
Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan Melalui Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah Pada Lembaga Pendidikan di Kabupaten Ponorogo

Abdul Kholiq

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Indonesia
abdulkholiq@iainponorogo.ac.id

Nurul Hidayah

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Indonesia
nurulhidayahwww@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.21154/sajiem.v5i1.319>

Abstract

Performance results from an individual's work in executing specific tasks. The performance of teaching and education personnel in educational institutions needs to be enhanced to achieve the institution's objectives optimally. One factor that can improve performance is the principal's interpersonal communication. This study aims to describe and analyze: (1) the application of interpersonal communication by madrasah principals; (2) the supporting and inhibiting factors for the application of interpersonal communication by madrasah principals; and (3) the role of interpersonal communication by madrasah principals in improving the performance of teaching and education personnel. This research uses a case study approach with qualitative methods, employing data collection techniques such as observation, interviews, and documentation. The results indicate that (1) the interpersonal communication of madrasah principals in relation to teaching and education personnel's performance is implemented through aspects of openness, encouragement, empathy, expressiveness, and equality; (2) well-designed and easily understandable messages, along with communicants' sufficient cognitive maturity, are supporting factors, while physical and semantic barriers are inhibiting factors; and (3) in enhancing the performance of teaching and education personnel, the interpersonal communication of the madrasah principal serves as both a controller and a source of work motivation.

Keywords: *interpersonal communication, madrasah principal, performance*

Abstrak

Kinerja merupakan hasil kerja dari seseorang dalam melaksanakan tugas tertentu. Kinerja tenaga pendidik dan kependidikan perlu ditingkatkan agar tujuan dari lembaga pendidikan dapat tercapai dengan optimal. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja adalah komunikasi interpersonal kepala madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan

dan menganalisis: (1) Penerapan komunikasi interpersonal kepala madrasah (2) Faktor pendukung dan penghambat penerapan komunikasi interpersonal kepala madrasah (3) Peran komunikasi interpersonal kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus dengan menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) komunikasi interpersonal kepala madrasah terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan diterapkan melalui aspek keterbukaan, dukungan, empati, sikap ekspresif dan kesetaraan. (2) pesan dirancang dengan baik dan mudah dipahami serta komunikasi memiliki kedewasaan berpikir yang mencukupi menjadi faktor pendukung penerapan komunikasi interpersonal. Faktor pengambatnya berupa hambatan fisik dan semantik (3) dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, komunikasi interpersonal kepala madrasah berperan sebagai pengendali dan motivasi kerja.

Kata Kunci: komunikasi interpersonal, kepala madrasah, kinerja

Copyright © 2024 Abdul Kholiq, Nurul Hidayah

Southeast Asian Journal of Islamic Education Management

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang disesuaikan dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dengan cara yang sah menurut hukum, moral dan etika sebagai upaya mencapai tujuan organisasi.¹ Menurut Baron dan Armstrong, kinerja mencakup hasil dari interaksi yang kompleks antara individu dan faktor-faktor yang mempengaruhi mereka di lingkungan kerja yang meliputi motivasi, kompetensi, lingkungan kerja, dan manajemen. Pengelolaan kinerja yang efektif melibatkan pengukuran kinerja yang relevan, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mengembangkan karyawan untuk mencapai potensi maksimal mereka.²

Kinerja merupakan hal yang penting karena berkaitan dengan peningkatan efisiensi, efektifitas dan kualitas yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada seorang karyawan dalam suatu lembaga atau organisasi. Kinerja karyawan yang tinggi akan meningkatkan produktivitas lembaga.³ Donnely, Gibson dan Ivancevish menjadikan kinerja sebagai acuan tangga keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja karyawan dinyatakan baik dan berhasil apabila tujuan yang diinginkan dapat tercapai sesuai dengan hasil yang dinilai. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolak ukur kinerja karyawan secara individu.⁴ Dalam kaitannya dengan lembaga pendidikan, kinerja yang dimaksud adalah kinerja kepala sekolah atau madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

¹ Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Sumberdaya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan: Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. (Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi (BPFE), 1999).

² Michael Armstrong and Baron Angela, *Managing Performance : Performance Management in Action* (CIPD Publishing, 2005).

³ Iqbal Arraniri et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cirebon: Insania, 2021).

⁴ James L. Gibson et al., *ORGANIZATIONS: BEHAVIOR, STRUCTURE, PROCESSES, FOURTEENTH EDITION* (New York: McGraw-Hill, 2012).

Mengetahui faktor-faktor kinerja merupakan kunci utama dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam sebuah organisasi. Faktor-faktor kinerja seperti pendidikan dan pelatihan,⁵ motivasi,⁶ lingkungan kerja,⁷ kepemimpinan, dan budaya organisasi⁸ secara langsung dipengaruhi oleh kualitas komunikasi di dalam organisasi.⁹ Oleh karena itu, penting untuk meneliti komunikasi secara mendalam untuk memahami bagaimana aspek ini mempengaruhi kinerja keseluruhan dan mengidentifikasi penerapan strategi yang tepat.

Komunikasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan karena dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan kerja, atasan maupun bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Melalui komunikasi, karyawan dapat meminta petunjuk dari atasan mengenai pelaksanaan pekerjaan. Melalui komunikasi karyawan juga dapat saling bekerja sama satu sama lain.¹⁰

Komunikasi yang berlangsung antara kepala madrasah dengan tenaga pendidik dan kependidikan memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap dan kinerja mereka dalam menjalankan tugas harian.¹¹ Kepala madrasah yang ingin mencapai kesuksesan dan mengembangkan lembaganya tidak hanya harus mampu berkomunikasi dengan baik, tetapi juga mampu memandu dan memberikan arahan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan di bawah kepemimpinannya. Komunikasi yang tidak efektif dapat menyebabkan terjadinya kesalahpahaman yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan madrasah. Oleh karena itu, penting bagi kepala madrasah untuk memastikan bahwa komunikasi yang terjalin berjalan dengan lancar dan efektif.

Komunikasi yang efektif akan terjadi ketika sebuah pemikiran atau ide ditransmisikan sehingga penerima merasakan gambaran yang sama persis dengan pengirimnya. Komunikasi dapat menumbuhkan motivasi dengan mengklarifikasi kepada karyawan apa yang harus mereka lakukan, seberapa baik mereka melakukannya, dan bagaimana mereka dapat meningkatkannya jika kinerjanya di bawah standar. Komunikasi juga memfasilitasi pengambilan keputusan dengan memberikan informasi kepada individu dan kelompok serta mentransmisikan data yang diperlukan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pilihan.¹²

⁵ Zacky Audah, "The Effect of Education and Training on Teacher Performance at Muhammadiyah Martapura Senior High School," *Jurnal Aplikasi Pelayaran Dan Kelabuhanan* 10, no. 02 (2020): 159-74.

⁶ Titin Eka Ardiana, "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK Di Kota Madiun," *Jurnal Akuntansi Dan Pajak (JAP)* 17, no. 02 (2017): 14-23.

⁷ Dwi Handayani, "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi, Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeribanyuasin," *Jurnal Ilmu Manajemen* 06, no. 02 (2017): 140-50.

⁸ Titik Handayani and Aliyah A. Rasyid, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 03, no. 02 (2015): 263-77.

⁹ Ahmad Gawdy Pranansa et al., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Keterampilan Berkomunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru," *Alignment: Journal of Administration and Educational Management* 01, no. 02 (2018): 63-74.

¹⁰ Dedi Sahputra Napitupulu, "Komunikasi Organisasi Pendidikan Islam," *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam* 11, no. 02 (2019): 127-36.

¹¹ Muhammad Feri Fernadi and Nurul Aslamiah, "Pengaruh Komunikasi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin Jati Agung, Lampung Selatan," *Jurnal Mubtadi'in* 08, no. 01 (2022): 1-12.

¹² Stephen P Robbins and Timothy A Judge, *Organizational Behaviour*, 17th ed. (Pearson Education, 2017).

Kepala madrasah menggunakan pola komunikasi dalam berkomunikasi dengan tenaga pendidik maupun kependidikan. Pola komunikasi adalah bentuk atau pola hubungan antara dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dimengerti dan tersampaikan.¹³ Salah satu pola komunikasi yang dapat digunakan oleh kepala madrasah adalah komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal maupun nonverbal.¹⁴

Menurut DeVito komunikasi interpersonal adalah peristiwa komunikasi dan interaksi dengan orang lain, untuk mengenal orang lain dan diri sendiri serta untuk mengekspresikan diri sendiri kepada orang lain.¹⁵ Komunikasi interpersonal menciptakan hubungan antara orang-orang, sehingga tindakan seseorang mempengaruhi dan mencerminkan tindakan orang lain. Komunikasi interpersonal dapat menjadi alat yang berguna untuk memberikan kritik yang membangun, mengelola konflik, memberikan kenyamanan dan dukungan, atau berbagi momen lucu. Komunikasi interpersonal dapat digunakan untuk membangun hubungan yang sukses di rumah, di sekolah, di tempat kerja, dan di depan umum.¹⁶

Komunikasi interpersonal antara pimpinan dan karyawan berdampak pada hasil kerja dan kepuasan kerja. Hubungan interpersonal yang baik antara pimpinan dan karyawan ditunjukkan dengan termotivasinya karyawan dalam menjalankan tugasnya sehingga berpengaruh terhadap hasil kerjanya.¹⁷ Begitu juga dalam lembaga pendidikan, hubungan interpersonal antara kepala madrasah dengan pegawainya merupakan upaya penting dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan agar tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya tercapai.

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa komunikasi interpersonal kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik maupun kependidikan. Penelitian yang dilakukan oleh Sirait dan Neliwati menyatakan bahwa komunikasi interpersonal kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik melalui penciptaan iklim kompetitif di madrasah.¹⁸ Hal ini sejalan dengan apa yang dijelaskan oleh Firdausina dan Ripai dimana komunikasi interpersonal dapat meningkatkan motivasi kerja tenaga kependidikan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan produktifitas mereka.¹⁹ Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Ningsih dan Mukhroji menemukan fakta bahwa penerapan komunikasi yang

¹³ Hasan Basri, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Modern* (Sukabumi: CV Jejak, 2021).

¹⁴ Ascharisa Mettasatya Afrilia and Anisa Setya Arifina, *Buku Ajar Komunikasi Interpersonal* (Magelang: Pustaka Rumah Cinta, 2020).

¹⁵ Joseph A DeVito, *The Interpersonal Communication Book*, SIXTEENTH EDITION (Pearson Education, 2021).

¹⁶ Denise Solomon and Jennifer Theiss, *Interpersonal Communication: Putting Theory into Practice* (Routledge, 2013).

¹⁷ Yanti Susilawati, Suhaimi Suhaimi, and Noorhapizah Noorhapizah, "Relationship of Transformational Leadership, Interpersonal Communication with Teacher Performance through Teacher Discipline," *Journal of Advances in Education and Philosophy* 05, no. 11 (2021): 357-63.

¹⁸ Robin Sirait and Neliwati, "Peranan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Iklim Kompetitif," *Geneologi PAI Jurnal Pendidikan Agama Islam* 09, no. 01 (2022): 18-31.

¹⁹ Elok Firdausiana and Ahmad Ripai, "Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Tenaga Kependidikan," *JIEM (Journal of Islamic Education Management)* 08, no. 01 (2024): 74-85.

tidak efektif oleh kepala sekolah akan menjadi sumber miskonsepsi yang akan memunculkan kesalahpahaman antara kepala sekolah dan guru yang pada akhirnya akan berpengaruh pada penurunan kinerja.²⁰

Kepala madrasah sebagai pemimpin pada lembaga pendidikan diharapkan mampu membangun komunikasi yang baik dalam menyelenggarakan program-program pendidikan di madrasah. Program-program pendidikan tersebut akan terlaksana dengan baik dan lancar apabila seluruh elemen madrasah membangun komunikasi yang efektif. Komunikasi yang terjalin antara kepala madrasah dengan tenaga pendidik dan kependidikan memberikan dampak besar bagi lembaga, utamanya dalam merealisasikan visi dan misi sekolah.²¹

Kepala madrasah yang mampu menerapkan komunikasi interpersonal dengan baik, akan berdampak positif terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan yang dipimpinnya. Kepala madrasah tidak hanya memberikan arahan dan pengawasan, tetapi juga mampu mengkomunikasikan hal-hal penting untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan dinamis.²² Menurut DeVito ada beberapa indikator untuk dapat mengukur penerapan komunikasi interpersonal, yaitu keterbukaan, empati, dukungan, sikap ekspresif, dan kesetaraan.

Keterbukaan adalah pernyataan dimana seorang individu mengungkapkan informasi secara terbuka yang biasanya disembunyikan atau tidak diungkapkan. Empati merujuk pada sikap ikut merasakan apa yang dirasakan orang lain, mendengarkan dengan sepenuh hati dan merespon dengan tepat perilaku yang muncul dalam kegiatan komunikasi. Sedangkan dukungan adalah sikap memberikan umpan balik terhadap apa yang dikemukakan dalam kegiatan komunikasi, sehingga kegiatan komunikasi terjadi secara dua arah. Perasaan positif merupakan perasaan memandang orang lain dalam kegiatan komunikasi sebagai manusia. Hal ini ditandai dengan sikap yang tidak mudah menghakimi dalam setiap kegiatan interaksi dalam komunikasi. Sedangkan kesetaraan adalah suatu kondisi dimana dalam kegiatan komunikasi terdapat kedudukan yang sama antara komunikan dan komunikator, tidak ada dominasi antara satu dengan yang lainnya. Hal ini ditandai dengan adanya pesan yang bersifat dua arah.²³

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 (MTsN) Ponorogo adalah sebuah lembaga pendidikan di bawah naungan Kementerian Agama yang berada di wilayah Kecamatan Jetis, Kabupaten Ponorogo. Saat ini, MTsN 1 Ponorogo dipimpin oleh seorang Kepala Madrasah perempuan. Meskipun usianya lebih muda dibandingkan dengan tenaga pendidik dan kependidikan lainnya, namun figurinya mampu berinteraksi dengan baik dengan semua warga madrasah.²⁴ Pendekatan interpersonal Kepala Madrasah mampu memacu kinerja tenaga pendidik maupun kependidikan. Dalam kegiatan belajar mengajar, kinerja tenaga pendidik tercermin dari kemampuan mereka untuk merancang dan menyampaikan materi dengan cara yang menarik dan efektif, beradaptasi dengan kebutuhan siswa, serta menciptakan lingkungan belajar yang

²⁰ Miftakhul Jannah Oktavia Ningsih and Muhroji Muhroji, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Kelas Di Sekolah Dasar," *Jurnal Basicedu* 06, no. 03 (2022): 4382-89.

²¹ Zusniya Fatmawati, Ibrahim Bafadal, and Ahmad Yusuf Sobri, "Komunikasi Kepala Sekolah Dengan Warga Sekolah Untuk Mewujudkan Visi Dan Misi Sekolah," *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 01, no. 02 (2018): 198-205.

²² Kartini Kartini, Syarwani Ahmad, and Syaiful Eddy, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru," *Journal of Education Research* 01, no. 03 (2020): 290-94.

²³ DeVito, *The Interpersonal Communication Book*.

²⁴ Siti Maryam, wawancara, February 13, 2023.

positif dan mendukung. Tenaga pendidik juga mampu menggunakan berbagai metode pengajaran yang inovatif, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memotivasi siswa untuk mencapai potensi penuh mereka.²⁵

Pendekatan interpersonal Kepala Madrasah juga mampu mendorong tenaga pendidik maupun kependidikan untuk berprestasi. Pada tahun 2019, Siti Maryam menjadi Juara III *Best Practice* mapel IPA, Yulik Prabawati sebagai juara Harapan II tingkat Jawa Timur dalam hal Humaniora, dan sebagai Juara III lomba Inovasi Pengelolaan Madrasah tingkat Propinsi Jawa Timur. Kepala Madrasah memperoleh penghargaan dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ponorogo sebagai Agen Perubahan dan Pegawai Teladan Kategori Pejabat.²⁶ Pada tahun 2020 selama pandemi Covid-19, guru mata pelajaran bekerja sama dengan tim IT menghasilkan 49 video pembelajaran yang dibuat untuk membantu siswa belajar di rumah. Pada tahun 2022 pada ajang Kemenag Award yang diselenggarakan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ponorogo, MTsN 1 Ponorogo memborong beberapa prestasi diantaranya sebagai Aparatur Sipil Negara teladan atas nama M.Daroini, M.Pd., juara 2 Guru Berprestasi Jenjang MTs atas nama Yulik Sutistiara Prabawanti, S.Pd., dan juara 1 Kepala Madrasah Berprestasi Jenjang MTs.²⁷

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan melalui penerapan komunikasi interpersonal Kepala Madrasah di MTsN 1 Ponorogo. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengelaborasi faktor pendukung dan penghambat penerapan komunikasi interpersonal Kepala Madrasah di MTsN 1 Ponorogo serta implikasi atas penerapan pola komunikasi interpersonal tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan mengungkapkan apa yang terjadi dalam proses komunikasi interpersonal kepala madrasah secara menyeluruh, rinci, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Jenis penelitian ini adalah penelitian studi kasus yang berusaha memahami suatu kasus tertentu secara lebih mendalam dengan melibatkan pengumpulan berbagai sumber informasi.²⁸ Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan telaah dokumen. Sumber data primer dalam penelitian ini yaitu berasal dari Kepala Madrasah, Tenaga Pendidik dan Kependidikan. Sedangkan sumber data sekundernya berasal dari hasil penelitian, buku, artikel jurnal, serta sumber lainnya. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan tahapan analisis menurut Miles, Huberman dan Saldana yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.²⁹ Adapun teknik pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi data, dimana peneliti menerapkan dua jenis triangulasi, yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

²⁵ Maryam.

²⁶ Nuurun Nahdiyyah KY. MTsN 1 Ponorogo dan Sebuah Komitmen Menuju Madrasah Unggul (Empat Tahun Adalah Kacabenggala). <https://mtsnponorogo.sch.id/editorial/editorial-oleh-kepsek/>. Diakses pada tanggal 8 April 2023

²⁷ Redaksi Media Ponorogo, "Hebat, MTsN 1 Ponorogo Borong 5 Prestasi Kemenag Award 2022," <https://mediaponorogo.com/2022/12/28/hebat-mtsn-1-ponorogo-borong-5-prestasi-kemenag-award-2022/>. Diakses 4 April 2023

²⁸ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, 4th ed. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021).

²⁹ Matthew B Milles, A. Michael Huberman, and Johny Saldana, *Qualitative Data Analysis A. Method Sourcesbook*, 4th ed. (California: SAGE Publications, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Komunikasi Interpersonal Kepala MTsN 1 Ponorogo

MTsN 1 Ponorogo memiliki total 67 personil yang terdiri dari 57 tenaga pendidik dan 10 tenaga kependidikan. Di antara 57 tenaga pendidik tersebut, terdapat 27 laki-laki dan 30 perempuan, dengan 47 di antaranya telah berstatus Pegawai Negeri Sipil.³⁰ Hal ini mencerminkan komitmen sekolah untuk menyediakan sumber daya manusia yang memadai dalam mendukung proses pendidikan dan administrasi. Untuk memaksimalkan potensi sumber daya ini, kebutuhan akan membangun komunikasi interpersonal yang efektif sangat penting. Komunikasi yang baik antara individu memungkinkan pertukaran ide yang produktif, penyelesaian konflik secara konstruktif, dan penguatan hubungan kerja yang harmonis.

Penerapan komunikasi interpersonal Kepala MTsN 1 Ponorogo dilakukan melalui keterbukaan dalam menyampaikan pendapat dan masukan konstruktif yang berkaitan dengan sekolah. Kepala Madrasah juga melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan dalam berbagai rapat. Setiap bulan, Kepala Madrasah mengagendakan rapat rutin membahas program yang akan dikerjakan dalam satu bulan kedepan serta mengevaluasi kegiatan yang sudah berjalan pada bulan sebelumnya. Dalam forum ini, Kepala Madrasah tidak hanya mendengarkan tetapi juga merespons secara aktif atas setiap saran yang diberikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kegiatan madrasah.

Pendekatan ini memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang inklusif dan kolaboratif di antara seluruh warga madrasah, memastikan bahwa setiap warga madrasah merasa dihargai dan memiliki kontribusi yang berarti dalam pengembangan lembaga. Sebagai contoh, setelah selesainya proses penerimaan peserta didik baru, Kepala MTsN 1 Ponorogo mengadakan rapat pleno dan sosialisasi program kepada wali murid calon peserta didik baru yang diterima, yang turut dihadiri oleh seluruh tenaga pendidik maupun kependidikan yang terlibat dalam Panitia Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB).

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh DeVito bahwa keterbukaan dalam komunikasi interpersonal mengacu pada kesediaan seseorang untuk mengungkapkan diri. Keterbukaan juga mencakup kesediaan untuk mendengarkan secara terbuka dan bereaksi secara jujur terhadap pesan-pesan orang lain.³¹ Keterbukaan dalam komunikasi interpersonal antara Kepala Madrasah dengan tenaga pendidik maupun kependidikan mengacu pada sikap yang menunjukkan kesiapan dan keinginan untuk berkomunikasi secara terbuka dan transparan. Dalam konteks ini, keterbukaan berarti Kepala Madrasah tidak hanya mengungkapkan visi, kebijakan, dan keputusan secara jelas kepada tenaga pendidik maupun kependidikan, tetapi juga berbagi informasi yang relevan mengenai perencanaan dan pelaksanaan program pendidikan. Keterbukaan juga mencakup sikap Kepala Madrasah dalam mendengarkan secara aktif dan dengan penuh perhatian terhadap masukan, kritik, dan saran dari tenaga pendidikan dan kependidikan. Artinya, Kepala Madrasah menunjukkan kesiapan untuk mendengarkan berbagai perspektif yang disampaikan dan mengakui nilai dari input mereka dalam pengambilan keputusan.

³⁰“Rekapitulasi Pendidik Dan Tenaga Kependidikan MTsN 1 Ponorogo,” Direktorat KSKK Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, n.d., <https://appmadrasah.kemendik.go.id/diversifikasi/web/profile?nsm=121135020005>. Diakses 17 Februari 2023.

³¹ DeVito, *The Interpersonal Communication Book*.

Selain itu, keterbukaan juga digambarkan sebagai reaksi jujur dan konstruktif terhadap umpan balik yang diberikan oleh tenaga pendidik dan kependidikan serta bersedia untuk melakukan diskusi yang terbuka mengenai tantangan dan peluang dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, keterbukaan membantu membangun hubungan yang saling percaya dan kolaboratif, memperkuat komunikasi yang efektif, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif di madrasah.

Komunikasi interpersonal antara Kepala Madrasah dengan tenaga pendidik dan kependidikan tidak hanya ditunjukkan dalam aspek keterbukaan, namun juga melalui aspek empati. Kepala MTsN 1 Ponorogo menunjukkan empati yang tinggi terhadap tenaga pendidik dan kependidikan dengan mendengarkan secara aktif terkait kebutuhan mereka dalam proses pembelajaran dan pengembangan diri maupun madrasah. Misalnya, Kepala Madrasah secara rutin mengadakan pertemuan dengan guru-guru untuk mendengarkan permasalahan yang mereka hadapi dalam mengajar dan memberikan dukungan serta solusi yang sesuai. Selain itu, Kepala Madrasah juga terbuka untuk menerima masukan mengenai pengembangan kurikulum dan metode pengajaran yang lebih efektif, serta memastikan bahwa setiap tenaga pendidik merasa didengar dan dihargai dalam setiap keputusan yang diambil untuk kemajuan madrasah. Pendekatan ini tidak hanya membangun rasa saling percaya tetapi juga memperkuat kolaborasi yang positif antara Kepala Madrasah dan tenaga pendidik dalam mencapai tujuan bersama untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Aspek empati yang ditunjukkan oleh Kepala MTsN 1 Ponorogo dalam membangun komunikasi interpersonal sesuai dengan apa yang disampaikan oleh DeVito bahwa empati adalah merasakan apa yang dirasakan orang lain dari sudut pandang orang tersebut tanpa kehilangan identitas orang itu sendiri. Empati memungkinkan seseorang untuk memahami secara emosional apa yang dialami orang lain. Empati diekspresikan dalam dua bagian yaitu empati berpikir dan empati perasaan. Melalui empati berpikir, seseorang mengekspresikan pemahaman tentang apa yang dimaksud oleh orang lain. Sedangkan melalui empati perasaan, seseorang mengekspresikan perasaan tentang apa yang dirasakan orang lain.³² Kuatnya rasa empati yang ditunjukkan Kepala MTsN 1 Ponorogo juga sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa wanita dianggap lebih berempati dan terlibat dalam komunikasi yang lebih empatik daripada pria.³³

Dukungan dari Kepala Madrasah sangat mempengaruhi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, sehingga tanpa dukungan yang memadai, mereka tidak akan melaksanakan tugasnya dengan optimal.³⁴ Menurut DeVito, dukungan merupakan suatu sikap memberikan respon balik terhadap apa yang dinyatakan dalam kegiatan komunikasi, sehingga kegiatan komunikasi terjadi secara dua arah.³⁵ Dukungan yang diberikan oleh Kepala MTsN 1 Ponorogo antara lain dengan mendorong tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengembangkan kompetensinya melalui keikutsertaan dalam pelatihan, seminar maupun workshop. MTsN 1 Ponorogo juga memfasilitasi peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan

³² DeVito.

³³ Jennifer Nicolai and Ralf Demmel, "The Impact of Gender Stereotypes on The Evaluation of General Practitioners' Communication Skills: An Experimental Study Using Transcripts of Physician Patient Encounters," *Patient Education and Counseling* 69, no. 1-3: 200-205.

³⁴ Nasib Tua Lumban Gaol and Paningkat Siburian, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 05, no. 01 (2018): 66-73.

³⁵ DeVito, *The Interpersonal Communication Book*.

melalui program penyelenggaraan kegiatan workshop dan seminar pada setiap semesternya. Kepala Madrasah juga menunjukkan dukungannya dengan memberikan apresiasi berupa reward kepada tenaga pendidik dan kependidikan yang telah berprestasi dan mengharumkan nama madrasah.

Kepala MTsN 1 Ponorogo selalu menunjukkan sikap ekspresif ketika berkomunikasi secara tatap muka dengan tenaga pendidik maupun kependidikan. Kepala Madrasah juga memiliki kepribadian yang baik, dan mampu menjadi teladan bagi para pendidik dan tenaga kependidikan. Salah satu kepribadian ditunjukkan dengan selalu murah senyum dan sangat ramah ketika bertemu dan berbicara dengan siapa saja. Kepala Madrasah tidak pernah menganggap pegawai sebagai bawahan tetapi sebagai mitra kerja. Kepala Madrasah menjalin komunikasi informal dengan tujuan untuk meningkatkan kedekatan sosial dan kekeluargaan diantara mereka. Menurut DeVito ekspresif adalah keterampilan mengkomunikasikan dan terlibat secara tulus dalam percakapan dan memberikan umpan balik yang sesuai. Ini merupakan sebuah kualitas yang membuat percakapan menjadi menarik dan memuaskan. Ekspresi mencakup pesan verbal dan nonverbal, dan sering kali melibatkan pengungkapan emosi dan diri seseorang yang biasanya tersembunyi.³⁶

Kepala MTsN 1 Ponorogo menunjukkan kesetaraan dalam komunikasi interpersonal dengan tenaga pendidik dan kependidikan melalui pendekatan dialogis dan inklusif. Kepala Madrasah secara teratur mengadakan rapat-rapat diskusi terbuka dimana tenaga pendidik maupun kependidikan dapat berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan terkait kegiatan madrasah dan pembelajaran. Selama rapat, pendapat setiap individu dihargai dan dipertimbangkan secara serius dalam menyusun rencana kerja dan strategi untuk masa depan madrasah. Kepala Madrasah juga memberikan ruang bagi tenaga pendidik untuk mengemukakan ide-ide inovatif dan memberikan masukan konstruktif, menciptakan suasana dimana kolaborasi dan partisipasi aktif menjadi landasan utama dalam mengelola madrasah secara bersama-sama. Pendekatan ini tidak hanya membangun rasa kepemilikan dan komitmen bersama tetapi juga memastikan bahwa keputusan yang diambil dapat mencerminkan kebutuhan dan aspirasi seluruh anggota.

Menurut DeVito kesetaraan adalah saat dimana setiap orang berbagi secara setara dalam transaksi komunikasi serta peran yang dimainkan oleh masing-masing orang adalah sama. Dengan demikian, setiap orang memiliki tingkat kredibilitas yang sama, masing-masing sama-sama terbuka terhadap ide, pendapat, dan keyakinan pihak lain serta masing-masing terlibat dalam pengungkapan diri dengan dasar yang kurang lebih sama. Komunikasi yang terjadi bersifat terbuka, jujur, langsung, dan bebas dari kedudukan hirarkis yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi.³⁷

Penerapan komunikasi interpersonal oleh Kepala Madrasah berdampak besar pada kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Keterbukaan membantu menyampaikan informasi dengan jelas, mengurangi kebingungan, dan meningkatkan koordinasi. Dukungan dan umpan balik yang konsisten memotivasi dan meningkatkan kepercayaan diri mereka. Empati kepala madrasah membantu memahami kebutuhan dan tantangan, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mengurangi stres. Sikap ekspresif seperti pujian meningkatkan semangat dan produktivitas, sementara kesetaraan dalam komunikasi memastikan perlakuan adil dan

³⁶ DeVito.

³⁷ DeVito.

membangun kerjasama yang harmonis. Secara keseluruhan, komunikasi interpersonal yang baik menciptakan suasana kerja yang produktif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala MTsN 1 Ponorogo

Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal adalah kunci dalam menciptakan hubungan yang sehat dan produktif antara Kepala MTsN 1 Ponorogo dengan tenaga pendidik maupun kependidikan. Dengan memahami dan mengelola baik faktor penghambat maupun pendukung komunikasi interpersonal, Kepala Madrasah dapat membangun hubungan yang lebih kuat dan komunikasi yang lebih efektif dalam berbagai konteks kegiatan di madrasah. Diantara faktor pendukung dalam penerapan komunikasi interpersonal Kepala MTsN 1 Ponorogo antara lain:

1. Pesan dirancang dengan baik dan mudah dipahami

Pesan berupa instruksi yang dikeluarkan oleh Kepala MTsN 1 Ponorogo mudah dipahami oleh tenaga pendidik maupun kependidikan karena disusun dengan jelas dan sistematis. Setiap petunjuk yang diberikan, dilengkapi dengan contoh konkret serta panduan yang mempermudah pelaksanaannya. Hal ini untuk memastikan seluruh anggota madrasah dapat dengan cepat dan efektif mengimplementasikan kebijakan serta mengerti tujuan dari setiap instruksi yang diberikan. Sebagai contoh adalah pada saat Kepala MTsN 1 Ponorogo memberikan instruksi untuk mempercepat digitalisasi layanan administrasi dimana tenaga kependidikan diharapkan mulai menggunakan aplikasi digital untuk melaporkan absensi, mengelola jadwal, dan menyimpan dokumentasi administratif.

Mencapai komunikasi yang efektif harus dimulai dengan memahami maksud di balik pesan yang disampaikan. Memahami tujuan dari pesan, terutama ketika berkomunikasi dengan beberapa orang sekaligus, akan membantu dalam menyusun pesan dengan baik. Penyampaian pesan yang jelas adalah cara paling umum untuk membuat pesan diterima dengan baik. Dalam konteks akademik, kejelasan berarti menyesuaikan sinyal verbal atau nonverbal agar sesuai dengan saluran komunikasi yang dipilih, serta memperhatikan kemungkinan adanya gangguan yang dapat membingungkan penerima pesan. Oleh karena itu, penting bagi komunikator untuk menyesuaikan bahasa dengan komunikan agar pesan dapat tersampaikan dengan baik.³⁸

2. Komunikan memiliki kedewasaan berpikir yang mencukupi

Komunikan adalah orang yang menerima informasi, tidak hanya komunikator, komunikan juga harus memiliki kecerdasan dalam menerima pesan dan dapat memahami dengan siapa dia berbicara. Kepala Madrasah ketika memberikan motivasi, perintah, saran selalu diterima dengan baik dan kemudian dilaksanakan oleh tenaga pendidik maupun kependidikan. hal ini menunjukkan bahwa komunikan menangkap dengan baik pesan yang disampaikan karena komunikan memiliki pemahaman dan pengetahuan yang luas.

Pengetahuan luas yang dimiliki oleh para tenaga pendidik dan kependidikan MTsN 1 Ponorogo merupakan pondasi utama dalam membangun tingkat kedewasaan

³⁸ Tim Appignani et al., *Communicating to Connect-Interpersonal Communication for Today (Usera)* (California: Libretexts, 2024).

berpikir yang mencukupi, sehingga dapat memahami instruksi Kepala Madrasah dengan baik serta mampu merespons arahan dan kebijakannya secara efektif dan responsif. Kedewasaan berpikir juga memungkinkan mereka untuk menilai situasi dengan lebih baik, mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan yang matang, serta mengembangkan strategi yang sesuai untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Dengan demikian, kedewasaan berpikir tidak hanya meningkatkan profesionalisme mereka, tetapi juga mendukung upaya untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih besar dan berkelanjutan.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Solomon and Theiss bahwa salah satu faktor yang dapat mendukung terlaksananya komunikasi interpersonal adalah kedewasaan berpikir komunikatif. Hal ini merujuk pada kemampuan untuk mengendalikan emosi, memahami perspektif orang lain, dan mengkomunikasikan ide dengan jelas dan hormat. Individu yang matang dalam berpikir mampu mengelola konflik dengan bijaksana, mendengarkan aktif tanpa berprasangka, serta menyesuaikan gaya komunikasi dengan situasi dan audiensinya. Mereka juga mampu mengambil tanggung jawab atas kata-kata dan tindakan mereka.³⁹

Pentingnya mengetahui hambatan komunikasi interpersonal antara Kepala MTsN 1 Ponorogo dengan tenaga pendidikan dan kependidikan sangat penting dalam konteks efisiensi organisasi pendidikan. Memahami hambatan-hambatan dapat membantu memperbaiki alur komunikasi yang terjadi di antara mereka. Dengan mengetahui dan mengatasi hambatan-hambatan ini, Kepala Madrasah dapat memastikan bahwa informasi, arahan, dan kebijakan yang diberikan dapat diterima dengan baik oleh tenaga pendidik dan kependidikan. Ini tidak hanya memperkuat keterlibatan dan keterpaduan dalam pelaksanaan program pendidikan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kooperatif dan produktif di madrasah. Berikut adalah hambatan komunikasi yang terjadi antara Kepala MTsN 1 Ponorogo dengan bawahannya:

1. Hambatan Fisik

Kepala MTsN 1 Ponorogo sering dihadapkan pada kesibukan di luar madrasah, sehingga mengakibatkan tantangan dalam berkomunikasi secara langsung dengan tenaga pendidik dan kependidikan. Aktivitas di luar madrasah seperti rapat di tingkat kabupaten mengharuskannya berada di lokasi yang jauh dari madrasah. Hal ini menjadikan komunikasi langsung yang seringkali dianggap lebih efektif menjadi tidak selalu dapat dilakukan secara rutin. Meskipun demikian, Kepala Madrasah tetap berupaya menjaga komunikasi yang efektif melalui berbagai saluran komunikasi alternatif seperti telepon, email, atau pertemuan daring, guna memastikan bahwa semua pihak tetap terinformasi dan terlibat dalam berbagai keputusan dan kegiatan penting madrasah.

Menurut DeVito hambatan fisik ini terjadi karena jarak geografis atau ruang antara pengirim dan penerima yang berjauhan. Dalam komunikasi antar manusia, hambatan fisik bisa juga diartikan karena adanya gangguan organik, yakni tidak berfungsinya salah satu panca indra pada penerima.⁴⁰

³⁹ Solomon and Theiss, *Interpersonal Communication: Putting Theory into Practice*.

⁴⁰ DeVito, *The Interpersonal Communication Book*.

2. Hambatan Semantik

Komunikasi yang dibangun Kepala MTsN 1 Ponorogo tidak selamanya berjalan efektif. Kadang terdapat persepsi yang berbeda pada tenaga pendidik dan kependidikan dalam memahami instruksi kebijakan yang disampaikan. Beberapa mungkin memahami arahan dengan jelas dan langsung mengimplementasikannya sesuai dengan yang dimaksud, sementara yang lain mungkin menginterpretasikan instruksi tersebut secara berbeda atau kurang memahami konteks atau tujuan yang ingin dicapai. Hal ini dapat mengakibatkan pelaksanaan yang tidak konsisten atau tidak sesuai dengan ekspektasi, memerlukan klarifikasi tambahan atau pendekatan komunikasi yang lebih terbuka untuk memastikan bahwa semua pihak memiliki pemahaman yang seragam dan menyelaraskan langkah-langkah mereka sesuai dengan visi dan misi madrasah.

Menurut DeVito, hambatan semantik terjadi ketika bahasa yang digunakan pembicara berbeda dengan bahasa yang digunakan penerima atau struktur bahasa yang digunakan tidak sebagaimana mestinya, sehingga menciptakan ambiguitas pesan. Pesan yang ambigu adalah pesan yang dapat ditafsirkan lebih dari satu arti. Kadang-kadang ambiguitas terjadi karena orang menggunakan kata-kata yang dapat ditafsirkan secara berbeda.⁴¹

Peran Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Kemampuan berkomunikasi secara efektif adalah keterampilan yang harus dikuasai oleh setiap orang yang ingin menjadi pemimpin. Pentingnya komunikasi bagi para pemimpin tidak bisa ditekankan hanya untuk satu alasan tertentu, tetapi untuk semuanya, termasuk untuk meningkatkan kinerja.⁴² Komunikasi interpersonal diyakini mampu untuk memotivasi karyawan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik sehingga akan meningkatkan kinerjanya.⁴³ Mengacu pada teori Robbins dan Coulter, maka peran komunikasi interpersonal Kepala MTsN 1 Ponorogo dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi interpersonal sebagai pengendalian kerja

Pengendalian kerja dilakukan untuk memastikan tujuan tercapai dan pekerjaan dilakukan sebagaimana mestinya, pemimpin memantau dan mengevaluasi kinerja. Kinerja aktual dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Jika tujuan tersebut tidak tercapai, tugas pemimpin adalah mengembalikan pekerjaan ke jalur yang benar. Proses pemantauan, perbandingan, dan koreksi ini adalah fungsi pengendalian.⁴⁴

⁴¹ DeVito.

⁴² Stephen P Robbins and Mary Coulter, *Management*, Thirteenth (Pearson Education, 2016).

⁴³ Muhammad Ruslan, Sulaiman Sulaiman, and Suhaimi Suhaimi, "Contribution of Principal Transformational Leadership and Interpersonal Communication through Work Motivation on Teacher Performance at All State Junior High Schools in Banjarmasin Utara Sub-District," *JOURNAL OF K6, EDUCATION, AND MANAGEMENT* 3, no. 2 (2020): 178-86; Susilawati, Suhaimi, and Noorhapizah, "Relationship of Transformational Leadership, Interpersonal Communication with Teacher Performance through Teacher Discipline"; M Murtiningsih, Muhammad Kristiawan, and Bukman Lian, "The Correlation Between Supervision of Headmaster and Interpersonal Communication With Work Ethos of The Teacher," *European Journal of Education Studies* 06, no. 01 (2019).

⁴⁴ Robbins and Coulter, *Management*.

Kepala MTsN 1 Ponorogo menggunakan komunikasi interpersonal sebagai alat utama untuk mengontrol dan memastikan pelaksanaan tugas oleh tenaga pendidik maupun kependidikan. Melalui pertemuan rutin, diskusi kelompok, dan komunikasi langsung, Kepala Madrasah secara teratur memberikan arahan dan umpan balik kepada guru-guru terkait pelaksanaan kurikulum dan pengajaran. Misalnya, dalam sesi rapat mingguan, Kepala Madrasah tidak hanya mengkomunikasikan tujuan dan harapan lembaga, tetapi juga mengidentifikasi berbagai hal yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan. Melalui komunikasi yang terbuka dan transparan dengan tenaga pendidik maupun kependidikan, Kepala Madrasah memastikan bahwa program ekstrakurikuler dan kegiatan pembelajaran tambahan dilaksanakan sesuai jadwal dan standar yang telah ditetapkan. Contohnya, dengan mengadakan pertemuan reguler dengan koordinator kegiatan ekstrakurikuler dan mengirimkan komunikasi tertulis, Kepala Madrasah dapat memastikan bahwa setiap kegiatan mendukung tujuan pendidikan dan memberikan pengalaman positif bagi siswa.

2. Komunikasi interspersonal sebagai motivasi kerja

Motivasi didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha seseorang untuk mencapai tujuan. Intensitas menggambarkan seberapa keras seseorang berusaha. Intensitas yang tinggi tidak mungkin menghasilkan hasil kinerja yang baik kecuali jika upaya tersebut disalurkan ke arah yang menguntungkan organisasi. Upaya yang berkualitas serta intensitasnya harus diarahkan konsisten dengan tujuan organisasi. Motivasi memiliki dimensi ketekunan yang mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan usaha. Individu yang termotivasi akan bertahan dalam suatu tugas cukup lama untuk mencapai tujuan mereka.⁴⁵

Kepala MTsN 1 Ponorogo memanfaatkan komunikasi interpersonal untuk menginspirasi dan memotivasi tenaga pendidik serta kependidikan dalam upaya terus mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensi mereka. Melalui dialog yang terbuka dan mendalam dalam sesi individu atau kelompok, Kepala Madrasah mendengarkan aspirasi, kebutuhan, dan tantangan yang dihadapi mereka. Dengan memahami hal ini, Kepala Madrasah dapat menawarkan dukungan yang tepat, seperti program pelatihan khusus, workshop, atau sumber daya lainnya untuk memperluas pengetahuan mereka dalam bidang akademik, metodologi pengajaran, atau manajemen madrasah. Kepala Madrasah juga mendorong kolaborasi antar tenaga pendidik dan kependidikan untuk berbagi pengalaman dan strategi terbaik, menciptakan lingkungan di mana pembelajaran dan pertumbuhan pribadi dihargai dan didorong.

Selain itu, sebagai pemimpin, Kepala Madrasah juga mengkomunikasikan visi jangka panjang madrasah dengan jelas dan menginspirasi mereka untuk beradaptasi terhadap perubahan dan inovasi dalam pendidikan. Melalui pertemuan rutin, Kepala Madrasah menyoroti pentingnya peningkatan kompetensi sebagai landasan untuk mencapai tujuan bersama. Kepala Madrasah juga memberikan pengakuan dan apresiasi atas upaya individu dalam meningkatkan kualitas pendidikan, menciptakan motivasi intrinsik di antara mereka untuk terus berinovasi dan beradaptasi dengan perkembangan terbaru dalam pendidikan. Dengan pendekatan ini, Kepala Madrasah

⁴⁵ Robbins and Judge, *Organizational Behaviour*.

berusaha membangun budaya profesionalisme yang kuat di MTsN 1 Ponorogo, di mana setiap tenaga pendidik maupun kependidikan merasa didukung untuk mencapai potensi penuh mereka dalam mendukung misi pendidikan madrasah.

Peran komunikasi interpersonal Kepala MTsN 1 Ponorogo sangat penting sebagai pengendali dan motivasi kerja bagi pendidik dan tenaga kependidikan. Melalui komunikasi yang terbuka dan konstruktif, Kepala Madrasah dapat mengawasi dan mengarahkan aktivitas serta memastikan bahwa semua tugas dilaksanakan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Selain itu, komunikasi yang baik juga berfungsi sebagai sumber motivasi, dengan memberikan umpan balik positif, dukungan, dan pengakuan atas prestasi, yang pada akhirnya meningkatkan semangat kerja dan kinerja secara keseluruhan. Dengan demikian, Kepala Madrasah memainkan peran kunci dalam mengendalikan dan memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal.

Meningkatnya kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Ponorogo dapat terlihat dari dimensi tugas utama mereka yang meliputi perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi dan penilaian, serta analisis hasil penilaian dan tindak lanjutnya.⁴⁶ Dalam perencanaan pembelajaran, tenaga pendidik di MTsN 1 Ponorogo mampu untuk menyusun bahan ajar secara terstruktur dan sistematis dengan melibatkan pemilihan topik yang relevan dan mutakhir sehingga dapat mengoptimalkan pemahaman siswa dan menyesuaikan dengan perkembangan terbaru dalam bidang studi yang diajarkan. Tenaga pendidik juga mampu menciptakan pengalaman belajar yang lebih terarah dan bermanfaat bagi siswa.

Dalam pelaksanaan pembelajaran, tenaga pendidik mampu menerapkan strategi yang efektif agar proses belajar mengajar berjalan dengan baik. Mereka mampu memilih metode yang dapat meningkatkan keterlibatan siswa dan memfasilitasi pencapaian tujuan pembelajaran. Selain itu, dalam penilaian, tenaga pendidik mampu merancang alat evaluasi yang tepat untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan siswa secara akurat. Evaluasi yang baik tidak hanya menilai hasil akhir, tetapi juga memberikan umpan balik yang konstruktif untuk perbaikan dan pengembangan lebih lanjut.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif antara kepala madrasah dan tenaga pendidik serta kependidikan memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja mereka. Dengan komunikasi yang baik, kepala madrasah dapat menyampaikan visi, misi, dan tujuan madrasah dengan jelas, serta memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan. Hal ini tidak hanya memperjelas ekspektasi dan tanggung jawab, tetapi juga membangun hubungan saling percaya dan memahami antara pimpinan dan staf. Selain itu, komunikasi yang terbuka memungkinkan kepala madrasah untuk mendengarkan masukan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, dan menyelesaikan permasalahan dengan cepat, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan produktivitas tenaga pendidik dan kependidikan dalam mencapai tujuan pendidikan madrasah.

Penerapan komunikasi interpersonal Kepala MTsN 1 Ponorogo dilakukan melalui keterbukaan, menunjukkan sikap empati, dukungan, ekspresif saat membangun komunikasi dan

⁴⁶Setyo Hartanto and Sodiq Purwanto, *Supervisi Dan Penilaian Kinerja Guru* (Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Direktorat Jendral Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2019).

kesetaraan. Faktor pendukung penerapan komunikasi interpersonal Kepala Madrasah karena pesan dirancang dengan baik dan mudah dipahami serta komunikasi memiliki tingkat kedewasaan berpikir yang mencukupi. Sedangkan faktor penghambatnya adalah hambatan fisik yang terjadi karena jarak geografis serta hambatan semantik yang terjadi ketika tenaga pendidik maupun kependidikan tidak memahami secara utuh pesan yang disampaikan oleh Kepala Madrasah. Komunikasi interpersonal Kepala MTsN 1 Ponorogo berperan sebagai pengendalian kerja yang dilakukan untuk memastikan tujuan tercapai dan pekerjaan dilakukan sebagaimana mestinya. Selain itu, komunikasi interpersonal juga digunakan untuk memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan untuk terus mengembangkan potensi diri.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrilia, Ascharisa Mettasatya, and Anisa Setya Arifina. *Buku Ajar Komunikasi Interpersonal*. Magelang: Pustaka Rumah Cinta, 2020.
- Appignani, Tim, Shannon DeBord, Rita Gomez, Marcus Hassell, Christina Michura, Angela Niedermeyer, Rudy C Pett, Daniel Usera, Teri L Varner, and Lingzi Zhong. *Communicating to Connect-Interpersonal Communication for Today (Usera)*. California: Libretexts, 2024.
- Ardiana, Titin Eka. "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK Di Kota Madiun." *Jurnal Akuntansi Dan Pajak (JAP)* 17, no. 02 (2017): 14-23.
- Armstrong, Michael, and Baron Angela. *Managing Performance : Performance Management in Action*. CIPD Publishing, 2005.
- Arraniri, Iqbal, Hamdan Firmansyah, Eneng Wiliana, Dwi Setyaningsih, Asriani Susiati, Tekni Megaster, Erny Rachmawati, et al. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cirebon: Insania, 2021.
- Audah, Zacky. "The Effect of Education and Training on Teacher Performance at Muhammadiyah Martapura Senior High School." *Jurnal Aplikasi Pelayaran Dan Kepelabuhanan* 10, no. 02 (2020): 159-74.
- Basri, Hasan. *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Modern*. Sukabumi: CV Jejak, 2021.
- DeVito, Joseph A. *The Interpersonal Communication Book*. SIXTEENTH EDITION. Pearson Education, 2021.
- Direktorat KSKK Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. "Rekapitulasi Pendidik Dan Tenaga Kependidikan MTsN 1 Ponorogo," n.d. <https://appmadrasah.kemenag.go.id/diversifikasi/web/profile?nsm=121135020005>.
- Fatmawati, Zusniya, Ibrahim Bafadal, and Ahmad Yusuf Sobri. "Komunikasi Kepala Sekolah Dengan Warga Sekolah Untuk Mewujudkan Visi Dan Misi Sekolah." *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 01, no. 02 (2018): 198-205.
- Fernadi, Muhammad Feri, and Nurul Aslamiyah. "Pengaruh Komunikasi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin Jati Agung, Lampung Selatan." *Jurnal Mubtadi'in* 08, no. 01 (2022): 1-12.
- Firdausiana, Elok, and Ahmad Ripai. "Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Tenaga Kependidikan." *JIEM (Journal of Islamic Education Management)* 08, no. 01 (2024): 74-85.
- Gaol, Nasib Tua Lumban, and Paningkat Siburian. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 05, no. 01 (2018): 66-73.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, and Robert Konopaske. *ORGANIZATIONS: BEHAVIOR, STRUCTURE, PROCESSES*. FOURTEENTH EDITION. New York: McGraw-Hill, 2012.

- Handayani, Dwi. "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi, Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeribanyuasin." *Jurnal Ilmu Manajemen* 06, no. 02 (2017): 140-50.
- Handayani, Titik, and Aliyah A. Rasyid. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 03, no. 02 (2015): 263-77.
- Hartanto, Setyo, and Sodiq Purwanto. *Supervisi Dan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Direktorat Jendral Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2019.
- Kartini, Kartini, Syarwani Ahmad, and Syaiful Eddy. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru." *Journal of Education Research* 01, no. 03 (2020): 290-94.
- Maryam, Siti. wawancara, February 13, 2023.
- Milles, Matthew B, A. Michael Huberman, and Johny Saldana. *Qualitative Data Analysis A. Method Sourcesbook*. 4th ed. California: SAGE Publications, 2018.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. 40th ed. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021.
- Murtiningsih, M, Muhammad Kristiawan, and Bukman Lian. "The Correlation Between Supervision of Headmaster and Interpersonal Communication With Work Ethos of The Teacher." *European Journal of Education Studies* 06, no. 01 (2019).
- Napitupulu, Dedi Sahputra. "Komunikasi Organisasi Pendidikan Islam." *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam* 11, no. 02 (2019): 127-36.
- Nicolai, Jennifer, and Ralf Demmel. "The Impact of Gender Stereotypes on The Evaluation of General Practitioners' Communication Skills: An Experimental Study Using Transcripts of Physician Patient Encounters." *Patient Education and Counseling* 69, no. 1-3 (2017): 200-205.
- Ningsih, Miftakhul Jannah Oktavia, and Muhroji Muhroji. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Kelas Di Sekolah Dasar." *Jurnal Basicedu* 06, no. 03 (2022): 4382-89.
- Ponorogo, Redaksi Media. "Hebat, MTsN 1 Ponorogo Borong 5 Prestasi Kemenag Award 2022," April 4, 2023. <https://mediaponorogo.com/2022/12/28/hebat-mtsn-1-ponorogo-borong-5-prestasi-kemenag-award-2022/>.
- Prananosa, Ahmad Gawdy, M. Rusni Eka Putra, Armi Yuneti, and Rusi Rusmiati Aliyyah. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Keterampilan Berkomunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Alignment:Journal of Administration and Educational Management* 01, no. 02 (2018): 63-74.
- Prawirosentono, Suyadi. *Manajemen Sumberdaya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan: Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi (BPFE), 1999.
- Robbins, Stephen P, and Mary Coulter. *Management*. Thirteenth. Pearson Education, 2016.
- Robbins, Stephen P, and Timothy A Judge. *Organizational Behaviour*. 17th ed. Pearson Education, 2017.
- Ruslan, Muhammad, Sulaiman Sulaiman, and Suhaimi Suhaimi. "Contribution of Principal Transformational Leadership and Interpersonal Communicationthrough Work Motivation on Teacher Performance at All State Junior High Schools in Banjarmasin Utara Sub-District." *JOURNAL OF K6, EDUCATION, AND MANAGEMENT* 3, no. 2 (2020): 178-86.
- Sirait, Robin, and Neliwati. "Peranan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Iklim Kompetitif." *Geneologi PAI Jurnal Pendidikan Agama Islam* 09, no. 01 (2022): 18-31.
- Solomon, Denise, and Jennifer Theiss. *Interpersonal Communication: Putting Theory into Practice*. Routledge, 2013.

Susilawati, Yanti, Suhaimi Suhaimi, and Noorhapizah Noorhapizah. "Relationship of Transformational Leadership, Interpersonal Communication with Teacher Performance through Teacher Discipline." *Journal of Advances in Education and Philosophy* 05, no. 11 (2021): 357-63.

