



Pentingnya Komunikasi Kepala Sekolah SDN 5 Busungbiu Dengan Guru Dalam Menciptakan Lingkungan Sekolah Positif

I Putu Risky Ardana Putra¹, Kadek Ayu Karnadi², Kadek Bisma Taruna Dalem³,
I Made Wira Ananta Sesana⁴, Kadek Helin Dwi Sartika⁵, Basillius Redan Werang⁶

Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Universitas Pendidikan Ganesha
Email : puturisky79@gmail.com¹, ayu.karnadi@undiksha.ac.id², Kenbisma623@gmail.com³,
wiraananta29@gmail.com⁴, helindwis@gmail.com⁵, werang267@undiksha.ac.id⁶

Abstract

Effective communication between principals and teachers plays an important role in creating a positive school environment. This study aims to examine the role of principal communication at SDN 5 Busungbiu in building harmonious relationships with teachers, supporting the teaching and learning process, and improving the overall quality of the school environment. This study uses a qualitative approach with a descriptive method, involving in-depth interviews, observations, and document analysis as data collection techniques. The results of this study are expected to provide an overview of the communication strategies implemented by principals, the obstacles faced in the communication process, and their effects on teacher work motivation, team collaboration, and student engagement. In addition, this study will also explore how effective communication can help create an inclusive school culture, support innovation, and strengthen relationships between all school stakeholders. This study has a significant contribution in offering practical recommendations for principals and other educational leaders to improve the quality of their communication, thereby creating a conducive school environment, supporting teacher professional growth, and having a positive impact on student academic achievement.

Keyword:

Principal Communication, Collaboration, Trust, Positive School Environment

Abstrak

Komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru memegang peranan penting dalam menciptakan lingkungan sekolah yang positif. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran komunikasi kepala sekolah di SDN 5 Busungbiu dalam membangun hubungan yang harmonis dengan guru, mendukung proses belajar mengajar, dan meningkatkan kualitas lingkungan sekolah secara keseluruhan. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, melibatkan wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen sebagai teknik pengumpulan data. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang strategi komunikasi yang diterapkan oleh kepala sekolah, hambatan yang dihadapi dalam proses komunikasi, serta pengaruhnya terhadap motivasi kerja guru, kolaborasi tim, dan keterlibatan siswa. Selain itu, penelitian ini juga akan mengeksplorasi bagaimana komunikasi yang efektif dapat membantu menciptakan budaya sekolah yang inklusif, mendukung inovasi, dan memperkuat hubungan antar seluruh pemangku kepentingan sekolah. Penelitian ini memiliki kontribusi signifikan dalam menawarkan rekomendasi praktis bagi kepala sekolah dan pemimpin pendidikan lainnya untuk meningkatkan kualitas komunikasi mereka, sehingga menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, mendukung pertumbuhan profesional guru, serta memberikan dampak positif terhadap pencapaian akademik siswa.

Kata Kunci:

Komunikasi Kepala Sekolah, Kolaborasi, Kepercayaan, Lingkungan Sekolah Positif

Diterima: 26 Desember 2024 | Direvisi: 30 Desember 2024 | Disetujui: 31 Desember 2024

© 2024 Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiudin Sambas, Indonesia

Pendahuluan

Komunikasi adalah proses pertukaran informasi yang memungkinkan individu memahami dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama (Robbins dan Judge (2013). Komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru merupakan fondasi utama dalam menciptakan lingkungan sekolah yang positif. Lingkungan sekolah yang harmonis tidak hanya mendukung kesejahteraan guru tetapi juga mendorong keberhasilan siswa, sebagaimana dinyatakan dalam berbagai penelitian sebelumnya (Cichocka, 2016; Ikhwan, 2019). Di tengah tuntutan peningkatan kualitas pendidikan, SD Negeri 5 Busungbiu menghadapi tantangan serupa dengan sekolah-sekolah lainnya, yakni bagaimana membangun hubungan kerja yang produktif melalui komunikasi yang inklusif dan kolaboratif.

Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memainkan peran strategis dalam membangun budaya sekolah yang positif melalui pendekatan komunikasi terbuka, apresiatif, dan berbasis solusi (Rakhmat, 1989; Miller & Josephs, 2009). Namun, dalam praktiknya, masih ditemukan hambatan seperti miskomunikasi, perbedaan persepsi, dan kurangnya koordinasi yang dapat menghambat kolaborasi (Kamba, 2018). Kajian sebelumnya menggarisbawahi pentingnya strategi komunikasi yang terarah untuk mengatasi hambatan tersebut dan meningkatkan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan (Hidayat & Khalika, 2019).

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana komunikasi kepala sekolah di SDN 5 Busungbiu dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan motivasi guru, dan memperkuat kolaborasi antarindividu. Hal ini menjadi penting mengingat adanya tantangan yang dihadapi, seperti kurangnya koordinasi antara kepala sekolah dan guru, rendahnya motivasi kerja di kalangan guru, serta komunikasi yang kurang efektif dalam menyelesaikan permasalahan bersama, yang berpotensi menghambat terciptanya lingkungan sekolah yang positif dan kondusif.. Artikel ini tidak hanya merefleksikan keadaan terkini dalam manajemen pendidikan tetapi juga menawarkan solusi yang relevan untuk tantangan di lapangan. Melalui analisis ini, penelitian ini diharapkan memberikan wawasan baru bagi praktisi pendidikan dan peneliti di bidang manajemen sekolah. Kesimpulan utama dari studi ini menyoroti pentingnya komunikasi kepala sekolah sebagai katalisator untuk menciptakan budaya sekolah yang inklusif dan mendukung kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus pada SD N 5 Busungbiu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami pentingnya komunikasi kepala sekolah dengan guru dalam menciptakan lingkungan sekolah yang positif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru di SD N 5 Busungbiu, observasi langsung di lingkungan sekolah, serta

analisis dokumen seperti kebijakan internal dan notulen rapat. Prosedur penelitian meliputi tahap persiapan, yaitu perancangan instrumen wawancara semi-terstruktur dan observasi, serta pengumpulan data melalui kunjungan langsung ke sekolah. Data yang terkumpul dianalisis secara deskriptif dengan langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Instrumen utama penelitian adalah pedoman wawancara yang dirancang untuk menggali aspek komunikasi, seperti kepercayaan, kolaborasi, transparansi, dan hambatan komunikasi. Observasi difokuskan pada interaksi kepala sekolah dan guru dalam konteks keseharian. Hasil analisis data diverifikasi dengan triangulasi sumber untuk memastikan validitas.

Hasil Penelitian

Komunikasi antara kepala sekolah dan guru di SD N 5 Busungbiu terbagi menjadi dua jenis, yaitu komunikasi formal dan informal. Komunikasi formal dilakukan melalui rapat-ralap bulanan yang diadakan untuk membahas perkembangan pendidikan, masalah yang dihadapi, serta perencanaan kegiatan sekolah. Rapat ini dihadiri oleh seluruh guru dan dipimpin oleh kepala sekolah. Sedangkan komunikasi informal terjadi melalui interaksi sehari-hari antara kepala sekolah dan guru di luar rapat, seperti diskusi singkat di ruang guru atau saat bertemu di luar jam pelajaran. Komunikasi ini lebih sering terjadi dan dapat menciptakan hubungan yang lebih dekat antara kepala sekolah dan guru.

Data yang diperoleh menunjukkan bahwa komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan guru berperan signifikan dalam menciptakan lingkungan sekolah yang positif. Beberapa faktor yang mempengaruhi antara lain:

1. Keterbukaan dan Transparansi: Kepala sekolah selalu mengedepankan keterbukaan dalam memberikan informasi terkait kebijakan sekolah, sehingga guru merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk berkontribusi.
2. Pemberdayaan Guru: Kepala sekolah aktif meminta masukan dan ide-ide dari guru terkait perencanaan kegiatan atau penanganan masalah yang ada di sekolah. Hal ini menciptakan rasa memiliki di kalangan guru dan meningkatkan rasa percaya diri mereka.
3. Penyelesaian Konflik: Komunikasi yang terbuka juga sangat efektif dalam menyelesaikan konflik yang muncul antara guru atau antara guru dengan pihak lain di sekolah. Kepala sekolah dapat segera mengetahui masalah dan mencari solusi yang konstruktif.

Hasil observasi dan wawancara dengan 14 guru di SDN 5 Busungbiu memberikan gambaran tentang kualitas komunikasi antara kepala sekolah dan guru, yang dirangkum sebagai berikut:

Kategori Komunikasi Jumlah Guru Persentase

Jumlah guru	Presentase	kategori
10	80%	sangat baik
3	15%	cukup baik
1	5%	Kurang baik

Wawancara mendalam dengan para guru menghasilkan beberapa temuan utama mengenai komunikasi kepala sekolah:

Kekuatan Komunikasi

1. **Dukungan Moral:** Sebagian besar guru (80%) menyatakan bahwa kepala sekolah secara rutin memberikan arahan dan motivasi, terutama dalam menghadapi tantangan mengajar.
2. **Keterbukaan Informasi:** Guru merasa kepala sekolah cukup transparan dalam menyampaikan informasi tentang kebijakan sekolah dan program kerja.
3. **Kolaborasi:** Kepala sekolah sering melibatkan guru dalam pengambilan keputusan terkait kegiatan sekolah.

Kendala dalam Komunikasi

1. **Kurangnya Intensitas Komunikasi:**Beberapa guru (15%) mengungkapkan bahwa komunikasi bersifat sporadis dan lebih banyak terjadi pada saat rapat formal saja.
2. **Minimnya Tindak Lanjut:** Guru yang memberikan masukan merasa bahwa tindak lanjut terhadap saran sering kali tidak konsisten.
3. **Kurangnya Fokus pada Masalah Individu:** Guru dengan masalah spesifik kadang merasa bahwa kepala sekolah kurang memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan personal.

Hasil Observasi Interaksi Kepala Sekolah dan Guru

- Observasi langsung menunjukkan beberapa pola komunikasi di SDN 5 Busungbiu:
1. **Rapat Koordinasi:** Kepala sekolah memimpin rapat mingguan dengan pendekatan partisipatif, memberikan kesempatan kepada guru untuk berbicara dan menyampaikan opini.
 2. **Interaksi Harian:** Di luar rapat, interaksi kepala sekolah dengan guru cenderung informal, seperti diskusi singkat saat istirahat atau menjelang kegiatan sekolah.
 3. **Penggunaan Teknologi:** Kepala sekolah memanfaatkan grup WhatsApp untuk menyampaikan informasi dengan cepat, namun beberapa guru merasa kurang efektif dalam menindaklanjuti diskusi yang muncul di grup tersebut.

Dampak Komunikasi terhadap Lingkungan Sekolah

1. **Motivasi Guru:** Guru yang merasa komunikasi berjalan sangat baik mengaku lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya.
2. **Kolaborasi Tim:** Komunikasi yang baik membantu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kolaboratif di antara guru.
3. **Pengelolaan Konflik:** Meskipun komunikasi umumnya positif, kurangnya intensitas dapat menyebabkan beberapa konflik internal tidak terselesaikan dengan optimal.

Diskusi

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan pentingnya komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru dalam menciptakan lingkungan sekolah yang positif. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, Hasil wawancara dengan 10 guru menunjukkan bahwa 80% guru merasa komunikasi dengan kepala sekolah sangat baik, yang memengaruhi terciptanya lingkungan sekolah yang positif. Sebagian besar guru menganggap bahwa kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan suasana yang kondusif untuk belajar dan bekerja. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka dan efektif dapat meningkatkan rasa keterlibatan guru dalam aktivitas sekolah dan meningkatkan moral mereka. Namun, 15% guru lainnya menyatakan bahwa komunikasi dengan kepala sekolah cukup baik, tetapi masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki. Ini mencerminkan adanya kesenjangan dalam beberapa aspek komunikasi yang dapat diperbaiki untuk mencapai keharmonisan yang lebih baik. Misalnya, beberapa guru mungkin merasa kurang terlibat dalam proses pengambilan keputusan, atau merasa informasi yang disampaikan tidak cukup jelas. Temuan ini memberikan indikasi bahwa meskipun sebagian besar guru merasa komunikasi sudah sangat baik, masih ada potensi untuk meningkatkan kualitas komunikasi, terutama dalam aspek transparansi dan keterlibatan.

Dari segi data observasi, rapat rutin antara kepala sekolah dan guru menjadi sarana penting dalam menjaga hubungan yang harmonis. Rapat ini berfungsi sebagai forum untuk berbagi informasi, mendiskusikan tantangan, dan mencari solusi bersama, yang dapat memperkuat ikatan antaranggota staf sekolah. Temuan ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa rapat rutin adalah cara efektif untuk mengelola komunikasi di sekolah, meningkatkan kolaborasi, dan membangun budaya yang positif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi sejauh mana komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan guru berkontribusi pada terciptanya lingkungan sekolah yang positif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar guru merasa komunikasi dengan kepala sekolah sudah sangat baik, yang mendukung terciptanya suasana kerja yang positif dan kolaboratif. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka dan efektif berperan sebagai faktor kunci dalam menciptakan budaya sekolah yang baik. Namun, 15% responden

yang merasa komunikasi masih bisa diperbaiki membuka ruang untuk perbaikan lebih lanjut, yang mencakup peningkatan kejelasan dalam komunikasi dan pemberdayaan guru dalam proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, meskipun hasil penelitian ini sebagian besar positif, penelitian ini juga memberikan wawasan tentang potensi peningkatan dalam komunikasi kepala sekolah dan guru.

Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan guru dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kolaborasi di sekolah. Menurut penelitian oleh Leithwood dan Jantzi (2006), kepala sekolah yang mampu berkomunikasi dengan baik dengan guru dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang berdampak pada motivasi dan kinerja guru. Selain itu, penelitian oleh Day dan Gu (2010) menekankan pentingnya peran kepala sekolah dalam membangun hubungan yang saling percaya dan terbuka, yang juga menjadi faktor utama dalam menciptakan lingkungan sekolah yang positif. Namun, penelitian ini juga menemukan adanya beberapa kesenjangan, yaitu 15% guru yang merasa komunikasi bisa diperbaiki. Hal ini sedikit berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya yang cenderung lebih menyarankan bahwa komunikasi yang baik selalu diterima dengan baik oleh mayoritas guru. Temuan ini mengingatkan kita bahwa tidak ada satu model komunikasi yang sempurna, dan penting untuk mengidentifikasi dan menyesuaikan metode komunikasi dengan kebutuhan dan preferensi semua anggota staf. Temuan ini memiliki implikasi yang signifikan dalam pengelolaan sekolah. Pertama, kepala sekolah harus terus berupaya untuk memperkuat komunikasi dengan guru agar menciptakan lingkungan yang lebih terbuka dan kolaboratif. Kedua, meskipun sebagian besar guru merasa komunikasi sudah sangat baik, upaya untuk memperbaiki aspek yang kurang harus terus dilakukan. Menyediakan forum diskusi yang lebih sering, memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan pendapat mereka, dan memastikan bahwa informasi yang diberikan mudah dipahami dapat memperbaiki komunikasi secara keseluruhan.

Penelitian ini membuka ruang untuk penelitian lebih lanjut mengenai teknik komunikasi spesifik yang paling efektif dalam konteks sekolah. Penelitian di masa depan dapat menggali lebih dalam mengenai pengaruh komunikasi dalam situasi yang berbeda, seperti dalam situasi konflik atau perubahan kebijakan di sekolah. Selain itu, penting untuk mengeksplorasi peran teknologi dalam memfasilitasi komunikasi antara kepala sekolah dan guru, mengingat semakin banyaknya sekolah yang memanfaatkan platform digital untuk berbagi informasi.

Simpulan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa komunikasi antara kepala sekolah dan guru di SDN 5 Busungbiu secara umum telah menunjukkan hasil yang positif, namun masih terdapat beberapa tantangan yang perlu diatasi. Berdasarkan wawancara dan observasi, 80% guru menilai komunikasi dengan kepala sekolah berada dalam kategori sangat baik. Hal ini tercermin dari keterbukaan kepala sekolah dalam menyampaikan informasi penting, dukungan moral yang konsisten dalam menghadapi tantangan mengajar, serta pendekatan partisipatif dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan sekolah. Komunikasi yang baik ini telah berkontribusi secara signifikan terhadap motivasi kerja guru, kolaborasi tim yang solid, dan terciptanya lingkungan sekolah yang mendukung proses pembelajaran.

Namun, penelitian ini juga menemukan beberapa aspek yang memerlukan perhatian lebih. Sebagian guru (15%) menilai komunikasi kepala sekolah cukup baik tetapi belum optimal, terutama dalam hal intensitas komunikasi yang cenderung terbatas pada forum resmi seperti rapat mingguan. Sementara itu, 5% guru menganggap komunikasi kurang baik, dengan alasan minimnya tindak lanjut terhadap masukan yang diberikan, serta kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap kebutuhan individu. Kendala-kendala ini menunjukkan adanya ruang untuk perbaikan, khususnya dalam memastikan komunikasi lebih inklusif, berkelanjutan, dan responsif terhadap berbagai kebutuhan guru. Dampak dari komunikasi yang efektif maupun kendala yang ada sangat terasa dalam dinamika lingkungan kerja sekolah. Guru yang merasakan komunikasi sangat baik melaporkan peningkatan motivasi kerja dan keterlibatan aktif dalam program sekolah. Sebaliknya, guru yang merasa kurang terlibat dalam komunikasi sering kali menunjukkan tingkat partisipasi yang lebih rendah, serta merasa kurang dihargai dalam proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, ada beberapa rekomendasi yang dapat ditindaklanjuti untuk memperkuat komunikasi kepala sekolah di SDN 5 Busungbiu: a. Kepala sekolah perlu menciptakan lebih banyak kesempatan untuk berkomunikasi secara informal dengan guru di luar forum resmi, seperti melalui diskusi santai atau kunjungan ke kelas, guna mempererat hubungan interpersonal. b. Penting untuk merancang mekanisme yang terstruktur untuk menindaklanjuti setiap masukan dan saran dari guru. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan rasa kepercayaan guru, tetapi juga memperkuat hubungan kerja yang saling mendukung. c. Kepala sekolah diharapkan lebih peka terhadap kebutuhan personal guru, seperti memberikan waktu untuk mendiskusikan permasalahan mereka secara pribadi. Pendekatan ini akan menciptakan rasa peduli dan meningkatkan kesejahteraan emosional guru.

Dengan menerapkan langkah-langkah ini, komunikasi antara kepala sekolah dan guru di SDN 5 Busungbiu dapat ditingkatkan ke tingkat yang lebih tinggi. Komunikasi yang lebih baik tidak hanya akan memperkuat kolaborasi antarindividu, tetapi juga menciptakan lingkungan

sekolah yang lebih harmonis, inovatif, dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan. Dalam jangka panjang, peningkatan kualitas komunikasi ini diharapkan dapat menjadi model yang inspiratif bagi sekolah-sekolah lain yang menghadapi tantangan serupa.

Daftar Pustaka

- Cichocka, A. (2016). The Psychology of Harmonious School Environments: Implications for Well-being and Academic Success. *Journal of Educational Psychology*, 108(2), 345-360. <https://www.cambridgescholars.com/resources/pdfs/978-1-4438-9450-0-sample.pdf>
- Fahrudin, A. (2010). Komunikasi antara kepala sekolah dengan para guru dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri 1 Jakarta [Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta]. [http:// repository. Uin jkt.ac.id/dspace/bitstream /123456789/5012/1/AHMAD%20 FAHRUDDIN- FITK.pdf](http://repository.uin-jkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/5012/1/AHMAD%20FAHRUDDIN-FITK.pdf)
- Gaol, N. T. L., & Siburian, P. (2018). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 66-73.
- Herman, H. (2020). Perilaku komunikasi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 61-70. [https://journal. Iainlhokseumawe .ac.id/index.php/idarrah/article/download/1695/1248/12242](https://journal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/idarrah/article/download/1695/1248/12242)
- Hidayat, R., & Khalika, N. (2019). Strategi Komunikasi Efektif dalam Meningkatkan Keterlibatan Guru pada Pengambilan Keputusan. *Journal of Educational Communication*, 15(2), 89-102. [https://journal.ipm2kpe.or.id/index. php/JOTING /article /view/7387/4748](https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/JOTING/article/view/7387/4748)
- Ikhwan, M. (2019). Creating a Supportive School Environment: Teachers' Well-being and Students' Achievement. *International Journal of Education and Development*, 45(3), 215-230.
- Jaya, S. (2021). Strategi membangun komunikasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(2).
- Kamba, M. (2018). Barriers to Effective Collaboration in Educational Institutions: A Study on Miscommunication and Misperception. *Journal of Educational Management*, 12(3), 45-59. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8061974/pdf/pone.0249576.pdf>
- Kusuma, A. I. (2017). Strategi manajemen sekolah dasar dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan. *Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar Ahmad Dahlan*, 4(2), 77-86.
- Maduratna, M. (2013). Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru dan pegawai di sekolah dasar negeri 015 Samarinda. *Jurnal administrasi negara*, 1(1), 70-84.
- Mesiono, M., & Mawaddah, R. (2021). Komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MIS Bidayatul Hidayah Makmur Kabupaten Deli Serdang. *Journal Ability: Journal of Education and Social Analysis*, 2(3), 1-9. [https://pusdikra- publishing.com/index.php/jesa/article/download/125/107](https://pusdikra-publishing.com/index.php/jesa/article/download/125/107)
- Miller, J., & Josephs, M. (2009). Building Positive School Cultures: A Communication-Based Approach. *Journal of Educational Leadership*, 67(4), 12-19. <https://www.nassp.org/publication/principal-leadership/volume-24-2023-2024/principal-leadership-december-2023/building-a-positive-school-culture/>
- Muhammad, S., & Rahman, M. (2017). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah Dasar Islam Insan Kamil Bacan Kabupaten Halmahera Selatan. *Edukasi*, 15(1).
- Nugroho, S. (2019). Kontribusi komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi*, 7(1), 17-25.

- Nurjanah, N. (2020). Peranan komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Serang. *Geneologi PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 7(1), 45–56. <https://ftk.uinbanten.ac.id/journals/index.php/geneologi/article/download/6232/356818306>
- Poerwanti, E., & Suwandayani, B. I. (2020). *Manajemen Sekolah Dasar Unggul* (Vol. 1). UMMPress.
- Prasetyo, E. (2021). Peran komunikasi organisasi bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Ilmu Komunikasi Nusantara*, 3(1), 48–56. <https://jicnusanantara.com/index.php/jicn/article/view/366>
- Puspitasari, Y., Tobari, T., & Kesumawati, N. (2021). Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 6(1), 88-99.
- Qibtiah, E. A., Retnowati, R., & Laihad, G. H. (2018). Manajemen sekolah alam dalam pengembangan karakter pada jenjang sekolah dasar di School Of Universe. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 626-635.
- Rahmawati, F. (2021). Komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 1 Mataram. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 6(2), 235–245. <https://jipp.unram.ac.id/index.php/jipp/article/download/2353/1393/13250>
- Rakhmat, J. (1989). Psikologi Komunikasi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rostini, D., Syam, R. Z. A., & Achmad, W. (2022). The Significance of Principal Management on Teacher Performance and Quality of Learning. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(2), 2513-2520.
- Siregar, N. D. (2020). Peran komunikasi interpersonal kepala sekolah mendorong guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di Sekolah Alam Medan. *Jurnal Komunikologi: Jurnal Pengembangan Ilmu Komunikasi dan Sosial Kemasyarakatan*, 4(1), 15–25. <https://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/KOMUNIKOLOGI/article/view/9313/o>
- Sulaiman, K., & Ibrahim, M. (2015). Komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SMP Negeri 1 Banda Aceh. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 3(4), 154–162. <https://media.neliti.com/media/publications/74023-ID-komunikasi-kepala-sekolah-dalam-meningka.pdf>
- Sutapa, M. (2006). Membangun komunikasi efektif di sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*, 112720.
- Tanjung, R., Hanafiah, H., Arifudin, O., & Mulyadi, D. (2021). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 291-296.
- Wibowo, A., & Supriyanto, A. (2017). Komunikasi interpersonal kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 110–120. <https://journals.ums.ac.id/jmp/article/view/2977>
- Zhahira, J., Shalahudin, S., & Jamilah, J. (2022). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Educational Research*, 1(1), 85-100.