

KOMUNIKASI INTERPERSONAL KEPALA MADRASAH DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN

Ade Ikbal Pauji

Institut Agama Islam Tasikmalaya, Jawa Barat, Indonesia

adeikbalpauji@gmail.com

Abstrak

Kinerja tenaga pendidik dan kependidikan merupakan determinan utama dalam pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Salah satu faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja tersebut adalah komunikasi interpersonal kepala madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis penerapan komunikasi interpersonal kepala madrasah, implikasi terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan serta faktor pendukung dan penghambat dalam penerapannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara deskriptif-analitis. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa komunikasi interpersonal kepala madrasah diwujudkan melalui prinsip keterbukaan, dukungan, empati, sikap ekspresif, dan kesetaraan. Faktor pendukung meliputi kejelasan pesan, kemudahan pemahaman, serta kedewasaan berpikir komunikasi, sedangkan hambatan yang muncul berupa faktor fisik dan semantik. Lebih jauh, komunikasi interpersonal kepala madrasah berperan sebagai instrumen pengendali dan pendorong motivasi kerja sehingga mampu meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi komunikasi interpersonal kepala madrasah merupakan strategi manajerial yang esensial dalam pengembangan sumber daya manusia pendidikan.

Kata Kunci: Komunikasi Interpersonal, Kepala Madrasah, Kinerja.

Abstract

The performance of teaching and educational staff is a key determinant in achieving the objectives of educational institutions. One contributing factor to improving such performance is the interpersonal communication of the principal (head of madrasah). This study aims to describe and analyze the practice of principals' interpersonal communication, its supporting and inhibiting factors, and its implications for the performance of teaching and educational staff. The research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation, and analyzed using descriptive-analytical techniques. The findings reveal that principals'

interpersonal communication is manifested through openness, support, empathy, expressiveness, and equality. Supporting factors include message clarity, ease of understanding, and communicants' maturity of thought, while inhibiting factors involve physical and semantic barriers. Furthermore, principals' interpersonal communication functions as a controlling instrument and a source of work motivation, thereby enhancing the performance of teaching and educational staff. These findings underscore the significance of principals' interpersonal communication competence as an essential managerial strategy in educational human resource development.

Keywords: *Interpersonal Communication, Madrasah Principal, Performance*

Pendahuluan

Kinerja merupakan capaian kerja yang dihasilkan oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan, serta dilaksanakan berdasarkan prinsip hukum, moral, dan etika dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Zubair, 2017). Baron dan Armstrong menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil dari interaksi kompleks antara individu dengan faktor-faktor yang memengaruhinya di lingkungan kerja, meliputi motivasi, kompetensi, kondisi kerja, dan sistem manajemen (Armstrong & Baron, 2005). Pengelolaan kinerja yang efektif menuntut adanya pengukuran yang relevan, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta pengembangan sumber daya manusia agar dapat mencapai potensi terbaiknya.

Kinerja memiliki posisi strategis karena berkaitan erat dengan peningkatan efisiensi, efektivitas, dan kualitas penyelesaian tugas serta tanggung jawab (Pauji, 2025). Tingginya kinerja karyawan secara langsung berimplikasi pada meningkatnya produktivitas organisasi. Donnelly, Gibson, dan Ivancevich menegaskan bahwa kinerja merupakan indikator keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas serta kemampuannya mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi (Gibson, John, James, & Robert, 2012). Dengan demikian, kinerja dinyatakan berhasil apabila sasaran yang diharapkan tercapai sesuai dengan standar penilaian.

Pada konteks lembaga pendidikan, kinerja mencakup peran kepala sekolah atau kepala madrasah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Seluruh elemen tersebut memiliki kontribusi signifikan dalam menentukan keberhasilan lembaga pendidikan dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang telah dirumuskan. Optimalisasi kinerja mereka menjadi prasyarat penting bagi tercapainya mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja merupakan aspek krusial dalam upaya meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi. Berbagai faktor seperti pendidikan dan pelatihan, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, serta budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap capaian kinerja (Zacky, 2020; Ardiana, 2017; Pranansa & et al., 2018). Keseluruhan faktor tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi yang terbangun dalam organisasi. Oleh sebab itu, komunikasi menjadi variabel penting yang perlu dikaji secara mendalam guna memahami perannya terhadap kinerja sekaligus menentukan strategi yang tepat untuk optimalisasi.

Komunikasi memiliki hubungan erat dengan peningkatan kinerja karena setiap individu dalam organisasi senantiasa berinteraksi dengan rekan kerja, atasan, maupun bawahan. Komunikasi yang terjalin dengan baik dapat menjadi sarana efektif dalam meningkatkan kinerja, baik melalui penyampaian instruksi, koordinasi tugas, maupun kerja sama antar individu (Napitupulu, 2019). Melalui komunikasi pula, pegawai dapat memperoleh arahan dari pimpinan serta dukungan timbal balik dari sesama anggota organisasi dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Pada konteks lembaga pendidikan, komunikasi interpersonal antara kepala madrasah dengan tenaga pendidik dan kependidikan memberikan dampak signifikan terhadap sikap, motivasi, dan kinerja mereka. Kepala madrasah dituntut tidak hanya memiliki keterampilan komunikasi yang baik, tetapi juga mampu membimbing, mengarahkan, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif. Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, menurunkan motivasi kerja, dan menghambat pencapaian tujuan madrasah.

Komunikasi yang efektif terwujud apabila pesan yang disampaikan benar-benar dipahami penerima sesuai dengan maksud pengirim. Fungsi komunikasi tidak hanya sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana menumbuhkan motivasi dengan menjelaskan tugas yang harus dilakukan, standar pencapaian kinerja, serta langkah perbaikan yang perlu ditempuh. Selain itu, komunikasi berperan penting dalam proses pengambilan keputusan dengan menyediakan informasi yang relevan bagi individu maupun kelompok untuk mengidentifikasi alternatif dan menentukan pilihan yang tepat.

Pada praktik kepemimpinan pendidikan, kepala madrasah menempati posisi strategis yang menuntut kemampuan membangun komunikasi yang efektif dengan tenaga pendidik maupun kependidikan. Pola komunikasi dapat dipahami sebagai suatu bentuk hubungan interaktif antara dua orang atau lebih dalam proses penyampaian dan penerimaan pesan dengan cara yang tepat, sehingga makna pesan dapat diterima dan dipahami secara jelas. Salah satu pola komunikasi yang relevan dalam konteks pendidikan adalah komunikasi interpersonal.

Komunikasi interpersonal merupakan interaksi tatap muka yang memungkinkan setiap pihak menangkap respons lawan bicara secara langsung, baik melalui ekspresi verbal maupun nonverbal. DeVito mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai proses komunikasi yang berfungsi untuk mengenal diri sendiri maupun orang lain, mengekspresikan gagasan, serta membangun hubungan sosial yang bermakna. Hubungan yang terbentuk melalui komunikasi interpersonal bersifat timbal balik, di mana tindakan seseorang akan memengaruhi dan pada saat yang sama mencerminkan tindakan pihak lainnya (DeVito, 2021). Pada konteks organisasi, komunikasi ini menjadi sarana penting untuk menyampaikan kritik yang konstruktif, mengelola konflik, memberikan dukungan emosional, serta menciptakan suasana kerja yang harmonis.

Relevansi komunikasi interpersonal dalam kepemimpinan pendidikan terlihat dari kinerja dan kepuasan kerja. Hubungan interpersonal yang terjalin secara positif antara pimpinan dan tenaga kependidikan berimplikasi pada meningkatnya motivasi kerja,

produktivitas, serta kualitas hasil kerja. Di lingkungan madrasah, kemampuan kepala madrasah dalam membangun komunikasi interpersonal yang efektif berperan penting dalam mendorong tercapainya tujuan kelembagaan.

Sejumlah penelitian terdahulu memperkuat argumen ini. Sirait dan Neliwati (2022) menemukan bahwa komunikasi interpersonal kepala madrasah mampu meningkatkan kinerja guru melalui penciptaan iklim kompetitif. Penelitian Pauji (2025) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal dapat meningkatkan motivasi kerja tenaga kependidikan yang berimplikasi pada produktivitas. Sebaliknya, Ningsih dan Mukhroji (2022) menegaskan bahwa komunikasi yang tidak efektif justru menimbulkan miskonsepsi, kesalahpahaman, dan berdampak negatif terhadap kinerja guru.

Dengan demikian, kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dituntut untuk membangun komunikasi interpersonal yang berkualitas, tidak hanya dalam bentuk instruksi dan pengawasan, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, partisipatif, dan dinamis. Komunikasi yang efektif berkontribusi langsung terhadap keberhasilan program pendidikan serta realisasi visi dan misi madrasah. Sejalan dengan pandangan DeVito (2021), efektivitas komunikasi interpersonal dapat diukur melalui lima indikator utama, yaitu keterbukaan, empati, dukungan, sikap ekspresif, dan kesetaraan .

Maka dari itu, efektivitas kepemimpinan kepala madrasah tidak hanya ditentukan oleh aspek manajerial dan administratif, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi interpersonal yang dibangun dengan pendidik maupun tenaga kependidikan. Komunikasi interpersonal yang efektif menjadi kunci dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta mengoptimalkan kinerja seluruh elemen madrasah. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi urgen untuk dilakukan guna memperdalam pemahaman mengenai peran komunikasi interpersonal kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan mutu pendidikan di madrasah.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengungkap secara komprehensif dinamika komunikasi interpersonal kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Pemilihan desain ini bertujuan memperoleh pemahaman yang mendalam dan kontekstual melalui penggalan data primer yang bersumber dari kepala madrasah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan dengan menggunakan wawancara mendalam, observasi langsung, serta telaah dokumen, sementara data sekunder diperoleh dari penelitian terdahulu, buku, artikel jurnal, dan literatur relevan lainnya. Analisis data dilakukan dengan melalui tahap pengumpulan, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan yang bersifat interatif. Sedangkan uji validitas dan reliabilitas menggunakan metode triangulasi, baik triangulasi teknik maupun triangulasi sumber sehingga temuan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Penelitian ini dilaksanakan di MTs Darul Falah Cukang Bungur, Kabupaten Tasikmalaya, yang dipilih karena dinilai representatif untuk menelaah praktik komunikasi interpersonal kepala madrasah dalam konteks kepemimpinan pendidikan Islam.

Hasil dan Pembahasan

1. Hasil

1. Penerapan Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah

Penerapan komunikasi interpersonal Kepala MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya diwujudkan melalui sikap keterbukaan dalam menyampaikan pendapat serta kesediaan menerima masukan yang bersifat konstruktif dari seluruh warga madrasah. Kepala madrasah secara rutin mengagendakan rapat bulanan yang bertujuan untuk merencanakan program, mengevaluasi kegiatan yang telah berjalan, serta mendiskusikan strategi peningkatan mutu pendidikan. Dalam forum ini, kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pendengar pasif, melainkan juga aktif

memberikan tanggapan terhadap saran yang diajukan sehingga tercipta interaksi yang dialogis, partisipatif, dan inklusif.

Selain melalui rapat internal, bentuk keterbukaan komunikasi juga terlihat pada kegiatan rapat pleno pasca penerimaan peserta didik baru. Kegiatan ini melibatkan guru, tenaga kependidikan, dan wali murid untuk bersama-sama membahas program yang akan dijalankan. Kehadiran kepala madrasah dalam forum tersebut menegaskan komitmen bahwa setiap unsur madrasah memiliki ruang partisipasi yang sama dalam menyampaikan aspirasi dan berkontribusi bagi pengembangan lembaga. Praktik ini tidak hanya meningkatkan transparansi kebijakan, tetapi juga memperkuat rasa memiliki di antara warga madrasah.

Disamping keterbukaan, aspek empati menjadi dimensi penting dalam komunikasi interpersonal kepala madrasah. Empati ditunjukkan melalui kesediaan mendengarkan permasalahan guru dalam proses pembelajaran serta perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri tenaga pendidik maupun kependidikan. Kepala madrasah secara rutin mengadakan pertemuan informal maupun formal dengan guru-guru untuk membahas kendala yang mereka hadapi, memberikan dukungan, dan mencari solusi bersama. Pola komunikasi ini menumbuhkan rasa dihargai, karena setiap pendidik merasa aspirasinya didengar dan diperhitungkan dalam pengambilan keputusan strategis.

Kepala MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya menunjukkan peran strategisnya dalam membangun komunikasi interpersonal melalui berbagai bentuk dukungan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan. Dukungan tersebut tampak dalam dorongan agar guru maupun staf dapat terus mengembangkan kompetensinya dengan mengikuti pelatihan, seminar, maupun *workshop* baik yang diselenggarakan pihak eksternal maupun melalui program internal madrasah. Secara konsisten, madrasah juga memfasilitasi kegiatan peningkatan kapasitas profesional dengan menyelenggarakan *workshop* dan seminar setiap semester. Selain itu, kepala

madrasah memberikan apresiasi berupa *reward* kepada tenaga pendidik dan kependidikan yang berprestasi serta mampu mengharumkan nama lembaga, sehingga menumbuhkan motivasi untuk terus berkinerja optimal.

Kepala madrasah menampilkan sikap ekspresif, ramah, dan murah senyum, sehingga menciptakan suasana komunikasi yang hangat dan terbuka. Kepribadian yang humanis tersebut menjadikan kepala madrasah mampu menjadi teladan bagi tenaga pendidik dan kependidikan, bukan hanya dalam aspek profesionalitas, tetapi juga dalam membangun budaya kerja yang kondusif. Sikap tersebut semakin memperkuat ikatan emosional, mendorong rasa saling menghargai, dan menumbuhkan suasana kerja yang harmonis di lingkungan madrasah.

Selain melalui dukungan formal, komunikasi interpersonal juga diperkuat dengan pola komunikasi informal yang dilakukan kepala madrasah. Pendekatan ini dimaksudkan untuk meningkatkan kedekatan sosial dan memperkuat rasa kekeluargaan di antara seluruh warga madrasah. Kepala madrasah tidak menempatkan tenaga pendidik dan kependidikan sebagai bawahan, melainkan sebagai mitra kerja sejajar. Pola komunikasi yang egaliter ini menumbuhkan rasa nyaman, mengurangi jarak hierarkis, serta memperkuat kepercayaan yang menjadi landasan penting dalam hubungan kerja.

Aspek lain yang menonjol adalah penerapan kesetaraan komunikasi melalui pendekatan dialogis dan inklusif. Kepala madrasah secara rutin mengadakan rapat terbuka, di mana seluruh tenaga pendidik dan kependidikan diberi ruang untuk menyampaikan pendapat, ide, maupun masukan dalam pengambilan keputusan terkait kegiatan madrasah dan pembelajaran. Pada forum tersebut, setiap suara dihargai dan dipertimbangkan secara serius, sehingga keputusan yang dihasilkan tidak hanya bersifat *top-down*, tetapi juga mencerminkan aspirasi bersama. Pendekatan ini membangun rasa kepemilikan dan komitmen kolektif, sekaligus memastikan bahwa arah pengelolaan madrasah benar-benar sesuai dengan kebutuhan seluruh anggotanya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan komunikasi interpersonal melalui pendekatan dan strategi yaitu keterbukaan dalam menyerap aspirasi, empati dalam memahami kebutuhan dan kondisi guru serta staf, dukungan nyata melalui fasilitasi pengembangan kompetensi, sikap ekspresif yang hangat dalam interaksi sehari-hari, serta kesetaraan dalam menjalin dialog dan pengambilan keputusan. Kombinasi kelima aspek ini tidak hanya memperkuat iklim kerja yang harmonis, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki, komitmen bersama, dan kolaborasi yang menjadi fondasi penting bagi keberhasilan pengelolaan madrasah.

2. Implikasi Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Peran komunikasi interpersonal Kepala MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan tampak dalam beberapa aspek. Pertama, komunikasi interpersonal dimanfaatkan sebagai sarana pengendalian kerja. Kepala Madrasah secara konsisten mengadakan rapat mingguan maupun pertemuan khusus untuk memastikan pelaksanaan kurikulum dan kegiatan ekstrakurikuler berjalan sesuai rencana. Dalam forum tersebut, Kepala Madrasah tidak hanya menyampaikan arahan, tetapi juga memberikan umpan balik terhadap kendala yang dihadapi guru maupun staf, sehingga keteraturan program dan disiplin kerja dapat terjaga.

Kedua, komunikasi interpersonal berfungsi sebagai media motivasi. Pendekatan yang ramah, terbuka, dan dialogis menumbuhkan rasa percaya diri sekaligus meningkatkan semangat kerja para guru dan tenaga kependidikan. Kepala Madrasah senantiasa memberikan dorongan secara personal maupun kelompok serta memfasilitasi berbagai program pengembangan profesional, seperti pelatihan dan workshop. Langkah ini mendorong peningkatan kompetensi sekaligus memperkuat komitmen terhadap tugas.

Ketiga, komunikasi interpersonal berperan dalam membangun iklim kerja yang harmonis. Hubungan antara Kepala Madrasah dengan guru maupun staf terjalin secara akrab dan penuh kekeluargaan. Ruang dialog yang terbuka membuat pendidik dan tenaga kependidikan merasa dihargai serta tidak sungkan menyampaikan pendapat. Situasi ini menciptakan suasana kerja yang kondusif, mengurangi potensi konflik, dan memperkuat kerja sama dalam berbagai program madrasah.

Dengan demikian, komunikasi interpersonal yang dijalankan Kepala Madrasah tidak hanya berfungsi dalam aspek teknis pengendalian, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam memotivasi, membangun hubungan yang harmonis, serta secara nyata mendukung peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah

Penerapan komunikasi interpersonal oleh Kepala Madrasah tidak dapat dilepaskan dari keberadaan faktor-faktor yang berperan sebagai pendukung maupun penghambat. Faktor pendukung merupakan modal penting yang mampu memperlancar proses komunikasi secara efektif, sedangkan faktor penghambat perlu diantisipasi agar tidak menurunkan kualitas interaksi antara Kepala Madrasah dengan tenaga pendidik maupun kependidikan di MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya. Dengan memahami kedua sisi tersebut, Kepala Madrasah dapat menata strategi komunikasi yang lebih adaptif dan kontekstual sesuai kebutuhan madrasah.

Faktor pendukung keberhasilan komunikasi interpersonal Kepala Madrasah ditopang oleh kepribadian yang terbuka, ramah, dan konsisten dalam menampilkan keteladanan bagi seluruh warga madrasah. Sikap inklusif dan dialogis yang ditunjukkan Kepala Madrasah mampu menciptakan iklim komunikasi yang kondusif, sehingga tenaga pendidik maupun kependidikan merasa dihargai, didengar, serta memiliki ruang yang luas untuk menyampaikan aspirasi dan gagasan. Lebih jauh, dukungan kelembagaan

dalam bentuk forum rapat rutin, pelatihan profesional, serta kegiatan *workshop* turut memperkuat terbentuknya komunikasi dua arah yang sehat dan produktif. Keberadaan budaya kerja yang menjunjung tinggi nilai kebersamaan dan kekeluargaan semakin memperkuat efektivitas komunikasi interpersonal yang dijalankan, sehingga mampu membangun sinergi yang berorientasi pada peningkatan mutu madrasah secara berkelanjutan.

Adapun faktor penghambat dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya muncul dari berbagai kondisi yang bersifat struktural maupun personal. Keterbatasan waktu Kepala Madrasah untuk berinteraksi secara intensif dengan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan, ditambah dengan beban administrasi yang cukup tinggi, seringkali menjadi tantangan dalam menjaga intensitas komunikasi. Selain itu, perbedaan gaya komunikasi antarindividu kadang menimbulkan kesalahpahaman atau miskomunikasi yang dapat menghambat terciptanya pemahaman bersama. Hambatan lain juga bersumber dari keterbatasan fasilitas, seperti belum optimalnya pemanfaatan media komunikasi digital yang terintegrasi, sehingga memperlambat proses penyampaian informasi dan koordinasi. Faktor psikologis, misalnya sikap tertutup atau keraguan sebagian tenaga pendidik untuk menyampaikan pendapat secara langsung, turut memperlemah efektivitas komunikasi interpersonal yang diharapkan.

Berdasarkan pemahaman yang komprehensif mengenai faktor pendukung maupun penghambat tersebut, Kepala Madrasah dapat merumuskan strategi komunikasi interpersonal yang lebih adaptif dan solutif. Strategi ini mencakup upaya memaksimalkan potensi positif yang tersedia, seperti kepribadian terbuka dan dukungan kelembagaan, sekaligus menekan kendala yang muncul melalui peningkatan manajemen waktu, optimalisasi teknologi informasi, dan penciptaan budaya komunikasi yang lebih terbuka. Pendekatan demikian penting agar komunikasi interpersonal tidak hanya berlangsung lancar, tetapi juga mampu mendukung terciptanya lingkungan madrasah

yang harmonis, kolaboratif, serta berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan di MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya.

4. Pembahasan

1. Penerapan Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah

Pendekatan dan strategi komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh Kepala MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya menunjukkan adanya keselarasan dengan konsep komunikasi interpersonal yang dikemukakan oleh DeVito. Salah satu aspek utama adalah keterbukaan, di mana kepala madrasah secara konsisten mengomunikasikan visi, kebijakan, serta program madrasah kepada tenaga pendidik maupun kependidikan melalui rapat rutin maupun forum pleno. Praktik keterbukaan ini mencerminkan ciri yang disampaikan DeVito (2021) bahwa komunikasi interpersonal tidak hanya sebatas mengungkapkan informasi, tetapi juga melibatkan kesediaan untuk mendengarkan dan merespons secara jujur terhadap masukan yang diberikan. Dengan memberikan ruang bagi guru dan staf untuk menyampaikan saran serta mempertimbangkannya dalam pengambilan keputusan, kepala madrasah membangun pola komunikasi yang transparan dan partisipatif.

Selain keterbukaan, strategi komunikasi interpersonal kepala madrasah juga ditopang oleh aspek empati, yakni kesediaan untuk memahami kondisi dan perasaan yang dialami guru maupun staf dari sudut pandang mereka. Hal ini terlihat dari perhatian kepala madrasah terhadap permasalahan pembelajaran yang dihadapi guru, sekaligus upaya memberikan dukungan dalam bentuk solusi bersama. DeVito menekankan bahwa empati memungkinkan seseorang untuk masuk ke dalam kerangka berpikir dan perasaan orang lain tanpa kehilangan identitas dirinya (DeVito, 2021). Dalam konteks madrasah, empati yang ditunjukkan kepala sekolah menumbuhkan rasa dihargai, memperkuat ikatan emosional, dan menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis.

Aspek lain yang relevan adalah dukungan, yang dalam praktiknya diwujudkan kepala madrasah melalui fasilitasi program peningkatan kompetensi guru, penyelenggaraan workshop dan pelatihan, serta pemberian penghargaan atas prestasi tenaga pendidik maupun kependidikan. Menurut DeVito (2021), dukungan merupakan respon balik yang diberikan dalam interaksi komunikasi sehingga menciptakan arus komunikasi dua arah. Penerapan dukungan ini menumbuhkan motivasi, memperkuat loyalitas, sekaligus mendorong peningkatan kualitas kerja guru dan staf di lingkungan madrasah.

Selanjutnya, sikap ekspresif kepala madrasah menjadi unsur penting dalam membangun komunikasi yang efektif. Keramahan, keterampilan menyampaikan pesan secara jelas, serta kesediaan memberikan umpan balik yang tulus menciptakan suasana interaksi yang hangat. DeVito menyatakan bahwa ekspresif merupakan keterampilan dalam mengkomunikasikan diri secara verbal maupun nonverbal, yang membuat percakapan menarik dan memuaskan (DeVito, 2021). Ekspresifitas kepala madrasah tidak hanya berdampak pada terciptanya komunikasi yang menyenangkan, tetapi juga menjadi teladan dalam membangun budaya kerja yang positif.

Terakhir, kesetaraan menjadi dimensi yang sangat menonjol dalam komunikasi interpersonal yang dibangun. Kepala madrasah memperlakukan guru dan tenaga kependidikan sebagai mitra seajar, bukan sekadar bawahan. Praktik ini sejalan dengan pandangan DeVito bahwa kesetaraan ditandai dengan adanya partisipasi setara, keterbukaan, dan pengakuan terhadap ide serta pendapat semua pihak (DeVito, 2021). Dengan menciptakan forum yang dialogis dan inklusif, kepala madrasah berhasil menumbuhkan rasa kepemilikan bersama, mengurangi jarak hierarkis, serta memperkuat kolaborasi dalam mencapai tujuan madrasah.

Penerapan komunikasi interpersonal mendorong terjalannya keterbukaan dan dukungan yang berimplikasi terhadap penguatan iklim kerja Lembaga. Secara keseluruhan, penerapan kelima aspek komunikasi interpersonal—keterbukaan, empati,

dukungan, ekspresif, dan kesetaraan—tidak hanya membuktikan relevansi teori DeVito (2021) dalam konteks kepemimpinan pendidikan, tetapi juga menunjukkan bagaimana praktik komunikasi yang efektif dapat memperkuat iklim kerja, menumbuhkan komitmen, serta mendukung peningkatan mutu pendidikan di MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya.

2. Implikasi Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Peran komunikasi interpersonal Kepala MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan tercermin dalam beberapa aspek. Pertama, komunikasi interpersonal digunakan sebagai sarana pengendalian kerja. Kepala Madrasah secara konsisten mengadakan rapat mingguan maupun pertemuan khusus untuk memastikan pelaksanaan kurikulum dan kegiatan ekstrakurikuler berjalan sesuai rencana. Dalam forum tersebut, Kepala Madrasah tidak hanya menyampaikan arahan, tetapi juga memberikan umpan balik terhadap kendala yang dihadapi guru maupun staf, sehingga keteraturan program dan disiplin kerja dapat terjaga ((Ruslan, Sulaiman, & Suhaimi, 2020) (Surya, 2015).

Kedua, komunikasi interpersonal berfungsi sebagai media motivasi. Pendekatan yang ramah, terbuka, dan dialogis menumbuhkan rasa percaya diri sekaligus meningkatkan semangat kerja para guru dan tenaga kependidikan. Kepala Madrasah secara konsisten memberikan dorongan secara personal maupun kelompok serta memfasilitasi berbagai program pengembangan profesional, seperti pelatihan dan workshop. Praktik ini sejalan dengan pendapat bahwa komunikasi interpersonal mampu memotivasi individu untuk melaksanakan tugas dengan optimal, sehingga kinerja mereka meningkat (Ruslan, Sulaiman, & Suhaimi, 2020). Motivasi itu sendiri dijelaskan sebagai proses yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan usaha seseorang dalam mencapai tujuan, di mana usaha yang diarahkan dengan tepat akan mendukung pencapaian kinerja yang efektif (Robbins, Mary, & Timothy , 2017)

Ketiga, komunikasi interpersonal berperan dalam membangun iklim kerja yang harmonis. Hubungan antara Kepala Madrasah dengan guru maupun staf terjalin secara akrab dan penuh kekeluargaan. Ruang dialog yang terbuka membuat pendidik dan tenaga kependidikan merasa dihargai serta lebih leluasa menyampaikan pendapat. Suasana ini menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengurangi potensi konflik, dan memperkuat kerja sama dalam berbagai program madrasah (Sulistiawati, Suhaimi, & Noorhapizah, 2021).

Dengan demikian, komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh Kepala Madrasah tidak hanya berfungsi dalam aspek teknis pengendalian kerja, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam memotivasi, membangun hubungan yang harmonis, dan secara nyata mendukung peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah

Pelaksanaan komunikasi interpersonal oleh Kepala Madrasah tidak dapat dilepaskan dari keberadaan faktor-faktor yang berperan sebagai pendukung maupun penghambat. Faktor pendukung merupakan modal penting yang mampu memperlancar proses komunikasi secara efektif, sedangkan faktor penghambat perlu diantisipasi agar tidak menurunkan kualitas interaksi antara Kepala Madrasah dengan tenaga pendidik maupun kependidikan di MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya. Hal ini sejalan dengan pandangan Devito (2021) yang menekankan bahwa efektivitas komunikasi interpersonal dipengaruhi oleh keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan. Dengan memahami kedua sisi tersebut, Kepala Madrasah dapat menata strategi komunikasi yang lebih adaptif dan kontekstual sesuai kebutuhan madrasah.

Dari sisi faktor pendukung, keberhasilan komunikasi interpersonal Kepala Madrasah ditopang oleh kepribadian yang terbuka, ramah, dan konsisten dalam menampilkan keteladanan bagi seluruh warga madrasah. Sikap inklusif dan dialogis yang

ditunjukkan Kepala Madrasah mampu menciptakan iklim komunikasi yang kondusif, sehingga tenaga pendidik maupun kependidikan merasa dihargai, didengar, serta memiliki ruang yang luas untuk menyampaikan aspirasi dan gagasan. Hal ini sesuai dengan konsep iklim organisasi menurut Pace & Faules (2006: 34) bahwa suasana kerja yang partisipatif dan terbuka akan memperkuat kualitas komunikasi antaranggota organisasi. Lebih jauh, dukungan kelembagaan dalam bentuk forum rapat rutin, pelatihan profesional, serta kegiatan workshop turut memperkuat terbentuknya komunikasi dua arah yang sehat dan produktif. Keberadaan budaya kerja yang menjunjung tinggi nilai kebersamaan dan kekeluargaan semakin memperkuat efektivitas komunikasi interpersonal yang dijalankan, sehingga mampu membangun sinergi yang berorientasi pada peningkatan mutu madrasah secara berkelanjutan (Ruslan, Sulaiman, & Suhaimi, 2020).

Adapun faktor penghambat dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya muncul dari berbagai kondisi yang bersifat struktural maupun personal. Keterbatasan waktu Kepala Madrasah untuk berinteraksi secara intensif dengan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan, ditambah dengan beban administrasi yang cukup tinggi, seringkali menjadi tantangan dalam menjaga intensitas komunikasi. Selain itu, perbedaan gaya komunikasi antarindividu kadang menimbulkan kesalahpahaman atau miskomunikasi yang dapat menghambat terciptanya pemahaman bersama. Sejalan dengan model komunikasi SMCR Berlo (1960), hambatan dapat bersumber dari perbedaan keterampilan komunikasi, sikap, pengetahuan, maupun saluran komunikasi yang digunakan. Hambatan lain juga bersumber dari keterbatasan fasilitas, seperti belum optimalnya pemanfaatan media komunikasi digital yang terintegrasi, sehingga memperlambat proses penyampaian informasi dan koordinasi. Faktor psikologis, misalnya sikap tertutup atau keraguan sebagian tenaga pendidik untuk menyampaikan pendapat secara langsung, turut

memperlemah efektivitas komunikasi interpersonal yang diharapkan (Pauji, 2025; Anggraini & et al., 2022).

Dengan memahami secara komprehensif faktor pendukung maupun penghambat tersebut, Kepala Madrasah dapat merumuskan strategi komunikasi interpersonal yang lebih adaptif dan solutif. Strategi ini mencakup upaya memaksimalkan potensi positif yang tersedia, seperti kepribadian terbuka dan dukungan kelembagaan, sekaligus menekan kendala yang muncul melalui peningkatan manajemen waktu, optimalisasi teknologi informasi, dan penciptaan budaya komunikasi yang lebih terbuka. Pendekatan demikian penting agar komunikasi interpersonal tidak hanya berlangsung lancar, tetapi juga mampu mendukung terciptanya lingkungan madrasah yang harmonis, kolaboratif, serta berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan di MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya.

Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan komunikasi interpersonal oleh Kepala MTs Darul Falah Cukang Bungur, yang menekankan keterbukaan, empati, dukungan, ekspresivitas, dan kesetaraan, menjadi fondasi penting dalam membangun interaksi yang efektif antara Kepala Madrasah dengan tenaga pendidik maupun kependidikan. Pendekatan ini tidak hanya memperlancar alur informasi, tetapi juga menumbuhkan rasa saling menghargai, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat partisipasi dan keterlibatan seluruh warga madrasah dalam pengambilan keputusan strategis.

Selain itu, penelitian ini menekankan pentingnya memanfaatkan faktor pendukung dan mengantisipasi faktor penghambat komunikasi interpersonal, sehingga lingkungan kerja yang harmonis, kolaboratif, dan produktif dapat terwujud. Penerapan komunikasi interpersonal secara konsisten terbukti meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, memperkuat komitmen kolektif, serta mendukung tercapainya tujuan

pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan di MTs Darul Falah Cukang Bungur Kabupaten Tasikmalaya.

Referensi

- Anggraini, C., & et al. (2022). Komunikasi Interpersonal. Jurnal Multi Disiplin Dehasen, 337-342. <https://doi.org/10.37676/mude.v1i3.2611>
- Ardiana, T. E. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun. Jurnal Akuntansi dan Pajak (JAP), 17(2), 14 - 23. <https://www.jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jap/article/view/11>
- Armstrong, M., & Baron, A. (2005). Managing Performance: Performance Management in Action. CIPD Publishing.
- DeVito, J. A. (2021). The Interpersonal Communication Book, SIXTEENTH EDITION. Pearson Education.
- Gibron, J. L., John, M. i., James, H. D., & Robert, K. (2012). Organizations: Behavior, Structure, Processes. FOURTEENTH EDITION. New York: McGrawa-Hill.
- Napitupulu, D. S. (2019). Komunikasi Organisasi Pendidikan Islam. At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam, 11(2), 127-136. Retrieved from <https://ejournal.staindirundeng.ac.id/index.php/tadib/article/view/260>
- Ningsih, M. J., & Muhroji, M. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar. Jurnal Basicedu, 6(3), 82-89. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2863>
- Pauji, A. I. (2025). Strategi Peningkatan Kinerja Guru melalui Polla Komunikasi Interpersonal dan Kepemimpinan Manajerial Kepala Madrasah yang Efektif. Manajerial: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 6(1), 15 - 29. <https://doi.org/10.70143/manajerial.v6i1.441>
- Prananosa, A. G., & et al. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Keterampilan Berkomunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Aligment: Journal of Administration and Educational Management, 3(2), 63 - 74. <https://doi.org/10.31539/alignment.v1i2.405>
- Robbins, S. P., Mary, C., & Timothy , A. J. (2017). Organizational Behaviour. 17th ed. Pearson Education.
- Ruslan, M., Sulaiman, S., & Suhaimi, S. (2020). 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, 9(1), 178-186. <https://doi.org/10.11594/jk6em.03.02.09>

Sirait, R., & Neliwati. (2022). Peranan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Iklim Kompetitif. Geneologi PAI Jurnal Pendidikan Agama Islam, 9(1), 18-31. <https://doi.org/10.32678/geneologipai.v9i1.6232>

Sulistiawati, Y., Suhaimi, S., & Noorhapizah, N. (2021). Relationship of Transformational Leadership, Interpersonal Communication with Teacher Performance through Teacher Discipline. Journal of Advances in Education and Philosophy, 5(11), 357-363. DOI : [10.36348/jaep.2021.v05i11.004](https://doi.org/10.36348/jaep.2021.v05i11.004)

Surya, M. (2015). Strategi Kepemimpinan dalam Pengembangan Madrasah. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Zacky, A. (2020). The Effect of Education and Training on Teacher Performance at Muhammadiyah Martapura Senior High School. Jurnal Aplikasi Pelayaran dan Kepelabuhan, 10(02), 159 - 174. <https://doi.org/10.30649/japk.v10i2.18>

Zubair, A. (2017). Manajemen Peningkatan Kinerja Guru. Jurnal Manager Pendidikan, 11(4), 305 - 311.



This Journal is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).