pekerjaan, umpan balik, atau masalah yang dihadapi. Komunikasi vertikal memegang peran penting dalam koordinasi organisasi dan pengambilan keputusan yang efisien. Kuntjara (2021) mengungkapkan bahwa komunikasi vertikal sangat krusial untuk menciptakan iklim kerja yang produktif di sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin seringkali mengandalkan komunikasi vertikal ke bawah untuk menyampaikan kebijakan atau instruksi, sementara komunikasi vertikal ke atas diperlukan untuk menerima masukan dan laporan dari guru dan staf. Kuntjara (2021) menambahkan bahwa jika komunikasi vertikal tidak berjalan dengan baik, dapat timbul ketegangan antara atasan dan bawahan yang berdampak pada menurunnya kinerja dan moral staf. Oleh karena itu, komunikasi vertikal yang efektif adalah kunci untuk menciptakan kolaborasi yang sehat dalam organisasi. Tipe komunikasi ini sangat krusial untuk memberikan arahan strategis, menginformasikan kebijakan, serta memantau kinerja guru.

1) Komunikasi Dari Kepala Sekolah ke Guru (Atasan ke Bawahan):

- a) Penyampaian Kebijakan dan Instruksi: Kepala sekolah menyampaikan berbagai kebijakan pendidikan yang seharusnya dilaksanakan di sekolah. Contohnya, termasuk kebijakan mengenai kurikulum, perubahan jadwal pelajaran, atau penggunaan teknologi dalam proses belajar mengajar.
- b) Motivasi dan Penguatan: Kepala sekolah memberikan motivasi dan dukungan kepada para guru untuk meningkatkan kinerja mereka. Ini bisa berupa komunikasi baik secara lisan maupun tertulis yang memberikan penghargaan atas prestasi guru atau menawarkan semangat di saat menghadapi kesulitan.
- c) Pemberian Umpan Balik: Kepala sekolah menyampaikan umpan balik mengenai pelaksanaan tugas yang dilakukan guru, baik yang bersifat positif maupun bersifat konstruktif, sehingga guru dapat memperbaiki kualitas pengajarannya.

2) Dari Guru ke Kepala Sekolah (Bawahan ke Atasan):

- a) Umpan Balik Mengenai Kinerja dan Tantangan: Komunikasi yang dilakukan guru kepada kepala sekolah bisa berupa laporan atau umpan balik tentang masalah yang mereka hadapi dalam proses pembelajaran, seperti kesulitan dalam mengelola kelas atau kurangnya fasilitas.
- b) Permohonan Bantuan: Guru bisa

menyampaikan kebutuhan mereka untuk peningkatan kemampuan, misalnya melalui pelatihan atau dukungan untuk mengasah keterampilan profesional mereka.

2.3.2 Komunikasi Horizontal

Kepala Sekolah MAN 2 Flores Timur selalu melakukan Komunikasi horizontal dalam melakukan interaksi antara rekan sejawat, termasuk para guru dan staf lainnya. Tujuan dari komunikasi ini adalah Kepala sekolah membangun kerjasama tim yang efisien dalam mencapai sasaran pendidikan. 1) Kerja Sama Antar Guru: Kepala sekolah MAN 2 mendukung komunikasi di antara guru-guru untuk berbagi pengalaman serta teknik pengajaran yang berhasil dan melakukan pertemuan berkala, kelompok kerja, atau diskusi antara para guru. 2) Kolaborasi dalam Pengembangan Kurikulum: Kepala sekolah mengundang guru-guru untuk bekerja sama dalam merancang kurikulum dan rencana pembelajaran yang lebih sesuai dengan kebutuhan siswa. 3) Pembelajaran Bersama: Kepala sekolah mendorong para guru untuk terlibat dalam pembelajaran bersama, seperti pelatihan atau seminar di dalam organisasi, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan menghadirkan inovasi dalam proses belajar.

2.3.3 Komunikasih Verbal

Komunikasi Verbal antara kepala sekolah dan guru berlangsung dalam berbagai situasi seperti pertemuan rutin, pertemuan tatap muka, dan diskusi kelompok. Kepala sekolah bertemu secara berkala untuk membahas perkembangan sekolah, bertukar informasi penting, serta mendengar saran dan keluhan dari guru. Pertemuan ini bukan sekadar tempat untuk berbagi informasi, tetapi juga kesempatan untuk membahas masalah yang mungkin timbul dalam proses pembelajaran dan menemukan solusi bersama.

2.3.4. Komunikasi Non Verbal

Selain komunikasi verbal, komunikasi non-verbal juga sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah di MAN 2 Flores Timur

menggunakan kontak mata, ekspresi wajah yang ramah, dan sikap tubuh terbuka untuk menunjukkan dukungan dan perhatian terhadap guru. Gestur tubuh yang positif ini membantu menciptakan suasana yang nyaman dan memungkinkan guru merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.

Dari definisi- definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain, baik verbal maupun non verbal melalui symbol- symbol ataupun isyarat- isyarat asalkan komunikasi itu dapat dipahami dan dimengerti oleh kedua belah pihak. Dalam keadaan seperti inilah baru dapat dikatakan komunikasi telah berhasil baik (komunikatif). Jadi, komunikasi adalah pernyataan manusia, sedangkan pernyataan tersebut dapat dilakukan dengan kata- kata tertulis ataupun lisan, disamping itu dapat dilakukan juga dengan isyarat- isyarat atau simbol- simbol.

2.4 Kinerja Guru

Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* (job performance). Widodo, W., & Suryani, R. (2020). menyatakan bahwa *performance* atau kinerja merupakan hasil kerja dari suatu proses. Artinya, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kemampuan merupakan hasil perpaduan antara pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. Sedangkan motivasi adalah suatu daya pendorong (*driveng force*) yang menyebabkan seseorang berbuat atau melakukan sesuatu. Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) terus berkomitmen mewujudkan transformasi pendidikan, salah satunya dalam hal pengelolaan kinerja guru dan kepala Sekolah.

Kemendikbudristek bersama Badan Kepegawaian Negara (BKN) mengintegrasikan Platform Merdeka Mengajar (PMM) dan e-Kinerja BKN. Kebijakan ini tertuang dalam Surat Edaran Bersama Kepala Badan Kepegawaian Negara dan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 17 tahun 2023 dan Nomor 9 Tahun 2023 tentang Sistem Informasi Pengelolaan Kinerja Aparatur Sipil Negara Guru. Dalam proses transformasi pembelajaran, semua Guru berhak mendapatkan pengakuan atas kinerjanya yang menunjang transformasi pembelajaran untuk mewujudkan pembelajaran yang berorientasi pada peserta didik.

Kinerja Guru di Indonesia diatur oleh Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang merinci empat kemampuan utama yang harus dimiliki oleh guru untuk memenuhi standar profesional yang ditetapkan. Kemampuan tersebut mencakup keahlian dalam pedagogik, kepribadian, aspek sosial, dan profesionalisme. Setiap elemen ini dirancang untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia dan memastikan bahwa Guru dapat menjalankan tanggung jawab mereka dengan baik. Kinerja guru mencakup empat dimensi utama sebagai berikut : 1) Kompetensi Pedagogik : Kompetensi pedagogik menunjuk pada keahlian guru dalam merencanakan dan menjalankan kegiatan belajar yang berhasil untuk murid. Aspek ini sangat penting karena berkaitan langsung dengan mutu pendidikan yang diterima oleh siswa. Kompetensi pedagogik mencakup: a) Memahami karakteristik siswa: Guru perlu mengenali dan memahami perbedaan individu siswa, termasuk kemampuan, minat, dan keperluan belajar. b) Perencanaan pembelajaran: Guru harus mampu membuat rencana pembelajaran dengan memanfaatkan metode dan strategi yang efisien. c) Pelaksanaan pembelajaran: Guru perlu mampu mengatur proses belajar di kelas dengan baik, menciptakan suasana yang menyenangkan, serta menggunakan media dan teknologi untuk mendukung proses pendidikan. d) Penilaian dan evaluasi pembelajaran: Guru harus bisa menilai dan memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap hasil belajar siswa. 2) Kompetensi Kepribadian, Kompetensi kepribadian merujuk pada sikap dan tindakan guru yang seharusnya bisa dicontohkan oleh murid. Seorang guru profesional perlu menunjukkan sikap moral yang positif, disiplin, serta memiliki

integritas. Beberapa hal yang perlu dimiliki oleh guru dalam kompetensi kepribadian mencakup: a) Panutan yang baik: Seorang guru perlu mampu berfungsi sebagai contoh dalam berperilaku dan berinteraksi dengan orang lain. b) Kemandirian: Guru harus mampu mengambil tanggung jawab atas pekerjaannya dan menunjukkan inisiatif dalam berbagai keadaan. c) Keteguhan prinsip dan etika: Guru wajib memiliki komitmen terhadap kode etik profesi dan melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. 3) Kompetensi Sosial, Kompetensi sosial merujuk pada kemampuan pendidik untuk berinteraksi dengan peserta didik, kolega, orang tua, dan komunitas. Aspek ini mencakup keterampilan interpersonal yang sangat penting dalam membangun suasana pendidikan yang seimbang dan mendukung perkembangan siswa. Beberapa aspek dari kompetensi sosial meliputi: a) Komunikasi yang efektif: Pendidik harus mampu berkomunikasi dengan baik kepada semua pihak yang terlibat dalam proses belajar mengajar. b) Kerjasama dalam tim: Pendidik perlu memiliki kemampuan untuk bekerja sama dengan guru lain dan staf sekolah demi mencapai sasaran pendidikan. c) Kemampuan membangun hubungan dengan orang tua dan komunitas: Pendidik harus bisa menjalin relasi yang positif dengan orang tua siswa serta masyarakat untuk mendukung pendidikan di luar kelas. 4) Kompetensi Profesional, Kompetensi profesional berhubungan dengan pemahaman guru terhadap materi yang diajarkan serta kemampuan mereka untuk meningkatkan diri secara profesional. Seorang guru harus memiliki pemahaman yang mendalam mengenai konten yang diajarkannya dan bisa menyampaikan pengetahuan itu dengan cara yang mudah dimengerti oleh siswa. Elemen dari kompetensi profesional ini mencakup: a) Penguasaan materi ajar: Seorang guru perlu menguasai materi yang diajarkan dan bisa menyampaikannya dengan cara yang menarik serta sesuai dengan tingkat pemahaman siswa. b) Pengembangan profesional: Guru perlu terus berusaha untuk meningkatkan diri melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan. c) Inovasi dalam pengajaran: Seorang guru harus mampu menciptakan metode baru dalam pengajaran untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

Keempat kemampuan yang ditetapkan dalam UU No. 14 Tahun 2005 mengenai Guru dan Dosen menjadi landasan penting bagi evaluasi kinerja guru di

Indonesia. Guru yang memiliki kemampuan dalam pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang baik akan dapat menciptakan suasana belajar yang efisien dan mendukung pertumbuhan siswa secara maksimal. Dengan meningkatkan kemampuan ini, guru tidak hanya mencapai standar profesional, tetapi juga berperan dalam peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

Pengelolaan kinerja guru merupakan rangkaian proses teratur untuk memastikan para guru berfungsi secara efektif dan efisien dalam mencapai sasaran pendidikan. Proses ini mencakup berbagai tahap yang saling berhubungan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Berikut adalah penjelasan mendetail tentang langkah-langkah dalam pengelolaan kinerja guru: 1) Perencanaan Kinerja, di tahap ini, kepala sekolah atau pihak manajemen sekolah bekerja sama dengan guru untuk menyusun rencana kerja yang konkrit dan terukur. Beberapa aktivitas dalam fase perencanaan meliputi: a) Penetapan Tujuan Kinerja: Merumuskan sasaran yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu, baik untuk tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Sasaran tersebut perlu bersifat spesifik, terukur, realistis, relevan, dan memiliki batasan waktu (SMART). b) Penyusunan Rencana Pembelajaran: Para guru membuat rencana pembelajaran yang mencakup kurikulum, bahan ajar, pendekatan pembelajaran, dan cara evaluasi. Rencana ini akan menjadi acuan dalam menilai pelaksanaan proses pembelajaran. b) Penetapan Standar Kinerja: Kepala sekolah atau pihak manajemen menentukan standar kinerja yang jelas, seperti mutu pengajaran, ketepatan waktu, dan partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler atau pengembangan profesional. 2) Pelaksanaan Kinerja (Implementation), Fase ini adalah penerapan dari strategi yang telah dibuat pada tahap perencanaan. Dalam fase ini, para pengajar menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan rencana yang telah disetujui. Beberapa poin penting yang dipertimbangkan dalam tahap pelaksanaan kinerja antara lain: a) Penyampaian Pembelajaran: Para guru melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan rencana yang telah disusun. Ini mencakup pemakaian metode dan media yang tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran. b) Pengelolaan Kelas: Para guru perlu menciptakan lingkungan yang mendukung proses belajar, mengelola waktu dengan baik, dan menyelesaikan masalah yang muncul selama kegiatan pembelajaran. c)

Keterlibatan dalam Kegiatan Sekolah: Selain mengajar, para guru diharapkan juga ikut serta dalam berbagai kegiatan di sekolah, seperti kegiatan ekstrakurikuler, rapat staf, dan pengembangan profesional.

3) Pemantauan dan Pengawasan (Monitoring and Supervision), Pengawasan dan observasi merupakan bagian yang krusial dalam manajemen kinerja pengajar, dengan tujuan untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas dilaksanakan sesuai rencana dan norma yang ditentukan. Dalam fase ini, kepala sekolah atau pihak berwenang melaksanakan:

- a) Kunjungan Kelas: Kepala sekolah atau pengawas melaksanakan kunjungan ke kelas untuk melihat langsung proses pembelajaran dan memberikan masukan kepada para guru.
- b) Pembuatan Laporan Kinerja: Para guru diminta untuk menyusun laporan tentang kegiatan yang telah mereka lakukan, tantangan yang dihadapi, serta pencapaian yang telah dicapai.

4) Evaluasi Kinerja (Evaluation), Proses evaluasi kinerja bertujuan untuk mengukur sejauh mana target yang ditentukan dalam perencanaan telah terwujud. Proses ini melibatkan pengumpulan informasi tentang kinerja dan penilaian terhadap hasil yang telah dicapai oleh pengajar. Beberapa aktivitas yang dilakukan dalam tahap evaluasi meliputi:

- a) Penilaian Kinerja Guru: Pengukuran kinerja guru dilakukan berdasarkan beberapa kriteria, seperti pencapaian tujuan pembelajaran, kemampuan dalam mengelola kelas, partisipasi siswa, dan keterampilan mengajar.
- b) Umpan Balik: Memberikan umpan balik yang positif kepada guru mengenai aspek-aspek yang menjadi kelebihan dan hal-hal yang dapat ditingkatkan. Umpan balik ini seharusnya bersifat membantu sehingga guru dapat meningkatkan kinerjanya.
- c) Penyusunan Laporan Evaluasi: Membuat laporan evaluasi yang berisi hasil analisis terkait kinerja guru, serta saran-saran untuk perbaikan.

5) Pengembangan dan Peningkatan Kinerja, Berdasarkan penilaian yang telah dilakukan, langkah berikutnya adalah memberikan pengembangan dan peningkatan bagi kinerja guru. Ini dapat mencakup:

- a) Pelatihan dan Pengembangan Profesional: Guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan, lokakarya, atau seminar demi meningkatkan kemampuan pedagogik dan profesional mereka.
- b) Bimbingan dan Pembinaan: Kepala sekolah atau pengawas dapat memberikan arahan kepada guru yang membutuhkan bantuan dalam aspek tertentu, seperti pengelolaan kelas atau pengembangan kurikulum.
- c) Motivasi dan Dukungan: Memberikan penghargaan

atau pengakuan kepada guru yang menunjukkan kinerja luar biasa, serta memberikan dukungan kepada mereka yang mengalami kesulitan, agar tetap termotivasi dan terus berkembang. d) Penyusunan Laporan Evaluasi: Membuat laporan evaluasi yang memuat hasil analisis kinerja guru dan saran untuk perbaikan.

6) Penyusunan Rencana Tindak Lanjut, Setelah melakukan evaluasi dan pengembangan kinerja, langkah terakhir adalah membuat rencana tindak lanjut untuk menjamin bahwa perbaikan dilakukan secara berkesinambungan. Pada tahap ini, beberapa kegiatan yang dilaksanakan meliputi:

- a) Perencanaan Kegiatan Pembelajaran Selanjutnya: Berdasarkan hasil evaluasi, kepala sekolah dan para guru bekerja sama untuk merancang rencana pembelajaran selanjutnya agar bisa mengatasi kelemahan yang ada.
- b) Pemantauan Lanjutan: Melakukan pemantauan tambahan terhadap pelaksanaan hasil evaluasi dan pengembangan yang telah diberikan.
- b) Peningkatan Berkelanjutan: Memberikan kesempatan kepada guru untuk terus berkembang melalui aktivitas yang berkelanjutan, seperti mentoring, kolaborasi dengan rekan-rekan guru, atau penelitian tindakan kelas, terutama bagi guru yang menghadapi tantangan, untuk memastikan mereka tetap termotivasi dan berkembang.
- c) Penyusunan Laporan Evaluasi: Membuat laporan evaluasi yang berisi hasil analisis kinerja guru dan rekomendasi untuk perbaikan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Flores Timur. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis Penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yakni penulis akan terjun langsung ke lapangan. Dalam menentukan sampel ada dua teknik penentuan informan yaitu dari teknik nonprobability sampling yaitu terdiri dari snowbal sampling dan purposive sampling dan jenis data yang digunakan adalah Data Primer dan Data Sekunder.

3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Waktu Penelitian

Peneliti melaksanakan penelitian di MAN 2 Flores Timur Kecamatan Solor Timur Kampung Lamakera, Penelitian ini akan dilaksanakan pada semester genap tahun pelajaran 2023/2024, mulai dari bulan Februari sampai Juni 2024.

3.2.2 Lokasi Penelitian

Madrasah Aliyah Negeri 2 Flores Timur awalnya merupakan Madrasah Aliyah Swasta Plus Tarbiyatul Islamiyah Lamakera yang dikelola oleh Yayasan Tarbiyatul Islamiyah Kabupaten Flores Timur. Didirikan pada tahun 2010 yang diinisiasi dan diprakarsai oleh Dr. H. M. Ali Taher Parasong, SH. M.Hum (waktu itu sebagai Staf Khusus Menteri Kehutanan RI). Beliau memiliki keinginan besar untuk menghadirkan madrasah aliyah di Lamakera Kabupaten Flores Timur sebagai wujud dari kepeduliannya terhadap keberlanjutan pendidikan anak-anak bangsa di daerah terpencil yang jauh dari akses pendidikan menengah keagamaan Islam, sekaligus untuk memastikan anak-anak orang miskin dapat memperoleh pendidikan menengah yang layak dan memadai tanpa harus merantau ke lain daerah.

Keinginan ini disampaikan kepada tokoh-tokoh masyarakat Lamakera dan bersama-sama merekomendasikan kepada Yayasan Tarbiyatul Islamiyah Perwakilan Kabupaten Flores Timur untuk mendirikannya. Yayasan menyetujuinya dan kemudian mendirikan madrasah aliyah dan diberi nama Madrasah Aliyah Swasta Plus Tarbiyatul Islamiyah Lamakera, dan menetapkan alm. Achmad Hasan,

A.Md sebagai Kepala Madrasah pertama. Dalam masa tahun 2010 ini dilakukan sosialisasi pendiriannya ke masyarakat, dan pada tahun pelajaran 2011/2012 mulai menerima siswa angkatan pertama. Kemudian pada tahun 2012 memperoleh izin operasional dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi NTT melalui SK Kakanwil Kementerian Agama Provinsi NTT Nomor: KW.20.2/3/PP 00.11/5981/2012 Tanggal 12 Desember 2012.

Alasan peneliti melaksanakan penelitian di MAN 2 Flores Timur karena sekolah ini baru berjalan selama 14 tahun sejak berdiri tahun 2010, namun banyak meraih prestasi baik di bidang akademik maupun Ekstrakurikuler. Selain itu MAN 2 Flores Timur menjadi sekolah unggulan karena lebih mengedepankan pengembangan diri baik dibidang agama maupun Sosial Kemasyarakatan dan Ekstrakurikuler dan MAN 2 Flores Timur memiliki fasilitas yang cukup lengkap diantara sekolah Madrasah lain di Flores Timur

3.3 Kehadiran Peneliti di Lapangan

Peneliti bertindak sebagai instrumen utama yang bertugas untuk merencanakan, mengumpulkan, serta mengalisis data berupa hasil Lapaoran dari penelitian yang telah dilakukan di lapangan. Peneliti melakukan pengamatan dalam menafsirkan berbagai fenomena terhadap semua subjek penelitian di lapangan, dengan menggunakan pedoman wawancara, lembar observasi, dokumen yang terkait dengan implementasi program, serta alat pengambilan dokumentasi dan perekam hasil wawancara.

3.4 Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah informan yang dapat memberikan informasi terkait Peneliti sebagai perilaku atau orang lain sebagai obyek penelitian. Penentuan informan dalam Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, dimana penentuan Informan dipilih dengan pertimbangan khusus oleh peneliti. *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono,2018). Dalam memilih informan adalah mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang dibutuhkan dalam penelitian atau informan yang menegetahui secara mendalam permasalahan yang di teliti terkait

Gaya kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru di MAN 2 Flores Timur. Dengan demikian Subyek Penelitian dalam penelitian ini terdiri atas : 1) Kepala Sekolah. 2) Kepala Tata Usaha. 3) Wakil Kepala Sekolah Hubungan Masyarakat. 4) Guru. 5) Staf Pegawai

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara mengumpulkan data yang di butuhkan untuk menjawab rumusan masalah penelitian (sugiyono, 2018) .Umumnya cara mengumpulkan data dapat menggunakan teknik : Pengamatan (*observation*) Wawancara (*interview*), Dokumentasi. (sugiyono, 2018). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain: 1) Observasi dilakukan secara langsung ke lapangan, kemudian hasilnya dicatat dan analisa. Observasi dilakukan kepada guru yang dijadikan subyek penelitian tujuannya untuk mengamati bagaimana Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru di MAN 2 Flores Timur. 2) Wawancara atau interview untuk memperoleh data yang mendalam tentang topik atau permasalahan yang diteliti. Wawancara dilakukan kepada Wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum dan beberapa Guru Kelas untuk mengumpulkan data terkait dengan Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru di MAN 2 Flores Timur. 3) Dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau orang lain tentang subyek. Dokumentasi pada penelitian ini akan mengumpulkan beberapa data melalui guru, dan berbagai dokumen lain. Dengan dokumentasi, peneliti akan mudah untuk menganalisis hasil data yang diperoleh. Dalam penelitian ini dokumen yang peneliti butuhkan adalah data profil sekolah, Visi Misi Sekolah dan Profil guru serta dokumentasi pada saat wawancara, dan observasi.

3.6 Sumber Data

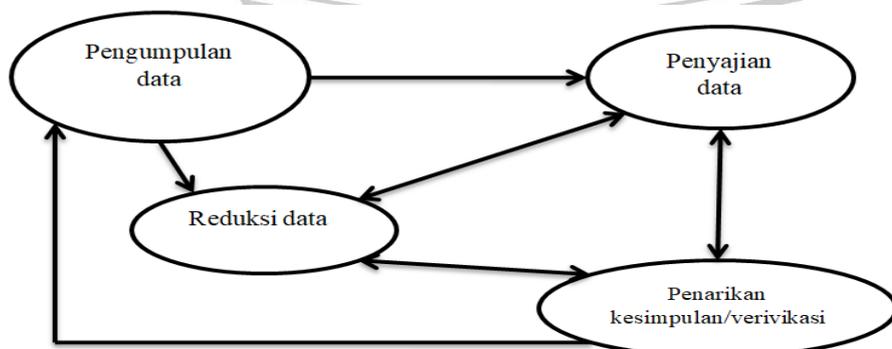
Data yang dikumpulkan terdiri dari dua macam data, yaitu: 1) Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam hal ini, data primer

untuk analisis gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat diperoleh dari Wawancara dengan kepala sekolah, KTU dan guru. Wawancara dengan kepala sekolah, KTU dan guru, dapat dilakukan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam tentang gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah. Wawancara dapat dilakukan secara mendalam (*in-depth interview*) atau semi terstruktur. 2) Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang sudah ada. Dalam hal ini, data sekunder untuk analisis gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat diperoleh dari Dokumen sekolah, seperti profil sekolah, kurikulum sekolah, rencana kerja sekolah, laporan tahunan sekolah, dokumen pelaksanaan kegiatan sekolah, dan dokumen penilaian kinerja guru, dapat memberikan informasi tentang gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah.

3.7 Teknik Analisis Data

Tahap dalam menganalisis Data adalah mengumpulkan Data, kemudian mengolah Data dan selanjutnya Menganalisis data. Data dianalisis secara deskriptif kualitatif, yaitu dengan cara mengumpulkan fakta dilapangan dan meneskripsikannya, sehingga dapat memberikan gambaran nyata terhadap sumber data, baik yang diperoleh pada saat dilakukan observasi, wawancara maupun dokumentasi.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data *interaktif analysis model* dari Milis dan Huberman (Moleong, 2017) yang digambarkan dalam bagan, sebagai berikut :



Gambar 3.1 Teknik Analisis Data

3.7.1 Pengumpulan Data

Data dapat dikumpulkan dari berbagai sumber, seperti wawancara, observasi, kuesioner, dan dokumen sekolah. Dalam penelitian ini Peneliti menggunakan teknik pengambilan data menggunakan pedoman wawancara, pedoman observasi dan dokumentasi sehingga penelitian ini mengumpulkan data berupa hasil wawancara, hasil observasi dan hasil dokumentasi.

3.7.2 Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada hal-hal yang penting, pengabstrakan dan penyusunan data dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dalam analisis gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, reduksi data dapat dilakukan dengan langkah memahami data yang terkumpul berupa hasil wawancara, observasi, kuesioner atau dokumen sekolah dan di telaah secara mendalam, mengidentifikasikan sehingga mendapatkan hasil yang diharapkan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, bahkan sebelum data benar-benar terkumpul sebagaimana terlihat dari kerangka konseptual penelitian, permasalahan studi, dan pendekatan pengumpulan data yang dipilih peneliti.

3.7.3 Penyajian Data

Penyajian data merupakan tahap penting dalam analisis data kualitatif. Penyajian data dapat membantu peneliti untuk memahami data dengan lebih baik, menguji hipotesis, dan menjelaskan fenomena yang terjadi dalam data. Peneliti akan menyusun sajian data baik berupa tulisan atau teks dalam bentuk narasi, agar peneliti mendapatkan informasi yang akurat dan mudah dipahami. Penyajian data dalam penelitian ini menggunakan teks yang berupa narasi, sehingga akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan langkah selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Dalam analisis gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, atau diagram

3.7.4 Penarikan Kesimpulan

Peneliti membandingkan Data dan mencari hubungan antar komponen kemudian menarik kesimpulan.

3.8 Uji Keabsahan Data

Uji Keabsahan Data Membuktikan Bahwa apa yang di amati Peneliti sesuai dengan kenyataan antara penjelasan dan kenyataan yang terjadi, Pengecekan Validasi Data pada penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, dimana informasi di peroleh dari sumber yang berbeda dengan tujuan untuk mengecek ulang derajat kepercayaan data. Data penelitian ini, data diperoleh dengan menggunakan teknik teknik wawancara, Observasi, dan Dokumentasi. Untuk mengetahui Analisis Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Flores Timur, peneliti mencari data dengan melakukan teknik wawancara kepada sumber data yaitu Kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan 5 guru. Selanjutnya agar data hasil wawancara sesuai dengan yang di lapangan, maka peneliti melakukan teknik observasi dan dokumentasi dengan melihat dokumen yang di sekolah, serta mendokumentasikan kegiatan yang dijadikan obyek penelitian.

4. HASIL PENELITIAN

4.1.1 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 2 Flores Timur

Pada saat suatu proses kepemimpinan berlangsung, seorang pemimpin biasanya mengaplikasi suatu gaya Kepemimpinan tertentu. Gaya kepemimpinan yang efektif merupakan gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai visi misi Sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan ditemukan kepala sekolah MAN Flores Timur cenderung menggunakan gaya Kepemimpinan Demokratis, maka peneliti akan menjelaskan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

a. Kepala Sekolah Memebrikan Inspirasi dan Visi yang Jelas

Kepala Sekolah MAN 2 Flores Timur berperan sangat penting dalam memberikan inspirasi dan visi yang jelas bagi seluruh elemen sekolah, termasuk para guru, staf, dan siswa. Visi yang jelas dari kepala sekolah menjadi landasan untuk merancang kebijakan dan langkah-langkah yang strategis dalam pengembangan sekolah. Kepala sekolah ini tidak hanya menetapkan visi sebagai tujuan jangka panjang, tetapi juga mengomunikasikannya dengan cara yang menginspirasi dan mudah dipahami oleh seluruh komunitas sekolah. Visi yang disampaikan kepala sekolah bukan hanya sekadar kata-kata, tetapi juga menjadi motivasi yang mendorong setiap orang di sekolah untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan bersama.

Contoh nyata dari kepala sekolah MAN 2 Flores Timur dalam memberikan inspirasi dan visi yang jelas adalah melalui program peningkatan kualitas pendidikan yang melibatkan partisipasi aktif guru dan siswa. Misalnya, kepala sekolah menyampaikan visi untuk menjadikan MAN 2 Flores Timur sebagai sekolah yang tidak hanya unggul dalam aspek akademik, tetapi juga dalam pembentukan karakter siswa. Dengan visi ini, kepala sekolah mengajak guru untuk tidak hanya fokus pada penyampaian materi pelajaran, tetapi juga untuk memperhatikan pengembangan karakter dan keterampilan sosial siswa. Kepala sekolah ini juga memastikan bahwa visi tersebut tercermin dalam setiap kebijakan yang diambil, seperti peningkatan kualitas pengajaran, penggunaan teknologi dalam pembelajaran, dan pengembangan kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pembentukan karakter siswa.

Selain itu, kepala sekolah juga memberikan contoh langsung dalam menerapkan visi tersebut. Misalnya, kepala sekolah secara aktif terlibat dalam kegiatan pengembangan profesional guru, seperti pelatihan dan workshop yang berfokus pada peningkatan keterampilan mengajar. Kepala sekolah MAN 2 Flores Timur mengundang pakar pendidikan untuk memberikan pelatihan kepada guru dalam menghadapi tantangan zaman, seperti penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan metode pembelajaran berbasis digital. Dengan demikian, kepala sekolah tidak

hanya memberikan inspirasi dalam bentuk kata-kata, tetapi juga dalam bentuk tindakan nyata yang memotivasi guru untuk terus berkembang dan berinovasi dalam meningkatkan kualitas pengajaran mereka.

Hal ini sesuai hasil wawancara dengan KP diperoleh informasi bahwa:

“Visi saya untuk MAN 2 Flores Timur adalah menjadikan sekolah ini sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya unggul dalam bidang akademik, tetapi juga dalam pembentukan karakter dan keterampilan siswa. Kami ingin mencetak generasi yang cerdas, berakhlak mulia, dan siap menghadapi tantangan global. Salah satu langkah nyata dalam mencapai visi ini adalah melibatkan seluruh warga sekolah, termasuk guru dan staf, dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan. Saya percaya bahwa komunikasi yang baik dan keterlibatan aktif sangat penting agar visi ini dapat diterima dan dilaksanakan dengan sepenuh hati. Kami telah melaksanakan program pelatihan untuk guru tentang pengajaran berbasis teknologi, dengan tujuan untuk mempersiapkan mereka menghadapi tantangan pendidikan digital. Kami juga mengadakan kegiatan ekstrakurikuler yang menekankan pengembangan karakter, seperti pelatihan kepemimpinan dan keterampilan sosial untuk siswa. Saya selalu berusaha memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil sejalan dengan visi ini (WKS/001/260624)”



Gambar 1. Apel Kesadaran

Informasi ini di perkuat hasil wawancara dengan KTU yang mengatakan bahwa

“ Sebagai bagian dari manajemen sekolah, saya mendukung penuh visi yang diberikan oleh kepala sekolah. Setiap kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah tidak hanya fokus pada akademik tetapi juga pada administrasi

yang baik dan efisien. Kami memastikan bahwa setiap proses administratif di sekolah berjalan lancar, sehingga guru dan siswa dapat fokus pada kegiatan pembelajaran. Saya merasa bahwa visi yang jelas dari kepala sekolah memberikan kami arah yang pasti dalam menjalankan tugas kami sehari-hari.”. (WKTU/002/260524).

Hal Ini senada juga di sampaikan oleh salah Seorang Staf Pegawai :

“Visi kepala sekolah sangat memotivasi kami untuk terus berinovasi dalam pembelajaran. Kepala sekolah bukan hanya berbicara tentang visi, tetapi juga memberinya ruang untuk diterapkan dalam kehidupan sehari-hari di kelas. Kami didorong untuk mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran, mengembangkan metode yang lebih kreatif, dan memperhatikan pengembangan karakter siswa. Dengan visi yang jelas ini, kami merasa lebih termotivasi dan bersemangat dalam mengajar” (WNHA/003/26042024)

Dari wawancara dengan kepala sekolah, kepala tata usaha, wakil kepala sekolah, guru biologi, dan Staf pegawai, terlihat bahwa kepala sekolah MAN 2 Flores Timur memiliki peran yang sangat besar dalam memberikan inspirasi dan visi yang jelas kepada seluruh warga sekolah. Visi yang jelas tidak hanya membantu menciptakan arah yang pasti untuk tujuan pendidikan, tetapi juga menginspirasi setiap elemen sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan tujuan tersebut. Setiap kebijakan dan langkah nyata yang diambil, seperti pengembangan teknologi dalam pembelajaran dan program pengembangan karakter siswa, mendukung terwujudnya visi yang telah disampaikan kepala sekolah.

Keterlibatan seluruh civitas akademika, mulai dari kepala sekolah hingga pegawai, menjadi kunci dalam mewujudkan visi tersebut. Kepala sekolah berhasil mengkomunikasikan pentingnya kolaborasi antara guru, staf, dan pegawai dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kualitas pendidikan yang lebih baik. Visi yang jelas ini juga membangkitkan semangat setiap individu untuk berinovasi dan memberikan kontribusi terbaik bagi sekolah.

b. Memebrikan Penghargaan dan Pengakuan

Pemberian penghargaan dan pengakuan oleh kepala sekolah merupakan salah satu strategi yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja civitas akademika di sebuah lembaga pendidikan. Di MAN 2 Flores Timur, kepala sekolah

memiliki peran penting dalam menciptakan suasana kerja yang positif melalui penghargaan yang diberikan kepada guru, staf, siswa, dan pegawai. Penghargaan ini tidak hanya diberikan dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam bentuk pengakuan terhadap kontribusi yang telah diberikan, baik dalam bidang akademik, administrasi, maupun kegiatan ekstrakurikuler. Hal ini berkontribusi dalam menciptakan atmosfer yang mendukung pembelajaran yang lebih baik serta meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Kemampuan mengambil keputusan dalam pemecahan masalah yang dilakukan kepala sekolah melalui wawancara, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Wakil kepala sekolah urusan Humas

” Saya sangat mengapresiasi cara kepala sekolah memberikan penghargaan dan pengakuan. Pemberian penghargaan tidak hanya terbatas pada guru yang mengajar, tetapi juga kepada mereka yang berkontribusi dalam hal-hal yang lebih luas, termasuk dalam hal pengelolaan sekolah, kegiatan ekstrakurikuler, dan pengembangan diri. Kepala sekolah sangat terbuka dalam memberikan apresiasi kepada semua yang berperan dalam kesuksesan sekolah (WBHK/004/260524)”

Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh salah seorang guru Biologi bahwa.

“ Penghargaan yang diberikan oleh kepala sekolah benar-benar memotivasi kami untuk berinovasi dalam pembelajaran. Kepala sekolah selalu memberikan pengakuan kepada guru yang menunjukkan dedikasi tinggi dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Kami merasa dihargai, dan ini mendorong kami untuk berusaha lebih keras dalam mengembangkan metode pembelajaran yang kreatif dan efektif”(GB/004/260624)

Wawancara dengan Staf Pegawai MAN 2 Flores Timur :

“Saya merasa sangat dihargai oleh kepala sekolah, karena beliau memberikan penghargaan kepada semua pegawai yang bekerja di belakang layar. Kami yang bertanggung jawab atas kebersihan, ketertiban, dan operasional sehari-hari merasa bahwa peran kami diakui. Pemberian penghargaan ini tidak hanya memberikan kebanggaan bagi kami, tetapi juga mendorong kami untuk terus memberikan yang terbaik” (WNHA/260524)”

Dari hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah, guru biologi, dan pegawai di MAN 2 Flores Timur, terlihat bahwa kepala sekolah sangat menghargai kontribusi setiap individu dalam menciptakan keberhasilan sekolah. Pemberian

penghargaan dan pengakuan yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak hanya terbatas pada guru yang mengajar, tetapi juga melibatkan staf administrasi, pegawai yang menjaga fasilitas, dan bahkan siswa yang berprestasi. Penghargaan ini menciptakan suasana yang positif, meningkatkan motivasi, dan memperkuat komitmen seluruh civitas akademika dalam mencapai tujuan bersama. Sebagai hasilnya, MAN 2 Flores Timur semakin berkembang dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik dan berkualitas.

c. Transparansi dalam Kebijakan dan Penilaian

Transparansi dalam kebijakan dan penilaian di sekolah merupakan salah satu aspek krusial dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dan adil. Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan memiliki tanggung jawab besar dalam memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil dan setiap penilaian yang dilakukan berjalan secara terbuka, jelas, dan dapat dipertanggungjawabkan. Di MAN 2 Flores Timur, transparansi ini diterapkan secara menyeluruh, baik dalam pengelolaan kebijakan akademik, administrasi, maupun penilaian terhadap kinerja guru, staf, dan siswa.

Informasi ini di peroleh dari hasil wawancara dengan KS MAN 2 Flores Timur yang mengatakan bahwa :

"Transparansi adalah prinsip yang sangat saya jaga dalam setiap kebijakan yang kami ambil di MAN 2 Flores Timur. Saya percaya bahwa agar kebijakan tersebut diterima dan dijalankan dengan baik oleh seluruh civitas akademika, mereka harus tahu alasan di balik setiap keputusan yang diambil. Baik itu kebijakan terkait dengan akademik, administrasi, atau bahkan penilaian terhadap kinerja guru dan siswa. Dengan transparansi, kita menciptakan kepercayaan yang lebih besar antara pimpinan dan seluruh anggota sekolah." (WMI/001/260624)"



Pernyataan tersebut di perkuat Oleh WKH:

“Sebagai wakil kepala sekolah, saya mendukung penuh prinsip transparansi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam pengambilan kebijakan dan penilaian. Kepala sekolah selalu memastikan bahwa setiap kebijakan yang dibuat diinformasikan dengan jelas kepada semua pihak yang terlibat. Ini tidak hanya membuat semua pihak merasa dihargai, tetapi juga membangun kepercayaan yang tinggi di antara kami. Penilaian terhadap guru, staf, dan siswa dilakukan dengan cara yang sangat terbuka, sehingga tidak ada yang merasa dirugikan atau diperlakukan tidak adil. Sebagai contoh, kepala sekolah selalu mengadakan rapat evaluasi setiap semester di mana semua kebijakan, termasuk penilaian terhadap kinerja guru dan siswa, dibahas secara terbuka. Kami juga diberi kesempatan untuk memberikan umpan balik mengenai kebijakan tersebut, dan jika ada masalah, kami bisa mendiskusikannya bersama. Ini membuat seluruh anggota civitas akademika merasa lebih terlibat dan memahami tujuan dari kebijakan yang diterapkan. (WBHK/03/260524)

Hal yang sama di sampaikan oleh salah Guru :

“Saya merasa sangat dihargai dengan adanya kebijakan transparansi yang diterapkan oleh kepala sekolah. Penilaian terhadap kinerja kami sebagai guru dilakukan dengan jelas dan objektif. Kepala sekolah selalu memastikan bahwa kami tahu kriteria-kriteria yang digunakan untuk menilai kami dan memberikan kesempatan untuk mendiskusikan hasil penilaian tersebut. Hal ini memberi saya rasa keadilan dan motivasi untuk terus berusaha lebih baik. Misalnya, dalam penilaian kinerja guru, kepala sekolah selalu memberikan kami umpan balik yang sangat terperinci, mencakup kekuatan dan area yang perlu diperbaiki. Kami diberi waktu untuk berdiskusi mengenai hasil penilaian ini dan bagaimana cara untuk meningkatkan kualitas pengajaran kami. Selain itu, kepala sekolah juga sangat terbuka untuk menerima masukan dari kami mengenai metode penilaian yang digunakan, sehingga kami merasa memiliki kontrol dalam proses ini. (WUII/04/260524)

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru di MAN 2 Flores Timur, dapat disimpulkan bahwa transparansi dalam kebijakan dan penilaian merupakan salah satu pilar penting yang diterapkan oleh kepala

sekolah untuk menciptakan lingkungan yang adil dan terbuka. Kepala sekolah selalu memastikan bahwa kebijakan yang diambil dijelaskan dengan rinci kepada seluruh civitas akademika dan bahwa penilaian dilakukan dengan kriteria yang jelas serta memberikan umpan balik yang konstruktif. Hal ini meningkatkan rasa keadilan dan kepercayaan di antara guru, staf, dan pegawai, serta memotivasi mereka untuk terus berusaha lebih baik demi kemajuan bersama sekolah. Dengan adanya transparansi, kepala sekolah tidak hanya menciptakan iklim yang positif tetapi juga memperkuat kolaborasi antara berbagai pihak di MAN 2 Flores Timur.

4.1.2 Komunikasi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Di Sekolah MAN 2 Flores Timur

a. Komunikasi Terbuka dan Transparan

Komunikasi terbuka dan transparan adalah aspek penting dalam kepemimpinan pendidikan yang efektif, khususnya dalam konteks manajemen sekolah. Kepala sekolah memiliki peran kunci dalam memastikan bahwa kebijakan, keputusan, dan informasi terkait sekolah disampaikan dengan jelas kepada seluruh civitas akademika, termasuk guru, staf, dan siswa. Komunikasi yang terbuka dan transparan tidak hanya mendukung terciptanya kepercayaan antara pihak-pihak terkait, tetapi juga memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil dipahami, diterima, dan dijalankan dengan baik oleh seluruh anggota komunitas sekolah. Dari hasil Observasi yang dilakukan di MAN 2 Flores Timur, kepala sekolah menerapkan prinsip komunikasi terbuka dan transparan untuk memfasilitasi interaksi yang lebih baik dan untuk mempercepat pencapaian tujuan sekolah.. Informasi ini diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap KTU:

“ Saya sangat menghargai pendekatan komunikasi terbuka yang diterapkan oleh kepala sekolah. Sebagai kepala tata usaha, saya dan staf administrasi selalu mendapatkan informasi yang jelas dan lengkap mengenai kebijakan dan keputusan yang diambil. Kepala sekolah selalu menyosialisasikan setiap kebijakan baru dan memberi penjelasan mengenai alasan serta tujuannya. Dengan begitu, kami merasa lebih terlibat dan memiliki pemahaman yang sama tentang apa yang sedang dan akan dilakukan di sekolah (WIRD/7/260624)

Hasil Wawancara dengan Salah Seorang Guru :

“ Saya merasa sangat dihargai dengan komunikasi terbuka yang selalu dilakukan oleh kepala sekolah. Setiap kali ada perubahan kebijakan atau program baru, kepala sekolah selalu memastikan bahwa kami semua memahami dengan jelas. Beliau tidak hanya memberitahu kami tentang perubahan tersebut, tetapi juga mengajak kami untuk berdiskusi dan memberikan pendapat. Ini sangat membantu kami untuk lebih memahami kebijakan dan merasa lebih terlibat dalam pengambilan keputusan, misalnya Saat kepala sekolah memperkenalkan metode penilaian berbasis kompetensi, kami semua diberi penjelasan mendalam mengenai cara kerjanya, serta tujuan dari perubahan tersebut. Kami juga diberi kesempatan untuk memberikan saran atau kekhawatiran yang mungkin kami miliki, dan kepala sekolah selalu terbuka untuk mendengarkan masukan kami. Ini membuat kami merasa lebih siap dan lebih percaya diri dalam menerapkan kebijakan tersebut di kelas (WUII/7/260624)

Wawancara dengan Staf MAN 2 Flores Timur :

“Saya sangat merasa dihargai karena kepala sekolah selalu menjaga komunikasi yang terbuka dengan kami, para pegawai. Setiap kebijakan yang diambil selalu disosialisasikan dengan jelas, dan kami selalu diberi kesempatan untuk bertanya atau memberikan masukan. Kepala sekolah selalu mendengarkan dengan baik pendapat kami, dan ini membuat kami merasa lebih terlibat dan memiliki peran penting dalam kemajuan sekolah. (WNHA/7/260524)”

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah, Guru dan pegawai di MAN 2 Flores Timur, dapat disimpulkan bahwa komunikasi terbuka dan transparan yang diterapkan oleh kepala sekolah memberikan dampak yang positif bagi seluruh civitas akademika. Kepala sekolah selalu memastikan bahwa setiap kebijakan dan keputusan yang diambil dijelaskan secara jelas kepada semua pihak, dan memberi mereka kesempatan untuk memberikan masukan. Hal ini tidak hanya menciptakan rasa saling percaya antara pimpinan dan seluruh staf, tetapi juga meningkatkan rasa keterlibatan dan motivasi para guru dan pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Dengan komunikasi yang terbuka dan transparan, kepala sekolah berhasil menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif di MAN 2 Flores Timur.

b. Komunikasi dalam Pengambilan Keputusan

Dalam konteks pendidikan, pengambilan keputusan yang efektif sangat bergantung pada komunikasi yang jelas, terbuka, dan inklusif. Kepala Sekolah MAN 2 Flores Timur memahami bahwa untuk mencapai tujuan pendidikan yang

optimal, keputusan-keputusan yang diambil harus melibatkan seluruh elemen yang ada di sekolah, baik itu guru, staf, hingga siswa. Hal ini mencerminkan prinsip komunikasi yang efektif dan kolaboratif dalam kepemimpinan pendidikan yang semakin diakui sebagai faktor kunci dalam pengelolaan sekolah yang sukses. Hasil wawancara dengan KTU bahwa :

“ Dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah selalu mengajak kami, staf administrasi, untuk terlibat. Komunikasi yang terbuka dan dua arah sangat penting agar kebijakan yang diambil dapat dilaksanakan dengan baik. Kami sering dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan terkait hal-hal administratif dan manajerial, sehingga kami bisa menyesuaikan kebijakan tersebut dengan kebutuhan operasional di lapangan. Misalnya, ketika ada perubahan dalam jadwal kegiatan sekolah yang melibatkan banyak pihak, kepala sekolah selalu meminta kami untuk memberikan masukan mengenai dampaknya terhadap kegiatan administratif kami. Beliau juga mengadakan rapat untuk memastikan bahwa semua pihak memahami dan siap dengan perubahan yang ada. Ini membantu kami dalam merencanakan dan melaksanakan kebijakan dengan lebih efektif. (WIRD/2/260524)

Wawancara dengan wakil kepala Sekolah urusan Humas :

“Salah satu hal yang saya apresiasi dari kepala sekolah adalah kemampuannya dalam mengkomunikasikan keputusan-keputusan penting. Dalam setiap rapat, kepala sekolah selalu memberikan penjelasan yang sangat mendetail tentang alasan di balik pengambilan keputusan tersebut. Selain itu, beliau selalu membuka ruang bagi kami untuk memberikan masukan atau pendapat, sehingga keputusan yang diambil benar-benar melibatkan banyak pihak. (WBHK/7/260624)

Wawancara dengan Staf Guru MAN 2 Flores Timur :

“kepala sekolah selalu memastikan bahwa kami, para guru, terlibat dalam diskusi yang mendalam sebelum keputusan besar diambil. Dalam beberapa kesempatan, beliau mengadakan rapat dengan para guru untuk mendiskusikan perubahan kurikulum atau kebijakan pengajaran yang akan diterapkan. Ini membantu kami merasa lebih siap dan memahami setiap perubahan yang terjadi. (WUII/04/260524)”

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala tata usaha, wakil kepala sekolah, guru di MAN 2 Flores Timur, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sangat mengutamakan komunikasi dalam proses pengambilan keputusan. Setiap keputusan yang diambil selalu melibatkan diskusi dengan berbagai pihak terkait, seperti guru, staf administrasi, dan wakil kepala sekolah. Dengan pendekatan ini,

kepala sekolah tidak hanya memastikan keputusan yang lebih bijaksana dan relevan, tetapi juga menciptakan rasa keterlibatan, rasa saling percaya, dan komitmen bersama di kalangan civitas akademika. Hal ini membuktikan bahwa komunikasi yang terbuka dan partisipatif sangat penting untuk memastikan keputusan yang diambil dapat diterima dengan baik dan dapat dijalankan dengan efektif

c. Pemberian Umpan Balik yang Konstruktif

Pemberian umpan balik yang konstruktif adalah salah satu aspek penting dalam kepemimpinan pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru dan staf, serta menciptakan iklim kerja yang positif. Kepala Sekolah MAN 2 Flores Timur telah menerapkan prinsip ini dengan sangat baik. Dalam praktek kepemimpinannya, beliau tidak hanya memberikan umpan balik terkait kesalahan, tetapi lebih fokus pada solusi dan perbaikan yang bisa dilakukan. Pendekatan ini berfokus pada pengembangan profesional guru dan staf, sekaligus menjaga semangat dan motivasi mereka.

Hasil wawancara dengan wakil kepala Sekolah :

“Saya selalu merasa dihargai ketika kepala sekolah memberikan umpan balik. Beliau sangat berhati-hati dalam menyampaikan umpan balik, menghindari cara yang terlalu menuntut atau menekan. Ketika saya melakukan sesuatu yang baik atau berhasil, beliau selalu memberikan apresiasi. Namun, ketika ada hal yang perlu diperbaiki, beliau selalu memberikan solusi yang memungkinkan saya untuk berkembang. Kami merasa diberdayakan untuk melaksanakan tugas dengan lebih baik setelah menerima umpan balik tersebut. (WBHK/03/260524)

Wawancara dengan Staf Pegawai MAN 2 Flores Timur :

"Pada setiap kesempatan, kepala sekolah selalu memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif terkait pekerjaan kami. Beliau selalu berusaha menjelaskan dengan detail jika ada hal yang perlu diperbaiki. Selain itu, beliau tidak pernah lupa memberikan apresiasi atas pekerjaan yang sudah dilakukan dengan baik. Hal ini memberikan dorongan agar kami lebih semangat dalam bekerja."(WNHA/05/260524)”

Berdasarkan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah dan Staf pegawai di MAN 2 Flores Timur, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sangat memperhatikan pemberian umpan balik yang konstruktif sebagai bagian dari upaya

untuk meningkatkan kinerja dan motivasi staf di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya memberikan kritik, tetapi juga memberi apresiasi dan solusi untuk perbaikan. Pendekatan ini membuat setiap individu merasa dihargai dan diberdayakan untuk terus berkembang. Selain itu, kepala sekolah berusaha untuk menjaga komunikasi yang positif dan terbuka dalam memberikan umpan balik, hal ini tentunya berdampak positif pada peningkatan kualitas pendidikan dan kinerja guru di sekolah.

5. PEMBAHASAN

5.1 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 2 Flores Timur

Kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja guru, yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas pendidikan. Di MAN 2 Flores Timur, kepala sekolah berfungsi sebagai motor penggerak dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perkembangan para guru. Dari Hasil Observasi Kepala Sekolah MAN 2 Flores Timur menerapkan gaya kepemimpinan yang Demokratis, kepala sekolah berupaya untuk memotivasi dan memberdayakan guru-gurunya, sehingga mereka dapat berkontribusi lebih baik dan memberikan dampak yang signifikan terhadap siswa. Kepala sekolah di MAN 2 Flores Timur mengintegrasikan berbagai gaya kepemimpinan dalam pengelolaan sekolahnya, dengan penekanan khusus pada Gaya kepemimpinan Demokratis dan partisipatif. Melalui kombinasi ini, diharapkan para guru akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka dalam proses pembelajaran.

Kepala sekolah berupaya memberikan arahan yang jelas mengenai tujuan pendidikan dan menekankan pentingnya kontribusi guru dalam mencapainya. Dengan visi yang terdefinisi, para guru merasa termotivasi dan terinspirasi untuk bekerja lebih keras serta meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Selain itu, kepala sekolah juga menyediakan kesempatan bagi guru untuk mengembangkan keterampilan melalui pelatihan, seminar, dan workshop, yang dapat memperkuat kompetensi pedagogik dan profesional mereka. Dalam hal ini, kepala sekolah

memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap prestasi guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Pujian ini menjadi dorongan bagi guru untuk terus berusaha memberikan yang terbaik dalam tugas mereka.

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui wawancara dengan kepala sekolah, guru, dan staf administrasi, serta melalui observasi langsung terhadap aktivitas di sekolah. Dari analisis data yang diperoleh bahwa kepala sekolah MAN 2 Flores Timur menerapkan Gaya Kepemimpinan Demokratis, muncul beberapa temuan menarik terkait penerapan gaya kepemimpinan Demokratis kepala sekolah di MAN 2 Flores Timur. Berdasarkan wawancara dengan para guru, terungkap bahwa kepala sekolah berhasil memberikan visi yang jelas, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan rasa tujuan bersama di kalangan guru. Mereka merasa lebih terarah dan terhubung dengan visi besar sekolah, sebuah temuan yang sejalan dengan teori kepemimpinan demokratis yang diungkapkan oleh Jamilah dan Suryani (2019), bahwa visi yang jelas dapat menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi. Kepala Sekolah MAN 2 Flores Timur tidak hanya berbicara mengenai visi, tetapi juga memberikan contoh nyata dalam menjalankan visi tersebut. Kepala sekolah aktif terlibat dalam setiap program sekolah dan memberikan pengarahan yang jelas kepada setiap guru dan staf tentang bagaimana cara menerapkan visi dalam praktek. Kepala sekolah memberikan inspirasi dengan menunjukkan komitmen tinggi terhadap kualitas pendidikan dan pengembangan diri, serta memastikan bahwa setiap program yang ada di sekolah mendukung pencapaian visi tersebut. Sebagai contoh, ketika ada inisiatif untuk meningkatkan penggunaan teknologi dalam pembelajaran, kepala sekolah secara aktif mengikuti pelatihan teknologi pendidikan dan mengajak guru-guru untuk melakukannya bersama. Dengan tindakan konkret tersebut, kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga membangun semangat tim, yang mendukung tercapainya tujuan yang sudah disepakati bersama.

Hal ini sesuai dengan konsep kepemimpinan yang berbasis pada pemberian contoh yang baik, di mana pemimpin menunjukkan nilai dan standar yang ingin dicapai (Northouse, 2018). Visi yang jelas dan inspirasi yang diberikan oleh kepala sekolah berpengaruh besar terhadap kinerja sekolah. Dengan adanya arah yang

jelas, setiap guru dan staf memiliki panduan yang memotivasi mereka untuk terus berinovasi dan berusaha lebih keras untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala Sekolah MAN 2 Flores Timur selalu berusaha untuk memastikan bahwa visi yang ada tidak hanya dipahami, tetapi juga dilaksanakan dengan penuh komitmen oleh seluruh anggota sekolah. Pendekatan kepemimpinan ini dapat dilihat dari hasil yang tercapai, seperti peningkatan kualitas pembelajaran, peningkatan prestasi akademik siswa, serta pengembangan kompetensi guru melalui berbagai program pelatihan. Menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (2020), kepala sekolah yang dapat memberikan inspirasi dan visi yang jelas akan meningkatkan kinerja semua pihak yang terlibat dalam pendidikan

Selanjutnya Penghargaan dan pengakuan merupakan bagian penting dalam kepemimpinan kepala sekolah, karena keduanya berfungsi untuk memotivasi serta meningkatkan kinerja para guru dan staf di sekolah. Kepala Sekolah MAN 2 Flores Timur menerapkan kebijakan pemberian penghargaan dan pengakuan sebagai bagian dari upaya untuk mendorong peningkatan kualitas pendidikan. Dalam konteks ini, pemberian penghargaan bukan hanya untuk prestasi akademik, tetapi juga untuk prestasi dalam aspek pengembangan diri, keterampilan mengajar, serta keterlibatan dalam kegiatan sekolah. Kepala sekolah memandang bahwa penghargaan dan pengakuan dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap semangat kerja guru dan staf. Penghargaan diberikan baik dalam bentuk material, seperti bonus atau sertifikat, maupun penghargaan non-material berupa apresiasi verbal yang dapat meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi. Selain itu, pengakuan atas kontribusi guru dalam membimbing siswa juga dilakukan secara terbuka dalam rapat-rapat atau pertemuan sekolah. Dengan cara ini, kepala sekolah menguatkan rasa kebersamaan dan meningkatkan komitmen semua pihak dalam mencapai tujuan sekolah. Selain itu, Kepala Sekolah MAN 2 Flores Timur juga memastikan bahwa penghargaan yang diberikan bersifat objektif dan transparan, sehingga guru dan staf merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil. Pendekatan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan

pentingnya pemimpin untuk memberikan pengakuan dan penghargaan sebagai cara untuk menginspirasi dan meningkatkan kinerja (Bass & Avolio, 2014). Hal ini mendorong guru untuk terus berkembang dan memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Guru yang merasa diakui dan dihargai juga cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Oktaviani & Hadi (2020), penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja guru dan menurunkan tingkat stres, sehingga mereka dapat bekerja lebih efektif. Di MAN 2 Flores Timur, kepala sekolah tidak hanya memberikan penghargaan dalam hal prestasi akademik, tetapi juga dalam hal keterlibatan aktif guru dalam kegiatan ekstrakurikuler atau peningkatan kualitas diri melalui pelatihan dan pengembangan profesional

Transparansi dalam Kebijakan dan Penilaian merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen pendidikan yang dapat mempengaruhi kualitas dan kinerja guru di sekolah. Di MAN 2 Flores Timur, Kepala Sekolah berperan aktif dalam memastikan bahwa setiap kebijakan yang diterapkan serta setiap sistem penilaian yang digunakan bersifat terbuka, jelas, dan dapat dipahami oleh seluruh pihak yang terlibat, terutama oleh guru. Transparansi ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan yang optimal. diterapkan secara menyeluruh, baik dalam pengelolaan kebijakan akademik, administrasi, maupun penilaian terhadap kinerja guru, staf, dan siswa. Penilaian kinerja guru di MAN 2 Flores Timur dilakukan dengan mengacu pada standar yang jelas dan terukur. Kepala sekolah memastikan bahwa sistem penilaian yang diterapkan di sekolah terbuka untuk evaluasi dan dapat dipahami oleh semua guru. Penilaian kinerja ini mencakup berbagai aspek, mulai dari kinerja mengajar, keaktifan dalam mengikuti pelatihan, hingga keterlibatan dalam kegiatan ekstrakurikuler. Dalam proses penilaian, setiap guru mendapatkan umpan balik yang konstruktif dan objektif. Penilaian ini dilakukan tidak hanya oleh kepala sekolah, tetapi juga melibatkan rekan-rekan guru lainnya, sehingga menghasilkan penilaian yang holistik. Selain itu, kepala sekolah memberikan kesempatan bagi guru untuk mendiskusikan hasil penilaian mereka, serta

memberikan ruang bagi guru untuk memberikan masukan mengenai proses penilaian yang ada. Pendekatan ini menciptakan sistem penilaian yang tidak hanya adil, tetapi juga mendorong perbaikan berkelanjutan dalam kinerja guru.

Selanjutnya, data menunjukkan bahwa keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan menciptakan rasa tanggung jawab yang lebih besar. Para guru merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam pengembangan sekolah, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen mereka untuk memperbaiki kinerja dan kualitas pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Jamilah dan Suryani (2019), yang menunjukkan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan berkontribusi pada kepuasan dan kinerja guru. Guru yang terlibat dalam pengambilan keputusan merasakan rasa memiliki dan nilai yang lebih besar di sekolah mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja mereka (Abdi dan Gikandi, 2024). Sekolah yang mengembangkan budaya kolaboratif melalui manajemen partisipatif cenderung melaporkan tingkat keterlibatan dan komitmen guru yang lebih tinggi. Keterlibatan dalam keputusan terkait masalah akademik dan operasional tidak hanya memberdayakan para guru, tetapi juga meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja mereka (dalam "*Teacher Participation in School Decision-Making and Job Satisfaction as Correlates of Organizational Commitment in Senior Schools in Botswana*", 2023). Kepala sekolah di MAN 2 Flores Timur juga memberikan perhatian besar terhadap pengembangan profesional guru melalui berbagai pelatihan dan workshop. Upaya ini meningkatkan kemampuan para guru dalam pengajaran dan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Hasil observasi menunjukkan bahwa guru yang mengikuti pelatihan merasa lebih percaya diri dalam mengajar dan lebih terampil dalam menghadapi tantangan di kelas.

5.2. Komunikasi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Di Sekolah MAN 2 Flores Timur

Komunikasi merupakan suatu kegiatan strategis dalam lembaga pendidikan yang utamanya dilakukan oleh kepala sekolah dalam menyalurkan motivasi kepada

guru dan meningkatkan kinerja. Penelitian ini mengkaji dan menganalisis bagaimana kepala sekolah MAN 2 Flores Timur menerapkan komunikasi Efektif dalam meningkatkan kualitas kerja guru. Komunikasi kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mengarahkan kinerja guru menjadi lebih baik.

Tujuan komunikasi ada dua kategori besar seperti yang dirumuskan Gordon L. Zimmerman, yakni pertama, kita berkomunikasi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang penting bagi kehidupan kita untuk memperoleh makan dan minum, memuaskan penasaran akan lingkungan, dan menikmati hidup. Kedua, kita berkomunikasi untuk menciptakan dan memupuk hubungan dengan orang lain. Yasir (2020)

Kepala Sekolah MAN 2 Flores Timur menggunakan gaya kepemimpinan Demokratis dengan menerapkan Komunikasi Terbuka dan transparan serta selalu memberikan umpan balik yang efektif terhadap kinerja guru. Komunikasi Kepala sekolah yang efektif memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah MAN 2 Flores Timur. Penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi yang kuat mendorong iklim organisasi yang mendukung, yang penting untuk memotivasi guru dan meningkatkan kinerja mereka. Kepala Sekolah yang berkomunikasi secara efektif dapat menyampaikan informasi penting, harapan, dan umpan balik, yang membantu guru memahami peran mereka lebih baik. (Nisa et al., 2023). terdapat kaitannya komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru dan disiplin guru yaitu apabila komunikasi kepala sekolah terlaksana dengan baik akan membentuk lingkungan sekolah yang kondusif badan situasi kerja yang nyaman, Oleh karenanya, Komunikasi antara kepala sekolah dan guru dapat berupa pengarahan, penyampaian informasi atau berita, pemberian nasehat dan evaluasi kinerjanya sebagai tenaga kependidikan dan pemenuhan visi misi sekolah kepada guru'

Diidentifikasi beberapa temuan penting. Pertama, kepala sekolah memiliki peran penting dalam memberikan Komunikasi terbuka dan transparan yang

mendukung dan memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya. Kepala sekolah perlu berkomunikasi dengan terbuka dan transparan, menyediakan dukungan dan sumber daya yang memadai, serta melibatkan guru dalam pengambilan keputusan terkait pembelajaran dan Peningkatan Kinerja Guru. Kepala Sekolah di MAN 2 Flores Timur sangat menekankan pentingnya komunikasi yang jelas dan terbuka antara dirinya dengan guru, staf, dan siswa. Sebagai contoh, ketika ada perubahan atau kebijakan baru yang perlu diterapkan, kepala sekolah selalu mengundang rapat dengan seluruh staf untuk menjelaskan perubahan tersebut secara terperinci. Dalam setiap rapat, kepala sekolah juga memberi kesempatan bagi guru dan staf untuk memberikan masukan atau bertanya jika ada yang kurang dipahami. Misalnya, saat kebijakan mengenai pembelajaran berbasis teknologi diperkenalkan, kepala sekolah tidak hanya memberitahu guru tentang perubahan tersebut, tetapi juga memberikan penjelasan tentang tujuan dan manfaat kebijakan tersebut, serta meminta masukan terkait penerapannya. Hal ini memungkinkan adanya interaksi dua arah yang memperkuat kolaborasi dan pemahaman bersama di antara seluruh pihak yang terlibat. Menurut penelitian terbaru oleh Leithwood et al. (2020), kepemimpinan yang berbasis arahan yang jelas, komunikasi yang terbuka, serta tujuan bersama yang terencana, dapat meningkatkan motivasi guru untuk bekerja lebih baik. Harris dan Jones (2019) berpendapat bahwa kepala sekolah harus mampu memimpin melalui komunikasi terbuka yang memotivasi guru untuk berkolaborasi dan berinovasi dalam mengajar. Mereka menyatakan bahwa komunikasi yang efektif menciptakan kesempatan bagi guru untuk berkembang dan mencapai hasil yang lebih baik dalam mengajar. Selain itu transparansi dalam kebijakan penilaian dan pengakuan terhadap kinerja yang baik juga memberikan motivasi kepada guru untuk berusaha lebih keras dalam mengembangkan diri dan meningkatkan kualitas pengajaran mereka, dengan adanya kejelasan dalam hal penilaian, guru memiliki panduan yang jelas untuk bekerja sesuai dengan standar yang diharapkan, Sutrisno, E. (2021).

Kedua, Pemberian umpan balik yang konstruktif adalah salah satu aspek penting dalam kepemimpinan pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru dan staf, serta menciptakan iklim kerja yang positif. Kepala Sekolah

MAN 2 Flores Timur telah menerapkan prinsip ini dengan sangat baik. Dalam praktek kepemimpinannya, beliau tidak hanya memberikan umpan balik terkait kesalahan, tetapi lebih fokus pada solusi dan perbaikan yang bisa dilakukan. Pendekatan ini berfokus pada pengembangan profesional guru dan staf, sekaligus menjaga semangat dan motivasi mereka. Kepala sekolah selalu berusaha agar setiap umpan balik yang diberikan tidak sekadar menunjukkan kekurangan, tetapi lebih penting lagi memberikan solusi atau saran perbaikan yang dapat diimplementasikan secara langsung oleh guru atau staf. Hal ini menciptakan lingkungan yang tidak hanya mendukung perkembangan individu, tetapi juga mendorong terciptanya inovasi dalam pembelajaran. Sebagai contoh, ketika seorang guru menghadapi kesulitan dalam mengelola kelas, kepala sekolah memberikan saran yang konkret, seperti teknik pengelolaan kelas yang lebih baik dan mendukung guru untuk mengikuti pelatihan terkait. Pendekatan ini sangat berpengaruh dalam meningkatkan kompetensi guru dan kinerja mereka di kelas. Pemberian umpan balik yang konstruktif ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tanjung (2022), yang menyatakan bahwa umpan balik yang bersifat membangun dan menawarkan solusi, bukan hanya kritik, akan meningkatkan keterlibatan individu dan kinerja mereka. Guru yang merasa didukung dan diberi arahan jelas cenderung lebih terbuka untuk melakukan perbaikan dan berkembang.

Selain memberikan umpan balik yang berfokus pada perbaikan, kepala sekolah juga sangat menghargai dan memberi apresiasi terhadap pencapaian yang telah diraih oleh guru dan staf. Kepala sekolah sering memberikan umpan balik positif yang memotivasi, seperti memuji pengelolaan kelas yang berhasil atau inovasi dalam metode pembelajaran yang diterapkan. Apresiasi semacam ini memiliki dampak positif, karena membuat guru merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran mereka. Menurut Sutrisno (2021), pemberian umpan balik yang seimbang antara penghargaan dan perbaikan sangat penting untuk menciptakan iklim kerja Guru yang positif dan mendukung pengembangan profesional. Guru yang merasa dihargai akan merasa lebih termotivasi dan siap menerima umpan balik yang konstruktif dengan lebih terbuka.

Menurut Yuliana & Sari (2023), pemberian umpan balik yang konstruktif memiliki efek langsung terhadap kinerja guru, karena feedback yang diterima secara langsung berkaitan dengan peningkatan profesionalisme mereka. Umpan balik yang diberikan oleh kepala sekolah di MAN 2 Flores Timur tidak hanya memberikan dampak positif bagi guru, tetapi juga berdampak pada pengelolaan kelas yang lebih baik dan pencapaian hasil belajar yang lebih optimal. Kepala sekolah juga berperan dalam memberikan umpan balik yang membangun dan mengevaluasi kinerja guru. Melalui observasi kelas dan penilaian kinerja yang teratur dan berkelanjutan, kepala sekolah dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan guru serta memberikan umpan balik yang berfokus pada pengembangan profesionalnya. Fauzi (2021) umpan balik yang konstruktif dari kepala sekolah sangat penting untuk memperbaiki kualitas pengajaran. Umpan balik yang spesifik dan tepat sasaran membantu guru untuk mengenali kekurangan dalam pengajaran mereka dan terus berkembang dalam profesinya

Ketiga, kepala sekolah berperan dalam mengembangkan dan memfasilitasi pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru. Dengan memberikan pelatihan yang relevan dan berkelanjutan, kepala sekolah dapat membantu guru meningkatkan keterampilannya, memperbarui pengetahuannya, dan menerapkan praktik terbaik dalam mengajar. Menurut Harris & Muijs (2019), kepala sekolah yang menyediakan dukungan dalam bentuk pelatihan dan pembinaan akan meningkatkan keterampilan dan motivasi guru dalam menjalankan tugas mereka. Penelitian Khrisnamurti, (2019), untuk meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah sering memanfaatkan strategi seperti mengadakan pelatihan untuk guru, memotivasi tenaga pendidik untuk melanjutkan pendidikan, dan meningkatkan kolaborasi dengan masyarakat serta pemangku kepentingan lainnya. Strategi ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan menghasilkan lulusan yang kompeten baik secara akademik maupun karakter. Dalam konteks penelitian ini, peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru menjadi sangat penting. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung, menyediakan pelatihan yang relevan, dan umpan balik yang membangun, kepala sekolah dapat

berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kualitas pengajaran di sekolah.

Dengan demikian maka Penerapan Gaya Kepemimpinan Demokratis yang dipadukan dengan Komunikasi terbuka dan transparan oleh Kepala Sekolah MAN 2 Flores Timur terbukti menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah tersebut. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan Demokratis memberi ruang bagi para guru untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan yang terkait dengan kebijakan pendidikan dan kegiatan sekolah. Guru tidak hanya menjadi penerima keputusan, tetapi juga bagian dari proses tersebut, yang meningkatkan rasa tanggung jawab, komitmen, dan kepuasan kerja mereka. Komunikasi yang terbuka dan transparan dalam setiap kebijakan dan penilaian kinerja guru memberikan rasa keadilan dan kejelasan, yang memungkinkan guru untuk memahami tujuan dan ekspektasi yang harus mereka capai, serta mengetahui bagaimana mereka dinilai. Hal ini menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi, pengembangan diri, dan inovasi dalam praktik pengajaran.

Selain itu, kombinasi antara gaya kepemimpinan demokratis dan komunikasi yang terbuka mengarah pada penguatan hubungan antara kepala sekolah dan guru, serta mempererat komunikasi antar sesama tenaga pendidik. Dengan adanya transparansi dalam pengambilan keputusan dan penilaian, guru merasa dihargai, didengar, dan diberi kesempatan untuk berkembang. Situasi ini mendorong mereka untuk lebih berkomitmen dalam mengajar dan berinovasi, karena mereka tahu bahwa kontribusi mereka dihargai dan diakui. Oleh karena itu, pengaruh positif dari gaya kepemimpinan ini terhadap kinerja guru sangat jelas, menciptakan lingkungan yang memfasilitasi peningkatan kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa di MAN 2 Flores Timur

6. Kesimpulan dan saran

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian Analisis Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Flores Timur”, Maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah di MAN 2 Flores Timur menggunakan gaya kepemimpinan Demokratis. Gaya kepemimpinan Demokratis ini dapat dilihat dari kepala sekolah dan guru bisa saling menukar pemikiran dalam hal menemukan sebuah masalah maupun mencari jalan keluar dari permasalahan tersebut, menggunakan komunikasi dua arah untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan Demokratis merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan dan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan.
2. Komunikasi kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah MAN 2 Flores Timur, terutama dalam menciptakan lingkungan yang mendukung profesionalisme dan motivasi kerja. Kepala sekolah yang mengutamakan komunikasi terbuka, pemberian umpan balik yang konstruktif, pemberdayaan guru melalui pelatihan, serta pemanfaatan teknologi, dapat mencapai tujuan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, sangat penting bagi kepala sekolah untuk mengembangkan keterampilan komunikasi yang efektif guna meningkatkan kinerja guru yang positif di sekolah.

6.2 Saran

Berdasarkan beberapa simpulan yang telah dikemukakan maka terdapat beberapa saran yang diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan kinerja guru MAN 2 Flores Timur sebagai berikut :

1. Bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah terus mengembangkan keterampilan kepemimpinan, baik dalam konteks Demokratis maupun kepemimpinan lain seperti kepemimpinan partisipatif. Dengan meningkatkan kemampuan dalam mengelola berbagai gaya kepemimpinan, kepala sekolah dapat lebih mudah menyesuaikan pendekatannya dengan berbagai karakteristik guru dan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, terutama yang terkait dengan kebijakan pengajaran dan kegiatan profesional. Kolaborasi dalam pengambilan keputusan akan membuat guru merasa lebih dihargai dan berkontribusi lebih besar terhadap kemajuan sekolah

2. Bagi Guru

Guru sebaiknya aktif dalam mengikuti pelatihan dan workshop yang diselenggarakan oleh kepala sekolah, terutama yang berfokus pada peningkatan keterampilan komunikasi, pengajaran, teknologi dan Kolaborasi antar guru dalam merancang kurikulum, berbagai metode pembelajaran, dan saling memberikan umpan balik sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran secara keseluruhan. Guru sebaiknya lebih terbuka terhadap masukan dan kritik konstruktif dari rekan sejawat, yang akan mendukung perbaikan berkelanjutan dalam pengajaran.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi berbagai gaya kepemimpinan lain yang dapat diterapkan di MAN 2 Flores Timur dan bagaimana gaya-gaya tersebut memengaruhi kinerja guru di sekolah. Peneliti juga dapat meneliti faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru di MAN 2 Flores Timur, seperti kondisi sosial ekonomi guru, keterlibatan orang tua, atau faktor lingkungan sekolah yang mungkin turut

berperan dalam meningkatkan atau menurunkan kinerja guru. Peneliti dapat melakukan studi perbandingan antara MAN 2 Flores Timur dengan sekolah lain di daerah tersebut atau bahkan di luar daerah, untuk melihat sejauh mana gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah berkontribusi dalam meningkatkan kinerja guru di berbagai konteks.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Kholiq., Nurul, Hidayah. (2024). Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan Melalui Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah Pada Lembaga Pendidikan di Kabupaten Ponorogo. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 5(1):107-124.
- Agusti, M. S., & Asnawi, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 11(1), 1-12.
- Aminah, H., & Syafrizal, A. (2020). *Peran Kepala Sekolah dalam Penggunaan Teknologi untuk Meningkatkan Komunikasi dan Kinerja Guru*. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 32(4), 85-96.
- Asbari, M. (2020). The Effect of Transformational Leadership Dimensions on Job satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 158–184.
- Astuti, D., & Wibowo, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 18(1), 1-12.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2014). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Choirun, Nisa., Aulia, Kharisma., Retno, Fadillah. (2023). Analisis Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Sebagai Leader untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SD Muhammadiyah 22 Surakarta. *Journal on Education*, 6(1):2014-2022.
- Efriyanti, R., Arafat, Y., & Wahidy, A. (2021). Pengaruh Komunikasi Kepala sekolah dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(1), 1317–1328. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i2.2908>
- Fauzi, A. (2021). "Pentingnya Umpan Balik dalam Peningkatan Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 18(1), 34-45.
- Hasibuan, Muhammad Akhyar (2019). *"Komunikasi Sirkular (Circular Theory)"*. *Jurnal Ilmu Komunikasi Universitas Dharmawangsa*. 2 (1). *Diarsipkan dari versi asli tanggal 2023-01-30. Diakses tanggal 2023-01-30*
- Hendri, A., & Fatimah, N. (2021). *Peran Komunikasi Horizontal dalam Peningkatan Kinerja Guru di Sekolah Menengah*. *Jurnal Komunikasi Pendidikan*, 25(3), 110-120.

- Inge Kadarsih dkk., “Peran Dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar,” *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan* 2, no. 2 (17 Juli 2020): 194–201
- Jaliah, J., Fitria, H., & Martha, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(2), 146–153. <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.14>
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2020). *Pedoman Pengembangan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI.
- Khrisnamurti, D. A. (2019). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 6 Samarinda. *Tarbiyah Wa Ta’lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(3). <https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1736>
- Kurniawan, H., & Sulistyowati, E. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Pendidikan*, 3(1), 1-12.
- Kuntjara, M. (2021). *Peran Komunikasi Vertikal dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(3), 65-72.
- Maryani., Bukman, Lian., Ratu, Wardarita. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru. 1(1):18-25.
- M. Ali Syamsudin Amin, “Perilaku Komunikasi dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di Sekolah Dasar”. Vol. 8, No. 2 April 2022. Hal 513,” *Jurnal Cakrawala Pendas* 8, no. 2 (April 2022): 513
- McElroy, J. C., & deJanasz, S. C. (2018). The role of motivational factors in teacher job satisfaction and student achievement. *Journal of Educational Administration*.
- Moleong, J. Lexy. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Jakarta: Remaja Rosda Karya.
- Marwan. (2019). *Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SD UPTD Pendidikan Kecamatan Tawang Sari Sukoharjo. Tesis Program Pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta*
- Maulana, H., & Nugraha, R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(2), 1-12.

- Mustawan, M., D. (2019). Pengaruh Keterampilan Komunikasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri Lisanpuro 2 Kota Malang. Widya
- Mulyana, D. (2019). Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar (22nd ed.). Remaja Rosdakarya.
- Ningsih, S. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, 23(2), 123-135
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
- Nur Hamidi, Strategi Komunikasi Kepala Madrasah Berprestasi Dalam Pengembangan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Serangrejo Kulonprogo, Jurnal UIN Sunan Kali Jaga, 2015), hlm. 107
- Oktarina, E., Makhdalena, & Caska. (2020). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se-Kota Pekanbaru. Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan),
- Oktaviani, M., & Hadi, S. (2020). Pengaruh Pemberian Penghargaan Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 51(2), 225-235. <https://doi.org/10.12345/jpp.v51i2.2345>
- Prabowo, P. (2022). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar". *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 18(3), 215-230.
- Purwanto. (2020). Peran Kepemimpinan Transformasional dan Organisasi Pembelajaran terhadap Kapasitas Inovasi Sekolah. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 6724–6748
- Ridho, M. A. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif di Sekolah Dasar. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 3(2), 114. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v3n2.p114-129>
- Robinson, V. M. J. (2020). "The Impact of Leadership on Student Outcomes: An Analysis of the Pathways". *Educational Administration Quarterly*, 56(4), 593-621.
- Santoso, A. (2021). "Kepemimpinan Partisipatif dalam Pengembangan Tim Kerja". *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen*, 20(1), 75-88.
- Setyowati, E., & Wibowo, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 15(2), 1-12.

- Sitorus, T, M, R. (2020). Pengaruh Komunikasi Antarpribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja. Surabaya: Scopindo Media Pustaka
- Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sutikno, S. (2022). *Pelatihan Kepemimpinan Bertumbuh bagi Dewan Asatidz Pondok Pesantren Al Asror Kota Semarang.*
<http://jurnalilmiah.org/journal/index.php/ji/article/view/341>
- Sutrisno, E. (2021). *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan.* Alfabeta
- Sutrisno, E. (2021). "Kepemimpinan Pendidikan yang Transparan: Studi Kasus di Sekolah Menengah Atas." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 21-35.
- Tanjung, R. (2022). "Pentingnya Umpan Balik dalam Kepemimpinan Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(3), 79-92.
- Widodo, W., & Suryani, R. (2020). *Komunikasi Vertikal dalam Peningkatan Kinerja Guru di Sekolah Menengah.* *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 33(2), 145-157.
- Yasir, Pengantar Ilmu Komunikasi Sebuah Pendekatan Kritis dan Komprehensif, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), Hal. 57-58
- Yukl, G. (2019). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson
- Yuliana, D., & Sari, P. (2023). "Peran Umpan Balik dalam Pengembangan Profesionalisme Guru." *Jurnal Pendidikan dan Sosial*, 22(2), 112-125.
- Yunus, A. A. S. P., Hidayat, M. T., Djazilan, M. S., & Akhwani, A. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(5), 3626–3635.
<https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i5.1419>
- Yunus, A. A. S. P., Hidayat, M. T., Djazilan, M. S., & Akhwani, A. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(5), 3626–3635.
<https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i5.1419>

WAWANCARA PENELITIAN
ANALISI GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAN 2 FLORES TIMUR

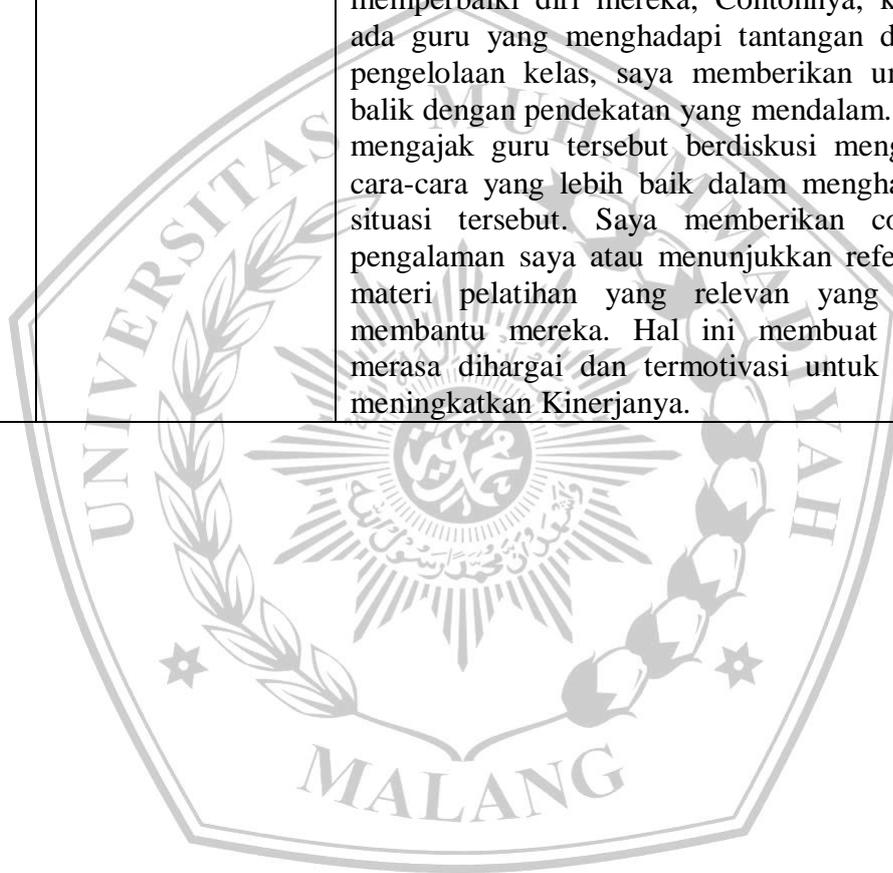
Nama : MI
 Jabatan : KS
 Hari, Tanggal : 27-05-2024
 Petunjuk Pengisian :

Di bawah ini terdapat pertanyaan Gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah, Kepala Sekolah diharapkan membaca setiap pertanyaan dan menjawab sesuai kondisi terjadi di sekolah.

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah Kepala Sekolah Memebrikan Inspirasi dan Visi Misi yang Jelas dalam meningkatkan kinerja guru	Visi saya untuk MAN 2 Flores Timur adalah menjadikan sekolah ini sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya unggul dalam bidang akademik, tetapi juga dalam pembentukan karakter dan keterampilan siswa. Kami ingin mencetak generasi yang cerdas, berakhlak mulia, dan siap menghadapi tantangan global. Salah satu langkah nyata dalam mencapai visi ini adalah melibatkan seluruh warga sekolah, termasuk guru dan staf, dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan. Saya percaya bahwa komunikasi yang baik dan keterlibatan aktif sangat penting agar visi ini dapat diterima dan dilaksanakan dengan sepenuh hati. Kami telah melaksanakan program pelatihan untuk guru tentang pengajaran berbasis teknologi, dengan tujuan untuk mempersiapkan mereka menghadapi tantangan pendidikan digital. Kami juga mengadakan kegiatan ekstrakurikuler yang menekankan pengembangan karakter, seperti pelatihan kepemimpinan dan keterampilan sosial untuk siswa. Saya selalu berusaha memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil sejalan dengan visi ini

2.	Apakah Kepala Sekolah Memeberikan Penghargaan dan Pengakuan	Memberikan penghargaan dan pengakuan kepada para guru, staf, dan siswa merupakan bagian integral dari manajemen kepemimpinan kami di MAN 2 Flores Timur. Saya percaya bahwa setiap orang yang berkontribusi positif harus dihargai, baik itu dalam bentuk pujian, penghargaan formal, atau pengakuan lainnya. Hal ini tidak hanya meningkatkan motivasi mereka, tetapi juga menciptakan iklim yang mendukung kolaborasi dan kinerja yang lebih baik di sekolah.
3.	Apakah Kepala Sekolah Selalu Transparansi dalam Kebijakan dan Penilaian	Transparansi adalah prinsip yang sangat saya jaga dalam setiap kebijakan yang kami ambil di MAN 2 Flores Timur. Saya percaya bahwa agar kebijakan tersebut diterima dan dijalankan dengan baik oleh seluruh civitas akademika, mereka harus tahu alasan di balik setiap keputusan yang diambil. Baik itu kebijakan terkait dengan akademik, administrasi, atau bahkan penilaian terhadap kinerja guru dan siswa. Dengan transparansi, kita menciptakan kepercayaan yang lebih besar antara pimpinan dan seluruh anggota sekolah
4.	Bagaimana Penerapan Komunikasi Terbuka dan Transparan kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Sebagai kepala sekolah, saya selalu memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil melibatkan komunikasi yang jelas dengan seluruh pihak terkait. Dalam proses pengambilan keputusan, saya mengutamakan transparansi dan melibatkan guru, staf, dan bahkan siswa jika perlu, untuk mendiskusikan hal-hal yang berkaitan dengan kebijakan yang akan diterapkan. Keputusan yang saya buat bukanlah keputusan sepihak, melainkan hasil dari diskusi dan pertimbangan yang matang bersama seluruh civitas akademika
5.	Bagaimana peran komunikasi dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja dan keterlibatan guru di MAN 2 Flores Timur	Sebagai kepala sekolah, saya selalu memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil melibatkan komunikasi yang jelas dengan seluruh pihak terkait. Dalam proses pengambilan keputusan, saya mengutamakan transparansi dan melibatkan guru, staf, dan bahkan siswa jika perlu, untuk mendiskusikan hal-hal yang berkaitan dengan kebijakan yang akan diterapkan. Keputusan yang saya buat bukanlah keputusan sepihak, melainkan hasil

		dari diskusi dan pertimbangan yang matang bersama seluruh civitas akademika.
6.	Bagaimana pemberian umpan balik yang konstruktif oleh kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru di MAN 2 Flores Timur	Saya percaya bahwa pemberian umpan balik yang konstruktif adalah salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Dalam setiap kesempatan, saya selalu mencoba memberikan umpan balik yang bersifat membangun, bukan hanya mengkritik. Saya memberikan umpan balik dengan cara yang jelas dan terukur, serta selalu menyertakan solusi yang praktis agar guru bisa langsung memperbaiki diri mereka, Contohnya, ketika ada guru yang menghadapi tantangan dalam pengelolaan kelas, saya memberikan umpan balik dengan pendekatan yang mendalam. saya mengajak guru tersebut berdiskusi mengenai cara-cara yang lebih baik dalam menghadapi situasi tersebut. Saya memberikan contoh pengalaman saya atau menunjukkan referensi materi pelatihan yang relevan yang bisa membantu mereka. Hal ini membuat guru merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan Kinerjanya.



WAWANCARA PENELITIAN
ANALISI GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI
KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI MAN 2 FLORES TIMUR

Nama : IRD
 Jabatan : KTU
 Hari, Tanggal : 27-05-2024
 Petunjuk Pengisian :

Di bawah ini terdapat pertanyaan Gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah, KTU diharapkan membaca setiap pertanyaan dan menjawab sesuai kondisi terjadi di sekolah.

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah Kepala Sekolah Memeberikan Inspirasi dan Visi Misi yang Jelas dalam meningkatkan kinerja guru	Sebagai bagian dari manajemen sekolah, saya mendukung penuh visi yang diberikan oleh kepala sekolah. Setiap kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah tidak hanya fokus pada akademik tetapi juga pada administrasi yang baik dan efisien. Kami memastikan bahwa setiap proses administratif di sekolah berjalan lancar, sehingga guru dan siswa dapat fokus pada kegiatan pembelajaran. Saya merasa bahwa visi yang jelas dari kepala sekolah memberikan kami arah yang pasti dalam menjalankan tugas kami sehari-hari
2.	Apakah Kepala Sekolah Memebrikan Penghargaan dan Pengakuan	Saya sangat mengapresiasi cara kepala sekolah memberikan penghargaan dan pengakuan. Pemberian penghargaan tidak hanya terbatas pada guru yang mengajar, tetapi juga kepada mereka yang berkontribusi dalam hal-hal yang lebih luas, termasuk dalam hal pengelolaan sekolah, kegiatan ekstrakurikuler, dan pengembangan diri. Kepala sekolah sangat terbuka dalam memberikan apresiasi kepada semua yang berperan dalam kesuksesan sekolah
3.	Apakah Kepala Sekolah Selalu Transparansi dalam	Saya sangat mendukung kebijakan transparansi yang diterapkan oleh kepala sekolah. Dalam administrasi, setiap kebijakan yang diambil selalu dijelaskan dengan jelas dan terbuka kepada kami sebagai staf administratif. Tidak

	Kebijakan dan Penilaian	hanya itu, proses evaluasi dan penilaian terhadap kinerja kami sebagai staf juga dilakukan dengan sangat transparan. Kami tahu apa yang diharapkan dari kami dan bagaimana penilaian dilakukan
4.	Bagaimana Penerapan Komunikasi Terbuka dan Transparan kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Saya sangat menghargai pendekatan komunikasi terbuka yang diterapkan oleh kepala sekolah. Sebagai kepala tata usaha, saya dan staf administrasi selalu mendapatkan informasi yang jelas dan lengkap mengenai kebijakan dan keputusan yang diambil. Kepala sekolah selalu menyosialisasikan setiap kebijakan baru dan memberi penjelasan mengenai alasan serta tujuannya. Dengan begitu, kami merasa lebih terlibat dan memiliki pemahaman yang sama tentang apa yang sedang dan akan dilakukan di sekolah
5.	Bagaimana peran komunikasi dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja dan keterlibatan guru di MAN 2 Flores Timur	Dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah selalu mengajak kami, staf administrasi, untuk terlibat. Komunikasi yang terbuka dan dua arah sangat penting agar kebijakan yang diambil dapat dilaksanakan dengan baik. Kami sering dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan terkait hal-hal administratif dan manajerial, sehingga kami bisa menyesuaikan kebijakan tersebut dengan kebutuhan operasional di lapangan. Misalnya, ketika ada perubahan dalam jadwal kegiatan sekolah yang melibatkan banyak pihak, kepala sekolah selalu meminta kami untuk memberikan masukan mengenai dampaknya terhadap kegiatan administratif kami. Beliau juga mengadakan rapat untuk memastikan bahwa semua pihak memahami dan siap dengan perubahan yang ada. Ini membantu kami dalam merencanakan dan melaksanakan kebijakan dengan lebih efektif
6.	Bagaimana pemberian umpan balik yang konstruktif oleh kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru di MAN 2 Flores Timur	Dalam hal pemberian umpan balik, kepala sekolah selalu melibatkan kami dalam proses evaluasi administrasi dan kebijakan yang berlaku di sekolah. Beliau memberikan umpan balik dengan cara yang sangat jelas dan memberi kami kesempatan untuk berdiskusi tentang cara-cara yang lebih efisien dalam melaksanakan tugas kami.

WAWANCARA PENELITIAN
ANALISI GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI
KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI MAN 2 FLORES TIMUR

Nama : BHK
 Jabatan : WH
 Hari, Tanggal : 26-05-2024
 Petunjuk Pengisian :

Di bawah ini terdapat pertanyaan Gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah, WKS diharapkan membaca setiap pertanyaan dan menjawab sesuai kondisi terjadi di sekolah.

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah Kepala Sekolah Memeberikan Inspirasi dan Visi Misi yang Jelas dalam meningkatkan kinerja guru	Visi yang dibagikan oleh kepala sekolah sangat jelas dan memberikan arah yang kuat untuk seluruh komunitas sekolah. Sebagai wakil kepala sekolah, saya merasa terlibat langsung dalam mengembangkan program-program yang mendukung visi tersebut. Kepala sekolah selalu mengingatkan kami untuk fokus pada pengembangan baik aspek akademik maupun karakter siswa. Dalam setiap rapat atau kegiatan, beliau selalu mengajak kami untuk berpikir jauh ke depan dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tersebut.
2.	Apakah Kepala Sekolah Memebrikan Penghargaan dan Pengakuan	Saya merasa sangat dihargai ketika mendapat pengakuan atas usaha saya dalam meningkatkan kualitas pengajaran di kelas. Kepala sekolah sering memberikan apresiasi kepada guru-guru yang berhasil menerapkan metode pengajaran baru yang efektif, termasuk saya. Ini bukan hanya memberikan saya kebanggaan, tetapi juga mendorong saya untuk terus berinovasi dalam mendidik siswa.
3.	Apakah Kepala Sekolah Selalu Transparansi dalam	Sebagai wakil kepala sekolah, saya mendukung penuh prinsip transparansi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam pengambilan kebijakan dan penilaian. Kepala sekolah selalu memastikan bahwa setiap kebijakan yang dibuat diinformasikan dengan jelas kepada

	Kebijakan dan Penilaian	semua pihak yang terlibat. Ini tidak hanya membuat semua pihak merasa dihargai, tetapi juga membangun kepercayaan yang tinggi di antara kami. Penilaian terhadap guru, staf, dan siswa dilakukan dengan cara yang sangat terbuka, sehingga tidak ada yang merasa dirugikan atau diperlakukan tidak adi, Sebagai contoh, kepala sekolah selalu mengadakan rapat evaluasi setiap semester di mana semua kebijakan, termasuk penilaian terhadap kinerja guru dan siswa, dibahas secara terbuka. Kami juga diberi kesempatan untuk memberikan umpan balik mengenai kebijakan tersebut, dan jika ada masalah, kami bisa mendiskusikannya bersama. Ini membuat seluruh anggota civitas akademika merasa lebih terlibat dan memahami tujuan dari kebijakan yang diterapkan.
4.	Bagaimana Penerapan Komunikasi Terbuka dan Transparan kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Salah satu hal yang saya apresiasi dari kepala sekolah adalah kemampuannya dalam mengkomunikasikan keputusan-keputusan penting. Dalam setiap rapat, kepala sekolah selalu memberikan penjelasan yang sangat mendetail tentang alasan di balik pengambilan keputusan tersebut. Selain itu, beliau selalu membuka ruang bagi kami untuk memberikan masukan atau pendapat, sehingga keputusan yang diambil benar-benar melibatkan banyak pihak.
5.	Bagaimana peran komunikasi dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja dan keterlibatan guru di MAN 2 Flores Timur	Salah satu hal yang saya apresiasi dari kepala sekolah adalah kemampuannya dalam mengkomunikasikan keputusan-keputusan penting. Dalam setiap rapat, kepala sekolah selalu memberikan penjelasan yang sangat mendetail tentang alasan di balik pengambilan keputusan tersebut. Selain itu, beliau selalu membuka ruang bagi kami untuk memberikan masukan atau pendapat, sehingga keputusan yang diambil benar-benar melibatkan banyak pihak
6.	Bagaimana pemberian umpan balik yang konstruktif oleh kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi dan kinerja	Saya selalu merasa dihargai ketika kepala sekolah memberikan umpan balik. Beliau sangat berhati-hati dalam menyampaikan umpan balik, menghindari cara yang terlalu menuntut atau menekan. Ketika saya melakukan sesuatu yang baik atau berhasil, beliau selalu memberikan apresiasi. Namun,

	guru di MAN 2 Flores Timur	ketika ada hal yang perlu diperbaiki, beliau selalu memberikan solusi yang memungkinkan saya untuk berkembang. Kami merasa diberdayakan untuk melaksanakan tugas dengan lebih baik setelah menerima umpan balik tersebut.
--	----------------------------	---



WAWANCARA PENELITIAN
ANALISI GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI
KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI MAN 2 FLORES TIMUR

Nama : UII
 Jabatan : GB
 Hari, Tanggal : 26-05-2024

Petunjuk Pengisian:

Di bawah ini terdapat pertanyaan Gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah, guru diharapkan membaca setiap pertanyaan dan menjawab sesuai kondisi terjadi di sekolah.

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah Kepala Sekolah Memeberikan Inspirasi dan Visi Misi yang Jelas dalam meningkatkan kinerja guru	Visi kepala sekolah sangat memotivasi kami untuk terus berinovasi dalam pembelajaran. Kepala sekolah bukan hanya berbicara tentang visi, tetapi juga memberinya ruang untuk diterapkan dalam kehidupan sehari-hari di kelas. Kami didorong untuk mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran, mengembangkan metode yang lebih kreatif, dan memperhatikan pengembangan karakter siswa. Dengan visi yang jelas ini, kami merasa lebih termotivasi dan bersemangat dalam mengajar
2.	Apakah Kepala Sekolah Memebrikan Penghargaan dan Pengakuan	saya merasa sangat dihargai ketika mendapat pengakuan atas usaha saya dalam meningkatkan kualitas pengajaran di kelas. Kepala sekolah sering memberikan apresiasi kepada guru-guru yang berhasil menerapkan metode pengajaran baru yang efektif, termasuk saya. Ini bukan hanya memberikan saya kebanggaan, tetapi juga mendorong saya untuk terus berinovasi dalam mendidik siswa
3.	Apakah Kepala Sekolah Selalu Transparansi dalam	Saya merasa sangat dihargai dengan adanya kebijakan transparansi yang diterapkan oleh kepala sekolah. Penilaian terhadap kinerja kami sebagai guru dilakukan dengan jelas dan objektif. Kepala sekolah selalu memastikan bahwa kami tahu kriteria-kriteria yang

	Kebijakan dan Penilaian	digunakan untuk menilai kami dan memberikan kesempatan untuk mendiskusikan hasil penilaian tersebut. Hal ini memberi saya rasa keadilan dan motivasi untuk terus berusaha lebih baik. Misalnya, dalam penilaian kinerja guru, kepala sekolah selalu memberikan kami umpan balik yang sangat terperinci, mencakup kekuatan dan area yang perlu diperbaiki. Kami diberi waktu untuk berdiskusi mengenai hasil penilaian ini dan bagaimana cara untuk meningkatkan kualitas pengajaran kami. Selain itu, kepala sekolah juga sangat terbuka untuk menerima masukan dari kami mengenai metode penilaian yang digunakan, sehingga kami merasa memiliki kontrol dalam proses ini
4.	Bagaimana Penerapan Komunikasi Terbuka dan Transparan kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Saya merasa sangat dihargai dengan komunikasi terbuka yang selalu dilakukan oleh kepala sekolah. Setiap kali ada perubahan kebijakan atau program baru, kepala sekolah selalu memastikan bahwa kami semua memahami dengan jelas. Beliau tidak hanya memberitahu kami tentang perubahan tersebut, tetapi juga mengajak kami untuk berdiskusi dan memberikan pendapat. Ini sangat membantu kami untuk lebih memahami kebijakan dan merasa lebih terlibat dalam pengambilan keputusan, misalnya Saat kepala sekolah memperkenalkan metode penilaian berbasis kompetensi, kami semua diberi penjelasan mendalam mengenai cara kerjanya, serta tujuan dari perubahan tersebut. Kami juga diberi kesempatan untuk memberikan saran atau kekhawatiran yang mungkin kami miliki, dan kepala sekolah selalu terbuka untuk mendengarkan masukan kami. Ini membuat kami merasa lebih siap dan lebih percaya diri dalam menerapkan kebijakan tersebut di kelas
5.	Bagaimana peran komunikasi dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja dan keterlibatan guru	kepala sekolah selalu memastikan bahwa kami, para guru, terlibat dalam diskusi yang mendalam sebelum keputusan besar diambil. Dalam beberapa kesempatan, beliau mengadakan rapat dengan para guru untuk mendiskusikan perubahan kurikulum atau kebijakan pengajaran yang akan diterapkan. Ini membantu kami merasa lebih siap dan memahami setiap perubahan yang terjadi.

6.	Bagaimana pemberian umpan balik yang konstruktif oleh kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru	Saya merasa diberdayakan dengan umpan balik yang diberikan kepala sekolah. Ketika saya menghadapi masalah dalam metode pengajaran, beliau memberikan saran yang sangat membantu dan memungkinkan saya untuk meningkatkan kualitas pengajaran saya. Umpan balik dari beliau selalu disampaikan dengan cara yang penuh pengertian dan dengan tujuan yang jelas untuk meningkatkan kinerja saya
----	---	--



WAWANCARA PENELITIAN
ANALISI GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI
KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI MAN 2 FLORES TIMUR

Nama : NHA
 Jabatan : AA
 Hari, Tanggal : 26-05-2024
 Petunjuk Pengisian :

Di bawah ini terdapat pertanyaan Gaya kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah, Staf Pegawai diharapkan membaca setiap pertanyaan dan menjawab sesuai kondisi terjadi di sekolah.

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah Kepala Sekolah Memeberikan Inspirasi dan Visi Misi yang Jelas dalam meningkatkan kinerja guru	Visi kepala sekolah sangat memotivasi kami untuk terus berinovasi dalam pembelajaran. Kepala sekolah bukan hanya berbicara tentang visi, tetapi juga memberinya ruang untuk diterapkan dalam kehidupan sehari-hari di kelas. Kami didorong untuk mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran, mengembangkan metode yang lebih kreatif, dan memperhatikan pengembangan karakter siswa. Dengan visi yang jelas ini, kami merasa lebih termotivasi dan bersemangat dalam mengajar
2.	Apakah Kepala Sekolah Memebrikan Penghargaan dan Pengakuan	Saya merasa sangat dihargai oleh kepala sekolah, karena beliau memberikan penghargaan kepada semua pegawai yang bekerja di belakang layar. Kami yang bertanggung jawab atas kebersihan, ketertiban, dan operasional sehari-hari merasa bahwa peran kami diakui. Pemberian penghargaan ini tidak hanya memberikan kebanggaan bagi kami, tetapi juga mendorong kami untuk terus memberikan yang terbaik.
3.	Apakah Kepala Sekolah Selalu Transparansi dalam	Transparansi dalam kebijakan dan penilaian sangat penting bagi kami. Kepala sekolah selalu menjelaskan dengan sangat jelas mengenai kebijakan-kebijakan yang diambil, termasuk penilaian terhadap kinerja kami sebagai pegawai. Kami tahu apa yang diharapkan dari

	Kebijakan dan Penilaian	kami dan bagaimana kami dinilai, sehingga kami dapat bekerja dengan lebih baik dan merasa dihargai atas kontribusi yang kami berikan
4.	Bagaimana Penerapan Komunikasi Terbuka dan Transparan kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Saya sangat merasa dihargai karena kepala sekolah selalu menjaga komunikasi yang terbuka dengan kami, para pegawai. Setiap kebijakan yang diambil selalu disosialisasikan dengan jelas, dan kami selalu diberi kesempatan untuk bertanya atau memberikan masukan. Kepala sekolah selalu mendengarkan dengan baik pendapat kami, dan ini membuat kami merasa lebih terlibat dan memiliki peran penting dalam kemajuan sekolah
5.	Bagaimana peran komunikasi dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja dan keterlibatan guru di MAN 2 Flores Timur	Saya sangat mengapresiasi cara kepala sekolah dalam mengambil keputusan yang selalu melibatkan komunikasi yang terbuka. Kepala sekolah tidak pernah mengambil keputusan sepihak. Sebaliknya, beliau selalu memberi kesempatan bagi kami untuk mengungkapkan pendapat atau memberikan umpan balik tentang kebijakan yang akan diterapkan. Hal ini membuat kami merasa lebih dihargai dan terlibat dalam setiap keputusan yang dibuat.
6.	Bagaimana pemberian umpan balik yang konstruktif oleh kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru di MAN 2 Flores Timur	Pada setiap kesempatan, kepala sekolah selalu memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif terkait pekerjaan kami. Beliau selalu berusaha menjelaskan dengan detail jika ada hal yang perlu diperbaiki. Selain itu, beliau tidak pernah lupa memberikan apresiasi atas pekerjaan yang sudah dilakukan dengan baik. Hal ini memberikan dorongan agar kami lebih semangat dalam bekerja.

Dokumentasi



Gambar. 1. APEL PAGI



Gambar. 2. Rapat Evaluasi



Gambar. 3. Wawancara Kepala Madrasah



Gambar. 3. Wawancara dengan KTU



Gambar. 3. Wawancara dengan Guru Biologi



VISI MISI MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 FLORES TIMUR



VISI :

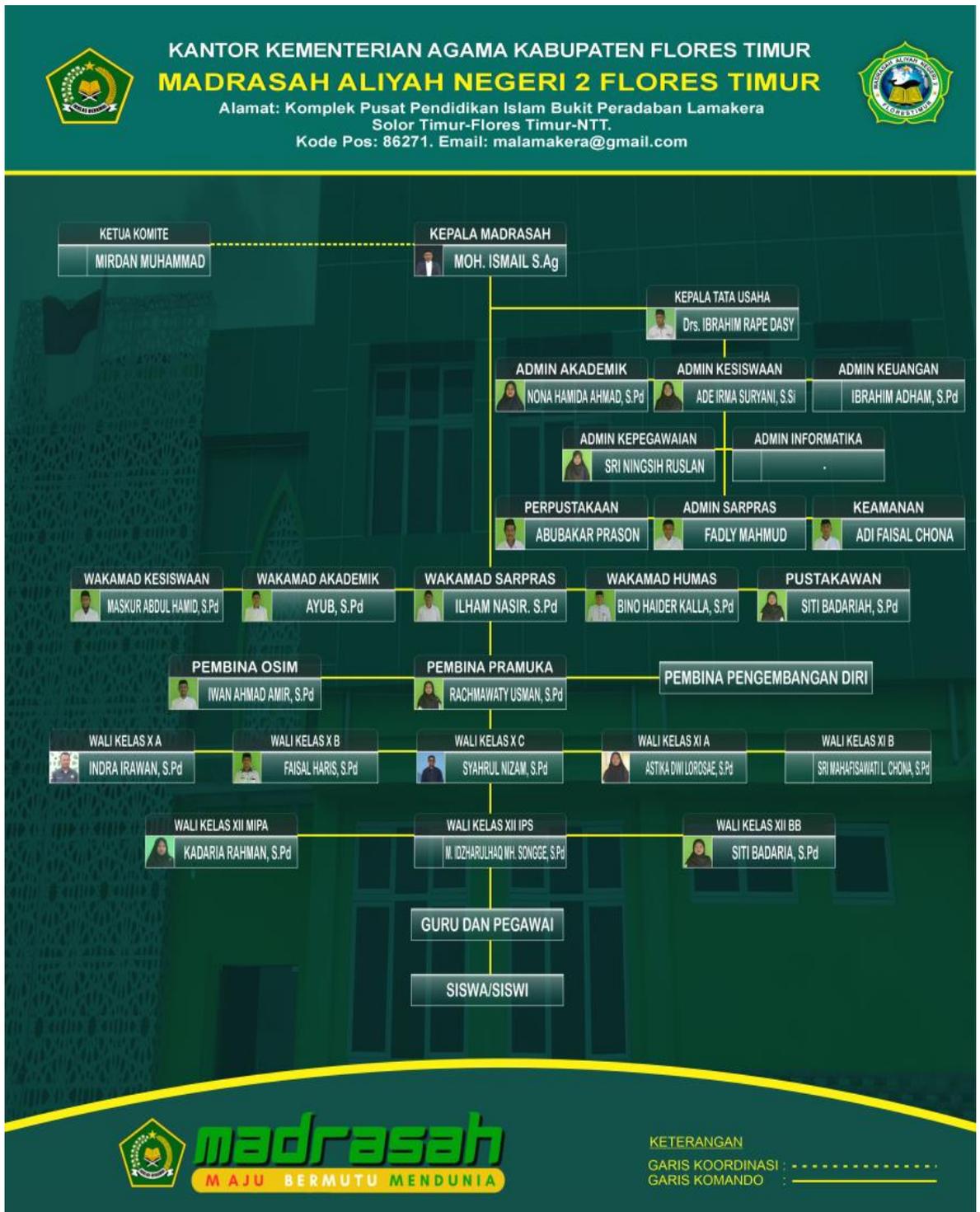
“Terwujudnya MAN 2 Flores Timur yang Maju Berkeadaban”

MISI :

1. Melaksanakan pembelajaran integratif (sikap, pengetahuan, dan keterampilan) yang efektif, aman, nyaman, dan menginspirasi
2. Melaksanakan kegiatan bimbingan dan konseling
3. Melaksanakan kegiatan pengembangan bakat minat
4. Melaksanakan tata kelola madrasah yang efektif dan akuntabel berbasis teknologi informasi
5. Mengembangkan jiwa kewirausahaan (interpreneurship)
6. Mengembangkan amal usaha waralaba dengan baik
7. Mengembangkan sistem dan mekanisme kerja yang partisipatif
8. Mengembangkan etos kerja profesional
9. Mengembangkan suasana madrasah yang rukun dan menyenangkan
10. Meningkatkan Sarana & Prasarana Madrasah
11. Menjalin hubungan partisipatif dengan stakeholders

Madrasah **HEBAT**
BERMARTABAT

Gambar. 4. Visi Misi Sekolah MAN 2 Flores Timur



Gambar. 5. Struktur Kepengurusan MAN 2 Flores

Turnitin Instructor

Tesis UMM (M. Rifai Kasem) 1

-  Kelas 29
-  MAGISTER PEDAGOGI
-  University of Muhammadiyah Malang

Document Details

Submission ID

trn:oid::1:3122034526

Submission Date

Dec 26, 2024, 10:17 AM GMT+7

Download Date

Dec 26, 2024, 10:19 AM GMT+7

File Name

TESIS_M_Rifai_Kasem_Turnitin_-_Rifai_Kasem.docx

File Size

520.3 KB

49 Pages

10,627 Words

71,926 Characters

2% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- ▶ Bibliography

Top Sources

- 2%  Internet sources
- 2%  Publications
- 0%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.