

TESIS
PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DAN
KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DI MTs
ALMAARIF 01 SINGOSARI DAN MTs NU PAKIS KAB. MALANG

Oleh:

Yuliana Nur Mustaghfiroh

NIM: 210106220028



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2023

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DAN
KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DI MTs
ALMAARIF 01 SINGOSARI DAN MTs NU PAKIS KAB. MALANG**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pada Program Studi
Magister Manajemen Pendidikan Islam
Pada Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh:
Yuliana Nur Mustaghfiroh
NIM: 210106220028

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2023

LEMBAR PERSETUJUAN

Naskah Tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang” yang disusun oleh Yuliana Nur Mustaghfiroh (210106220028) ini telah diperiksa secara keseluruhan dan disetujui oleh tim pembimbing untuk diajukan kepada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diuji dalam Sidang Ujian Tesis.

Batu, 7 Desember 2023

Pembimbing I



Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag
NIP. 197501232003121003

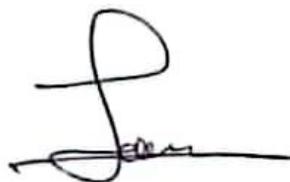
Pembimbing II



Prof. Dr. Hj. Sri Harini, M.Si
NIP. 197902022006042003

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 198010012008011016

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 20 Desember 2023.

Dewan Penguji,

Tanda Tangan

Prof. Dr. H. Imam Suprayogo
NIP. 19510102 198003 1 002



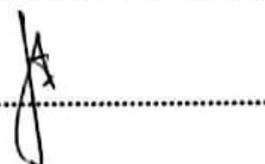
Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd
NIP. 19790202 200604 2 003



Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag
NIP. 19660311 199403 1 007



Prof. Dr. Hj. Sri Harini, M.Si
NIP. 19731014 200112 2 002



Mengesahkan,
Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, Ak
NIP. 19690303 200003 1 002

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yuliana Nur Mustaghfiroh
NIM : 210106220028
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dan Pola Komunikasi Terhadap Kinerja Guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis ini hasil saya sendiri dan dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan. Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 5 September 2023
Hormat Saya,



Yuliana Nur Mustaghfiroh
NIM. 210106220028

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur dan kebahagiaan, penulis ingin menyampaikan penghargaan dan penghormatan kepada mereka yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan cinta dalam perjalanan penelitian ini. Tanpa kehadiran dan kontribusi mereka, penulisan penelitian ini tidak akan menjadi mungkin.

Kepada Orang Tua

Ibu Munawaroh dan Bapakku Mustakim tercinta,

Terima kasih atas cinta, dukungan, dan doa yang tak pernah henti dalam setiap langkah perjalanan hidupku. Terima kasih atas kepercayaan dan beasiswa S2 yang tak tergantika. Semua pencapaian ini adalah berkat cinta dan panduan kalian.

Tanpa kalian, penelitian ini tidak akan pernah terealisasikan.

Kepada Saudara-Saudaraku

Saudara-saudaraku yang selalu memberikan semangat dan keceriaan dalam setiap momen, Terima kasih atas dukungan kalian yang tiada henti. Kalian adalah sumber inspirasi dan kekuatan saat semuanya terasa sulit. Semua tawa, canda, dan dukungan kalian telah memberikan warna dalam perjalanan penelitian ini.

MOTTO

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ ۚ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۗ أُولَٰئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ

Artinya, “Orang-orang yang beriman, laki-laki dan perempuan, sebagian mereka menjadi penolong bagi sebagian yang lain. Mereka menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah perbuatan yang mungkar, melaksanakan shalat, menunaikan zakat, dan taat kepada Allah dan Rasul-Nya. Mereka akan diberi rahmat oleh Allah. Sungguh, Allah Maha Perkasa, Maha Bijaksana.” (Surat At-Taubah ayat 71).

Abstrak

Mustaghfiroh, Nur Yuliana. 2023, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang*. Tesis, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing I: Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag. Pembimbing II: Prof. Dr. Hj. Sri Harini, M.Si

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan, Komunikasi Organisasi, Kinerja Guru.

Kepemimpinan merupakan hal terpenting dalam sebuah organisasi, karena kualitas suatu organisasi dapat dilihat dari kerja sama antara anggota organisasi dan pemimpinnya. Lazimnya, sebuah organisasi dipimpin oleh seorang laki-laki. Akan tetapi seiring waktu dan perkembangan zaman, perempuan telah mampu berkiprah untuk menjadi pemimpin sebuah organisasi. Saat ini banyak sosok perempuan hebat yang menjadi pemimpin, baik memimpin negara, perusahaan, organisasi, dan memimpin lembaga pendidikan. Kepala sekolah perempuan masih menjadi isu yang menarik diperbincangkan, karena masih ada masyarakat yang belum bisa menerima kehadiran perempuan sebagai seorang kepala sekolah. Selama ini perempuan masih dianggap lemah dalam hal manajerial dan kurang tegas dalam pengambilan keputusan

Merujuk pada fenomena yang telah dijelaskan, maka tujuan penelitian ini akan mengkaji lebih mendalam mengenai: 1) Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah perempuan terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan Mts NU Pakis 2) Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan Mts NU Pakis. Serta 3) Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan Mts NU Pakis.

Untuk menggali data dan menggambarkan secara jelas, maka digunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian analisis deskriptif. Pengumpulan data yang dilakukan yaitu kuisisioner dengan 70 guru sebagai responden dan dilakukan wawancara sebagai penguat hasil dari kuisisioner. Serta teknik analisis data menggunakan regresi logistik ordinal. Data yang telah diperoleh kemudian cek validitas dan di uji melalui SPSS versi 23.

Hasil dari penelitian ini yaitu 1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah perempuan (X1) terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis dengan nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dengan taraf kesalahan 5%. 2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi (X2) terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi 0,003 lebih kecil dari taraf kesalahan 0,5% 3) Terdapat pengaruh kedua variabel dependen (X1 dan X2), Kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap (Y), kinerja guru sebesar 56,3% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Nilai Odds rasio aspek kepemimpinan kepala sekolah perempuan $1 = 0,245 = 0,66$ hal ini dapat diartikan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan menjadi semakin meningkat kinerjanya dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan 0,66 kali dibanding dengan tenaga pendidik dan kependidikan yang menurun kinerjanya. Nilai Odds Ratio aspek Komunikasi Organisasi $2 = 0,228 = 0,61$. Hal ini dapat diartikan bahwa dengan pola komunikasi yang diteapkan pada proses kepemimpinan dapat membantu meningkatnya kinerja guru 0,61 kali

Abstract

Mustaghfiroh, Nur Yuliana. 2023, The Influence of Female Principal Leadership and Organizational Communication on Teacher Performance at MTs Almaarif 01 Singosari and MTs NU Pakis Kab. Poor. Thesis, Postgraduate Islamic Education Management Master's Study Program, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang, Supervisor I: Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag. Supervisor II: Prof. Dr. Hj. Sri Harini, M.Si.

Keywords: Female Principal Leadership, Organizational Communication, Teacher Performance.

Leadership is the most important thing in an organization, because the quality of an organization can be seen from the cooperation between organizational members and its leaders. Typically, an organization is led by a man. However, over time and developments, women have been able to take part in leading an organization. Currently, there are many great women figures who are leaders, both leading countries, companies, organizations and leading educational institutions. Female school principals are still an interesting issue to discuss, because there are still people who cannot accept the presence of women as school principals. So far, women are still considered weak in managerial terms and less firm in decision making

Referring to the phenomenon that has been explained, the aim of this research will be to examine in more depth: 1) The influence of female principal leadership on teacher performance at MTs Almaarif 01 Singosari and Mts NU Pakis 2) The influence of organizational communication on teacher performance at MTs Almaarif 01 Singosari and Mts NU Pakis. And 3) The influence of female principal leadership and organizational communication on teacher performance at MTs Almaarif 01 Singosari and Mts NU Pakis.

To explore the data and describe it clearly, a quantitative approach with descriptive analysis research was used. The data collected was a questionnaire with 70 teachers as respondents and interviews were conducted to strengthen the results of the questionnaire. And the data analysis technique uses ordinal logistic regression. The data that has been obtained is then checked for validity and tested using SPSS version 23.

The results of this research are 1) There is a significant influence between the leadership of female principals (X1) on teacher performance at MTs Almaarif 01 Singosari and MTs NU Pakis with a significance value of 0.001 smaller with an error rate of 5%. 2) There is a significant influence between organizational communication (X2) on teacher performance with a significance value of 0.003 which is smaller than the error level of 0.5% 3) There is an influence of the two dependent variables (X1 and Y), teacher performance was 56.3% and the rest was influenced by other factors. The Odds value for the leadership aspect ratio of female school principals is $1 = 0.245 = 0.66$. This means that the performance of teaching and education staff is increasing with the leadership style of female school principals being 0.66 times compared to teaching and education staff whose performance is decreasing. Odds Ratio value for Organizational Communication aspect 2 = $0.228 = 0.61$. This can be interpreted that the communication patterns implemented in the leadership process can help increase teacher performance 0.61 times

خلاصة

مستغفروه، نور يوليانا. 2023، تأثير القيادة النسائية الرئيسية والتواصل التنظيمي على أداء المعلم في المدرسة التسنووية المعارف 01 سينغوساري والمدرسة التسنووية نهضة العلماء منطقة باكيس. فقير. رسالة الماجستير لبرنامج الدراسات العليا في إدارة التربية الإسلامية، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، المشرف الأول: د. ح: الإمام المسلمون، سيد الدين. المشرف الثاني: الأستاذ. دكتور. هج. سري هارينى، ماجستير.

الكلمات المفتاحية: القيادة النسائية الرئيسية، الاتصال التنظيمي، أداء المعلم

القيادة هي أهم شيء في المنظمة، لأن جودة المنظمة يمكن رؤيتها من خلال التعاون بين أعضاء المنظمة وقادتها. عادة، يقود المنظمة رجل. ومع ذلك، مع مرور الوقت والتطورات، تمكنت المرأة من المشاركة في قيادة المنظمة. يوجد حاليًا العديد من الشخصيات النسائية العظيمة التي هي قادة، سواء الدول الرائدة أو الشركات والمنظمات والمؤسسات التعليمية الرائدة. لا تزال مسألة مديرات المدارس قضية مثيرة للاهتمام، لأنه لا يزال هناك أشخاص لا يستطيعون قبول وجود المرأة كمديرات مدارس. وحتى الآن، لا تزال المرأة تعتبر ضعيفة من الناحية الإدارية وأقل ثباتًا في عملية صنع القرار

وبالإشارة إلى الظاهرة التي تم شرحها، فإن الهدف من هذا البحث هو دراسة أكثر تعمقًا: (1) تأثير قيادة مديرات المدارس على أداء المعلمين في المدرسة الصناعية المعارف 01 سنجاساري والمدرسة التقنية نهضة العلماء باكيس (2) تأثير الاتصال التنظيمي على أداء المعلمين بالمدرسة التسنووية المعارف 01 سينجاساري والمدرسة التسنووية نهضة العلماء باكيس. و (3) تأثير القيادة المدبرة النسائية والتواصل التنظيمي على أداء المعلمين بالمدرسة الصناعية المعارف 01 سنجوساري والمدرسة التكنولوجية نهضة العلماء باكيس

لاستكشاف البيانات ووصفها بوضوح، تم استخدام المنهج الكمي مع البحث التحليلي الوصفي. وكانت البيانات التي تم جمعها عبارة عن استبيان مع 70 معلمًا حيث تم إجراء المقابلات لتعزيز نتائج الاستبيان. وتستخدم تقنية تحليل البيانات الانحدار اللوجستي الترتيبي. يتم بعد ذلك التحقق من صحة البيانات التي تم الحصول الإصدار SPSS 23 عليها واختبارها باستخدام

على أداء المعلمات (X1) نتائج هذا البحث هي (1) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين قيادة مديرات المدارس في المدرسة الثانوية المعارف 01 سينجاساري والمدرسة الثانوية نهضة العلماء باكيس بقيمة دلالة 0.001 على أداء المعلم بقيمة (X2) أصغر مع معدل خطأ قدره 5%. (2) يوجد تأثير معنوي بين الاتصال التنظيمي المعلم وكان (X1 و Y) دلالة 0.003 وهو أقل من مستوى الخطأ 0.5% (3) يوجد تأثير للمتغيرين التابعين الأداء 56.3% والباقي تأثر بعوامل أخرى. قيمة الأرجحية لنسبة الجانب القيادي لمديرات المدارس هي $1 = 0.245 = 0.66$ وهذا يعني أن أداء أعضاء هيئة التدريس والتعليم يتزايد حيث بلغ النمط القيادي لمديرات المدارس 0.66 مرة مقارنة مع أعضاء هيئة التدريس والتعليم الذين أداءهم يتناقص. قيمة نسبة الأرجحية لجانب الاتصال التنظيمي $2 = 0.228 = 0.61$. ويمكن تفسير ذلك على أن أنماط الاتصال المطبقة في عملية القيادة يمكن أن تساعد في زيادة أداء المعلم بمقدار 0.61 مرة

Kata Pengantar

Ucapan syukur yang mendalam penulis panjatkan kepada Allah SWT. Yang telah menganugerahkan kemampuan kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini. Hanya dengan karunia dan pertolongan-Nya, karya sederhana ini dapat terwujud. Sholawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW. yang telah menganugerahkan kita jalan kebenaran dan kebaikan.

Banyak pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Untuk itu penulis sampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA. dan para wakil Rektor.
2. Direktur Pascasarjana, Prof. Wahidmurni, M.Pd. Ak. dan Wakil Direktur, Drs. H. Basri, MA., Ph. D Atas semua layanan dan fasilitas yang baik, yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Ketua dan Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd dan Dr. Muhammad Amin Nur, M.A atas motivasi dan kemudahan layanan selama studi.
4. Dosen pembimbing I, Dr. Imam Muslimin, M.Ag atas bimbingan, saran, kritik, dan koreksinya dalam penulisan Tesis
5. Dosen pembimbing II, Prof. Dr. Hj. Sri Harini, M.Si. atas bimbingan, saran, kritik, dan koreksinya dalam penulisan Tesis
6. Semua dosen Pascasarjana yang telah mencurahkan ilmu pengetahuan, wawasan dan inspirasi bagi penulis untuk meningkatkan kualitas akademik
7. Semua staf dan tenaga kependidikan Pascasarjana yang telah banyak memberikan kemudahan-kemudahan layanan akademik dan administratif selama penulis menyelesaikan studi.

8. Semua *civitas* MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis, Khususnya Kepala Madrasah dan semua informan dan elemen yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi dalam penelitian bersama penulis.
9. Kedua orang tua, ayahanda Mustakim dan Ibu Munawaroh yang tidak henti-hentinya memberikan motivasi dan doa kepada penulis serta yang telah memberikan beasiswa sehingga saya bisa menyelesaikan pendidikan S2.
10. Adek saya tercinta, Andika Ramadhani yang telah menghibur saya di saat saya sedang tidak ada inspirasi dalam mengerjakan tesis
11. Semua guru dan teman kelas saya MMPI-A 22 yang selalu ada dan selalu support kepada saya khususnya, bunda kami tercinta bunda suci, Nur Milan, Maharani, dan Nyak Dara yang selalu menjadi penampung keluh kesah saya.
12. Kepada Bapak Koyubi dan Ibu Asih yang telah menjadi orang tua kedua saya selama di Malang, serta kepada Ibu Khurin dan Ibu Kiki yang selalu mensupport saya selama proses tesis.

Semoga amal shalih yang telah mereka semua lakukan diberikan balasan yang berlipat ganda oleh Allah SWT, Aamiin.

Batu, 06 Desember 2023
Penulis,

Yuliana Nur Mustaghfiroh
NIM. 210106220028

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi yang digunakan dalam penulisan Proposal Tesis ini menggunakan transliterasi yang digunakan Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang merujuk pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543b/U/ 1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Huruf

ا	=	Tidak dilambangkan	ز	=	z	ق	=	q
ب	=	b	س	=	s	ك	=	k
ت	=	t	ش	=	sy	ل	=	l
ث	=	s	ص	=	ṣ	م	=	m
ج	=	j	ض	=	d	ن	=	n
ح	=	h	ط	=	ṭ	و	=	w
خ	=	kh	ظ	=	ẓ	ه	=	h
د	=	d	ع	=	‘	ء	=	’
ذ	=	ẓ	غ	=	g	ي	=	y
ر	=	r	ف	=	f			

B. Huruf Vocal

Vokal Pendek		Vokal panjang		Diftong	
اَ	a	اَ	ā	اَيَّ	ay
اِ	i	اِي	ī	اَوَّ	aw
اُ	u	اُو	ū	اَبَا	ba’

Daftar Isi

Pernyataan Keaslian.....	i
Lembar Persetujuan.....	ii
Lembar Persembahan.....	iii
Motto.....	iv
Abstrak (Bahasa Indonesia)	v
Abstrak (Bahasa Inggris)	vi
Abstrak (Bahasa Arab).....	vii
Kata Pengantar	viii
Pedoman Transliterasi.....	x
Daftar Isi	xi
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar.....	xvi
Daftar Lampiran.....	xvii
BAB I: Pendahuluan	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Hipotesis Penelitian	10
F. Originalitas Penelitian	11
G. Definisi Istilah.....	15
BAB II: Kajian Teori	17
A. Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan.....	17
1. Pengertian Pemimpin	17
2. Kepemimpinan Perempuan Dalam Islam	18
3. Kepala Sekolah Perempuan	22
4. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan	23
5. Tipe-tipe kepemimpinan	24
6. Kesetaraan Gender Dalam Pendidikan	27
B. Komunikasi Organisasi.....	28

1. Pengertian Komunikasi	28
2. Tujuan Komunikasi	29
3. Pola Komunikasi Organisasi	30
4. Komunikasi Dalam Struktur Organisasi	33
C. Kinerja Guru	35
1. Pengertian Kinerja Guru	35
2. Konsep Penilaian Kerja.....	36
3. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	37
4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	38
5. Indikator Kinerja.....	40
D. Kerangka Berfikir	42
BAB III: Metode Penelitian	43
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	43
B. Lokasi Penelitian.....	43
C. Populasi dan Sampel	43
D. Data dan Sumber Data	44
E. Instrumen Penelitian	45
F. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	46
G. Teknik Pengumpulan Data.....	46
BAB IV: Paparan Data dan Hasil Penelitian	49
A. Gambaran Objek Penelitian	49
1. Profil Madrasah	49
2. Data Guru.....	50
B. Paparan Data dan Hasil Uji Data	50
1. Uji Validitas	50
2. Uji Reliabilitas	50
3. Uji Pengukuran Kinerja Guru	52
4. Uji Kecocokan Model.....	58
5. Uji Kebaikan Model.....	59
6. Uji R-Square	60
7. Uji Wald.....	60
C. Interpretasi Data.....	61

BAB V: Pembahasan	63
A. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Terhadap Kinerja Guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.	63
B. Analisis Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.	69
C. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.....	74
BAB VI: Penutup.....	78
A. Kesimpulan	78
B. Saran	78
Daftar Rujukan.....	80
Riwayat Hidup	105

Daftar Tabel

Tabel 1.1 Orisinilitas Penelitian.....	27
Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen	45
Tabel 3.2 Skala Likert.....	47
Tabel 4.1.Data Guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.....	50
Tabel 4.2 Reliability Statistics X ₁	51
Tabel 4.2 Reliability Statistics X ₂	51
Tabel 4.3 Reliability Statistics Y	51
Tabel 4.4 Klasifikasi Terbentuknya Kinerja Guru.....	52
Tabel 4.5 Data Variabel X ₁ (Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan).....	53
Tabel 4.6 Data Variabel X ₂ (Komunikasi Organisasi).....	55
Tabel 4.7 Data Variabel y (Kinerja Guru)	58
Tabel 4.8 Hasil Uji Kecocokan Model.....	59
Tabel 4.9 Hasil Uji Kebaikan Model	59
Tabel 4.10 Hasil Uji R-Square.....	60
Tabel 4.11 Hasil Uji Wald	61

Daftar Gambar

Gambar 2.1 Pola Roda	32
Gambar 2.2 Pola Lingkaran	32
Gambar 2.3 pola Menyeluruh	33
Gambar 2.4 Bagan Kerangka Berfikir	42
Gambar 5.1 Bagan Hasil Penelitian	77

Daftar Lampiran

Lampiran 1 Surat Permohonan Izin Penelitian	84
Lampiran 2 Lembar Kuisisioner	85
Lampiran 3 Uji Validitas	86
Lampiran 4 Jawaban Responden.....	96
Lampiran 5 Dokumentasi di MTs NU Pakis.....	102
Lampiran 6 Dokumentasi di MTs Almaarif 01 Singosari	103
Lampiran 7 Surat Keterangan Selesai Penelitian.....	105

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Oleh sebab itu, kepala sekolah dikatakan berhasil apabila sekolah mampu mencapai tujuan sekolah dan tujuan individu yang ada dalam lingkungan sekolah tersebut secara optimal. Kepala sekolah harus memahami dan menguasai peranan organisasi dan hubungan kerja sama antara individu. Untuk menghantarkan sekolah yang berkualitas dan memenuhi keinginan pelanggannya maka sekolah itu membutuhkan seorang pemimpin yang memiliki inovasi dan kreativitas tinggi sesuai perkembangan zaman¹.

Untuk mewujudkan sekolah yang ada pada status unggul dan bermutu diperlukan sosok Kepala Sekolah yang kompeten dan profesional. Seorang kepala sekolah harus memiliki berbagai macam kompetensi sesuai dengan amanat Undang-undang No. 20 tahun 2007 tentang standart kompetensi kepala sekolah². Tidak hanya itu kepala sekolah harus memiliki berbagai keterampilan yang diperlukan sebagai bekal, pola atau strategi dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, termasuk bagaimana seorang pemimpin melakukan proses komunikasi terhadap usaha perbaikan untuk meningkatkan dan mengembangkan pendidikan ke arah yang lebih baik menuju pada tujuan institusional yang telah ditetapkan. Mulyasa mendefinisikan bahwa kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah mempunyai peran yang sangat besar dalam mengembangkan semangat kerja dan kerjasama yang

¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja RosdaKarya, 2009). Hal. 41

² "UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA," t.t.

harmonis, minat terhadap perkembangan dunia pendidikan, perkembangan kualitas profesional guru-guru yang dipimpinnya, serta kualitas siswa atau sekolah secara umum banyak ditentukan oleh kualitas pemimpin sekolah (kepala sekolah).

Kepemimpinan merupakan hal terpenting dalam sebuah organisasi, karena kualitas suatu organisasi dapat dilihat dari kerja sama antara anggota organisasi dan pemimpinnya. Lazimnya, sebuah organisasi dipimpin oleh seorang laki-laki. Akan tetapi seiring waktu dan perkembangan zaman, perempuan telah mampu berkiprah untuk menjadi pemimpin sebuah organisasi. Saat ini banyak sosok perempuan hebat yang menjadi pemimpin, baik memimpin negara, perusahaan, organisasi, dan memimpin lembaga pendidikan. Kepala sekolah perempuan masih menjadi isu yang menarik diperbincangkan, karena masih ada masyarakat yang belum bisa menerima kehadiran perempuan sebagai seorang kepala sekolah. Selama ini perempuan masih dianggap lemah dalam hal manajerial dan kurang tegas dalam pengambilan keputusan.³

Ketika seorang perempuan diberikan kesempatan untuk menjadi kepala sekolah yang ideal dan banyak pertimbangan menunjukkan bahwa perempuan tidak mampu menjadi pemimpin, Karena itu, ada masalah yang mengakar di kalangan publik seperti menjadikan pemimpin perempuan yang lemah terhadap masalah yang ada di sekolah, terutama mengambil keputusan, hal ini menunjukkan pemimpin perempuan tidak mampu meningkatkan kinerja guru untuk melakukan pekerjaan yang efektif. Sehingga pemimpin perempuan mempunyai karakter yang berbeda dengan pemimpin laki-laki seperti memiliki rasa perhatian kepada seluruh guru, kepedulian bersama siswa dan menasehati layaknya seperti Ibu rumah tangga⁴.

³ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bumi Aksara, 2022). Hal. 45. <https://books.google.co.id/books?id=IRpvEAAAQBAJ>.

⁴ Asep Kurniawan, "PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH," *Equalita: Jurnal Studi Gender dan Anak* 2, no. 1 (30 Juni 2020): 32, <https://doi.org/10.24235/equalita.v2i1.7053>.

Kenyataan ini dapat dilihat dari fenomena yang ada di tingkat kabupaten Malang. Dari data statistik Dapodik dan EMIS kabupaten Malang, tercatat dari 569 sekolah tingkat SMP/MTs hanya ada sejumlah 137 sekolah yang memiliki pemimpin/ kepala sekolah/ madrasah perempuan. Salah satunya yaitu MTs Almaarif 01 Singosari. Lembaga pendidikan yang dipimpin oleh Ibu Retno Dwi Palupi, M.Pd saat ini merupakan kepala sekolah dari sebuah lembaga pendidikan yang ada sebelum jaman proklamasi kemerdekaan Indonesia yang dulunya hanya sebuah madrasah kecil yang didirikan oleh Prof. Dr. KH. Tholhah Hasan dan tokoh masyarakat sekitar dan berkembang hingga saat ini, Ibu Retno Dwi Palupi selalu berupaya mengembangkan lembaga pendidikan tersebut menjadi lembaga dengan manajemen pendidikan berbasis madrasah yang mandiri dan profesional, sehingga menjadi madrasah yang unggul dan mampu melahirkan generasi emas yang setiap tahunnya semakin meningkat hal ini di buktikan dengan meningkatnya prestasi siswa setiap tahun yang selalu bertambah. Selain di kutip dari akun youtube lembaga tersebut, MTs Almaarif 01 Singosari juga menerima penghargaan *Child-Friendly Islamic School for Excellent and Morally Upright Generation*" dalam kategori *Brilliant Company* pada Radar Malang Awards 2023 hal ini semakin memperkuat bahwa selama dipimpin oleh Ibu Retno Dwi Palupi selaku kepala sekolah perempuan di MTs Almaarif 01 Singosari dia mampu berkembang dan berdaya saing dengan sekolah lain⁵.

Selain MTs Almaarif 01 Singosari Malang ada juga MTs NU Pakis yang dipimpin oleh kepala sekolah perempuan yaitu Dr. Najmah, S.Pd., M.Pd. MTs. NU Pakis sebagai salah satu madrasah andalan LP Ma;arif Kabupaten Malang, selama ini telah mendapatkan berbagai penghargaan, baik tingkat kabupaten, provinsi hingga nasional. Dr. Najma memiliki Tiga program unggulan yang di terapkanya pada lembaga tersebut: *Pertama*, Program Seratus Prestasi Setahun. Jumlah siswa 168, dan program seratus prestasi setahun bisa terwujud. *Dua*, Bank Mini Madrasah bernama *Danamats* yang

⁵<https://www.google.com/url>

bisa menjadi pendamping pendanaan operasional madrasah jika sewaktu-waktu Dana BOS terlambat pencairannya dan juga bisa memberikan pinjaman tanpa bunga kepada guru-guru yang perlu dana untuk pembelian sepeda motor atau laptop. Tiga, MATs *NUEPA PUBLISHING*, penerbitan buku milik MTs NU Pakis yang telah menerbitkan 254 buku ber-ISBN dari Perpustakaan dan bisa mendukung pendanaan operasional madrasah.

Dari ketiga program yang telah di oleh kepala sekolah MTs NU Pakis tersebut tidak ada satupun yang gagal, masih banyak lagi prestasi yang dihasilkan oleh peserta didik dibawah kepemimpinan seorang kepala sekolah perempuan. Bahkan kepala sekolah lain pun tak ragu-ragu datang ke MTs NU Pakis untuk menimba ilmu langsung kepada sang kepala sekolah perempuan tersebut terkait manajerial kepemimpinan.

Menurut Carol A Carnor⁶ menyatakan bahwa “proses kepemimpinan perempuan memiliki beberapa kelebihan dan kelemahan. Diantara kelebihan perempuan sebagai pemimpin yaitu: (1) Perempuan identik dengan kelembutan, ketenangan dan rendah hati. (2) Memiliki sifat analisis dan tidak gegabah. (3) lebih peka terhadap bawahannya. Selain mamiliki kelebihan dalam memimpin, seperti umumnya manusia perempuan juga memiliki sisi kelemahan dalam menjalankan peran sebagai pemimpin, adapun kelemahan perempuan sebagai pemimpin yaitu: (1) Kepercayaan diri yang kurang. (2) Kurang tegas dalam mengambil keputusan. Selain membutuhkan seorang pemimpin yang unggul, sekolah juga merupakan organisasi pendidikan formal yang bertugas untuk membentuk manusia yang bermutu melalui serangkaian proses pendidikan yang telah diatur berdasarkan delapan standar pendidikan.⁷ Dalam menciptakan konsep kepemimpinan kepala sekolah perempuan yang bermutu di madrasah, salah satu faktor yang dianggap mampu mewujudkannya adalah

⁶ Muhammadong. Dll. *Kepemimpinan Perempuan dan Kekuasaan*. (Bandung: Pers Penerbit. 2013). Hal. 98

⁷ Danudiredja. Sugandi Eryadi D, *Prespektif Kepemimpinan Ideal* (Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2012). Hal. 106

terciptanya sebuah komunikasi yang baik dan berjalan secara simultan antara atasan dan bawahan.

Komunikasi adalah suatu proses pertukaran ide pesan dan kontak, pencapaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain. Suatu komunikasi yang tepat tidak akan terjadi, kalau tidak penyampai berita tadi menyampaikan secara patut dan penerima berita menerimanya tidak dalam bentuk distorsi. Thomas M. Scheide mengemukakan bahwa kita berkomunikasi terutama untuk menyatakan dan mendukung identitas diri, untuk membangun kontak sosial dengan orang disekitar kita untuk mempengaruhi orang lain supaya merasa, berfikir, berperilaku seperti yang kita inginkan.

Komunikasi merupakan salah satu faktor yang dianggap penting dalam mewujudkan lembaga pendidikan yang bermutu. Sebagaimana Almi Nurvita dalam penelitiannya menjelaskan tentang efektivitas gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan budaya sekolah SMA/ sederajat di Nagan Raya Aceh. Berdasarkan hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa: terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan perempuan yang meliputi; kompetensi kepribadian dari seorang kepala sekolah; kemampuan kepala sekolah dalam menempatkan pegawai sesuai dengan bidang keahliannya; proses administrasi dalam pengelolaan SDM secara maksimal; menciptakan hubungan yang harmonis melalui komunikasi dan interaksi yang efektif; melakukan kerjasama yang baik dengan seluruh warga sekolah; kepala sekolah menjadi panutan dan contoh teladan yang baik untuk warga sekolah, melibatkan semua pihak dalam proses pengambilan keputusan bersama dengan mengedepankan sistem musyawarah; serta adanya transparansi dalam pengelolaan manajemen sekolah.⁸

Hal ini diperkuat lagi oleh Kurniawan yang melakukan penelitian terkait Pandangan guru SMAN 1 Sungguminasa Kabupaten Gowa tentang

⁸ Almi Nurvita, "EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM MENINGKATKAN BUDAYA SEKOLAH," 2019.

komunikasi kepemimpinan kepala sekolah membuahkan hasil jika dicermati dengan melihat frekuensi tertinggi guru SMAN 1 Sungguminasa Kabupaten Gowa⁹ menyukai kepala sekolah yang menjamin pemahaman yang sama dalam kelompok kerja sehingga menciptakan kekompakan antara sesama guru dan pemimpin yaitu kepala sekolah SMAN 1 Sungguminasa Kabupaten Gowa. maka jika dianalisis lebih mendalam lagi bagaimana seorang pemimpin itu dapat menciptakan iklim kinerja guru yang kondusif serta nyaman maka proses terjalinya komunikasi yang bagus merupakan faktor utama dari berjalanya proses kepemimpinan tersebut. Karena komunikasi itu dinilai cukup sensitif jika seorang pemimpin tidak mampu mengendalikan cara berkomunikasi yang baik maka dalam melaksanakan proses kepemimpinan tidak berjalan dengan lancar.

Tujuan dasar kita berkomunikasi adalah untuk mengendalikan lingkungan fisik dan psikologi kita, yang artinya komunikasi itu sangatlah penting bagi manusia. Menjalin komunikasi dengan baik itu sudah menjadi kewajiban semua orang baik di suatu organisasi maupun di masyarakat. Terutama di lembaga pendidikan, seorang pemimpin atau kepala sekolah harus bisa menjalin hubungan yang baik dengan guru serta masyarakat sekolah yang lain, karena dengan terjalinya komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi kinerja seorang guru.¹⁰

Kinerja guru merupakan faktor yang paling menentukan kualitas pembelajaran, dengan demikian, peningkatan mutu pendidikan kualitas kinerja guru perlu mendapat perhatian utama dalam penetapan kebijakan. Kualitas kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang amat kompleks dan

⁹ Kurnia. 2020. Pengaruh Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sman 1 Sungguminasa Kabupaten Gowa, UIN Alauddin Makassar.

¹⁰ Zusniya Fatmawati, Ibrahim Bafadal, dan Ahmad Yusuf Sobri, "Komunikasi kepala sekolah dengan warga sekolah untuk mewujudkan visi dan misi sekolah," *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2018): 198–205.

menunjukkan apakah pembinaan dan pengembangan profesional dalam suatu pekerjaan berhasil atau gagal¹¹.

Kinerja guru yang tinggi akan sangat berdampak terhadap keberhasilan peserta didik dalam mencapai tingkat kompetensinya dan sesuai apa yang diinginkan oleh lembaga pendidikan. Kinerja guru banyak di sangkut pautkan dengan rendahnya mutu pendidikan. Kinerja guru merupakan hasil kerja dan kemajuan yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibanya. Kinerja guru yang baik itu salah satunya terlihat dari rajinya seorang guru hadir kesekolahan untuk mengajar dengan menggunakan rancangan pembelejaran secara efektif, bersungguh-sungguh, bersemangat dan bersenang hati dalam menyampaikan ilmu sesuai dengan materi pembelajaran, melakukan evaluasi pengajaran dan menindak lanjututi dari hasil evaluasi.¹²

Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang bagaimana seorang kepala sekolah perempuan mampu meningkatkan kinerja gurunya, serta bagaimana seorang perempuan mampu mengatur pola komunikasinya sehingga dapat meningkatkan kinerja gur yang di bawahinya. Dengan menggunakan metode kuantitatif sebagai cara yang digunakan dalam memperoleh pengetahuan serta pemecah dari suatu masalah dalam penelitian ini yang kemudian akan di analisis lebih mendalam dengan menggunakan Regresi Logistik Ordinal (RLO) sebagai alat untuk mendskripsikan hasil dari proses penelitian. Hal ini yang menjadi pembeda dari penelitian yang telah dilakukan terlebih dahulu cenderung menggunakan regresi linier sebagai alat untuk menganalisis data yang diperoleh selama proses penelitian, serta yang menjadi pembaharuan dalam penelitian ini yakni menggabungkan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi yang masih belum banyak yang membahasnya.

¹¹ Didi Pianda, *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah* (CV Jejak (Jejak Publisher), 2018). Hal. 71

¹² Moh. Arifin Barnawi, *Kinerja Guru Profesional* (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2012).

Dari uraian di atas, ada sebuah tantangan dan pengalaman menarik yang perlu digali lebih jauh oleh peneliti dengan melihat dan terjun secara langsung ke madrasah yang letaknya jauh dari perkotaan namun memiliki kualitas dan kuantitas yang tidak kalah dengan madrasah di wilayah perkotaan. Peneliti memiliki keyakinan kuat bahwa kepala sekolah perempuan yang memimpin di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Malang memiliki rencana strategis dan program unggulan yang mampu menjadikan madrasah sebagai pusat belajar yang nyaman, aman dan menyenangkan. Tidak hanya itu kepala sekolah perempuan juga dapat melaksanakan peran dan fungsinya secara optimal. Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti berkeinginan untuk mengkaji lebih jauh dan lebih *detile* mengenai kemampuan kepemimpinan perempuan dan komunikasi organisasi dengan harapan dapat membawa pengaruh yang baik dalam peningkatan kinerja guru. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui **“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis ”**

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah di paparkan di atas maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis?
3. Bagaimana pengaruh secara simultan kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis?

C. Tujuan Masalah

Dari rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui lebih jauh tentang:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.
2. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.
3. Untuk menganalisis pengaruh secara simultan kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.

D. Manfaat Penelitian

Adapun Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian dapat menambah khazanah keilmuan dan wawasan pengetahuan dalam bidang pendidikan.
 - b. Mengetahui lebih jauh kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Lembaga Pendidikan
 - 1) Sebagai bahan masukan bagi pihak yang bersangkutan pada proses penerapan kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.
 - 2) Dapat menjadi pertimbangan untuk diterapkan dalam lembaga pendidikan yang bersangkutan dengan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis. Bagi Ilmu Pendidikan

- 3) Menambah wawasan tentang penerapan komunikasi kepemimpinan perempuan terhadap kinerja guru, sehingga dapat mengetahui pentingnya penerapan komunikasi kepemimpinan perempuan terhadap kinerja guru.
- 4) Sebagai referensi dalam ilmu penerapan komunikasi kepemimpinan perempuan, sehingga dapat memperkaya dan menambah wawasan.

b. Bagi Peneliti Berikutnya

Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan atau dikembangkan lebih lanjut, serta referensi terhadap penelitian sejenis.

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan praduga jawaban terhadap rumusan masalah penelitian yang bersifat sementara berdasarkan fakta-fakta empiris¹³. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, peneliti menarik hipotesis awal sebagai berikut:

1. Apakah terdapat Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.Jombang?

H_0 : Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.

H_a : Terdapat Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.

2. Apakah terdapat pengaruh pola komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.

H_0 : Tidak terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 96

H_a : Terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.

3. Apakah terdapat pengaruh secara simultan kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis?

H_0 : Tidak terdapat pengaruh secara simultan kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.

H_a : Terdapat pengaruh secara simultan kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis.

F. Originalitas Penelitian

Bagian ini menyajikan perbedaan dan persamaan bidang kajian yang diteliti antara peneliti dan penelitian-penelitian sebelumnya. Untuk menghindari adanya pengulangan kajian terhadap hal-hal yang sama. Uraian perbedaan dan persamaan kajian penelitian ini dapat dirinci dalam tabel dibawah ini. Tabel penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini sebagai berikut:

Nurwahidah dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Dan Mts Di Kabupaten Majene” dari Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah perempuan pada SMP dan MTs di Kabupaten Majene masih tergolong bertipe otokratik, bersifat kepemimpinan yang cerdas, berintegritas dan memiliki kemampuan dan pengawasan yang tinggi, serta mutu kepemimpinan yang tinggi pula. Olehnya itu, data menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan pada SMP dan MTs di Kabupaten Majene ini tergolong tinggi. Sedangkan kinerja guru pada sekolah tersebut berada pada interval kategori tinggi pula sehingga hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis diterima disebabkan terdapat pengaruh yang

signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah perempuan terhadap kinerja guru.¹⁴

Asep kurniawan juga melakukan penelitian dengan metode kuantitatif yang menjelaskan tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan kinerja guru di madrasah tsanawiyah. Efektivitas dari kepemimpinan kepala sekolah adalah diantara faktor dari sejumlah faktor yang berkaitan dengan kinerja guru, melalui kinerja yang baik, maka proses komunikasi pendidikan di suatu sekolah akan terlaksana dengan baik. Pada penelitian ini bertujuan untuk mengungkap sejauhmana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan terhadap kinerja guru di MTsN Ciledug Cirebon. Hasil yang memperlihatkan bahwa ada hubungan yang sangat kuat antara Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah perempuan (X), dengan Kinerja Guru di MTsN Ciledug Cirebon sebesar 0,825 atau memiliki pengaruh langsung sebesar 68,0625%. Hal tersebut berarti apabila kepemimpinan Kepala Sekolah perempuan sudah baik, maka kinerja guru pun menjadi baik.¹⁵

Sejalan dengan dua penelitian diatas Charisma Ma'rifati dalam penelitiannya yang berjudul manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwasannya: (1) Implementasi fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 ponorogo beliau mampu melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, implementasi dan pengawasan dengan baik dan di dukung banyaknya prestasi yang diraih oleh tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo. (2) Faktor penghambat kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo yaitu adanya anggapan sebagian masyarakat ataupun warga sekolah menganggap bahwa perempuan itu lemah, tidak tegas, tidak bisa memberi keputusan, kurang bisa mengayomi, dan tidak pantas menjadi pemimpin. Akan

¹⁴ Nurwahidah, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Dan Mts Di Kabupaten Majene" (t.t.).

¹⁵ Kurniawan, "PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH."

tetapi anggapan itu dapat dihapus dengan adanya usaha nyata, bekerja keras, dan membawa perubahan menuju lebih baik.¹⁶

Mustaghfiroh,dkk melakukan penelitian dengan judul Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan. Hasil penelitian menunjukkan (1) dasar pembentukan gaya komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan berdasar pada karakteristik anggota, budaya dan filosofi lembaga, filosofi kepemimpinan, faktor internal eksternal kepala sekolah, dan (2) karakteristik gaya komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan yaitu gaya komunikasi terbuka, inklusif, dan asertif.¹⁷

Dalam hal ini di perkuat lagi oleh. Mukhlisin. Memperoleh hasil penelitian ditemukan yaitu: Komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru yaitu menyampaikan pesan kepada guru baik secara cara lisan (memanggil dan teguran langsung) maupun secara tulisan (surat peringatan); Komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru yaitu memberikan contoh teladan dengan hadir ke sekolah tepat waktu dan pulang paling akhir; dan Komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab guru yaitu komunikasi antar pribadi dan komunikasi dalam memecahkan masalah di dalam pembelajaran dengan cara mengkoordinasi dan mencari solusi dengan komite dan pengawas sekolah, serta Dinas Pendidikan terkait. Diharapkan kepada komite dan kepala sekolah agar dapat memberikan dorongan dan pembinaan dalam kinerja guru tentang profesional, kedisiplinan dan tanggungjawab guru secara efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah.¹⁸

Dari paparan diatas dapat lebih jelasnya disajikan kedalam bentuk tabel dibawah ini.

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian

¹⁶ Charisma Ma'rifati, "manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di mts negeri 1 ponorogo," 2020.

¹⁷ Mustaghfiroh Mustaghfiroh, Mustiningsih Mustiningsih, dan Raden Bambang Sumarsono, "Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan," *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan* 6, no. 5 (2021): 787–95.

¹⁸ Ahmad Mukhlisin, "Pola Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Guru di SD Islam An-Nizam," *Benchmarking-Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2017).

No	Nama, Tahun, Judul, dan Jenis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Nurwahidah, 2018. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Dan Mts Di Kabupaten Majene. Penelitian Kuantitatif (Tesis)	Jenis penelitian yang digunakan sama serta variabel X dan Y nya sama	Variabel X nya hanya satu, Metode analisis data menggunakan regresi linier
2.	Asep Kurniawan, 2020. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah. Menggunakan jenis penelitian kuantitatif (Jurnal Sinta 4)	Jenis penelitian yang digunakan sama serta variabel X dan Y nya sama	Variabel X nya hanya satu, Metode analisis data menggunakan regresi linier serta tempat penelitian yang berbeda.
3.	Charisma Ma'rifati. 2020. Manajemen Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di Mts Negeri 1 Ponorogo. Menggunakan Kualitatif sebagai jenis penelitian. (Tesis)	Membahas tentang kepala sekolah perempuan	Metode yang digunakan kualitatif, pada variabel Y obyeknya beda, serta lokasi penelitian
4.	Mustaghfiroh, dkk. 2021. Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan. Menggunakan kualitatif sebagai jenis penelitian	Sama-sama membahas mengenai tentang komunikasi dan kepemimpinan kepala sekolah perempuan	Pada variabel X hanya 1 Variabel, penggunaan metode penelitian
5.	Mukhlisin. 2017. Pola Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme	Pada variabel X sama membahas tentang pola komunikasi	Variabel Y beda konteks nya serta pendekatan yang digunakan ialah

	Guru Di Sd Islam An-Nizam. Menggunakan kualitatif sebagai jenis penelitian		kuantitatif
--	---	--	-------------

G. Definisi Istilah

Berdasarkan dari identifikasi masalah yang diperoleh oleh penulis, maka batasan dalam penelitian ini lebih menitik beratkan pada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis penulis membahas:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan

Kepemimpinan kepala sekolah perempuan yaitu bagaimana perempuan itu dituntut untuk mampu mengelola sekolah yang dipimpinnya agar berkembang dan memperoleh kemajuan. Dengan karakter yang bijaksana dan disiplin, kepala sekolah perempuan juga diharapkan dapat berhasil dan sukses dalam kepemimpinannya.

Kepemimpinan kepala sekolah perempuan perempuan yang dimaksud disini yaitu perempuan sebagai kepala sekolah bagaimana perempuan dituntut untuk mampu mengelola sekolah yang dipimpinnya agar berkembang dan memperoleh kemajuan dari waktu ke waktu, mampu menggerakkan para guru dan staf secara efektif, membina hubungan baik antara mereka agar tercipta suasana kondusif, bergairah, produktif, dan kompak serta memiliki kemampuan membina segenap struktur lingkungan sekolah/ lembaga pendidikan agar dapat mendukung pertumbuhan kreatifitas, inovasi, disiplin, dan semangat belajar yang tinggi pada peserta didik.

2. Pola Komunikasi

Secara tidak langsung dibutuhkan suatu komunikasi yang efektif dalam menggerakkan jalannya suatu perusahaan ataupun suatu instansi. Semakin efektif komunikasi yang dibina dalam tiap-tiap tempat bekerja,

maka semakin produktif perilaku tenaga kerja atau karyawan dalam menjalankannya. Selain itu, komunikasi yang baik sangat diperlukan baik dalam hubungan pertemanan, keluarga, lingkungan sosial, organisasi maupun berbagai lembaga lainnya. Demikian halnya dilingkungan sekolah, komunikasi antara pimpinan atau biasa disebut kepala sekolah dengan bawahannya, baik kepada tenaga pengajar, pegawai maupun kepada siswa siswi dalam sekolah tersebut dan sebaliknya sangat diperlukan.

3. Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang guru dengan pendedia langsung. Proses ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas dan pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan oleh seorang guru. Kinerja guru sebagai sebuah sistem, yang artinya bahwa kinerja memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan apabila sistem ini ingin memberikan nilai tambahan bagi lembaga pendidikan, pimpinan, dan guru itu sendiri.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan

1. Pengertian kepemimpinan

Secara umum, kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu sehingga dapat mempengaruhi, mendorong, menggerakkan orang lain agar dapat berbuat sesuatu demi mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan berasal dari kata dasar pemimpin dalam bahasa Inggris, kepemimpinan dinamakan *Leadership* yang berasal dari kata *leader*, dari akar kata *lead* yang bermakna bergerak lebih awal, berjalan di awal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, membimbing, mengarahkan serta menggerakkan pikiran orang lain melalui pengaruhnya.¹⁹

Hendiyat Soetopo dalam bukunya Bahruddin mendefinisikan kepemimpinan sebagai bentuk kegiatan untuk membimbing suatu golongan dengan cara sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan bersama. J. Salusu mengartikan kepemimpinan sebagai kekuatan untuk mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum.²⁰

Terkait dengan hal ini, ada tiga pandangan dalam memahami fenomena kepemimpinan. *Pertama*, kepemimpinan tidak memusatkan perhatian pada kekuatan individual, bukan pada posisi atau status yang ia miliki. Dalam perspektif Weber, sebuah kepemimpinan yang memusatkan perhatian pada prosedur hukum disebut otoritas hukum. *Kedua*, kepemimpinan tradisional yang didasarkan pada kepercayaan yang mapan tentang kesucian tradisi lama. Status seorang pemimpin ditentukan oleh adat/kebiasaan lama yang dipraktikkan oleh masyarakat tertentu. *Ketiga*, kepemimpinan bisa dipahami sebagai

¹⁹ Eryadi D, *Perspektif Kepemimpinan Ideal*.

²⁰ Umairson Bahruddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2018).

kemauan alam diri seseorang. Didalam prespektif Weber, kepemimpinan yang memiliki sumber dari kekuasaan yang terpercaya di sebut otoritas kharismatik.²¹

Definisi kepemimpinan diatas bermakna sebanyak dengan pandangan masing-masing yang mendefisikanya. Dari definisi tersebut dapat difahami bahwa pemimpin memiliki pengaruh penting dalam kemajuan suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin diharapkan oleh para pengikutnya mmemiliki integritas tinggi. Integritas adalah memahami dan mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai system sosial serta melaksanakan dengan jujur. Melaksanakan sesuatu yang baik tanpa mempertimbangkan apakah menguntungkan atau merugikan baik untuk diri sendiri maupun untuk organisasi²².

Kepemimpinan merupakan faktor penentu bagi efektif dan efesiencya suatu organisasi. Sehingga, kualitas pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya. Sebab pemimpin yang sukses itu mampu mengelola organisasi, dapat mempengaruhi secara konstruktif orang lain dan menunjukkan jalan yang benar yang harus dikerjakan.

2. Kepemimpinan Perempuan dalam Islam

Sampai saat ini, gagasan untuk menciptakan kesetaraan gender tampaknya masih menjadi perdebatan. Sampain saat ini pula, setidaknya pada banyak tempat termasuk untuk posisi kepemimpinan perempuan masih dianggap tidak mampu bahkan tidak pantas. Memang terdapat perbedaan kecenderungan dalam gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan karena sifatnya. Perempuan sangat spesial ia berbeda dengan laki-laki secara fisik dan kejiwaan serta dengan fungsi yang berbeda pula.

21 Mustaghfiroh, Mustiningsih, dan Sumarsono, "Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan."

22 Mifta Thoha, "Kepemimpinan dalam manajemen," 2004. Hal. 141

Kejiwaan serta dengan fungsi yang berbeda pula. Secara alamiah wanita mengalami haid setiap bulan sampai masa menopause dan dapat mengandung. Keadaan alamiah ini yang menyebabkan produktivitas manajerial perempuan dalam pemerintahan berbeda dengan laki-laki.²³

Keadaan alamiah ini yang menyebabkan produktivitas manajerial perempuan dalam pemerintahan berbeda dengan laki-laki. Perbedaan tersebut menjadikan laki-laki sering menjadi tokoh utama dalam kehidupan bermasyarakat, karena laki-laki dianggap lebih potensial untuk mengemban tugas-tugas kemasyarakatan. Keadaan biologis perempuan dianggap sebagai kelemahan yang membatasi ruang gerak mereka, sehingga tak mampu mengemban tugas-tugas kemasyarakatan. Sedangkan teori nature menyatakan bahwa perbedaan peran dalam masyarakat antara kedua jenis kelamin ini bukan disebabkan oleh perbedaan biologis, namun lebih banyak disebabkan oleh bangunan kultural yang melekat dalam masyarakat.²⁴

Begitupula teori *Nurture*, perbedaan tersebut bukanlah kehendak Tuhan, ajaran agama, dan bukan pula karena faktor biologis, melainkan karena konstruksi budaya dalam masyarakat yang memandang perempuan lebih lemah dari laki-laki. Sejumlah study memperlihatkan bahwa terdapat perbedaan-perbedaan inheren dalam gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan.²⁵

Perempuan dalam kepemimpinan cenderung lebih demokratik, mereka mendorong partisipasi, berbagi kekuasaan dan informasi dan mencoba untuk meningkatkan kemanfaatan bagi pengikutnya. Mereka cenderung memimpin melalui pelibatan atau pemberdayaan dan mendasarkan pada kharisma, keahlian, kontak, dan keahlian interpersonal dalam mempengaruhi orang lain.

23 Bahruddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik*.

24 Roy Johan Agung Tucunan, Wayan Gede Supartha, Dan I Gede Riana, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan," 2014.

25 Muhammad Harfin Zuhdi, "Konsep kepemimpinan dalam perspektif Islam," *AKADEMIKA: Jurnal Pemikiran Islam* 19, no. 1 (2014): 35–57.

Sebaliknya laki-laki cenderung lebih menggunakan gaya kepemimpinan yang mendasarkan pada kontrol dan perintah, mereka lebih mendasarkan pada jabatan otoritas formal sebagai dasar baginya untuk melakukan pengaruhnya. Al-Qur'an memberikan keleluasaan bagi perempuan melakukan aktivitas ekonomi, sebagaimana ditegaskan dalam surah An-Nisa':32.

وَلَا تَتَمَنَّوْا مَا فَضَّلَ اللَّهُ بِهٖ بَعْضَكُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ ۗ لِلرِّجَالِ نَصِيبٌ مِّمَّا كُتِبُوا ۗ وَلِلنِّسَاءِ نَصِيبٌ مِّمَّا كُتِبْنَ
وَسَأَلُوا اللَّهَ مِنْ فَضْلِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمًا

Artinya: Dan janganlah kamu iri hati terhadap apa yang dikaruniakan Allah kepada sebahagian kamu lebih banyak dari sebahagian yang lain. (Karena) bagi orang laki-laki ada bahagian dari pada apa yang mereka usahakan, dan bagi para wanita (pun) ada bahagian dari apa yang mereka usahakan, dan mohonlah kepada Allah sebagian dari karunia-Nya. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu. (Q.S. An-Nisa': 32)

Dari ayat diatas dijelaskan bahwa sering terjadi dalam kehidupan angan-angan untuk memperoleh sesuatu sebagaimana dimiliki orang lain bisa mendorong seseorang melakukan pelanggaran. Ayat ini berpesan agar menghindari kebiasaan berangan-angan yang menimbulkan sifat iri dan dengki kepada sesama. Dan janganlah kamu berangan-angan yang membuat kamu iri hati terhadap karunia yang telah dilebihkan oleh Allah kepada sebagian kamu atas sebagian yang lain, baik karunia itu berupa kecerdasan, kemuliaan, nama baik, pangkat, dan jabatan, maupun dalam bentuk harta benda serta kekayaan yang berlimpah. Karena bagi laki-laki ada bagian dari apa yang mereka usahakan yang sesuai dengan ketentuan Allah dan sesuai pula dengan apa yang mereka usahakan, dan begitu pula bagi perempuan pun ada bagian dari apa yang mereka usahakan sesuai petunjuk Allah dan apa yang mereka usahakan.

Oleh sebab itu, janganlah berangan-angan yang menyebabkan iri hati. Mohonlah kepada Allah dengan tulus agar kamu dianugerahi-Nya sebagian dari karunia-Nya yang berlimpah ruah itu. Sungguh, Allah maha mengetahui

segala sesuatu termasuk angan-angan dan iri serta kedengkian yang tersembunyi dalam hati kamu usai melarang manusia berangan-angan yang akan mendorongnya iri dan dengki atas kelebihan orang lain, termasuk dalam hal warisan, ayat ini lalu mengingatkan bahwa harta warisan itu sudah ditentukan pembagiannya oleh Allah. Dan ketahuilah bahwa untuk setiap harta peninggalan, dari apa yang ditinggalkan oleh kedua orang tua dan juga yang ditinggalkan oleh karib kerabat, kami jadikan pewaris-pewarisnya, dan juga bagi orang-orang yang kamu telah bersumpah setia dengan mereka sebagai suami istri, maka berikanlah kepada mereka bagiannya sesuai dengan kesepakatan sebelumnya. Sungguh, Allah maha menyaksikan segala sesuatu.²⁶

Menurut Hamka perempuan dan laki-laki diperintahkan untuk berusaha atau bekerja dan mereka akan memperoleh bagian sesuai usahanya. Namun wanita tetap harus memilih lapangan pekerjaan yang harus dilakukannya. Dalam sejarah Islam banyak diantara sahabat perempuan yang bekerja misalnya menjadi guru seperti Shuhrah, al-Khasana', Rabi'ah al-Dawiyah dan lainnya.

Terdapat pula kaum perempuan yang terlibat dalam soal-soal politik praktis. Seperti Ummu Hani misalnya, dibenarkan sikapnya oleh Nabi Muhammad saw. ketika memberi jaminan keamanan sementara kepada orang musyrik (jaminan keamanan merupakan salah satu aspek bidang politik). Bahkan istri Nabi Muhammad saw. sendiri, yakni Aisyah r.a., memimpin langsung peperangan melawan 'Ali ibn Abi Thalib yang ketika itu menduduki jabatan Kepala Negara. Isu terbesar dalam peperangan tersebut adalah soal sukses setelah terbunuhnya Khalifah Ketiga, Utsman r.a. Peperangan itu dikenal dalam sejarah Islam dengan nama Perang Unta (656 M).

Keterlibatan Aisyah R.A. bersama sekian banyak sahabat Nabi dan kepemimpinannya dalam peperangan itu, menunjukkan bahwa beliau bersama para pengikutnya itu menganut paham kebolehan keterlibatan wanita dalam politik praktis sekalipun. Meskipun kisah sejarah telah menyebutkan beberapa

26 <https://tafsirweb.com/1564-surat-an-nisa-ayat-32.html>, t.t.

peran perempuan dalam ranah publik, tetap saja ada yang menolak kepemimpinan perempuan di ranah publik, seperti Abbas Mahmud al-Aqqad. Dia menjadikan perbedaan fisik dan biologis sebagai landasan perbedaan tanggung jawab sosial yang diemban oleh laki-laki dan perempuan.

Dengan adanya perbedaan tanggung jawab sosial ini, maka laki-laki dinilai lebih berhak menjadipemimpin karena laki-laki sudah terbiasa bertanggung jawab dalam keluarga dan masyarakat. Sedangkan perempuan bertanggung jawab untuk menjaga keharmonisan rumah tangga. Ia menyatakan hak kepemimpinan bersumber pada kesanggupan alamiah yang tentu lebih dimiliki oleh kaum laki-laki dibandingkan perempuan. Lebih jauh ia menyebutkan kerajaan seorang perempuan ada dalam rumah tangga, sedangkan kerajaan laki-laki ada dalam perjuangan hidup.²⁷

3. Kepala Sekolah Perempuan

Kepala sekolah, merupakan struktur tertinggi jabatan di dalam dunia pendidikan²⁸. Dikatakan struktur tertinggi, karena kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang luar biasa besar, dalam menjalin interaksi antara lingkungan sekolah dengan masyarakat sekitar, berinteraksi dengan staff pengajar, berinteraksi dengan murid, keseluruhannya adalah bagian peranan kepala sekolah, hal tersebut mengindikasikan bahwa kepala sekolah adalah jabatan paling tinggi dalam dunia pendidikan. Dalam peraturan pemerintah No.19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, kepala sekolah merupakan jabatan yang boleh disandang bagi mereka yang telah memenuhi kriteria-kriteria tertentu berdasarkan jenjang satuan pendidikan yang ditempatinya.²⁹

Dari berbagai definisi diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pemegang penuh keberhasilan di lembaga pendidikan ialah kepala sekolah,

²⁷ Quraish Shihab, *Membumikan Al-Qur'an* (Bandung: Mizan, 2004), h. 279.

²⁸ W. Mantja, *Profesionalisasi Tenaga Kependidikan, Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pendidikan Pengajaran* (Malang: Elang Mas, 2004), h.5

²⁹ Peraturan pemerintah No.19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

kualitas dan mutu sekolah juga tergantung bagaimana kepala sekolah membimbing guru dan mengelola segala aktivitas kegiatan sekolah untuk menunjang kemajuan sekolah tersebut Tahun 90an adalah dekade menuju kepemimpinan perempuan, sebelumnya perempuan tidak mempunyai kesempatan untuk berkiprah menjadi seorang pemimpin dan eksekutif, tapi di tahun 90an perempuan mulai dilihat kemampuannya menjadi seorang pemimpin.³⁰

Dalam agama Islam sejak abad 14 abad lalu, Al-Qur'an menghapus berbagai deskriminasi yang membedakan perempuan dan laki-laki, Al-Qur'an memberikan hak hak nya terhadap lakilaki dan perempuan, begitu pula hal yang terkait dengan kepemimpinan, bahkan permasalahan ini telah disebutkan dalam surat At-Taubah ayat 71 Pada ayat diatas, Allah SWT menggunakan kalimat “أَمْ الْإِنثَاءُ” pemimpin, yang artinya tidak dikhususkan pada laki-laki saja melainkan juga untuk perempuan, berdasarkan ayat tersebut perempuan diberikan hak untuk menjadi seorang pemimpin, dengan syarat perempuan tersebut memenuhi kriteria-kriteria menjadi seorang pemimpin.³¹

Dari berbagai penjelasan tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa perempuan mempunyai hak yang sepadan dengan laki-laki, perempuan dapat menduduki berbagai jenis bidang, baik itu bidang politik, sosial, maupun pendidikan Apabila seorang perempuan memiliki perilaku yang bijaksana dan ketaatan, maka perempuan juga bisa menjadi pemimpin berhasil dan sukses yang menarik adalah, dalam dunia pendidikan kedudukan kepala sekolah yang semula didominasi oleh laki-laki, namun dengan perkembangan zaman para guru perempuan mulai menduduki kepala sekolah, hal ini menimbulkan paradigma dalam keorganisasian bahwa perempuan merupakan pribadi lemah

30 Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Perempuan* (Bandung: Refika Aditama, 2018).

31 Siti Fatimah, *Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Al-Qur'an*, Al-Hikmah, Jurnal Studi Keislaman, Volume 5, Nomor 1, Maret 2005

dalam memutuskan pada suatu perkara, namun realitasnya justru kepemimpinan perempuan dapat lebih berhasil.³²

4. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan

Dalam menjalankan proses kepemimpinan memang hampir sama dengan kinerja kepemimpinan laki-laki namun ada pada beberapa kemampuan yang dapat menjadi pembeda dari seorang perempuan mempunyai ciri khas tersendiri atau *feminimisme*. Ada 4 kemampuan itu adalah³³:

a. Kemampuan Pendidikan:

Kepala sekolah perempuan cenderung menunjukkan tingkat kepedulian yang tinggi terhadap pendidikan. Mereka mungkin menerapkan strategi kepemimpinan yang lebih berbasis pengetahuan dan pendekatan berorientasi pada pengembangan akademis.

b. Kemampuan Intelektual:

Kepala sekolah perempuan sering menunjukkan kemampuan intelektual yang tinggi dalam menganalisis masalah dan merancang solusi yang holistik. Pendidikan dan pengetahuan mendalam mereka dapat mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik.

c. Kemampuan Keorganisasian:

Kepala sekolah perempuan cenderung memiliki kemampuan keorganisasian yang baik. Mereka dapat menonjol dalam merencanakan program pendidikan, mengelola sumber daya, dan menciptakan lingkungan belajar yang terstruktur.

d. Kemampuan Personal:

Kepala sekolah perempuan sering menunjukkan kepekaan personal yang tinggi terhadap kebutuhan staf dan siswa. Ini dapat menciptakan iklim sekolah yang mendukung dan memotivasi, dengan fokus pada pengembangan pribadi dan profesional.

³² Rohiat, Kecerdasan Emosional Perempuan (Bandung: Refika Aditama, 2008) h.127

³³ Kurniawan, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah."

5. Tipe-tipe Kepemimpinan

Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan yang memperlihatkan gaya dalam memimpin yang memiliki tiga pola dasar yakni: *pertama*, gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan tugas, *kedua*, gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama, *ketiga*, gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai. Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang terwujud dalam tiga pokok kepemimpinan yaitu:

a. Tipe Otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang, pemimpin sebagai kuasa tunggal dan anak buh semata-mata hanya pelaksana tugas dan keputusan dari pimpinan. Pemimpin yang otoriter tidak menghendaki rapat atau musyawarah. Setiap perbedaan diantara anggota kelompoknya diartikan sebagai kelicikan, pembangkangan, atau pelanggaran disiplin terhadap perintah atau instruksi yang telah diberikan. Inisiatif dan daya pikir anggota sangat dibatasi, sehingga tidak diberikan kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya.

Pengawasan bagi pemimpin yang otoriter hanyalah berarti mengontrol, apakah segala perintah yang telah diberikan ditaati atau dijalankan dengan baik oleh anggotanya. Mereka melaksanakan inspeksi, mencari kesalahan, dan meneliti orang-orang yang dianggap tidak taat kepada pemimpin, kemudian orang-orang tersebut diancam dengan hukuman, dipecat, dll.

b. Tipe Kendali Bebas (*Laissez Faire*)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter, pemimpin berkedudukan sebagai simbol, pemimpin memberi kebebasan penuh pada orang yang dipimpin untuk mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.

Kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasinya mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu

mengurus dirinya masing-masing. Hal itu berdampak sering terjadi kekacauan karena setiap anggota memiliki kemampuan dan kepentingan yang berbeda-beda. Dalam keadaan seperti itu apabila ada anggota yang bertindak melakukan kepemimpinan (informal) yang diterima (dipatuhi dan disegani) oleh anggota organisasi maka pemimpin yang sebenarnya tidak berfungsi.

Laissez Faire adalah persepsi seorang pemimpin yang berpandangan bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena anggota terdiri dari orang-orang dewasa yang telah mengerti dan mengetahui apa yang menjadi tujuan dari sebuah organisasi. Oleh karenanya Pemimpin yang *laissez faire* cenderung berperan positif dalam kepemimpinannya.

c. Tipe Demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspek. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreatif dan inisiatif yang berbeda dihargai dan disalurkan secara wajar.

Tipe kepemimpinan ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin untuk menyalurkan kemampuannya, dalam menentukan keputusan, Serta lebih mementingkan proses musyawarah. Terdapat koordinasi pekerjaan dari pemimpin pada bawahan, dengan penekanan rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person atau individu pemimpin melainkan terletak pada partisipasi aktif dari setiap anggota kelompok.

Selain dari ketiga tipe yang disebutkan di atas, ada juga sebagian yang menambahkan 2 tipe lagi, yaitu tipe paternalistik dan kharismatik³⁴. Tipe

34 Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, h. 27

Paternalistik adalah tipe yang banyak terdapat di lingkungan yang masih bersifat tradisional, bersikap kepatuhan/keibuan, pada umumnya mengutamakan kebersamaan dan keragaman, akibatnya terjadi pemutusan dalam pengambilan keputusan dalam pemimpin sehingga bawahan tinggal melaksanakan saja. Sedangkan tipe kharismatik sendiri pada umumnya merupakan seseorang yang mempunyai daya tarik yang memikat dan dikagumi, sehingga mempunyai pengikut yang jumlahnya kadang-kadang besar. Pemimpin yang bertipe seperti ini dapat bergaya otoriter, tapi hal itu tidaklah menjadi persoalan bagi bawahannya. Namun, tipe kharisma tidak bisa eksis terlepas dari para pengikutnya saja. Sehingga seseorang yang memiliki kharisma bagi satu kelompok belum tentu berkharisma di depan kelompok lain.

6. Kesetaraan Gender dalam Pendidikan

Keadilan dan kesetaraan adalah gagasan dasar, tujuan dan misi utama peradaban manusia untuk mencapai kesejahteraan, membangun keharmonisan kehidupan bermasyarakat, bernegara dan membangun keluarga berkualitas. Kesetaraan gender adalah kesamaan kondisi bagi laki-laki dan perempuan untuk memperoleh kesempatan serta haknya sebagai manusia, agar mampu berperan dan berpartisipasi dalam kegiatan politik, hukum, ekonomi, sosial, budaya, pendidikan, pertahanan dan keamanan nasional serta kesamaan dalam menikmati hasil pembangunan. Keadilan gender adalah suatu perlakuan adil terhadap perempuan dan laki-laki.

Perbedaan biologis tidak bisa dijadikan dasar untuk terjadinya diskriminasi mengenai hak sosial, budaya, hukum dan politik terhadap satu jenis kelamin tertentu. Terwujudnya kesetaraan dan keadilan gender ditandai dengan tidak adanya diskriminasi antara perempuan dan laki-laki dan dengan demikian mereka memiliki akses, kesempatan berpartisipasi

dan kontrol atas pembangunan serta memperoleh manfaat yang setara dan adil dari pembangunan.³⁵

Dalam memenuhi kesetaraan dan keadilan gender, maka pendidikan perlu memenuhi dasar pendidikan, yaitu mengantarkan setiap individu atau rakyat memperoleh pendidikan, sehingga bisa disebut pendidikan kerakyatan.

Ciri-ciri kesetaraan gender dalam pendidikan adalah

- a. Perlakuan dan kesempatan yang sama dalam pendidikan pada setiap jenis kelamin dan tingkat ekonomi, sosial, politik, agama dan lokasi geografis publik,
- b. Adanya pemerataan pendidikan yang tidak mengalami bias gender,
- c. Memberikan mata pelajaran yang sesuai dengan bakat dan minat setiap individu,
- d. Pendidikan harus menyentuh kebutuhan dan relevan dengan tuntutan jaman
- e. Individu dalam pendidikan juga diarahkan agar memperoleh kualitas sesuai dengan taraf kemampuan dan minatnya.

Kesetaraan gender dalam pendidikan islam yang diusung Rahmah El-Yunusiah bukanlah upaya “membebaskan” atau bahkan “memerdekakan” sebagaimana yang ada dalam konsep emansipasi Barat, sebab hakikatnya perempuan memang tidak dalam kondisi diperbudak atau terjajah oleh pria. Ia hanya menginginkan agar perempuan mendapatkan posisinya sebagaimana ajaran Islam menempatkan kaum perempuan.³⁶ Berdasarkan paparan diatas bahwa kesetaraan dalam pendidikan adalah memiliki kesempatan yang sama dalam hal menuntut ilmu yang berlandaskan Al-Quran dan Hadist.

B. Komunikasi Organisasi

³⁵ Eni Purwati dan Hanun Asrohah, *Bias Gender dalam Pendidikan Islam* (Surabaya: Alpha, 2005), hlm 30

³⁶ Isnaniah, *Op. Cit.*, hlm 42

1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah keterampilan yang paling penting dalam hidup kita. Istilah komunikasi berasal dari kata: *common* yang berarti “sama” dengan maksud sama makna, sehingga secara sederhana dapat dikatakan komunikasi merupakan proses menyamakan persepsi, pikiran dan rasa antara komunikator dengan komunikan. Kata lain yang mirip dengan komunikasi yaitu komunitas (*community*) yang juga menekankan kesamaan. Komunitas bergantung pada pengalaman dan emosi bersama untuk mencapai tujuan tertentu dan mereka serta saling berbagi makna dan sikap. Tanpa komunikasi maka tidak akan ada sebuah komunitas. Banyak definisi komunikasi yang bersifat khas, mencerminkan paradigma atau perspektif yang digunakan ahli-ahli komunikasi tersebut dalam mendekati fenomena komunikasi.

Lexicographer (ahli kamus bahasa), menunjuk pada suatu upaya yang bertujuan untuk mencapai kebersamaan. Komunikasi merupakan keahlian yang paling penting dalam hidup tidak terkecuali dalam organisasi. Komunikasi merupakan aktivitas yang selalu digunakan untuk saling berhubungan.³⁷

Goldhaber memberikan definisi komunikasi sebagai penciptaan dan saling bertukar pesan dalam sebuah jaringan hubungan yang saling ketergantungan satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang selalu berubah-ubah. Istilah komunikasi sendiri secara bebas dipergunakan oleh setiap orang dalam masyarakat ini, termasuk didalamnya selain ahli komunikasi juga ahli perilaku organisasi. Usman menyatakan “komunikasi adalah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung”.

2. Tujuan Komunikasi

Menurut Widjaya pada umumnya komunikasi memiliki beberapa tujuan, diantaranya yaitu:

³⁷ Kurniawan, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah.”

- a. Supaya pesan yang disampaikan dapat dipahami, maka komunikator harus menjelaskan kepada si penerima pesan dengan sebaik-baiknya dan tuntas sehingga mereka dapat mengerti dan mengikuti apa yang komunikator maksudkan.
- b. Memahami orang lain, komunikator harus mengerti benar aspirasi masyarakat tentang apa yang diinginkan mereka.
- c. Supaya gagasan dapat diterima orang lain, maka komunikator harus berusaha agar gagasan kita dapat diterima orang lain dengan pendekatan persuasif bukan memaksakan kehendak.
- d. Dapat menggerakkan orang lain dalam melakukan sesuatu³⁸.

3. Pola Komunikasi Organisasi

Berikut adalah beberapa pola komunikasi yang umumnya dilakukan dalam sebuah organisasi yaitu komunikasi interpersonal, komunikasi di kelompok kerja dalam berbagai bentuk jaringan komunikasi, dan pola komunikasi dalam struktur organisasi.

a. Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang berlangsung dalam situasi tatap muka yang dilakukan antara dua orang atau lebih, baik secara terorganisasi maupun dalam kerumunan orang. Komunikasi interpersonal ini bisa dilakukan antar individu dalam satu bagian, antar bagian dalam organisasi, antar bawahan, antar pimpinan, maupun antara pimpinan dan bawahan. Terdapat dua bentuk komunikasi yang biasa dilakukan dalam komunikasi interpersonal ini. Pertama, komunikasi lisan yaitu komunikasi yang terjadi dalam percakapan, tatap muka, diskusi kelompok, percakapan telepon, dan dalam situasi-situasi lain ketika ucapan digunakan untuk mengekspresikan makna. Komunikasi lisan sangat lazim karena beberapa alasan yaitu komunikasi lisan memicu umpan balik dan

³⁸ Puji Santosa, *Materi dan Pembelajaran Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2007) hlm. 12.

pertukaran pemikiran secara langsung dalam bentuk pernyataan ekspresi muka, persetujuan verbal, dan gerak tubuh. Tetapi komunikasi lisan juga memiliki kelemahan, yaitu komunikasi ini mungkin tidak akurat jika pembicara memilih kata-kata yang salah untuk menyatakan suatu makna atau melupakan detil-detil penting, jika proses komunikasi lisan mengalami gangguan, atau jika penerima melupakan sebagian dari pesan.

b. Komunikasi Tulisan

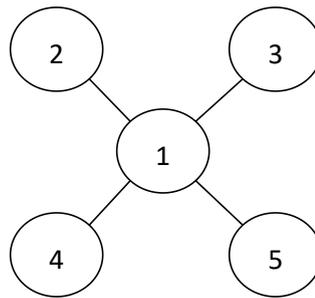
Komunikasi tulisan adalah komunikasi yang dilakukan seseorang kepada orang lain melalui mediator berupa sesuatu yang dapat menyampaikan pesan pengirim kepada penerima pesan sehingga maksud dari pesan dapat dengan mudah diterima. Salah satu kelemahan dari komunikasi ini adalah komunikasi tulisan mencegah umpan balik dan pertukaran pikiran secara langsung. Biasanya lebih sulit dan lebih memakan waktu dibanding komunikasi lisan. Tentu saja komunikasi tulisan menawarkan sejumlah keunggulan yaitu komunikasi tulisan biasanya sangat akurat dan menyediakan catatan permanen mengenai komunikasi. Pengirim bisa meluangkan waktu untuk mengumpulkan dan mencerna informasi sebelum dikirimkan. Komunikasi tulisan cenderung disukai jika pesan melibatkan detil-detil penting.

c. Komunikasi dikelompok kerja dalam bentuk jaringan komunikasi.

Organisasi adalah komposisi sejumlah orang-orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu. Di antara orang-orang ini saling terjadi pertukaran pesan. Pertukaran pesan itu melalui jalan tertentu yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi berbeda dalam besar dan strukturnya misalnya mungkin hanya diantara dua orang, tiga, atau lebih dan mungkin juga diantara keseluruhan orang dalam organisasi. Bentuk struktur dari jaringan itupun juga akan berbeda-beda.

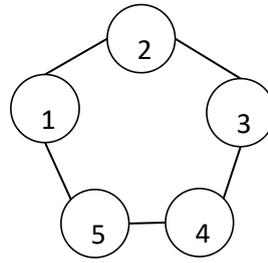
Menurut Joseph A. Devito dan Stephen P. Robbins ada beberapa pola komunikasi yang biasa digunakan untuk berkomunikasi dalam kelompok kerja yaitu:

- 1) Pola roda (*wheel*), yaitu pola komunikasi yang menggambarkan dari satu sumber (nomor 1) untuk kemudian pesan disebarakan kepada yang lain dari sumber tersebut. Pola komunikasi seperti ini biasanya dilakukan oleh sebuah kelompok dimana pemimpin memiliki kontrol penuh terhadap seluruh anggota. Sumber informasi yang didapatkan hanya melalui pemimpin yang menjadi satu-satunya sumber informasi. Dalam pola roda semua komunikasi mengalir melalui satu individu sentral yang biasanya diungkapkan pemimpin kelompok.



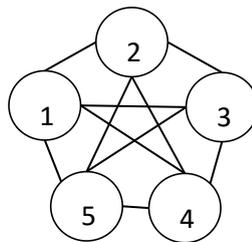
Gambar 2.1 Pola Roda

- 2) Pola lingkaran (*circle*), yaitu pola komunikasi yang dibangun seperti pola berkelanjutan namun lebih bersifat tertutup. Artinya pada akhirnya pemberi pesan akan mengevaluasi hasilhasil dan implikasi dari pesan pertama yang ia kirimkan dari orang terakhir yang menerima pesan (Syaefullah, 2005: 301). Pada pola ini semua anggota anggota kelompok dapat berkomunikasi dengan anggota lainnya, tidak mempunyai pemimpin, serta bisa berkomunikasi dengan dua anggota lain disisinya. Pola lingkaran digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2. Pola Lingkaran

- 3) Pola menyeluruh (*all channel*), yaitu seluruh anggota dan pemimpin memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan pesan atau informasi sebagai bentuk komunikasi yang dilakukan. Pola komunikasi seperti ini biasanya terjadi dalam moment-moment seperti rapat, diskusi, atau juga dalam sebuah kelompok yang bersifat partisipatif. Kelebihan dari pola ini adalah informasi akan diterminimalkan karena setiap orang mendapatkan informasi dari seluruh anggota organisasi. Pola ini yang paling terdesentralisasi memungkinkan terjadinya aliran informasi secara bebas diantara semua anggota kelompok. Semua



orang dapat berpartisipasi secara adil.

Gambar 2.5: Pola Menyeluruh

d. Komunikasi dalam Struktur Organisasi

Komunikasi dalam struktur organisasi adalah pola bagaimana setiap bagian-bagian dalam organisasi saling berkomunikasi satu dengan yang lainnya, baik antar bagian yang tingkatnya sama (horizontal) maupun

yang berbeda tingkatan (vertikal). Pola komunikasi dalam struktur organisasi secara garis besar dapat berupa komunikasi vertikal dan horizontal.

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang dilakukan oleh seseorang yang berada pada tingkatan organisasi yang lebih tinggi dengan tingkatan yang lebih rendah atau juga sebaliknya. Komunikasi vertikal biasanya dilakukan dalam hal komunikasi berupa pemberian tugas (dari atas ke bawah), maupun pelaporan dan pertanggungjawaban (dari bawah ke atas).

1) Tipe Komunikasi Vertikal (dari atas ke bawah) :

a) Instruksi Tugas.

Instruksi tugas adalah pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan dan bagaimana melakukannya. Menurut Lensufie, seorang pemimpin memiliki keahlian dimana ia mampu menggerakkan bawahan dalam bentuk perintah, otoritas, himbauan, sistem transaksional, motivasi, pemberi contoh dan lain-lain.

b) Rasional pekerjaan.

Rasional pekerjaan adalah pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas lain dalam organisasi. Kegiatan mengkomunikasikan pesan secara rasional seharusnya dimiliki oleh pemimpin, yakni dapat meyakinkan bawasanya dengan menjelaskan bagaimana aktivitas tersebut dilakukan dengan suatu performa yang minimal harus dimiliki bawahan.

c) Ideologi.

Ideologi yaitu pesan yang disampaikan guna mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi, dengan tujuan memperkuat loyalitas, moral dan motivasi.

d) Informasi.

Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi dan peraturan organisasi.

- e) Tipe Komunikasi Vertikal (dari bawah ke atas): Melihat dari fungsi komunikasi vertikal (bawah ke atas) ini, yaitu sebagai balikan dari pemimpin, memberikan petunjuk tentang keberhasilan suatu pesan yang disampaikan kepada bawahan dan dapat memberikan stimuli kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam merumuskan pelaksanaan kebijakan bagi instansinya.

Menurut Pace fungsi dari komunikasi bawah ke atas ini adalah:

- a) Atasan dapat mengetahui kapan bawahannya siap untuk diberi informasi.
- b) Memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan, ide dan saran.
- c) Memberikan informasi bagi pembuatan keputusan.
- d) Membantu bawahan mengatasi masalah-masalah pekerjaan dan memperkuat keterlibatan mereka dalam tugas dan organisasi.

2) Komunikasi Horizontal.

Komunikasi horizontal biasanya dilakukan antara seseorang dengan orang lain yang memiliki tingkatan organisasi yang sama, Adapun fungsi komunikasi horizontal ini adalah:

- a) Memperbaiki koordinasi tugas
- b) Upaya pemecahan masalah
- c) Saling berbagi informasi
- d) Membina hubungan melalui kegiatan bersama

Untuk meningkatkan komunikasi horizontal, sebuah organisasi dapat melatih karyawan dalam kerja sama tim dan teknik komunikasi, membangun sistem penghargaan berbasis pencapaian tim, serta dapat mendorong partisipasi penuh dalam fungsi – fungsi tim. Hal ini dapat dilakukan melalui media – media berupa kontak pribadi, telepon, *email*, memo, *voice mail*, dan rapat.

C. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan sebuah proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang guru dengan penyedia langsung. Proses ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas dan pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Kinerja ini sebagai sebuah sistem, artinya bahwa kinerja memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan apabila sistem ini ingin memberikan nilai tambah bagi organisasi, pimpinan dan guru itu sendiri.³⁹

Kinerja guru merupakan hasil interaksi antara motivasi dengan kemampuan dasar. Adanya motivasi kerja tinggi yang dimiliki, belum tentu akan menghasilkan kinerja yang optimal apabila dia memiliki motivasi kerja yang kurang baik atau rendah, akan menghasilkan kinerja yang kurang optimal pula, meskipun memiliki kemampuan kerja yang tinggi.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi dari motivasi kerja dan kemampuan kerja. Meskipun ia memiliki kemampuan kerja yang tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi dari motivasi kerja dan kemampuan kerja.

2. Konsep Penilaian Kerja

Kinerja merupakan hal penting bagi organisasi yang membangun keunggulan bersaing melalui peran sumberdaya manusia dan menjalankan strategi bisnis yang berorientasi pada *customor needs*. Berkaitan dengan hal ini menggunakan suatu pendekatan konsep kerja yang terintegrasi untuk membimbing, mengembangkan, dan menilai guru akan membantu upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang berkesinambungan.
40

Kinerja guru adalah perilaku atas respons yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu

³⁹ Bacal Robert, *Performance management: memberdayakan karyawan, meningkatkan kinerja melalui umpan balik, mengukur kinerja* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002). Hal. 2

⁴⁰ Alwi Syafaruddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif* (Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta, 2001).

tugas. Kinerja guru menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami guru, jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil dan tujuan . terkadang kinerja guru hanya berupa respon, tapi biasanya memberi hasil. Penilaian yang sistematis terhadap performa kerja itu sendiri dan terhadap taraf potensi dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi.⁴¹

Sasaran yang menjadi objek penilaian antara lain adalah kecakapan dan kemampuan pelaksanaan tugas yang diberikan, penampilan dan pelaksanaan tugas, cara membuat laporan atas pelaksanaan tugas, ketegaran jasmani maupun rohaninya selama pekerjaan sebagainya. Tentunya prestasi kerja yang tinggi, senantiasa akan diberikan kepada guru yang memiliki disiplin dan dedikasi yang baik, berinisiatif positif sehat jasmani dan rohani, mempunyai semangat bekerja dan mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas, pandai bergaul dan sebagainya.

Suatu konsekuensi yang harus dihadapi bahwa sistem penilaian kerja harus dipandang sebagai salah satu strategi untuk mendorong prestasi kerja dan kemampuan guru. Sistem penilaian kerja juga harus disikapi sebagai cara untuk melindungi hak-hak guru, yang berupa kompetensi atau dalam bentuk lainnya atas apa yang dilakukan oleh guru dan sekaligus untuk mengetahui sampai sejauh mana cara pengukuran terhadap kewajiban dan tanggung jawabnya.⁴²

Pengukuran atas kinerja merupakan pusat kegiatan penilaian kinerja yang menentukan baik atau buruknya kinerja guru yang dinilai (appraisee). Pengukuran ini harus memperhatikan prinsip-prinsip utama penilaian, yaitu standar hasil bersifat objektif, relevan dengan tujuan yang akan dicapai, tidak terkontaminasi dan konsistensi standar (penggunaan standar yang reliabel). Kegiatan pengelolaan dalam penilaian kinerja tidak

41 Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, IV (Yogyakarta: BPFE, 2000).

42 Syafaruddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Hal.

hanya berkaitan dengan tugas tugas individu yang telah dijalankan tetapi juga berkaitan dengan arah kedepan terutama karir individu.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja harus dilakukan dengan baik karena akan sangat bermanfaat bagi organisasi keseluruhan, bagi para atasan langsung dan para guru yang bersangkutan.

3. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut pendapat Noe tujuan sistem manajemen kinerja meliputi tiga aspek penting, yaitu:⁴³

a. Tujuan Strategis

Salah satu langkah strategis utama adalah mengimplementasikan melalui definisi hasil, perilaku, dan terhadap beberapa jangkauan karakteristik guru yang perlu mengemban strategi, kemudian mengembangkan sistem laporan dan pengukuran yang akan memaksimalkan jangkauan dimana guru menunjukkan karakteristiknya, menyatukan perilaku, dan memberikan hasil.

b. Tujuan Administratif

Suatu organisasi akan menggunakan informasi penilaian kinerja untuk beberapa keputusan administrasi, antara lain: kenaikan gaji berkala, promosi, hak tetap, pemutusan hubungan kerja, dan pengalaman kinerja individu.

c. Tujuan Pengembangan

Tujuan pengembangan yaitu berusaha mengembangkan kemampuan guru yang efektif di dalam pengerjaannya. Sistem kinerja yang diterapkan tidak hanya mengidentifikasi aspek-aspek kinerja guru yang kurang baik akan tetapi juga mencermati sebab-sebab kekurangan tersebut, seperti: kecakapan yang masih kurang, masalah motivasi, atau beberapa hambatan yang masih membelenggu guru.

⁴³ Payaman J Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja* (Jakarta: Fakultas Ekonomu Universitas Indonesia, 2018). Hal. 51

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja memiliki ranah pemikiran tujuan yang sangat luas untuk dicapai dengan sebuah sistem penilaian.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Syafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala yang dikutip oleh Martinis Yamin faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:⁴⁴

a. Faktor personal/ individual

Meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru.

b. Faktor kepemimpinan

Aspek kualitas kepala sekolah dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru

c. Faktor tim

Kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, dan keeratan anggota tim.

d. Faktor sistem,

Meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah)

e. Faktor kontekstual

(*Situasional*), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Penulis menyimpulkan bahwa kinerja individu akan mempengaruhi kinerja kelompok dan akhirnya kinerja ini akan mempengaruhi kinerja organisasi. Kinerja kelompok juga dipengaruhi oleh faktor-faktor yang terkait dengan karakteristik tim harus diperlakukan sebagai sesuatu yang dinamis sehingga kita dapat menyingkirkan kendala-kendala kerja. Dalam hal ini diperlukan adanya komunikasi yang berkesinambungan di antara

⁴⁴ Martinis Yamin, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Persada Pres, 2010). Hal. 152

para pekerja agar mereka mengetahui apa yang dikerjakan, kapan dikerjakan, dan seberapa jauh mereka harus bekerja.

5. Indikator Kinerja

Sebagaimana yang tertuang dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab 1 Pasal 2 bahwa: “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Dan dalam undang-undang tersebut dijelaskan bahwa: Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah, pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Kinerja guru juga dapat ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogic, kepribadian, sosial, dan profesional.

Dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 6 disebutkan ada 3 indikator dalam penilaian kinerja guru diantaranya yaitu:⁴⁵

1. Merencanakan Pembelajaran

Perencanaan perlu dilakukan oleh guru sebelum memulai pelaksanaan pembelajaran. Hal ini dilakukan agar pada saat pelaksanaan dapat berlangsung dengan baik dan mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan⁴⁶. Untuk membuat perencanaan pembelajaran yang baik guru harus mempertimbangkan berbagai aspek yang ada pada siswa. Indikator untuk merencanakan pembelajaran adalah sebagai berikut:

⁴⁵ Undang-Undang RI No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, t.t.

⁴⁶ M.P. Dr. Ahmad Susanto, *Teori Belajar dan Pembelajaran di Sekolah Dasar* (Kencana, 2016), <https://books.google.co.id/books?id=IeVNDwAAQBAJ>.

- a. Merumuskan tujuan pembelajaran
- b. Memilih dan mengembangkan bahan pelajaran.
- c. Merencanakan kegiatan belajar, termasuk merencanakan pendekatan dan metode mengajar, langkah-langkah kegiatan belajar mengajar, serta alat dan sumber belajar.
- d. Merencanakan penilaian.

2. Melaksanakan Pembelajaran

Dalam proses pembelajaran tugas pokok kedua guru adalah melaksanakan pembelajaran. Kegiatan pelaksanaan pembelajaran adalah kegiatan inti dari keseluruhannya. Guru berperan aktif untuk menyampaikan materi, pesan, dan informasi yang harus diterima oleh siswa. Jika proses pelaksanaan pembelajaran tidak berhasil, maka secara langsung tujuan pembelajaran akan gagal. Pada pelaksanaan pembelajaran ada beberapa tahapan kegiatan yang perlu dilakukan guru, yaitu:

- a. Membuka pelajaran.
- b. Menyampaikan materi pelajaran.
- c. Menutup pelajaran.

3. Mengevaluasi Pembelajaran

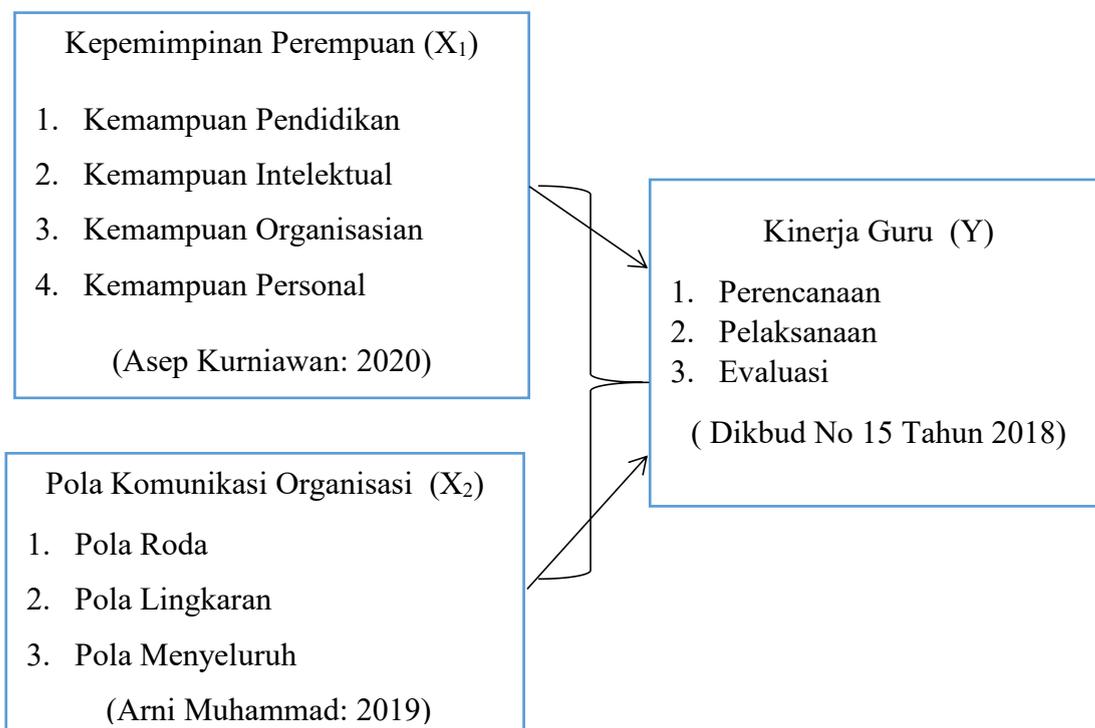
Tugas pokok guru yang ketiga adalah mengevaluasi pembelajaran. Kegiatan mengevaluasi ini bertujuan untuk mengetahui perolehan belajar siswa secara menyeluruh yang meliputi pengetahuan, konsep, nilai, maupun proses. Menurut Utomo, evaluasi pembelajaran berguna untuk mengetahui besarnya keefektifan pembelajaran dan evaluasi yang dilakukan setiap akhir kegiatan pembelajaran akan bermanfaat untuk mendeteksi siswa yang masih belum memahami dan mengalami kesulitan. Kegiatan evaluasi dapat dilakukan setiap akhir pembelajaran, dapat dilakukan dengan ulangan harian, ulangan umum, dan ulangan akhir.

Selain kegiatan tersebut guru juga dapat melakukan evaluasi dalam bentuk lain yaitu dengan melakukan penilaian proses. M. Uzer Usman

menyatakan bahwa penilaian proses adalah penilaian yang dilakukan saat proses belajar mengajar berlangsung oleh guru dengan cara memberikan umpan balik kepada seorang siswa atau kelompok siswa. Hal ini akan mengembangkan sikap-sikap yang dikehendaki seperti: kreativitas, kerja sama, tanggung jawab, dan sikap disiplin sesuai dengan penekanan bidang studi yang bersangkutan. Pemaparan di atas, akan dijadikan indikator dalam penyusunan angket kinerja guru pada penelitian.

D. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir adalah kerangka pemikiran yang diturunkan dari beberapa teori maupun konsep yang sesuai dengan permasalahan yang teliti, sehingga memunculkan asumsi-asumsi yang berbentuk dengan alur pemikiran.⁴⁷



Bagan 2.1

⁴⁷ V. Wiratna Sujarweni, *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2014).

Kerangka Berfikir

Dari kerangka berpikir yang memberikan dasar tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan terhadap kinerja guru
2. Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru
3. pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan menggunakan regresi logistik sebagai alat untuk menganalisis data untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan pola komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis. Proses penelitian dimulai dengan melakukan observasi, identifikasi masalah, tinjauan pustaka, penjabaran kerangka berpikir secara konseptual, identifikasi dan definisi variabel, hipotesis dan pertanyaan penelitian.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian diambil di sebuah Madrasah Tsanawiyah Swasta Almaarif Singosari yang terletak di Jl. Masjid No.33, Pangetan, Pagentan, Kec. Singosari, Kabupaten Malang, Jawa Timur 65153, dan Di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nahdhatul Ulama' Pakis yang terletak di Jl. Raya Bunut Wetan No.986, Krajan, Bunut Wetan, Kec. Pakis, Kabupaten Malang, Jawa Timur 65154.

C. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel dalam penelitian diuraikan sebagai berikut:

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Almaarif 01 Singosari yang berjumlah 50 Guru dan MTs NU Pakis yang berjumlah 20 Guru dengan total keseluruhan dari kedua sekolah tersebut adalah 70 guru

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2012). Teknik penentuan sampel dan penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Dimana semua populasi dalam penelitian di gunakan sebagai sampel. Menurut Arikunto (2010) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 50 guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan 20 guru MTs NU Pakis dengan total sampel keseluruhan adalah 70 guru.

D. Jenis Data

Sebelum penelitian dimulai, peneliti menyusun kisi-kisi untuk menggali data tentang kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis berdasarkan teori-teori yang relevan dan dari penelitian sebelumnya. Dalam penelitian yang akan dilakukan data-data yang diperlukan disesuaikan dengan kebutuhan. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini secara garis besar dapat dibagi menjadi dua yaitu:

1. Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama baik dari individu seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti yang dapat berupa, hasil angket pengukuran kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis

3. Data sekunder

Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain, misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram dan hasil wawancara.

Dalam penelitian ini data primer yang di gunakan adalah angket dan data sekunder yang digunakan adalah hasil wawancara terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru.

E. Instrumen Penelitian

Instrument penelitian adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya untuk mengumpulkan data agar data tersebut menjadi sistematis dan dipermudah dalam mengolahnya.

Instrument yang digunakan menggunakan angket atau kuisisioner dengan satu variabel dan menggunakan variabel ordinal yang menggunakan tingkatan-tingkatan dan skala likert dalam mengukur jawaban responden. Dengan skala likert, maka variabel yang diukur akan ditafsirkan menjadi indikator variabel.

Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen

Variabel	Indikator	No. Item	Jumlah Item
Kepemimpinan kepala sekolah Perempuan (X₁)	Kemampuan Pendidikan		
	Kemampuan Intelektual		
	Kemampuan Kepemimpinan		
	Kemampuan Personal		
Pola Komunikasi (X₂)	Pola Roda		
	Pola Lingkaran		
	Pola Menyeluruh		
	Tujuan Strategis		

Kinerja Guru (Y)	Tujuan Administratif		
	Tujuan Pengembangan		

F. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Validitas dan reliabilitas dilakukan sebelum penelitian. Dalam validitas dan reliabilitas instrumen ini digunakan sebagai panduan dalam membuat kuisioner.

1. Validitas adalah suatu instrumen yang digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh ia dapat mengukur apa yang hendak di ukur. Dalam penelitian ini penulis menggunakan validitas konstruk untuk mengetahui instrumen valid atau tidak. Dalam menguji validitas jumlah responden yang di gunakan adalah 15% dari jumlah responden keseluruhan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 70 guru maka 15% dari 70 adalah 14 guru yang di gunakan sebagai uji validitas angket/kuisioner.
2. Reliabilitas adalah suatu instrumen yang digunakan untuk beberapa kali sebagai pengukur objek yang sama yang akan menghasilkan data yang sama. Penguji reliabilitas dalam hal ini menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, suatu variabel akan dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ maka reliabel atau data telah lolos uji coba dan layak di uji ke tahap selanjutnya.

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ialah cara yang dapat digunakan oleh penulis untuk mengumpulkan data. Konsep tentang apapun jika memiliki ciri ciri yang bervariasi atau beragam dapat disebut sebagai variabel. Jadi variabel adalah segala sesuatu yang bervariasi. Variabel bebas disebut juga variabel pengaruh, variabel perlakuan, variabel kuasa, variabel treatment, independent variabel atau disingkat variabel X adalah suatu variabel yang apabila dalam suatu waktu berada bersamaan dengan variabel lain. Sedangkan variabel yang berubah karena pengaruh adanya variabel bebas disebut variabel terikat atau

disebut juga variabel tergantung, atau dependent yang biasanya diberi lambang variabel Y.

Angket penelitian yang digunakan dalam penelitian telah divalidasi terlebih dahulu dengan menggunakan teknik *expert judgement* dan setelah itu disebar ke responden. Penelitian ini menggunakan teknik cluster proporsional random sampling dengan tiga jenis variabel penelitian yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) yang keduanya merupakan variabel terikat, sedangkan Kinerja Guru (Y) sebagai variabel bebasnya.

Metode dalam pengumpulan data menggunakan kuisioner angket yang disusun dengan skala likert penskoran 1 sampai 5.

Tabel 3.2 Skala Likert⁴⁸

Ukuran Data	
Skor	Jawaban
1	Sangat Setuju
2	Setuju
3	Netral
4	Tidak Setuju
5	Sangat Tidak Setuju

Ada tiga teknik pengumpulan data yang digunakan, yaitu:

1. Melakukan observasi sebagai langkah awal melalui kegiatan wawancara dengan kepala MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis. Observasi dilakukan untuk memperoleh data empris sosial di lapangan. Teknik Wawancara dilakukan secara dialogis oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari iterwawancara sedangkan dokumentasi sebagai

data penguat rencana strategis dan kepemilikan aset di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis yang sesuai dengan lokasi penelitian yang telah dituju.

2. Penyebaran angket dengan instrumen yang telah tervalidasi, dan
3. Dokumentasi sebagai bukti inti tentang informasi terkait indikator dalam kegiatan penelitian

H. Teknik Analisis Data

Penyebaran angket dan dokumentasi digunakan sebagai data inti yang akan dianalisis menggunakan alat statistik secara tepat dan akurat. Setelah keseluruhan data terkumpul, maka dilakukan analisis data sesuai kebutuhan. Angket (kuesioner) menurut Arikunto adalah sejumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal yang ia ketahui.

Metode ini digunakan untuk mengungkapkan variabel-variabel bebas yaitu Kinerja guru yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan pola komunikasi organisasi. Angket yang digunakan adalah angket tertutup. Menurut Nasution angket tertutup berisi pertanyaan atau pernyataan dengan sejumlah jawaban tertentu sebagai pilihan.

Data dokumentasi diperoleh dari data berupa catatan lapangan, catatan wawancara, catatan diskusi, data angket dan dokumentasi akan dikumpulkan yang selanjutnya dapat dianalisis dengan menggunakan alat penghitungan regresi *SPSS-22*. Hasil atau output dari *SPSS-22* diterjemahkan dan dijabarkan sesuai dengan bahasa statistik yang akhirnya didapatkan sebagai kesimpulan penelitian.

Analisis data yang dilakukan menggunakan nilai regresi logit ordinal yang menghasilkan keluaran/output antara lain jumlah sebaran jawaban responden, kecocokan model, nilai koefisien determinasi, dan uji parameter estimate dengan menggunakan uji Wald untuk memperoleh persamaan regresi logistik untuk memperoleh data dengan tingkat kesalahan minimum dalam penelitian.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Profil Madrasah

a. MTs Almaarif 01 Singosari Kab. Malang

Nama Madrasah : MTs. Almaarif 01 Singosari Kab. Malang

NPSN : 20581318

Alamat Madrasah : Jl. Masjid No. 33 Dengkol, Singosari, Kab. Malang

Status Masrasah : Swasta

Status Akreditasi : A

Jumlah Guru Tn 2023 : 50

b. Visi dan Misi MTs Almaarif 01 Singosari

“Terbentunya Insan Beriman, Bertaqwa, Berilmu, BerakhlakKarimah, Cerdan dan Terampil, Serta CintaTanah Air dengan Landsan Ajaran *Ahlussunnah Waljama'ah An-Nahdliyah*”

Setelah proses panjang sejak tahun 1923, lahirnya Yayasan Pendidikan Almaarif Singosari oleh Alm. KH. Masjkur (Mantan Menteri Agama RI 1947-1949 dan Wakil Ketua MPR/DPR RI 1956-1971), Madrasah Tsanawiyah Almaarif 01 Singosari didirikan pada tanggal 1 Juli 1959 / 24 Dzulhijjah 1378 H oleh Alm. KH. Ahmad Nur Salim dan kyai sepuh lainnya dengan nama Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama. Kemudian berkembang hingga sekarang menjadi Madrasah Tsanawiyah Almaarif 01 dengan status Terakreditasi A yang dibina oleh pembina yayasan, Alm. Prof. Dr .KH. Moh. Tholhah Hasan.

Dengan visi membentuk manusia yang beriman, bertaqwa, cerdas, terampil, berakhlakul karimah dan cinta tanah air, Madrasah Tsanawiyah Almaarif 01 Singosari selalu berupaya mengembangkan manajemen pendidikan berbasis madrasah yang mandiri dan professional. Dalam perkembangannya, MTs Almaarif 01 Singosari juga ditunjang oleh

kehadiran dan kerjasama kultur historis dengan lebih dari 15 pondok pesantren di Singosari. Bahkan beberapa kyai/pengasuh pondok dari pesantren di Singosari menjadi guru di Madrasah Tsanawiyah Almaarif 01 Singosari, Malang.

Pada tahun 2016 MTs Aalmaarif mengalami penurunan, baik dari segi kepemimpinan maupun jumlah siswa yang mulai berkurang setiap tahunnya, kemudian hadirlah sosok pemimpin perempuan Ibu Dwi Retno Palupi, M. Pd yang di tunjuk untuk menjadi kepala sekolah, Ibu Palupi di percaya akan bisa menstabilkan Lembaga. Dan dengan tekad dan kerja keras akhirnya MTs Almaarif 01 Singosari kembali meningkat dari segi prestasi siswa maupun kinerja guru sehingga mutu Lembaga tersebut semakin baik.

c. MTs Nahdhatul Ulama Pakis Kab. Malang

Nama Madrasah : MTs. Nahdhatul Ulama Pakis Kab. Malang
 NSM : 121235070092
 Alamat Madrasah : Jl. Raya Bunut Wetan No. 986 Pakis Kab. Malang
 Status Masrasah : Swasta
 Status Akreditasi : A
 Jumlah Guru Tn : 20
 2023

d. Visi MTs Nahdhatul Ulama Pakis Kab. Malang

“Terwujudnya Madrasah yang Islami, Profesional, Unggul, Terpercaya, dan Wawasan Lingkungan”.

Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama’ (MTs NU) Pakis didirikan pada tahun 1967 dengan nama Madrasah Ibtidaiyah Menengah (MIM) yang diprakarsai oleh para ulama’ dan para guru MINU Bunut Wetan (sekarang MI Al Hidayat) dengan ciri khas keislaman ala Ahlus Sunnah Wal Jama’ah. Tujuan dari pendirian MIM adalah agar sebagian besar alumnus MINU Bunut Wetan yang tidak dapat melanjutkan pendidikan dikarenakan kurangnya biaya dapat melanjutkan pendidikannya. Dua tahun kemudian

nama Madrasah Ibtidaiyah Menengah (MIM) diganti dengan Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama' (MTs NU).

Sedari Tahun 1967 – 2010 awal, MTs NU Pakis masih menggunakan gedung dan lahan bersama MI Al-Hidayat. Alhamdulillah, sejak 1 Juli 2010 MTsS NU Pakis bisa melaksanakan kegiatan belajar mengajar pada pagi hari karena sudah memiliki gedung yang mencukupi rombongan belajar dari dana block grant untuk pembangunan sarana prasarana yang merupakan salah satu komponen dalam program MEDP-ADB Loan INO-SF 2294 untuk 3 (tiga) tahun anggaran yakni tahun 2009 hingga 2011 dan mendapat tambahan lagi untuk 1 (satu) tahun anggaran yaitu tahun 2012 karena MTsS NU Pakis berhasil masuk dalam 3 besar madrasah yang melaksanakan proyek dengan baik.

Dalam perkembangan hingga saat ini MTsS NU Pakis mengalami perkembangan yang sangat baik, yaitu peningkatan jumlah siswa dan prestasi nonakademik seperti Lomba Mading yang meraih juara II tingkat Nasional dan Lomba Leadership Madrasah yang meraih juara I tingkat Nasional dalam event KSM & Expo Madrasah MEDP pada tahun 2012 di Bandung; Lomba Penulisan Kisah Inspiratif Madrasah dan Lomba Foto Inspiratif Madrasah, keduanya berhasil menyabet juara II tingkat Nasional.

2. Data Guru

Tabel 4.1

Data Guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang

No	Madrasah	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	MTs Almaarif 01 Singosari Kab. Malang	31	19	50
2	MTs Nahdhatul Ulama Pakis	6	14	20

	Kab. Malang			
--	-------------	--	--	--

Dari tabel diatas disajikan data di MTs Almarif terdapat 31 guru laki-laki dan 19 guru perempuan dengan jumlah keseluruhan 50 guru, dari 50 guru yang merupakan Guru Tetap Yayasan (GTY) ada 45 guru, Guru Tidak Tetap (GTT) ada 4 guru dan 1 guru Dpk Kemenag.

Sedangkan di MTs NU Pakis terdapat 20 guru dengan rincian 19 guru GTY dan 1 DPK Kemenag.

B. Paparan Data Hasil Uji Data

Dalam penelitian ini instrumen penelitian terlebih dahulu telah diuji cobakan kepada 20% jumlah responden yaitu 14 orang responden di luar sampel. Hal ini dilakukan agar kita mengetahui kevalidan instrumen yang akan digunakan pada sampel. Dalam analisis regresi logit, menjelaskan bentuk persamaan untuk menunjukkan pola keterkaitan dan pengaruh variabel bebas dan variabel terikat yang diteliti. Pada analisis Regresi Logistik Ordinal (RLO) menurut Hosmer dan Lemeshow menjelaskan bahwa RLO merupakan salah satu analisis yang digunakan untuk menganalisa adanya hubungan antara variabel respon dengan variabel prediktor, yang mana variabel respon bersifat polikotomus dengan skala ordinal.

Dari hasil Uji Wald yang diperoleh nantinya merupakan kesimpulan seberapa besar pengaruh variabel independen secara parsial dalam menerangkan variabel dependen. Untuk mengetahui nilai uji wald (uji t), tingkat signifikansi sebesar 5%. Jika $f_{hitung} > f_{tabel}$ dan $(P-Value) < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dan jika $f_{hitung} < f_{tabel}$ dan $(P-Value) > 0.05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya variabel independen secara simultan tidak mempengaruhi variabel dependen. Untuk tingkat signifikansi maksimum yang diperbolehkan dalam uji hipotesis sebesar 10% dengan penjelasan yang sama seperti tingkat signifikansi 5%.

Hasil uji instrumen yang telah dilakukan pada 70 responden diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Uji Pengukuran Kinerja Guru

Hasil uji pada penelitian ini, menggunakan empat (5) kategori untuk mengukur Kinerja Guru berdasarkan pada konsep sejahtera terbagi dalam 5 skala likert yaitu: (5) Sangat Setuju (4) Setuju (3) Netral (4) Tidak Setuju (Sangat Tidak Setuju). Hasil pengelompokan data terbentuknya kinerja guru terklasifikasikan pada Tabel dibawah ini.

Tabel 4.2

Klasifikasi Terbentuknya Kinerja Guru

Case Processing Summary

	N	Marginal Percentage
Kinerja 3	9	12.3%
Guru 4	55	79.5%
5	6	8.2%
Valid	70	100.0%
Missing	0	
Total	70	

Dari tabel 4.2 menjelaskan secara keseluruhan dengan jumlah responden 70 guru di nyatakan valid. Selanjutnya tabel diatas juga memberikan gambaran dari pengkalsifikasian katagori kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang dengan rincian katagorisasi: (3) Netral berjumlah 9 responden dengan nilai prosentase 12.3%, pada katagori (4) Setuju berjumlah 55 responden dengan nilai prosentase 79.5% dimana pada katagori ini menduduki

nilai tertinggi, dan pada katagori (5) Sangat Setuju berjumlah 6 responden dengan nilai prosentase 8.2%.

Data diatas di peroleh dari jawaban responden di lembar kuisisioner yang telah disebar di 2 lembaga dengan rincian pada lampiran:

2. Uji Kecocokan Model

Tabel 4.6

Hasil Uji Kecocokan Model

Model Fitting Information

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	94.345			
Final	53.532	40.813	2	.000

Link function: Logit.

Berdasarkan Tabel 4.5 diatas diperoleh data bahwa nilai *-2 log likelihood* dari *intercept* ke model *final* mengalami penurunan nilai dari 94.345 menjadi 53.532 dengan tingkat signifikansi 0.000 lebih kecil dari taraf kesalahan 0.5%. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisai terhadap kinerja guru telah sesuai digunakan.

3. Uji Kebaikan Model

Tabel 4.7

Hasil Uji Kebaikan Model

Goodness-of-Fit

	Chi-Square	Df	Sig.
Pearson	183.238	130	.001
Deviance	53.532	130	1.000

Link function: Logit.

Hasil uji kebaikan model pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa model korelasi *pearson* memperoleh taraf signifikansi 0.001 dan signifikansi *deviance* sebesar 1.000 lebih besar dari taraf kesalahan 0.5. Kriteria dalam pengujian ini adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari taraf kesalahan 5% atau 0.5, maka dapat dinyatakan bahwa model logistik ordinal yang diperoleh layak untuk digunakan sebagai alat untuk analisis data.

4. Uji R-Square

Tabel 4.8
Hasil Uji R-Square

Pseudo R-Square	
Cox and Snell	.428
Nagelkerke	.590
McFadden	.433

Link function: Logit.

Tabel diatas menunjukkan nilai koefisien determinasi Mc Fadden sebesar 0.433 sedangkan koefisien determinasi *Cox dan Snell* sebesar 0.428 dan koefisien determinasi *Nagelkerke* sebesar 0.590 atau sebesar 59%. Koefisien *Nagelkerke* sebesar 59% berarti variabel independen Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dan Komunikasi Organisasi mempengaruhi Kinerja Guru secara umum sebesar 59% sedangkan 41% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam pengujian model.

5. Uji Wald

Tabel 4.9
Hasil Uji Wald

Parameter Estimates

	Estimate	Std. Error	Wald	Df	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper

							Bound	Bound
Threshold	[Y = 3]	24.962	5.587	19.958	1	.000	14.011	35.913
	[Y = 4]	32.646	6.660	24.025	1	.000	19.592	45.700
Location	X1	.245	.077	10.105	1	.001	.094	.396
	X2	.228	.080	8.217	1	.004	.072	.385

Link function: Logit.

Output diatas dihasilkan persamaan regresi logistik sebagai berikut:

$$\text{Logit } (Y_3): 24.962 + 0.245(X_1) + 0.228(X_2)$$

$$\text{Logit } (Y_4): 32.646 + 0.245(X_1) + 0.228(X_2)$$

Berdasarkan hasil tersebut. dimana nilai θ merupakan nilai variabel konstanta, (variabel konstanta bisa dilihat pada kolom Estimate dan pada baris Threshold dengan nilai masing-masing sebesar (Y=3) 24.962 dan (Y=4) 32.646 Sedangkan nilai merupakan nilai variabel prediktor, jika dilihat dari output diatas variabel prediktor bisa dilihat pada kolom Estimate dan pada baris Location dengan nilai masing-masing sebesar 0.245 dan 0.228

Hasil Uji Wald pada tabel 4.7 menjelaskan bawah variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (X1) memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi 0.001 lebih kecil dari taraf kesalahan 0.5 atau 5%. Untuk variabel Komunikasi Organisasi (X2) memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja guru dengan nilai signifikansi 0.004 lebih kecil dari taraf kesalahan 5% atau 0.5 pada kinerja guru di MTs. Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang.

Pada instrumen yang telah diuji cobakan diperoleh hasil bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (X1) sebesar 0.001, komunikasi organisasi (X2) sebesar 0.004 berpengaruh Kinerja guru (Y) dengan nilai confidence 0.5.

6. Interpretasi Data

Jika model regresi logistik telah di uji dan hasil modelnya baik dan signifikansinya nyata maka data tersebut dapat di interpretasikan dengan menunjukan uji *odds ratio*

1. Odds rasio aspek kepemimpinan kepala sekolah perempuan (X_1): $\varphi = e^{0,245} = 0.66$ hal ini dapat diartikan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan menjadi semakin meningkat kinerjanya dengan gaya kemepimpinan kepala sekolah perempuan 0.66 kali dibanding dengan tenaga pendidik dan kependidikan yang menurun kinerjanya.
2. Odds Ratio aspek Komunikasi organisasi (X_1): $\varphi = e^{0,228} = 0.61$. Hal ini dapat diartikan bahwa dengan pola komunikasi yang diteapkan pada proses kepemimpinan dapat membantu meningkatnya kinerja guru 0.61 kali

BAB V

PEMBAHASAN

A. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis terkait dengan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang dengan nilai hasil uji wald pada tabel 4.7 menjelaskan bahwa variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (X1) memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi 0.001 lebih kecil dari taraf kesalahan 0,05 atau 5%. sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Apabila proses kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah perempuan maka kinerja seorang guru akan semakin meningkat pula. Kepemimpinan Perempuan diukur melalui 5 indikator yaitu: Kemampuan Pendidikan, kemampuan intelektual, kemampuan relasional, kemampuan personal, kemampuan keorganisasian.

Hasil temuan lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Almaarif 01 dan MTs NU Pakis Kab. Malang sudah sangat bagus sesuai dengan teori yang telah di paparkan sebelumnya yaitu⁴⁹:

1. Kemampuan Pendidikan

Kemampuan pendidikan seorang kepala sekolah perempuan dapat melibatkan beberapa aspek yang mencakup kualifikasi, keahlian kepemimpinan keterlibatan dalam pengembangan kurikulum, serta kemampuan untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif dan mendukung. Sebagian besar kepala sekolah perempuan memiliki kualifikasi pendidikan yang tinggi, seringkali dengan gelar sarjana dan

⁴⁹ Kurniawan, "PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH."

pascasarjana di bidang pendidikan atau bidang terkait seperti kepala sekolah perempuan di MTs NU Pakis yang sudah menempuh jenjang pendidikan sampai S3 atau program Doktoral, dan Kepala Sekolah MTs Almaarif NU Menempuh jenjang pendidikan Program S2 atau Megister. Kualifikasi ini dapat menjadi landasan yang kuat untuk memahami teori dan praktik pendidikan. Seorang kepala sekolah perempuan dapat membawa gaya kepemimpinan yang berbeda dan nilai-nilai yang mungkin mempromosikan kolaborasi, empati, dan inklusivitas di lingkungan sekolah.

Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan atmosfer yang kondusif untuk belajar. Kemampuan untuk memberdayakan guru dan staf sekolah adalah aspek kunci kepemimpinan. Kepala sekolah perempuan yang mampu mengidentifikasi dan mengembangkan potensi anggota timnya dapat meningkatkan kualitas pengajaran di sekolah. Dalam hal ini kedua kepala sekolah perempuan ini menggunakan gaya kepemimpinan demokratis sebagai tipe dalam menjalankan proses kepemimpinannya dimana seorang pemimpin menuntut pembagian kekuasaan yang setara. Artinya, tidak ada satu pihak yang lebih mendominasi dari lainnya dalam proses pengambilan keputusan (*decision making*).

Perlu untuk diingat bahwa kemampuan pendidikan seorang kepala sekolah tidak hanya tergantung pada jenis kelamin, tetapi lebih kepada kualifikasi, pengalaman, dan nilai-nilai kepemimpinan yang mereka bawa. Seorang kepala sekolah perempuan memiliki potensi yang sama dengan rekan pria mereka dalam memimpin dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

2. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual seorang kepala sekolah perempuan harus didasarkan pada penilaian objektif atas kualitas kinerja, kepemimpinan, dan kemampuan pengambilan keputusan. Penting untuk diingat bahwa kemampuan intelektual tidak tergantung pada jenis kelamin, tetapi pada

kombinasi bakat, pendidikan, dan pengalaman seseorang. Analisis keputusan strategis yang diambil oleh kepala sekolah perempuan. Kemampuan dalam memotivasi dan memimpin staf serta mendorong kolaborasi perlu di miliki oleh jiwa seorang pemimpin. Dalam aspek ini seorang kepala sekolah perempuan harus bisa menyikapi bagaimana mereka menanggapi tantangan pendidikan yang kompleks, mampu berbicara di depan publik dengan baik serta meningkatkan kualitas pendidikan melalui inovasi dan pengembangan profesional. Dari penjelasan diatas dalam aspek kemampuan intelektual kepala sekolah MTs NU Pakis memiliki segudang cara yang digunakan dalam memecahkan masalah, salah satunya pada masalah lahan sekoalah yang awalnya tidak punya atau menumpang pada MI NU pakis hingga sekarang bisa mempunyai lahan tanah sendiri sebesar 250 M, selain itu pada reformasi kurikulum kepala sekolah MTs Pakis mampu berinovasi memunculkan ide pembelajaran dan mempengaruhi bawahanya untuk tidak bergantung pada LKS/Buku Paket para guru bebas mencari reverensi dimanapun yang penting tujuan dari capaian pembelajaran terpenuhi.

Jika di MTs NU kepala sekolahnya mampu berinovasi di bagian kurikulum, di MTs Almaarif 01 Singosari kepala sekolahnya mempunyai progran unggulan dalam meningkatkan prestasi yaitu satu semester 100 prestasi dan itu sudah terlaksana selama 2 tahun ini. Selain peningkatan prestasi kepala sekolah MTs Almaarif 01 Singosari ini mampu membangkitkan madrasah yang hampir rapuh beliau melakukan dobrakan baru sehingga madrasah tersebut kembali kokoh. Hal ini diperkuat oleh pengahrgaan kepala madrasah berprestasi yang di Penghargaan tersebut diberikan dalam rangka Ma'arif Award 2023 sekaligus memperingati Hari Lahir Lembaga Pendidikan (LP) Ma'arif PCNU Kabupaten Malang ke-94 di Pendopo Kabupaten Malang. Berdasarkan paparan diatas dapat disimpulakn dalam kemampuan

intelektual kedua kepala sekolah tersebut mempunyai ciri khas dalam mengemangakan lembaga pendidikanya.

3. Kemampuan Keorganisasian

Seorang kepala sekolah perempuan memiliki kemampuan keorganisasian dapat dibuat berdasarkan beberapa pertimbangan dan observasi. Perlu diingat bahwa kemampuan keorganisasian tidak tergantung pada jenis kelamin, tetapi pada kemampuan individu. Seorang kepala sekolah perempuan yang memiliki kemampuan keorganisasian biasanya mampu mengelola waktu dengan efisien. Mereka dapat membuat jadwal yang terstruktur untuk memastikan semua tugas dan tanggung jawab terpenuhi. Kemampuan keorganisasian seringkali terkait dengan pemahaman yang baik terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Seorang kepala sekolah perempuan yang terorganisir akan memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang perlu dicapai dan bagaimana cara mencapainya. Seorang pemimpin yang terorganisir, termasuk kepala sekolah perempuan, cenderung memiliki kemampuan komunikasi yang baik. Mereka mampu menyampaikan informasi dengan jelas dan tepat waktu kepada staf, siswa, dan pihak terkait lainnya. Kemampuan untuk mengelola sumber daya, baik itu manusia maupun materi, adalah aspek penting dari keorganisasian. Kepala sekolah perempuan yang terorganisir akan dapat mengalokasikan sumber daya dengan efisien sesuai dengan kebutuhan sekolah. Kepala sekolah perempuan juga mampu melakukan perencanaan strategis untuk pengembangan sekolah. Mereka dapat mengidentifikasi tujuan jangka panjang, mengembangkan rencana tindakan, dan mengukur kemajuan secara sistematis.

4. Kemampuan Personal

Kemampuan personal seorang kepala sekolah perempuan dapat melibatkan berbagai aspek, termasuk kecerdasan emosional, kepemimpinan, komunikasi, dan kemampuan interpersonal. Kepala sekolah perempuan mungkin memiliki tingkat empati yang tinggi terhadap kebutuhan dan perasaan anggota staf, siswa, dan orang tua. Ini dapat membantu menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan semua pihak terlibat. Kemampuan untuk memahami dan mengelola emosi sendiri serta emosi orang lain merupakan aspek penting dari kepemimpinan yang efektif. Kepala sekolah perempuan yang baik mungkin mampu menangani tantangan dengan kepala dingin dan memberikan dukungan emosional yang dibutuhkan.

Seorang kepala sekolah perempuan dapat memiliki kemampuan untuk merumuskan visi yang jelas untuk sekolah dan mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Hal ini mencakup kemampuan untuk merencanakan, mengorganisasi, dan memimpin implementasi perubahan yang diperlukan. Selain itu Kemampuan untuk memberdayakan staf dan siswa adalah tanda kepemimpinan yang efektif. Seorang kepala sekolah perempuan mungkin mendorong kolaborasi, partisipasi aktif, dan rasa memiliki di antara semua anggota komunitas sekolah.

Selain itu Kemampuan untuk bernegosiasi dan bekerja sama dengan berbagai pihak dapat menjadi kunci dalam mencapai tujuan sekolah. Seorang kepala sekolah perempuan yang efektif mungkin dapat memfasilitasi kerja sama yang produktif di antara semua stakeholder. Kepala sekolah perempuan, seperti halnya kepala sekolah pada umumnya, diharapkan memiliki kombinasi kemampuan personal ini untuk memimpin sekolah dengan sukses.

B. Analisis Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang

Hasil analisis terkait dengan pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang dengan nilai hasil uji wald pada tabel 4.7 menjelaskan bahwa variabel Komunikasi Organisasi (X_2) memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja guru dengan nilai signifikansi 0.004 lebih kecil dari taraf kesalahan 5% atau 0.5 pada kinerja guru di MTs. Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Dalam hal ini Pelaksanaan komunikasi yang dilakukan oleh kedua Kepala Madrasah dengan para guru yang ada di Madrasah Tsanawiyah Almaarif 01 Singosari dan Nadhdatul Ulama Pakis Kab Malang, dimana Komunikasi diperlukan untuk mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan bawahan ketujuan dan sasaran organisasi.

Selain itu komunikasi juga sebagai sarana untuk menyatukan arah dan pandangan serta pikiran antara pimpinan dan bawahan. Dengan adanya komunikasi bawahan dapat memperoleh informasi dan petunjuk yang jelas sehingga tidak menimbulkan keragu-raguan dan kesalah pahaman yang pada akhirnya akan mempengaruhi efektivitas kerja pegawai. Dilihat dari ruang lingkupnya, komunikasi yang terjadi antara kepala madrasah dengan guru dalam lingkungan sekolah atau madrasah sama dengan komunikasi yang juga dilakukan kepala madrasah dengan staf pimpinan tergolong kepada komunikasi organisasi, dari jenis komunikasi yang dilakukan kepala madrasah adalah komunikasi verbal dimana kepala madrasah menyampaikan langsung kebijakan dan aturan dengan menggunakan kata-kata baik lisan maupun tulisan. Adapun sesuai dengan hasil penelitian, maka peneliti menyimpulkan pola komunikasi yang di gunakan di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang sebagai berikut:

1. Komunikasi Organisasi di Madrasah Tsanawiyah Almaarif 01 Singosari
Pada Madrasah Tsanawiyah Almaarif 01 Singosari,

Komunikasi yang terjalin adalah Pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari. Hasil penelitian ini menemukan bahwa pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari yaitu pola komunikasi roda.

Pola komunikasi roda dalam meningkatkan kinerja guru digunakan oleh kepala sekolah perempuan di MTs Almaarif 01 Singosari dalam beberapa aspek yaitu diantaranya profesionalisme guru, kemampuan mengajar guru dan iklim kerja. Sesuai dengan pendapat bahwa pola komunikasi roda merupakan pola komunikasi yang berfokus kepada seorang pemimpin yang berhubungan langsung dengan anggota dalam kelompok organisasi. Seorang pemimpin sebagai komunikator (penyampai pesan), dan anggota kelompok sebagai komunikan yang melakukan umpan balik (feedback).

Dalam pola komunikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dilakukan dengan beberapa cara yaitu diantaranya:

a. Profesionalisme Guru

Pola komunikasi roda kepemimpinan kepala sekolah di MTs Almaarif 01 Singosari yaitu pemimpin sebagai pusatnya dalam mendorong profesionalisme guru. Pola tersebut dilaksanakan dengan cara kepala sekolah mendorong guru untuk membuat karya ilmiah dengan tujuan agar guru mendapatkan wawasan pengalaman peningkatan pendidikan melalui program sekolah yang disebut program PKB & GMP serta program literasi yang dibuat oleh kepala sekolah. Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Prasetijowati, dkk (2023) yang menyatakan bahwa pola komunikasi roda dimana pemimpin organisasi menyampaikan informasi yang diterima secara langsung oleh anggota di dalam organisasi yang bertujuan untuk

menghindari kesalahfahaman dengan informasi yang disampaikan oleh pemimpin.

b. Kemampuan Mengajar Guru

Pola komunikasi roda kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Almaarif 01 Singosari yaitu pemimpin sebagai pusatnya dalam mendorong kemampuan mengajar guru. Pola tersebut dilaksanakan dengan kepala sekolah melakukan supervisi administrasi dimulai dari perangkat pembelajaran seperti silabus, rpp, pola penilaiannya, pengetahuan, keterampilan, sikap dan juga supervisi di kelas mengenai proses yaitu dengan kepala sekolah mengunjungi guru di kelas dan menilai bagaimana kegiatan pembelajaran yang dilakukan dikelas. Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Kusnindar & Widiastuti (2020) yang menyatakan bahwa dimana pola komunikasi roda mendapatkan hasil jelas mengenai perintah, aturan, pemberian tugas kerja, diskusi, solusi dan informasi dari pimpinan kepada karyawan. Pola komunikasi roda yaitu ketika pimpinan memberikan tugasnya menyeluruh kepada karyawan dari sebuah media komunikasi dan secara tatap muka langsung sehingga seluruh karyawan mendapatkan tugas kerjanya masingmasing

c. Iklim Kerja

Pola komunikasi roda kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Almaarif 01 Singosari yaitu pemimpin sebagai pusatnya dalam menciptakan iklim kerja. Pola tersebut dilaksanakan dengan komitmen sesuai dengan standar SOP (Standar Operasional Prosedur) dan menggunakan manajemen pilot dimana kepala sekolah digambarkan sebagai pilot yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam membuat keputusan dan juga sebagai contoh bagi guru, serta menjamin dan bertanggung jawab penuh terhadap warga sekolah.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian struktur roda memiliki pemimpin jelas, yaitu posisinya di pusat. Pimpinan merupakan pusat penerima dan pemberi informasi. Sesungguhnya pemimpin merupakan role model bagi bawahannya. Oleh karena itu apa yang disampaikan oleh pemimpin harus diperhatikan oleh semua bawahan atau karyawan kemudian melaksanakannya.⁵⁰

2. Komunikasi Organisasi di Madrasah Tsanawiyah Nahdhatul Ulama Pakis

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

Dalam pola komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs NU Pakis dilakukan dengan beberapa cara yaitu diantaranya:

a. Hubungan guru dengan masyarakat

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

⁵⁰ NISA KHAERUN, "Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 5 Mataram," 2023.

chat. Penelitian ini didukung oleh Mukhlisin yang menyatakan bahwa orang yang berada di posisi tengah lebih berperan sebagai pemimpin daripada anggota organisasi yang berada di posisi lain. Pada pola ini memiliki pembatasan komunikasi yang harus melalui sistem hierarki organisasi. Dalam pelaksanaan kegiatan pimpinan di lapangan, anggota dapat berkomunikasi dan menyebarkan informasi dengan siapa pun tanpa dibatasi dan memiliki aksesibilitas yang tinggi untuk menyampaikan informasi.⁵¹

b. Kesejahteraan

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

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan dalam menjalankan komunikasi organisasi untuk meningkatkan kinerja guru suatu lembaga mempunyai ciri khas sendiri-sendiri yang digunakan seperti MTs Almaarif 01 Singosari yang menggunakan model pola komunikasi roda sedangkan pada MTs NU Pakis menggunakan pola komunikasi rantai.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Seli Dewi Lestari dan S Bakti Istyanto yang menyatakan bahwa pada pola ini dapat

⁵¹ Mukhlisin, "Pola Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Guru di SD Islam An-Nizam."

dipahami sebagai bentuk hubungan antara anggota dalam mengirim dan menerima pesan dengan langkah yang tepat sehingga pesan dapat dipahami karena informasi dan instruksi disampaikan dengan rinci.⁵²

C. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Perempuan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Almaarif 01 Singosari dan Nadhdhatul Ulama Pakis Kab. Malang

Berdasarkan hasil analisis statistik terhadap sampel penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang, menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji wald (uji t), tingkat signifikansi sebesar 5%. Jika $f_{hitung} > f_{tabel}$ dan (P-Value) < 0.05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dan jika $f_{hitung} < f_{tabel}$ dan (P-Value) > 0.05 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya variabel independen secara simultan tidak mempengaruhi variabel dependen.

Hasil Uji Wald pada tabel 4.7 menjelaskan bahwa variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (X1) memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi 0.001 lebih kecil dari taraf kesalahan 0.5 atau 5%. Untuk variabel Komunikasi Organisasi (X2) memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja guru dengan nilai signifikansi 0.004 lebih kecil dari taraf kesalahan 5% atau 0.5 pada kinerja guru di MTs. Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang.

Pada instrumen yang telah diuji cobakan diperoleh hasil bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (X1) sebesar 0,001, komunikasi organisasi (X2) sebesar 0.004 berpengaruh Kinerja guru (Y) dengan nilai confidence 0.5.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ahmad Thoriq Firdausi dan Putri Aisyiyah Rachma Dewi bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru secara bersama-

⁵² Seli Dewi Lestari dan S Bakti Istyanto, "Pola Komunikasi Guru Dan Siswa Berbasis Pendidikan Karakter Dengan Penerapan Mutu Bahasa Metode Sentra (Studi Di Sdit Harapan Bunda Purwokerto)," *Journal of Scientific Communication (JSC)* 2, no. 1 (2020).

sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi belajar siswa. Berdasarkan hasil penelitian, hasil prestasi akademik siswa di sekolah dipengaruhi oleh beberapa variabel yang saling terkait. Hasil prestasi siswa yang baik mensyaratkan proses belajar mengajar yang baik dan proses belajar mengajar yang baik mensyaratkan guru mempunyai kinerja yang baik. Kinerja guru yang baik sangat dibutuhkan dalam penyelenggaraan pendidikan karena guru sebagai pelopor dan pelaksana pembaruan sekolah.⁵³

Hasil kerja guru tercermin dari hasil belajar siswa melalui kegiatan belajar mengajar. Agar sekolah memiliki kinerja guru yang baik maka harus ada seorang pemimpin yang memungkinkan guru bekerja secara profesional, kreatif dan mendukung dengan peralatan lengkap. Apabila seorang pemimpin mampu menggerakkan, membimbing dan mengarahkan anggotanya secara tepat, maka akan dapat membawa lembaga yang dipimpinya dan dikelolanya pada keberhasilan peningkatan kinerja gurunya yang akan berdampak untuk output dari lembaga pendidikan yaitu keberhasilan siswa.

Berdasarkan uraian pembahasan mengenai pengaruh secara parsial variabel kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan berperan dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan dan pendayagunaan sarana prasarana belajar. Sedangkan proses Komunikasi dalam kepemimpinan sangat penting, karena ketika salah dalam penyampaian atau penerimaan pesan dapat menimbulkan kefatalan pemahaman. Selain itu dibuktikan menurut riset bahwa konflik akan timbul dalam organisasi salah satunya adalah berasal dari komunikasi yang kurang baik. Bagaimana melalui komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi

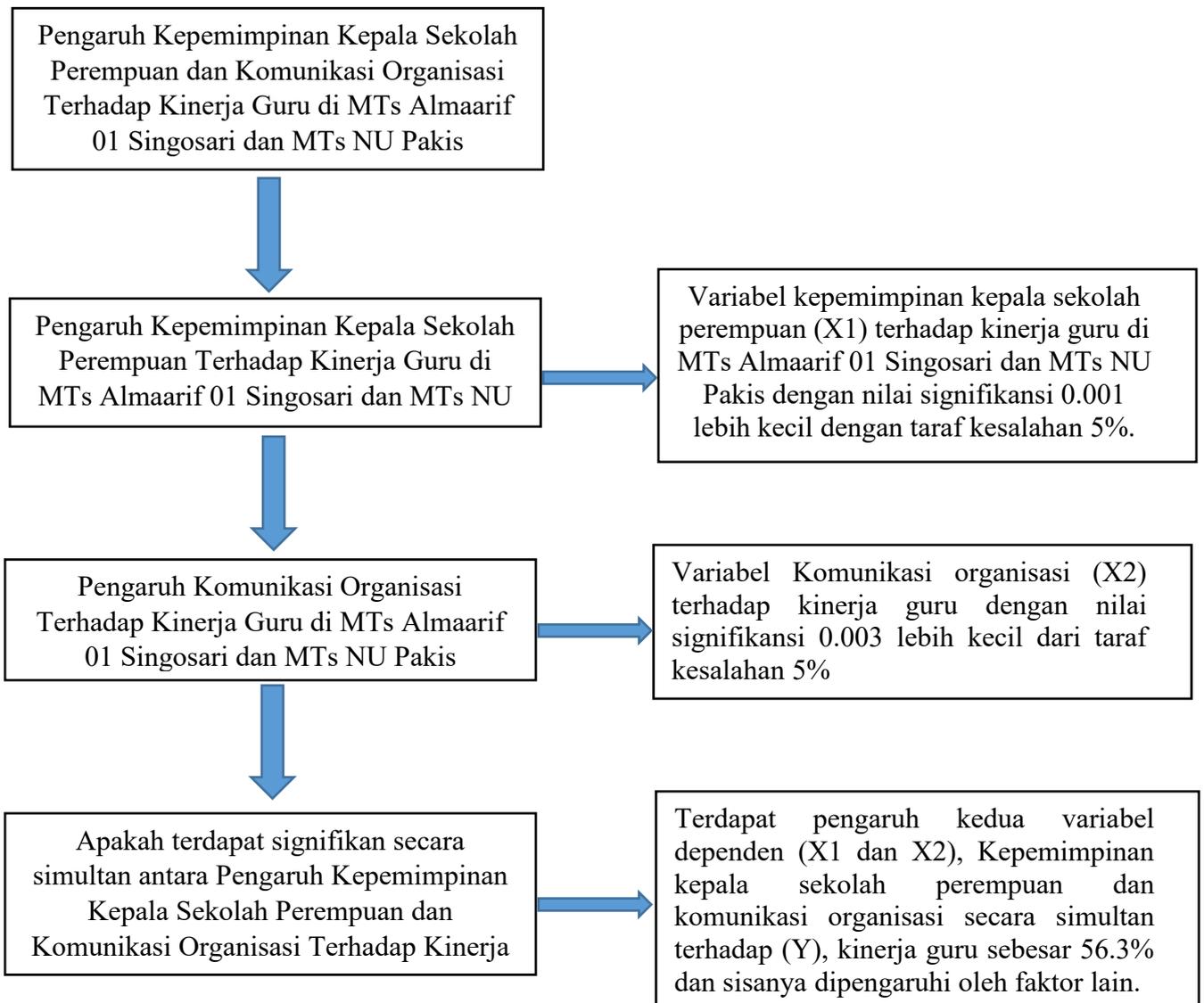
⁵³ Ahmad Thoriq Firdausi dan Putri Aisyiyah Rachma Dewi, "POLA KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN," *The Commercium* 7, no. 2 (2023): 212–27.

secara langsung kinerja para pelaku organisasi, baik dilaksanakan dengan komunikasi dengan verbal atau non-verbal, komunikasi secara vertikal dan horizontal, serta horizontal dan diagonal. Selain itu komunikasi dapat menentukan sebuah kinerja dari seorang bawahan pemimpin dimana apabila seorang pemimpin mampu untuk berkomunikasi secara baik dan benar maka bawahan yang di pimpinya juga akan merasa nyaman sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Adapun guru sebagai tenaga pendidik berperan dalam meningkatkan prestasi belajar siswa dengan cara menguasai kompetensi dan keterampilan mengajar yang baik. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja guru. Secara parsial kepemimpinan kepala sekolah perempuan berpengaruh terhadap kinerja guru dan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi secara bersama-sama akan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Dari pembahasan diatas agar lebih singkat dan mudah di pahami dari hasil penelitian terkait pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis, peneliti menyajikan dalam bentuk bagan dibawah ini:

Bagan 5.1 Hasil Penelitian



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dan analisis data hasil terkait pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah perempuan (X1) terhadap kinerja guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis dengan nilai signifikansi 0.001 lebih kecil dengan taraf kesalahan 5%.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi (X2) terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi 0.003 lebih kecil dari taraf kesalahan 0.5%
3. Terdapat pengaruh kedua variabel dependen (X1 dan X2), Kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan komunikasi organisasi terhadap (Y), kinerja guru sebesar 56.3% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Nilai Odds rasio aspek kepemimpinan kepala sekolah perempuan $1 = 0.245 = 0.66$ hal ini dapat diartikan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan menjadi semakin meningkat kinerjanya dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan 0.66 kali dibanding dengan tenaga pendidik dan kependidikan yang menurun kinerjanya. Nilai Odds Ratio aspek Komunikasi Organisasi $2 = 0.228 = 0.61$. Hal ini dapat diartikan bahwa dengan pola komunikasi yang diteapkan pada proses kepemimpinan dapat membantu meningkatnya kinerja guru 0.61 kali

B. Saran

Setelah menganalisis berbagai permasalahan dalam penelitian ini dan berdasarkan hasilnya, peneliti menganggap perlu untuk memberikan beberapa saran yang dianggap bermanfaat bagi berbagai pihak, di antaranya:

1. Bagi Lembaga Pendidikan

- a. Diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan kualitas kepemimpinannya agar visi dan misi lembaga yang dipimpin dapat terwujud secara nyata, serta dapat mempengaruhi para guru untuk berkontribusi lebih dalam mengutamakan kepentingan lembaga.
- b. Diharapkan untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerja madrasah yang mereka pimpin. Hal ini penting karena kualitas kinerja yang baik akan mengubah pandangan negatif sebagian masyarakat terhadap suatu lembaga. Harapannya adalah agar madrasah dapat menjadi garda terdepan dalam pendidikan di Indonesia, mencetak generasi yang berilmu dan beradab sesuai dengan harapan masyarakat.
- c. Disarankan untuk bekerja secara sinergis dengan pimpinan dan semua elemen yang ada di madrasah guna menjaga dan meningkatkan kinerja lembaga. Tujuannya adalah untuk mencapai lembaga pendidikan Islam yang berkualitas tinggi dan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.
- d. Disarankan untuk turut serta membantu pimpinan dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerja guru karena dengan semakin meningkatnya kinerja guru maka output yang diharapkan pun akan terwujud.

2. Bagi peneliti selanjutnya

- a. Disarankan untuk melakukan penelitian ulang terhadap variabel-variabel yang telah diteliti dalam penelitian ini. Tujuannya adalah untuk membandingkan hasil penelitian tersebut dan memperoleh tingkat akurasi dan kepercayaan yang lebih kuat.
- b. Disarankan untuk melakukan penelitian ulang terhadap variabel-variabel yang telah diteliti dalam pendekatan yang berbeda. Tujuannya adalah untuk mengungkap nilai-nilai filosofis yang mendasari fenomena yang terjadi di lapangan secara lebih mendalam.

DAFTAR RUJUKAN

- Bahrudin, Umairson. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2018.
- Barnawi, Moh. Arifin. *Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2012.
- Ahmad Susanto, . *Teori Belajar dan Pembelajaran di Sekolah Dasar*. Kencana, 2016. <https://books.google.co.id/books?id=IeVNDwAAQBAJ>.
- Eryadi D, Danudiredja. Sugandi. *Prespektif Kepemimpinan Ideal*. Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2012.
- Fatmawati, Zusniya, Ibrahim Bafadal, dan Ahmad Yusuf Sobri. “Komunikasi kepala sekolah dengan warga sekolah untuk mewujudkan visi dan misi sekolah.” *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2018): 198–205.
- Firdausi, Ahmad Thoriq, dan Putri Aisyiyah Rachma Dewi. “Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *The Commercium* 7, no. 2 (2023): 212–27.
<https://tafsirweb.com/1564-surat-an-nisa-ayat-32.html>, t.t.
“[https://doi.org/10.24235/equalita.v2i1.7053](https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.youtube.com%2Fpost%2FUgkx8P2B5SPHpFjgloCLnMKN8peIj1HA2q06&psig=AOvVaw22GpMmWMA4tq76h5Kok7RG&ust=1694158887078000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CBiQjhxqFwoTCLiy6ej_14EDFQAAAAAdAAAAABAE.” t.t.</p><p>KHAERUN, NISA. “Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 5 Mataram,” 2023.</p><p>Kurniawan, Asep. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah.” <i>Equalita: Jurnal Studi Gender dan Anak</i> 2, no. 1 (30 Juni 2020): 32.
<a href=).
- Lestari, Seli Dewi, dan S Bakti Istyanto. “Pola Komunikasi Guru Dan Siswa Berbasis Pendidikan Karakter Dengan Penerapan Mutu Bahasa Metode

- Sentra (Studi Di Sdit Harapan Bunda Purwokerto).” *Journal of Scientific Communication (JSC)* 2, no. 1 (2020).
- Ma’rifati, Charisma. “manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di mts negeri 1 ponorogo,” 2020.
- Mukhlisin, Ahmad. “Pola Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Guru di SD Islam An-Nizam.” *Benchmarking-Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2017).
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja RosdaKarya, 2009.
- Mustaghfiroh, Mustaghfiroh, Mustiningsih Mustiningsih, dan Raden Bambang Sumarsono. “Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan.” *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan* 6, no. 5 (2021): 787–95.
- Nurvita, Almi. “Efektivitas Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Meningkatkan Budaya Sekolah,” 2019.
- Nurwahidah. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Dan Mts Di Kabupaten Majene,” t.t.
- Pianda, Didi. *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher), 2018.
- Prof. Dr. H. E. Mulyasa, M.P. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara, 2022.
<https://books.google.co.id/books?id=IRpvEAAAQBAJ>.
- Robert, Bacal. *Performance management: memberdayakan karyawan, meningkatkan kinerja melalui umpan balik, mengukur kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Rohiat. *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Perempuan*. Bandung: Refika Aditama, 2018.
- Simanjuntak, Payaman J. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2018.
- Sujarweni, V. Wiratna. *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2014.

- Susilo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. IV. Yogyakarta: BPFE, 2000.
- Syafaruddin, Alwi. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta, 2001.
- Thoha, Mifta. "Kepemimpinan dalam manajemen," 2004.
- Tucunan, Roy Johan Agung, Wayan Gede Supartha, dan I Gede Riana. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan," 2014.
- "UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA," t.t.
- Undang-Undang RI No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*, t.t.
- Yamin, Martinis. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Persada Pres, 2010.
- Zuhdi, Muhammad Harfin. "Konsep kepemimpinan dalam perspektif Islam." *AKADEMIKA: Jurnal Pemikiran Islam* 19, no. 1 (2014): 35–57.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Angket Penelitian

Variabel	Indikator	Butir Pernyataan	Jawaban				
			ST(5)	S(4)	N(3)	TS(2)	STS(1)
Kepemimpinan kepala sekolah Perempuan (X₁)	Kemampuan Pendidikan	1. Kepala sekolah perempuan dapat memotivasi dan memimpin guru-guru untuk mencapai keunggulan dalam penyelenggaraan pendidikan					
		2. Kepala sekolah perempuan dapat memotivasi dan memimpin guru-guru untuk mencapai keunggulan dalam penyelenggaraan pendidikan					
		3. Dengan kemampuan pendidikannya kepala sekolah perempuan merancang program pengembangan profesional untuk guru-guru guna meningkatkan kualitas pengajaran di sekolah					
		4. Kepala sekolah perempuan mampu memastikan penerapan kurikulum yang relevan dan sesuai dengan perkembangan zaman					
	Kemampuan Intelektual	5. Kepala sekolah perempuan mampu membangun kemitraan dengan orang tua dan komunitas untuk					

		mendukung perkembangan intelektual siswa					
		6. Kepala sekolah perempuan dapat mengatasi tantangan pendidikan modern dengan memanfaatkan kecerdasan intelektualnya					
		7. Kepala sekolah perempuan dapat memotivasi staf dan siswa untuk meraih prestasi akademis tinggi					
	Kemampuan Keorganisasian	8. Kepala sekolah perempuan mampu mengelola dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan.					
		9. Kepala sekolah perempuan mampu memotivasi dan mengelola tim pengajar serta staf sekolah untuk bekerja secara efektif					
		10. Kepala sekolah perempuan mampu mengatasi tantangan dan hambatan dalam keorganisasian sekolahnya					
		11. Kepala sekolah perempuan ini terlibat dalam pembangunan profesionalisme guru dan staf sekolahnya					
		Kemampuan	12. Kepala sekolah perempuan				

	Personal	memotivasi staf dan siswa untuk mencapai prestasi akademik yang tinggi melalui pendekatan kepemimpinan yang personal					
		13. Kepala sekolah perempuan mampu mengelola tekanan dan tuntutan pekerjaan dengan efektif untuk mencapai tujuan sekolah					
		14. Kepala sekolah perempuan mampu mengelola konflik di antara staf dan siswa dengan menggunakan kemampuan personalnya					
		15. Kepala sekolah perempuan mengembangkan keterampilan personalnya untuk memotivasi dan memimpin staf serta siswa					
Komunikasi Organisasi (X₂)	Pola Komunikasi Roda	16. Mampu mengakomodasi beragam gaya komunikasi di antara staf pengajar, siswa, dan orangtua untuk menciptakan lingkungan yang inklusif					
		17. Kepala sekolah perempuan mampu memastikan bahwa komunikasi organisasi di sekolahnya berjalan lancar dan efektif					

		18. Mempunyai strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah perempuan untuk membangun hubungan komunikasi yang baik antara staf, siswa, dan orangtua di lingkungan sekolah					
		19. kepala sekolah perempuan mampu memanfaatkan teknologi komunikasi dalam meningkatkan efisiensi komunikasi di sekolah					
		20. kepala sekolah perempuan dapat memastikan bahwa informasi penting dan kebijakan sekolah disampaikan dengan jelas kepada seluruh anggota komunitas sekolah					
	Pola Komunikasi Lingkaran	21. Kepala sekolah perempuan memanfaatkan komunikasi lingkaran untuk membangun iklim sekolah yang inklusif dan mendukung					
		22. kepala sekolah perempuan memfasilitasi dialog terbuka untuk mendorong kolaborasi dan pemahaman bersama.					
		23. Kepala sekolah perempuan mengintegrasikan					

		prinsip-prinsip komunikasi lingkaran dalam pengambilan keputusan dan perencanaan strategis sekolah					
		24. Kepala sekolah perempuan memanfaatkan komunikasi lingkaran untuk membangun budaya kerja yang positif dan mendukung pertumbuhan profesional anggota timnya.					
		25. kepala sekolah perempuan menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa didengar dan dihargai dalam proses pengambilan keputusan organisasi					
	Pola Komunikasi Menyeluruh	26. mampu mempraktikkan komunikasi yang menyeluruh dengan melibatkan semua pihak terkait dalam proses pengambilan Keputusan					
		27. Kepala sekolah perempuan mampu membangun jaringan komunikasi yang kuat antara guru, staff, dan siswa untuk meningkatkan kerjasama dan koordinasi.					

		28. Kepala sekolah perempuan memiliki keterampilan mendengarkan yang baik, sehingga dapat memahami masukan dan perasaan dari berbagai pihak					
		29. kepala sekolah perempuan cenderung menggunakan pendekatan komunikasi yang persuasif dan kolaboratif untuk mencapai solusi yang saling menguntungkan					
		30. Dengan penguasaan komunikasi verbal dan non-verbal, kepala sekolah perempuan menciptakan atmosfer yang inklusif dan mendukung di lingkungan sekolah.					
Kinerja Guru (Y)	Tujuan Strategis	31. Kepala sekolah perempuan memprioritaskan pengembangan kompetensi guru sebagai tujuan strategis utama untuk meningkatkan kinerja pendidikan di sekolah					
		32. Melalui tujuan strategis, kepala sekolah perempuan mengimplementasikan program pelatihan berkelanjutan guna					

		meningkatkan keterampilan pedagogis dan kepemimpinan guru					
		33. kepala sekolah perempuan memberikan arah yang jelas dan mengukur capaian melalui pemantauan berkala.					
		34. Kepala sekolah perempuan mempromosikan budaya pembelajaran kolaboratif di antara guru, mendorong mereka untuk saling berbagi pengalaman dan praktik terbaik					
		35. Melalui tujuan strategis, kepala sekolah perempuan mendukung penggunaan teknologi dalam pengajaran, memastikan integrasi yang efektif untuk meningkatkan metode pembelajaran.					
	Tujuan Administratif	36. Kepala sekolah perempuan memastikan implementasi tujuan administratif yang jelas untuk membimbing kinerja guru					
		37. Dengan kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah perempuan					

		mendorong guru untuk mencapai target administratif					
		38. Kepala sekolah perempuan memotivasi guru dengan memberikan sumber daya dan dukungan yang dibutuhkan					
		39. Dalam memimpin, kepala sekolah perempuan memfokuskan pada pencapaian tujuan administratif sebagai prioritas utama.					
		40. Kepala sekolah perempuan mengembangkan strategi administratif yang mendukung peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran.					
	Tujuan Pengembangan	41. Kepala sekolah perempuan menciptakan lingkungan kolaboratif yang mendorong pertukaran ide dan praktik terbaik di antara guru.					
		42. Kepala sekolah perempuan memastikan bahwa tujuan pengembangan terintegrasi dengan kebutuhan individu dan kebijakan sekolah.					
		43. Kepemimpinan perempuan cenderung memotivasi guru dengan					

		memberikan dukungan dan pengakuan atas pencapaian mereka.					
		44. Dalam mencapai tujuan pengembangan, kepala sekolah perempuan memastikan adanya peluang pengembangan profesional bagi semua guru.					
		45. Kepala sekolah perempuan sering menetapkan sasaran pengembangan yang terukur untuk mengukur kemajuan dan hasil kinerja guru.					

Lampiran 2 Jawaban Responden

Variabel X1

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Total	Median	Ordinal
1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	44	2,9	3
2	3	4	3	5	4	3	4	5	4	4	5	3	4	2	2	55	3,7	4
3	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	3	5	67	4,5	4
4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	59	3,9	4
5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,9	4
6	5	4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	67	4,5	4
7	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	71	4,7	5
8	3	5	3	4	5	4	5	3	3	3	4	4	3	3	4	56	3,7	4
9	3	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	61	4,1	4
10	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	58	3,9	4
11	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	64	4,3	4
12	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	62	4,1	4
13	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	3	5	5	65	4,3	4
14	3	3	5	4	4	3	5	3	5	3	3	3	3	5	3	55	3,7	4
15	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	51	3,4	3
16	3	3	3	4	4	4	3	3	3	5	4	5	3	4	3	54	3,6	4
17	2	5	4	4	3	3	2	4	2	3	3	2	4	3	2	46	3,1	3
18	5	4	4	5	4	1	4	4	3	4	5	4	5	4	4	60	4,0	4
19	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	58	3,9	4
20	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	61	4,1	4
21	5	3	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	67	4,5	4
22	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72	4,8	5
23	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	52	3,5	3
24	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	61	4,1	4
25	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	60	4,0	4
26	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	59	3,9	4
27	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	50	3,3	3
28	5	2	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	65	4,3	4
29	5	3	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	66	4,4	4
30	4	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	70	4,7	5
31	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	58	3,9	4
32	3	4	2	5	3	4	5	4	5	3	5	4	4	5	4	60	4,0	4
33	4	3	5	2	5	5	4	5	3	5	5	3	4	5	4	62	4,1	4
34	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	72	4,8	5
35	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	61	4,1	4
36	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	1	5	4	4	65	4,3	4

37	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	72	4,8	5
38	3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	5	3	3	5	5	59	3,9	4
39	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	64	4,3	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	60	4,0	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,0	4
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	50	3,3	3
43	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	68	4,5	5
44	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	4	5	5	66	4,4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,0	4
46	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	3	5	59	3,9	4
47	2	3	4	2	3	4	5	2	3	2	4	3	5	3	4	49	3,3	3
48	3	4	2	3	4	5	4	3	3	4	3	5	2	3	5	53	3,5	4
49	4	3	5	2	3	3	4	2	3	4	5	3	4	5	2	52	3,5	3
50	3	3	3	4	3	4	5	3	3	4	2	2	3	4	2	48	3,2	3
51	4	2	3	4	4	4	3	2	5	3	4	2	3	4	5	52	3,5	3
52	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	64	4,3	4
53	4	5	3	4	3	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	61	4,1	4
54	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	3	4	5	63	4,2	4
55	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	69	4,6	5
56	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	5	5	65	4,3	4
57	3	5	3	4	5	4	3	4	4	5	4	3	4	5	4	60	4,0	4
58	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	65	4,3	4
59	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	5	62	4,1	4
60	4	5	5	3	3	3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	62	4,1	4
61	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	62	4,1	4
62	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	63	4,2	4
63	4	5	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	5	4	57	3,8	4
64	4	5	4	4	3	4	4	3	5	5	5	4	4	3	5	62	4,1	4
65	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	66	4,4	4
66	5	4	3	5	5	3	3	3	4	5	4	3	4	4	5	60	4,0	4
67	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	61	4,1	4
68	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	64	4,3	4
69	5	3	5	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	63	4,2	4
70	4	4	4	5	3	4	5	3	3	4	3	3	4	5	2	56	3,7	4

Variabel X2

1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	Tot	Medi	Ordin
6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	al	an	al
4	3	3	2	3	4	3	4	4	5	3	4	5	4	4	55	3,7	4

2	5	4	4	3	3	2	4	2	3	3	2	4	3	2	46	3,1	3
5	4	4	5	4	1	4	4	3	4	5	4	5	4	4	60	4,0	4
4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	58	3,9	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,0	4
5	3	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	67	4,5	4
4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72	4,8	5
4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	52	3,5	3
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	61	4,1	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	60	4,0	4
3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	59	3,9	4
4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	50	3,3	3
5	2	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	65	4,3	4
5	3	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	66	4,4	4
4	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	70	4,7	5
3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	58	3,9	4
3	4	2	5	3	4	5	4	5	3	5	4	4	5	4	60	4,0	4
4	3	5	2	5	5	4	5	3	5	5	3	4	5	4	62	4,1	4
4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	72	4,8	5
4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	61	4,1	4
5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	1	5	4	4	65	4,3	4
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	72	4,8	5
3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	5	3	3	5	5	59	3,9	4
4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	64	4,3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	60	4,0	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,0	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	50	3,3	3
4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	68	4,5	5
5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	4	5	5	66	4,4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,0	4
3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	3	5	59	3,9	4
3	4	3	5	4	3	4	5	4	4	5	3	4	2	2	55	3,7	4
5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	3	5	67	4,5	4
4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	59	3,9	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,9	4
5	4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	67	4,5	4
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	71	4,7	5
3	5	3	4	5	4	5	3	3	3	4	4	3	3	4	56	3,7	4
3	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	61	4,1	4
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	58	3,9	4
5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	64	4,3	4
5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	62	4,1	4

5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	3	5	5	65	4,3	4
3	3	5	4	4	3	5	3	5	3	3	3	3	5	3	55	3,7	4
3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	51	3,4	3
3	3	3	4	4	4	3	3	3	5	4	5	3	4	3	54	3,6	4
4	3	5	2	3	3	4	2	3	4	5	3	4	5	2	52	3,5	3
3	3	3	4	3	4	5	3	3	4	2	2	3	4	2	48	3,2	3
4	2	3	4	4	4	3	2	5	3	4	2	3	4	5	52	3,5	3
2	3	4	2	3	4	5	2	3	2	4	3	5	3	4	49	3,3	3
3	4	2	3	4	5	4	3	3	4	3	5	2	3	5	53	3,5	4
4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	60	4,0	4
4	3	2	3	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	55	3,7	4
4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	63	4,2	4
3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	62	4,1	4
4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	5	64	4,3	4
4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4	5	64	4,3	4
4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	67	4,5	4
5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	65	4,3	4
4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	58	3,9	4
4	5	4	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	5	2	57	3,8	4
5	3	3	3	3	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	59	3,9	4
4	4	5	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	62	4,1	4
4	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	63	4,2	4
3	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	64	4,3	4
4	3	4	3	5	5	3	3	3	4	5	4	3	4	4	57	3,8	4
3	3	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	59	3,9	4
4	3	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	63	4,2	4
4	3	3	5	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	61	4,1	4
5	4	4	4	5	3	4	5	3	3	4	3	3	4	5	59	3,9	4

Variabel Y

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	Tot	Medi	Ordin
1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	5	al	an	al
3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	62	4,1	4
3	4	2	5	3	4	5	4	5	3	5	4	4	5	4	60	4,0	4	
4	3	5	2	5	5	4	5	3	5	5	3	4	5	4	62	4,1	4	
4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	72	4,8	5	
4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	61	4,1	4	
5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	1	5	4	4	65	4,3	4	
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	72	4,8	5	

3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	5	3	3	5	5	59	3,9	4
4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	64	4,3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	60	4,0	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,0	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	50	3,3	3
4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	68	4,5	5
5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	4	5	5	66	4,4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,0	4
3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	3	5	59	3,9	4
2	5	4	4	3	3	2	4	2	3	3	2	4	3	2	46	3,1	3
5	4	4	5	4	1	4	4	3	4	5	4	5	4	4	60	4,0	4
4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	58	3,9	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,0	4
5	3	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	67	4,5	4
4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72	4,8	5
4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	52	3,5	3
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	61	4,1	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	60	4,0	4
3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	59	3,9	4
4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	50	3,3	3
5	2	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	65	4,3	4
5	3	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	66	4,4	4
4	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	70	4,7	5
3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	58	3,9	4
3	4	3	5	4	3	4	5	4	4	5	3	4	2	2	55	3,7	4
5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	3	5	67	4,5	4
4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	59	3,9	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,9	4
5	4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	67	4,5	4
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	71	4,7	5
3	5	3	4	5	4	5	3	3	3	4	4	3	3	4	56	3,7	4
3	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	61	4,1	4
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	58	3,9	4
5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	64	4,3	4
5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	62	4,1	4
5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	3	5	5	65	4,3	4
3	3	5	4	4	3	5	3	5	3	3	3	3	5	3	55	3,7	4
3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	51	3,4	3
3	3	3	4	4	4	3	3	3	5	4	5	3	4	3	54	3,6	4
4	3	5	2	3	3	4	2	3	4	5	3	4	5	2	52	3,5	3
4	2	3	4	4	4	3	2	5	3	4	2	3	4	5	52	3,5	3

3	4	2	3	4	5	4	3	3	4	3	5	2	3	5	53	3,5	4
3	3	3	4	3	4	5	3	3	4	2	2	3	4	2	48	3,2	3
2	3	4	2	3	4	5	2	3	2	4	3	5	3	4	49	3,3	3
4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	4	5	4	63	4,2	4
4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	60	4,0	4
3	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	62	4,1	4
3	3	4	5	5	4	4	3	4	5	4	3	4	5	5	61	4,1	4
3	4	5	4	4	3	4	5	3	4	5	4	3	4	5	60	4,0	4
4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	64	4,3	4
5	4	4	4	5	4	4	5	3	3	4	5	4	3	3	60	4,0	4
5	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	3	4	5	5	62	4,1	4
5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	5	4	65	4,3	4
4	5	3	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	61	4,1	4
4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	67	4,5	4
5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	65	4,3	4
4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	58	3,9	4
4	5	4	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	5	2	57	3,8	4
5	3	3	3	3	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	59	3,9	4
4	4	5	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	62	4,1	4
4	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	63	4,2	4
3	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	64	4,3	4
5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	3	4	5	4	59	3,9	4

Lampiran 3 Hasil Nilai Data Variabel X1, X2, dan Y

Data Variabel X₁ (Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan)

Variabel	Butir Soal	Total	Median	Ordinal
Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (X ₁)	X ₁ 1	44	2,9	3
	X ₁ 2	55	3,7	4
	X ₁ 3	67	4,5	4
	X ₁ 4	59	3,9	4
	X ₁ 5	59	3,9	4
	X ₁ 6	67	4,5	4
	X ₁ 7	71	4,7	5
	X ₁ 8	56	3,7	4
	X ₁ 9	61	4,1	4
	X ₁ 10	58	3,9	4
	X ₁ 11	64	4,3	4
	X ₁ 12	62	4,1	4
	X ₁ 13	65	4,3	4
	X ₁ 14	55	3,7	4
	X ₁ 15	51	3,4	3
	X ₁ 16	54	3,6	4
	X ₁ 17	46	3,1	3
	X ₁ 18	60	4,0	4
	X ₁ 19	58	3,9	4
	X ₁ 20	61	4,1	4
	X ₁ 21	67	4,5	4
	X ₁ 22	72	4,8	5
	X ₁ 23	52	3,5	3
	X ₁ 24	61	4,1	4
	X ₁ 25	60	4,0	4
	X ₁ 26	59	3,9	4
	X ₁ 27	50	3,3	3
	X ₁ 28	65	4,3	4
	X ₁ 29	66	4,4	4
	X ₁ 30	70	4,7	5
	X ₁ 31	58	3,9	4
	X ₁ 32	60	4,0	4
	X ₁ 33	62	4,1	4
	X ₁ 34	72	4,8	5
	X ₁ 35	61	4,1	4
	X ₁ 36	65	4,3	4
	X ₁ 37	72	4,8	5

	X ₁ 38	59	3,9	4
	X ₁ 39	64	4,3	4
	X ₁ 40	60	4,0	4
	X ₁ 41	60	4,0	4
	X ₁ 42	50	3,3	3
	X ₁ 43	68	4,5	5
	X ₁ 44	66	4,4	4
	X ₁ 45	60	4,0	4
	X ₁ 46	59	3,9	4
	X ₁ 47	49	3,3	3
	X ₁ 48	53	3,5	4
	X ₁ 49	52	3,5	3
	X ₁ 50	48	3,2	3
	X ₁ 51	52	3,5	3
	X ₁ 52	64	4,3	4
	X ₁ 53	61	4,1	4
	X ₁ 54	63	4,2	4
	X ₁ 55	69	4,6	5
	X ₁ 56	65	4,3	4
	X ₁ 57	60	4,0	4
	X ₁ 58	65	4,3	4
	X ₁ 59	62	4,1	4
	X ₁ 60	62	4,1	4
	X ₁ 61	62	4,1	4
	X ₁ 62	63	4,2	4
	X ₁ 62	57	3,8	4
	X ₁ 63	62	4,1	4
	X ₁ 64	66	4,4	4
	X ₁ 65	60	4,0	4
	X ₁ 66	61	4,1	4
	X ₁ 67	64	4,3	4
	X ₁ 68	63	4,2	4
	X ₁ 69	56	3,7	4
	X ₁ 70	44	2,9	3

Data Variabel X₂ (Komunikasi Organisasi)

Variabel	Butir Soal	Total	Median	Ordinal
Komunikasi Organisasi (X ₂)	X ₂ 1	55	3,7	4
	X ₂ 2	46	3,1	3
	X ₂ 3	60	4,0	4

	X ₂ 4	58	3,9	4
	X ₂ 5	60	4,0	4
	X ₂ 6	67	4,5	4
	X ₂ 7	72	4,8	5
	X ₂ 8	52	3,5	3
	X ₂ 9	61	4,1	4
	X ₂ 10	60	4,0	4
	X ₂ 11	59	3,9	4
	X ₂ 12	50	3,3	3
	X ₂ 13	65	4,3	4
	X ₂ 14	66	4,4	4
	X ₂ 15	70	4,7	5
	X ₂ 16	58	3,9	4
	X ₂ 17	60	4,0	4
	X ₂ 18	62	4,1	4
	X ₂ 19	72	4,8	5
	X ₂ 20	61	4,1	4
	X ₂ 21	65	4,3	4
	X ₂ 22	72	4,8	5
	X ₂ 23	59	3,9	4
	X ₂ 24	64	4,3	4
	X ₂ 25	60	4,0	4
	X ₂ 26	60	4,0	4
	X ₂ 27	50	3,3	3
	X ₂ 28	68	4,5	5
	X ₂ 29	66	4,4	4
	X ₂ 30	60	4,0	4
	X ₂ 31	59	3,9	4
	X ₂ 32	55	3,7	4
	X ₂ 33	67	4,5	4
	X ₂ 34	59	3,9	4
	X ₂ 35	59	3,9	4
	X ₂ 36	67	4,5	4
	X ₂ 37	71	4,7	5
	X ₂ 38	56	3,7	4
	X ₂ 39	61	4,1	4
	X ₂ 40	58	3,9	4
	X ₂ 41	64	4,3	4
	X ₂ 42	62	4,1	4
	X ₂ 43	65	4,3	4
	X ₂ 44	55	3,7	4
	X ₂ 45	51	3,4	3

	X ₂ 46	54	3,6	4
	X ₂ 47	52	3,5	3
	X ₂ 48	48	3,2	3
	X ₂ 49	52	3,5	3
	X ₂ 50	49	3,3	3
	X ₂ 51	53	3,5	4
	X ₂ 52	60	4,0	4
	X ₂ 53	55	3,7	4
	X ₂ 54	63	4,2	4
	X ₂ 55	62	4,1	4
	X ₂ 56	64	4,3	4
	X ₂ 57	64	4,3	4
	X ₂ 58	67	4,5	4
	X ₂ 59	65	4,3	4
	X ₂ 60	58	3,9	4
	X ₂ 61	57	3,8	4
	X ₂ 62	59	3,9	4
	X ₂ 62	62	4,1	4
	X ₂ 63	63	4,2	4
	X ₂ 64	64	4,3	4
	X ₂ 65	57	3,8	4
	X ₂ 66	59	3,9	4
	X ₂ 67	63	4,2	4
	X ₂ 68	61	4,1	4
	X ₂ 69	59	3,9	4
	X ₂ 70	55	3,7	4

Data Variabel Y (Kinerja Guru)

Variabel	Butir Soal	Total	Median	Ordinal
Kinerja Guru (Y)	Y 1	62	4,1	4
	Y 2	60	4,0	4
	Y 3	62	4,1	4
	Y 4	72	4,8	5
	Y 5	61	4,1	4
	Y 6	65	4,3	4
	Y 7	72	4,8	5
	Y 8	59	3,9	4
	Y 9	64	4,3	4
	Y 10	60	4,0	4
	Y 11	60	4,0	4
	Y 12	50	3,3	3

	Y 13	68	4,5	5
	Y 14	66	4,4	4
	Y 15	60	4,0	4
	Y 16	59	3,9	4
	Y 17	46	3,1	3
	Y 18	60	4,0	4
	Y 19	58	3,9	4
	Y 20	60	4,0	4
	Y 21	67	4,5	4
	Y 22	72	4,8	5
	Y 23	52	3,5	3
	Y 24	61	4,1	4
	Y 25	60	4,0	4
	Y 26	59	3,9	4
	Y 27	50	3,3	3
	Y 28	65	4,3	4
	Y 29	66	4,4	4
	Y 30	70	4,7	5
	Y 31	58	3,9	4
	Y 32	55	3,7	4
	Y 33	67	4,5	4
	Y 34	59	3,9	4
	Y 35	59	3,9	4
	Y 36	67	4,5	4
	Y 37	71	4,7	5
	Y 38	56	3,7	4
	Y 39	61	4,1	4
	Y 40	58	3,9	4
	Y 41	64	4,3	4
	Y 42	62	4,1	4
	Y 43	65	4,3	4
	Y 44	55	3,7	4
	Y 45	51	3,4	3
	Y 46	54	3,6	4
	Y 47	52	3,5	3
	Y 48	52	3,5	3
	Y 49	53	3,5	4
	Y 50	48	3,2	3
	Y 51	49	3,3	3
	Y 52	63	4,2	4
	Y 53	60	4,0	4
	Y 54	62	4,1	4

	Y 55	61	4,1	4
	Y 56	60	4,0	4
	Y 57	64	4,3	4
	Y 58	60	4,0	4
	Y 59	62	4,1	4
	Y 60	65	4,3	4
	Y 61	61	4,1	4
	Y 62	67	4,5	4
	Y 62	65	4,3	4
	Y 63	58	3,9	4
	Y 64	57	3,8	4
	Y 65	59	3,9	4
	Y 66	62	4,1	4
	Y 67	63	4,2	4
	Y 68	64	4,3	4
	Y 69	59	3,9	4
	Y 70	62	4,1	4

Lampiran 4 Hasil Uji Validitas

Uji Validitas X₁

	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	TOTAL
R1																
Pearson Correlation		-		.59	.61											
Sig. (2tailed)		.096	.300	.022	.023	.125	.454	.120	.495	.464	.495	.194	.133	.242	.160	.629*
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R2																
Pearson Correlation		-														
Sig. (2tailed)		.096	.116	.263	.173	.261	.445	.429	.356	.214	.319	.258	.000	.445		.375
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R3																
Pearson Correlation		-														
Sig. (2tailed)		.300	.096	.148	.295	.300	.454	.540	.495	.074	.043	.645	.366	.000	.160	.543*
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R4																
Pearson Correlation		.592														
Sig. (2tailed)		.113	.148		.403	.148	.269	.118	.382	.330	.382	.127	.098	.000	.000	.465
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14

N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R5																
Pearson Correlation	.613*	.261	.295	.403	.131	.136	.567*	.372	.703**	.329	.430	.430	.430	.658*	.499	.871**

Sig. (2tailed)	.020	.367	.306	.153		.642	.034	.190	.005	.251	.125	.125	.125	.011	.069	.000
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14

R6																
Pearson Correlation	.125	.173	.300	.148	.136	.131	-.182	.540*	.043	.074	.194	.108	.249	.000	.260	.285
Sig. (2tailed)	.670	.555	.297	.614	.642	.534	.046	.884	.801	.807	.507	.714	.390	1.000	.369	.324
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14

R7																
Pearson Correlation	.454	.261	.454	.269	.567*	.182	.372	.840**	.447	.156	.567*	.008	.110	.136	.668**	
Sig. (2tailed)	.037	.367	.103	.353	.034	.534	.190	.000	.109	.594	.035	.980	.709	.642	.009	
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	

R8																
Pearson Correlation	.120	.445	.540*	.118	.372	.540*	.372	.620*	.186	.258	.379	.565*	.097	.216	.685**	
Sig. (2tailed)	.683	.111	.046	.687	.190	.046	.190	.018	.525	.373	.182	.035	.742	.458	.007	
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	

R9	Pearson Correlation	.495	.429	.495	.382	.703**	.043	.840**	.620*		.21	.481	.741**	.186	.312	.017	.879**
	Sig. (2tailed)	.072	.126	.072	.178	.005	.884	.000	.018		.347	.081	.002	.524	.278	.953	.000
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R10	Pearson Correlation	.464	.256	.074	.330	.329	.074	.447	.186	.272	.160	.106	.154	.179	.230		.298
	Sig. (2tailed)	.094	.376	.801	.250	.251	.801	.109	.525	.347	.585	.828	.598	.539	.428		.300
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14

R11	Pearson Correlation	.495	.314	.043	.382	.430	.194	.156	.258	.481	.160	.352	.086	.104	.103		.554*
	Sig. (2tailed)	.072	.275	.884	.178	.125	.507	.594	.373	.081	.585	.217	.770	.724	.725		.040
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R12	Pearson Correlation	.194	.198	.645*	.127	.430	.108	.567*	.379	.741**	.064	.352	.186	.208	.103		.613*
	Sig. (2tailed)	.507	.497	.013	.665	.125	.714	.035	.182	.002	.828	.217	.524	.476	.725		.020
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R13	Pearson Correlation								.565*							.565*	
	Sig.	.133	.255	.366	.098	.430	.249	.008		.186	.154	.086	.186	.401			.505

(2tailed)																		
N	.650	.379	.199	.738	.125	.390	.980	.035	.524	.598	.770	.524		.155	.035		.065	
	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R14																		
Pearson Correlation	.242	.000	.000	.000	.658*	.000	.110	.097	.312	.179	.104	.208	.401				.580*	.463
Sig. (2tailed)	.405	1.000	1.000	1.000	.011	1.000	.709	.742	.278	.539	.724	.476	.155				.030	.096
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R15																		
Pearson Correlation	-.160	.445	-.160	.000	.499	.260	.136	.216	.017	.230	.103	.103	.565*				.580*	.272
Sig. (2tailed)	.585	.111	.585	1.000	.069	.369	.642	.458	.953	.428	.725	.725	.035				.030	.347
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
TOTAL																		
Pearson Correlation	.629*	.375	.543*	.465	.871**	.285	.668**	.685**	.879**	.298	.554*	.613*	.505	.463	.272			.1
Sig. (2tailed)	.016	.187	.045	.094	.000	.324	.009	.007	.000	.300	.040	.020	.065	.096	.347			
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas Variabel X₂

										R10	R11	R12	R13	R14	R15	TOTAL
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9							

R1	Pearson																	
	Correlation	1	-.755**	.260	.080	.463	.107	.637*	.410	.552*	.635*	.664**	.559*	.260	.043	.776**	.631*	
	Sig. (2tailed)		.002	.369	.978	.095	.715	.014	.146	.041	.015	.010	.038	.369	.883	.001	.016	
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R2	Pearson																	
	Correlation	-.755**	1	.283	.193	.346	.431	.608*	.686**	.708**	.819**	.530	.514	.341	.022	.755**	.632*	
	Sig. (2tailed)	.002		.327	.509	.226	.124	.021	.007	.005	.000	.051	.060	.232	.941	.002	.015	
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R3	Pearson																	
	Correlation	.260	-.283	1	.651*	.467	.342	.582*	.556*	.374	.026	.564*	.154	-.108	.235	.412	.585*	
	Sig. (2tailed)	.369	.327		.012	.092	.231	.029	.039	.187	.930	.036	.599	.712	.418	.143	.028	
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14

R4	Pearson																	
	Correlation	.008	.193	.651*	1	.291	.196	.246	.273	.015	-.237	.456	.104	.020	.412	.120	.349	
	Sig. (2tailed)	.978	.509	.012		.313	.503	.396	.345	.958	.415	.101	.723	.946	.143	.683	.221	
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14

R9	Pearson	Correlation	.552*	-.708**	.374	-.015	.702**	.726**	.726**	.524	1	.691**	.660*	.709**	.441	.354	.874**	.859**
		Sig. (2tailed)	.041	.005	.187	.958	.005	.003	.003	.054		.006	.010	.005	.114	.215	.000	.000
		N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R10	Pearson	Correlation	.635*	-.819**	.026	-.237	.396	.486	.591*	.486	.691**	1	.502	.573*	.427	.154	.768**	.642*
		Sig. (2tailed)	.015	.000	.930	.415	.161	.078	.026	.078	.006		.067	.032	.128	.599	.001	.013
		N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R11	Pearson	Correlation	.664**	-.530	.564*	.456	.765**	.284	.814**	.683**	.660*	.502	1	.559*	.540*	.347	.776**	.895**
		Sig. (2tailed)	.010	.051	.036	.101	.001	.325	.000	.007	.010	.067		.038	.046	.224	.001	.000
		N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R12	Pearson	Correlation	.559*	-.514	.154	.104	.498	.351	.561*	.324	.709**	.573*	.559*	1	.403	.566*	.825**	.738**
		Sig. (2tailed)	.038	.060	.599	.723	.070	.218	.037	.259	.005	.032	.038		.153	.035	.000	.003
		N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14

R13	Pearson Correlation	.260	-.341	-.108	.020	.404	.158	.379	.512	.441	.427	.540*	.403	1	.488	.400	.534*
	Sig. (2tailed)	.369	.232	.712	.946	.152	.590	.182	.061	.114	.128	.046	.153		.077	.156	.049
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R14	Pearson Correlation	.043	-.022	.235	.412	.350	.257	.257	.370	.354	.154	.347	.566*	.488	1	.347	.546*
	Sig. (2tailed)	.883	.941	.418	.143	.219	.376	.376	.192	.215	.599	.224	.035	.077		.224	.043
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R15	Pearson Correlation	.776**	-.755**	.412	.120	.614*	.549*	.814**	.547*	.874**	.768**	.776**	.825**	.400	.347	1	.909**
	Sig. (2tailed)	.001	.002	.143	.683	.020	.042	.000	.043	.000	.001	.001	.000	.156	.224		.000
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
TOTAL	Pearson Correlation	.631*	-.632*	.585*	.349	.790**	.575*	.867**	.694**	.859**	.642*	.895**	.738**	.534*	.546*	.909**	1
	Sig. (2tailed)	.016	.015	.028	.221	.001	.032	.000	.006	.000	.013	.000	.003	.049	.043	.000	
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Validitas Variabel Y

	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	TOTAL
R1 Pears on Correlation	1	.658*	.494	.107	.703**	.291	.392	.559*	.199	.264	-.070	-.401	.658*	.102	.221	.648*
Sig. (2tailed)		.010	.072	.717	.005	.313	.165	.038	.495	.363	.812	.155	.010	.730	.448	.012
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R2 Pears on Correlation	.658*	1	.181	.524	.409	.227	.602*	.419	.789**	.054	-.026	-.354	.475	.224	.315	.677**
Sig. (2tailed)	.010		.535	.054	.147	.434	.023	.136	.001	.853	.931	.215	.086	.442	.273	.008
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R3 Pears on Correlation	.494	.181	1	-.157	.593*	.225	.209	.608*	.032	.632*	-.037	.026	.054	.000	.166	.553*
Sig. (2tailed)	.072	.535		.919	.025	.439	.474	.021	.914	.015	.899	.931	.853	1.000	.570	.040
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R4 Pears on Correlation	.107	.524	-.157	1	.016	-.082	.312	.047	.602*	.302	.334	.307	.524	.081	.031	.531

	Sig. (2tailed)	.71 7	.05 4	.59 1		.95 8	.7 80	.2 77	.87 2	.02 3	.2 95	.2 43	.2 86	.0 54	.78 4	.9 16	.051
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R5	Pears on Correl ation	.70 3**	.40 9	.59 3*	.0 16	1	.4 45	.0 45	.51 8	.15 1	.3 75	.1 32	- .0 91	.5 59*	.57 7*	.4 44	.741 **
	Sig. (2tailed)	.00 5	.14 7	.02 5	.9 58		.1 11	.8 78	.05 8	.60 6	.1 87	.6 52	.7 56	.0 38	.03 1	.1 12	.002
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R6	Pears on Correl ation	.29 1	.22 7	.22 5	- .0 82	.44 5	1	.2 92	.44 4	.21 8	.1 20	.0 42	- .4 39	.2 27	.27 7	.2 25	.426
	Sig. (2tailed)	.31 3	.43 4	.43 9	.7 80	.11 1		.3 11	.11 2	.45 5	.6 83	.8 86	.1 17	.4 34	.33 7	.4 39	.129
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R7	Pears on Correl ation	.39 2	.60 2*	.20 9	.3 12	.04 5	.2 92	1	.61 6*	.62 0*	.0 76	.0 27	- .2 78	.0 52	.11 7	.1 95	.521
	Sig. (2tailed)	.16 5	.02 3	.47 4	.2 77	.87 8	.3 11		.01 9	.01 8	.7 96	.9 27	.3 37	.8 59	.69 0	.5 05	.056
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R8	Pears on Correl ation	.55 9*	.41 9	.60 8*	.0 47	.51 8	.4 44	.6 16*	1	.45 9	.3 42	.0 27	- .1 48	.2 36	.35 1	.4 05	.735 **

	Sig. (2tailed)	.038	.136	.021	.872	.058	.112	.019		.099	.232	.927	.613	.418	.218	.151	.003
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R9	Pears on Correlation	.199	.789**	.032	.602*	.151	.218	.620*	.459	1	-.080	.090	-.062	.175	.392	.477	.617*
	Sig. (2tailed)	.495	.001	.914	.023	.606	.455	.018	.099		.787	.760	.833	.549	.165	.085	.019
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R10	Pears on Correlation	.264	.054	.632*	.302	.375	.120	.076	.342	-.080	1	.354	.115	.308	-.162	-.270	.508

	Sig. (2tailed)	.363	.853	.015	.295	.187	.683	.796	.232	.787		.215	.694	.283	.580	.351	.063
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R11	Pears on Correlation	-.070	-.026	-.037	.334	.132	.042	.027	.027	.090	.354	1	-.054	.333	.229	.147	.285
	Sig. (2tailed)	.812	.931	.899	.243	.652	.886	.927	.927	.760	.215		.853	.244	.430	.616	.324
	N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
R12	Pears on Correlation	-.401	-.354	.026	.307	-.091	-.439	-.278	.148	.062	.115	-.054	-.01	.106	.158	.101	.021

Sig. (2tailed)	.15 5	.21 5	.93 1	.2 86	.75 6	.1 17	.3 37	.61 3	.83 3	.6 94	.8 53	.7 18	.58 9	.7 31	.944	
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	
R13 Pears on Correl ation	.65 8*	.47 5	.05 4	.5 24	.55 9*	.2 27	.0 52	.23 6	.17 5	.3 08	.3 33	- .1 06	1	.22 4	.1 15	.616 *
Sig. (2tailed)	.01 0	.08 6	.85 3	.0 54	.03 8	.4 34	.8 59	.41 8	.54 9	.2 83	.2 44	.7 18	.44 2	.6 97	.019	
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	
R14 Pears on Correl ation	.10 2	.22 4	.00 0	.0 81	.57 7*	.2 77	.1 17	.35 1	.39 2	- .1 62	.2 29	.1 58	.2 24	1	.6 40*	.483
Sig. (2tailed)	.73 0	.44 2	1.0 00	.7 84	.03 1	.3 37	.6 90	.21 8	.16 5	.5 80	.4 30	.5 89	.4 42	.0 14	.080	
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	
R15 Pears on Correl ation	.22 1	.31 5	.16 6	.0 31	.44 4	.2 25	.1 95	.40 5	.47 7	- .2 70	- .1 47	.1 01	.1 15	.64 0*	1	.450
Sig. (2tailed)	.44 8	.27 3	.57 0	.9 16	.11 2	.4 39	.5 05	.15 1	.08 5	.3 51	.6 16	.7 31	.6 97	.01 4	.107	
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	
TOT Pears on AL Correl ation	.64 8*	.67 7**	.55 3*	.5 31	.74 1**	.4 26	.5 21	.73 5**	.61 7*	.5 08	.2 85	.0 21	.6 16*	.48 3	.4 50	1

Sig. (2tailed)	.01 2	.00 8	.04 0	.0 51	.00 2	.1 29	.0 56	.00 3	.01 9	.0 63	.3 24	.9 44	.0 19	.08 0	.1 07	
N	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 5 Dokumentasi

Dokumentasi MTs NU Pakis



Dokumentasi Kepala Sekolah MTs Maarif 01 Meraih Penghargaan





YAYASAN PENDIDIKAN ALMAARIF SINGOSARI
SK Kemenkumham No. AHU-0003189.AH.01.04 Tahun 2015 – Jo Akta Notaris E. H. Widjaja, SH. No. 77 Tahun 1978

MADRASAH TSANAWIYAH ALMAARIF 01

TERAKREDITASI “ A “

Jl. Masjid No. 33 Telp. (0341) 458355 Singosari Malang

NSM : 121235070115

NPSN : 20581318

Web : www.mtsalmaarif01-sgs.com

Email : informasi@mtsalmaarif01-sgs.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 238/YPA/MTs.E.7/XII/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : **DWI RETNO PALUPI, M.Pd.**
NIP : -
Jabatan : Kepala Madrasah
Unit : Madrasah Tsanawiyah Almaarif 01 Singosari Malang

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : **YULIANA NUR MUSTAGHFIROH**
NIM : 210106220028
Program Studi / Jurusan : S -2 Magister Manajemen Pendidikan Islam
Instansi : Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Telah melaksanakan Penelitian yang berjudul :

“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru di MTs Almaarif 01 Singosari dan MTs NU Pakis Kab. Malang”

Mulai bulan September - Oktober 2023.

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana perlunya.

Singosari, 04 Desember 2023
Kepala Madrasah,

DWI RETNO PALUPI, M.Pd.



LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF NU
MTs NAHDLATUL ULAMA
TERAKREDITASI NPSN : 20581284 NSM : 121235070092

LEPA

Nomor : 261/MTs NU/20/05/XII/2023
Hal : Surat Keterangan Selesai Penelitian

Yth. Direktur Pascasarjana UIN Malang
Jl. Raya Dadaprejo No. 1 Kota Batu

di tempat

Assalamualaikum War. Wab.

Sehubungan dengan surat permohonan izin mengadakan penelitian sebagai prasyarat untuk penyusunan Tesis (S2) atas nama mahasiswa:

Nama : Yuliana Nur Mustaghfiroh
NPM : 210106220028
Prodi : S2- Manajemen Pendidikan Islam

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa nama tersebut telah menyelesaikan penelitian di MTs NU Pakis Kab. Malang pada bulan November 2023 dengan judul:

"PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DI MTS ALMAARIF 01 SINGOSARI DAN MTS NU PAKIS KAB. MALANG"

Demikian surat keterangan ini dibuat atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamualaikum War. Wab.

Malang, 6 Desember 2023



Dr. Najmah S.Pd, M.Pd.

NIP. 196808122005012004

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Data Pribadi

Nama : Yuliana Nur Mustaghfiroh
NIM : 210106220028
Tempat, Tanggal Lahir : Bojonegoro, 27 Juli 1999
Alamat : Kadungrejo 12/06, Baureno Bojonegoro
Jenis Kelamin : Perempuan
Tahun Masuk : 2020
E-Mail : Yuliananm934@gmail.com



B. Riwayat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Tahun
1	MI AL-Falah Kadungrejo	2005-2011
2	MTs At-Tanwir Talun Sumberrejo	2011-2014
3	MAI At-Tanwir Talun Sumberrejo	2014-2017
4	Universitas Hasyim Asy' Ari Jombang	2017-2021
5	Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang	2021-2023