

**GAMBARAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI UPTD SMPN SATAP 2 GANTAR**

Abdul Rosid¹, Dr. Dewi Cahyani, M.M.,M.Pd.², Dr. Moh. Ali, M.Pd.I.³

¹Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon

²Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon

³Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon

¹ar3325975@gmail.com, ²cahyanidewi6789@gmail.com, ³moh.ali@uinssc.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the influence of the principal's interpersonal communication on teacher performance at the UPTD SMPN Satu Atap 2 Gantar. A qualitative, descriptive approach was used. Data were obtained through in-depth interviews, observations, and documentation of the principal and teachers. The results indicate that the principal's interpersonal communication plays a crucial role in building harmonious working relationships, increasing motivation, and fostering a sense of responsibility for their duties. Principals who communicate openly, empathetically, and supportively have been shown to improve teacher performance in both lesson planning, lesson implementation, and assessment of learning outcomes. This study recommends that principals continue to develop their interpersonal communication skills within the context of participatory leadership.

Keywords: *interpersonal communication, principal, teacher performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa gambaran komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di UPTD SMPN Satu Atap 2 Gantar. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap kepala sekolah dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah memiliki peran penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi, serta

menumbuhkan rasa tanggung jawab guru terhadap tugasnya. Kepala sekolah yang mampu berkomunikasi secara terbuka, empatik, dan supportif terbukti dapat meningkatkan kinerja guru baik dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, maupun penilaian hasil belajar. Penelitian ini merekomendasikan agar kepala sekolah terus mengembangkan kemampuan komunikasi interpersonal dalam konteks kepemimpinan partisipatif.

Kata kunci: komunikasi interpersonal, kepala sekolah, kinerja guru

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan kunci pembangunan untuk masa sekarang dan masa yang akan datang, karena melalui pendidikan diharapkan setiap individu dapat meningkatkan kualitasnya dalam bidang pendidikan. Sekolah merupakan lembaga pendidikan sesuai dengan misinya, yaitu melaksanakan kegiatan mengajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Kegiatan belajar mengajar ini akan berjalan lancar jika komponen-komponen dalam lembaga terpenuhi dan berfungsi sebagaimana mestinya, komponen-komponen tersebut meliputi sarana dan prasarana yang memadai, terpenuhinya tenaga kependidikan yang kualitatif, adanya struktur organisasi yang teratur dan tak kalah pentingnya adalah peran kepala sekolah sebagai supervisor. Dengan demikian apabila setiap komponen dalam lembaga pendidikan tersebut berfungsi dengan baik, maka

pelaksanaan belajar mengajar berjalan dengan lancar sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Salah satu unsur yang menunjang dan sekaligus terpenting dalam proses pendidikan adalah guru. Guru merupakan salah satu tenaga pendidik yang mempunyai peran sebagai faktor penentu keberhasilan tujuan organisasi dan mutu pendidikan, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik untuk memberikan bimbingan yang muaranya akan menghasilkan lulusan yang diharapkan. Kinerja guru di sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah.

Kinerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang semakin meningkat. Salah satu faktor yang mempengaruhi tercapainya peningkatan kinerja guru adalah dengan meningkatkan komunikasi.

Komunikasi sangat diperlukan dalam membangun harmonisasi sehingga visi misi dan program sekolah dapat tercapai.

Komunikasi memegang peran yang sangat penting dalam suatu interaksi sosial. Penggunaan komunikasi baik secara verbal maupun secara nonverbal berpengaruh cukup besar terhadap lingkungan kerja yang diwujudkan dalam visi dan misi suatu lembaga atau tempat bekerja. Secara tidak langsung dibutuhkan suatu komunikasi yang efektif dalam menggerakkan jalannya suatu perusahaan ataupun suatu instansi dalam hal ini sekolah.

Seorang kepala sekolah harus mampu berkomunikasi secara terbuka dan tidak ada yang disembunyikan atau ditutupi terkait perihal pekerjaan dan perihal sekolah, guna kepentingan dan kemajuan bersama, meskipun komunikasi terbuka belum tentu memberikan jaminan yang terbaik untuk sekolah. Kepala sekolah juga harus bisa melihat, memahami dan menindaklanjuti situasi kondisi yang dihadapi guru di lingkungan sekolah.

Dengan demikian, kerja sama antar kepala sekolah dan guru dapat

terbentuk, dan dapat menciptakan harmonisasi kinerja guru. Dengan adanya komunikasi yang terbuka, guru akan mendapatkan informasi yang lengkap dalam melaksanakan tugas-tugas sehingga akan berpengaruh terhadap produktivitas kinerja guru di lingkungan sekolah.

Salah satu ragam dalam jenis komunikasi adalah komunikasi interpersonal. Menurut Devito (2013), komunikasi interpersonal adalah proses penyampaian pesan antara dua orang atau lebih dengan tingkat umpan balik yang tinggi, yang bertujuan untuk saling memahami. Dalam konteks sekolah, komunikasi interpersonal mencakup interaksi antara kepala sekolah dan guru melalui dialog, bimbingan, maupun evaluasi. Melalui komunikasi interpersonal ini kepala sekolah dapat membantu dalam upaya pemahaman dan penyelarasan program-program sekolah, utamanya bagaimana guru dapat menangkap dan melaksanakan perintah dari kepala sekolah.

Karena guru merupakan komponen yang sangat menentukan keberhasilan suatu pendidikan. Hal ini terjadi karena guru merupakan garda terdepan yang berhubungan langsung dengan siswa. Guru merupakan salah

satu unsur tenaga kependidikan, di mana seorang guru harus mampu menjalankan tugas secara profesional, dengan selalu berpegang teguh kepada etos kerja, merdeka dalam hal ini bebas dari tekanan pihak luar, produktif, efektif, dan inovatif.

Guru adalah elemen penting dari komponen manusia dalam proses belajar mengajar, dan guru berperan terhadap pembentukan sumber daya manusia yang optimal terhadap pembangunan. Oleh karena itu, guru yang merupakan salah satu unsur tenaga kependidikan harus menempatkan dirinya dengan profesional, sebagaimana sesuai dengan tuntutan masyarakat sekarang. Melihat tuntutan masyarakat terhadap guru saat ini sekolah harus terus meningkatkan kinerja guru dengan maksimal.

Kinerja merupakan suatu tindakan yang dilakukan untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan tertentu. Menurut Wexley dan Yulk sebagaimana disebutkan dalam Janah, dkk menyatakan, kinerja guru merupakan penerapan yang terdapat pada teori keseimbangan, mereka berpendapat bahwa jika seorang menunjukkan prestasi yang maksimal

hal ini dilaksanakan ketika mereka memperoleh manfaat dan dukungan dalam menjalankan pekerjaan dengan adil dan bijaksana.

Menurut Stolovitch and Keeps sebagaimana disebutkan oleh Nasrullah kinerja merupakan serangkaian hasil yang dicapai dan mengacu pada tindakan yang diambil untuk mencapai dan melaksanakan pekerjaan yang diminta.

Dalam dunia pendidikan, kepala sekolah memegang peranan strategis sebagai pemimpin yang menentukan arah dan keberhasilan lembaga pendidikan. Salah satu faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan tersebut adalah kemampuan kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal dengan guru. Komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis, meningkatkan semangat, serta mendorong produktivitas kerja.

UPTD SMPN Satu Atap 2 Gantar merupakan salah satu sekolah menengah pertama di Kabupaten Indramayu yang memiliki kondisi geografis pedesaan dengan sumber daya manusia yang terbatas, dengan mayoritas mata pencaharian sebagai

petani. Dalam konteks ini, peran kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal menjadi penting untuk memastikan terciptanya kolaborasi, disiplin, dan peningkatan mutu kinerja guru.

Berdasarkan pengamatan awal, masih terdapat guru yang belum optimal dalam menyusun perangkat pembelajaran dan melakukan refleksi hasil mengajar. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana komunikasi interpersonal kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru di sekolah tersebut.

Kajian Teoritis

Komunikasi Interpersonal

Beberapa definisi komunikasi interpersonal dari para ahli komunikasi yang sering dijadikan rujukan. Menurut

Adler dan Rodman, komunikasi interpersonal adalah proses di mana dua orang atau lebih menciptakan makna melalui interaksi. Mereka menekankan bahwa komunikasi ini bersifat dinamis dan melibatkan pertukaran pesan yang saling mempengaruhi satu sama lain. Dengan kata lain, komunikasi interpersonal bukan hanya sekadar

menyampaikan informasi, tetapi juga membangun makna bersama.

Gerald R. Miller Miller mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai komunikasi yang terjadi antara individu yang saling mengenal dan memiliki hubungan personal. Komunikasi ini bersifat langsung dan melibatkan interaksi yang intens, sehingga memungkinkan adanya pemahaman yang lebih dalam. **Joseph A. DeVito** menyatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah proses di mana individu saling bertukar pesan secara langsung untuk mencapai pemahaman bersama. Ia juga menekankan pentingnya umpan balik (feedback) dalam komunikasi interpersonal agar pesan yang disampaikan dapat diterima dan dipahami dengan baik. **Steven A. Beebe, Susan J. Beebe, dan Mark V. Redmond**

Menurut ketiganya, komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi dalam hubungan yang bersifat pribadi dan unik, di mana para pihak saling memengaruhi dan berinteraksi secara langsung. Mereka juga menyoroti bahwa komunikasi interpersonal melibatkan unsur kepercayaan dan keterbukaan.

Judee K. Burgoon menambahkan bahwa

komunikasi interpersonal melibatkan pertukaran pesan yang bersifat simbolik dan non-verbal, seperti bahasa tubuh, ekspresi wajah, dan intonasi suara, yang semuanya berperan penting dalam membangun makna dan hubungan. Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah proses interaksi yang kompleks dan dinamis, melibatkan pertukaran pesan verbal dan non-verbal, serta bertujuan untuk membangun pemahaman dan hubungan yang bermakna antara individu. Manfaat yang didapatkan dari komunikasi interpersonal diantaranya akan membantu membangun hubungan yang lebih kuat dan saling percaya. Dalam lingkungan kerja, misalnya, karyawan yang dapat berkomunikasi dengan atasan dan rekan kerja dengan baik cenderung lebih produktif dan merasa lebih dihargai. Selain itu juga terlihat dalam penyelesaian konflik. Ketika masalah muncul, kemampuan untuk menyampaikan pendapat dengan jelas dan mendengarkan perspektif orang lain dapat mencegah perselisihan yang lebih besar. Selain itu, komunikasi yang efektif meningkatkan kepuasan pribadi dan

profesional, karena individu merasa didengar dan dipahami.

Kinerja Guru

Kinerja merupakan hasil kerja atau kemajuan yang telah dicapai seseorang dalam bidang tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Said dan Akmaluddin di buku manajemen kinerja guru, kinerja adalah hasil kerja berupa kuantitas dan kualitas yang diraih seseorang dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dalam pengertian ini dapat dilihat bahwa Said lebih menekankan pengertian kinerja pada kuantitas dan kualitas kerja seseorang.

Menurut Barnawi dan Mohammad Arifin, kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan otoritasnya berdasarkan dengan standar kerja yang telah diberikan selama kurun waktu tertentu. Pendapat Barnawi dan Mohammad Arifin ini sepertinya berbeda dengan pendapat Said. Barnawi lebih menekankan pengertian kinerja pada keterpenuhan tanggung jawab dan prioritas kerja seseorang dihubungkan standar kerja. Berbeda dengan Said yang menekankan pada

kuantitas dan kualitas.

Sedangkan menurut Didi Pianda, kinerja adalah prestasi yang didapat oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa guru merupakan ujung tombak dalam sebuah pendidikan, guru merupakan seseorang yang melakukan pengajaran di tempat-tempat tertentu baik di lembaga formal maupun lembaga pendidikan non-formal.

Pendapat Didi ini juga sepertinya berbeda dengan pendapat Kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya, meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, dan penilaian (Mulyasa, 2018). Kinerja yang baik ditandai dengan kemampuan guru menciptakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.

Hubungan Komunikasi Interpersonal dan Kinerja Guru

Beberapa penelitian (Hasibuan, 2020; Nurhadi, 2021) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif antara

pemimpin dan bawahan berpengaruh positif terhadap kinerja. Kepala sekolah yang mampu menjadi komunikator yang baik dapat menciptakan rasa aman, menghargai ide guru, serta menumbuhkan loyalitas dan komitmen kerja.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan suatu fenomena secara mendalam berdasarkan data yang diperoleh tanpa manipulasi, dengan hasil akhir berupa uraian kualitatif (kata-kata) bukan angka. Metode ini berfokus pada pemahaman menyeluruh terhadap objek penelitian sebagaimana adanya, menggunakan teknik seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen untuk mendapatkan gambaran yang utuh dari situasi alamiah. Pendekatan ini bertujuan menggambarkan fenomena komunikasi interpersonal kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilakukan di UPTD SMPN Satu Atap 2 Gantar, Kabupaten Indramayu. Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah dan enam orang guru yang dipilih secara purposive sampling berdasarkan keterlibatan aktif dalam kegiatan sekolah.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui: **Wawancara mendalam (in-depth interview)** adalah metode penelitian kualitatif untuk mendapatkan informasi detail dan kaya tentang pengalaman, perspektif, dan perasaan responden melalui percakapan tatap muka yang fleksibel dan tidak terstruktur, mirip percakapan namun bertujuan untuk menggali topik kompleks atau sensitif secara mendalam. Tekniknya melibatkan pewawancara yang terampil mendengarkan, bertanya terbuka (probing), dan menciptakan suasana nyaman untuk mendapatkan wawasan komprehensif dari informan, seringkali memakan waktu 1-2 jam per sesi, dan berguna untuk memahami topik yang sulit diukur atau sensitif. Wawancara mendalam untuk menggali persepsi kepala sekolah dan guru tentang komunikasi interpersonal dan kinerja.

Observasi

(**observation**) dalam penelitian kualitatif adalah metode pengumpulan data non-numerik dengan menggunakan panca indera untuk mengamati secara langsung perilaku, interaksi, dan fenomena di lapangan, menangkap detail kaya tentang "bagaimana" dan "mengapa" di balik tindakan, bukan hanya "berapa banyak". Tujuannya adalah memahami konteks, makna, dan pengalaman subjektif, sering kali melalui observasi partisipan (peneliti ikut serta) atau non-partisipan, dan hasilnya dicatat sebagai deskripsi naratif untuk membangun teori atau pemahaman mendalam. Observasi untuk mengamati interaksi sehari-hari antara kepala sekolah dan guru.

Dokumentasi (documentation) dalam penelitian kualitatif adalah metode pengumpulan data dengan cara mencatat atau mengumpulkan dokumen yang ada, seperti surat, catatan harian, foto, arsip, dan laporan. Metode ini digunakan untuk mendapatkan data yang tersimpan, melengkapi data dari observasi dan wawancara, serta memperkaya pemahaman peneliti tentang subjek penelitian secara historis maupun kontekstual. Dokumentasi dapat

berupa seperti agenda rapat, catatan supervisi, dan laporan kinerja guru.

Teknik Analisis Data

Model interaktif Miles dan Huberman (1994) adalah kerangka kerja kualitatif yang umum digunakan untuk analisis data. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman (1994), melalui tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Reduksi Data (Data Reduction): Tahap ini melibatkan pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data mentah yang muncul dari catatan lapangan atau transkrip. Tujuannya adalah untuk membuat data lebih terorganisir dan mudah dikelola, membuang informasi yang tidak relevan, dan memfokuskan pada tema atau pola yang muncul. **Penyajian Data (Data Display):** Setelah data direduksi, tahap selanjutnya adalah menyajikannya dalam format yang terorganisir dan terkompresi. Ini dapat berupa matriks, grafik, bagan, jaringan, atau narasi singkat yang memungkinkan peneliti untuk melihat pola, hubungan, dan tren dengan lebih jelas [1, 2]. Penyajian yang baik sangat penting untuk analisis yang

akurat. **Penarikan Kesimpulan (Conclusion Drawing/Verification):** Tahap akhir ini melibatkan peninjauan data yang disajikan untuk mulai menarik kesimpulan yang bermakna. Kesimpulan awal diverifikasi saat penelitian berlangsung melalui peninjauan ulang data secara terus-menerus untuk memastikan validitas dan keandalannya.

Ketiga aktivitas ini saling terkait dan merupakan proses siklus yang interaktif, berlangsung secara bersamaan selama pengumpulan data, bukan sebagai urutan linier yang kaku

Uji Keabsahan Data

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik, serta memberi check kepada informan untuk memastikan kebenaran data. Triangulasi sumber dan teknik adalah metode validasi data dalam penelitian kualitatif untuk memastikan kebenaran informasi dengan membandingkan data dari berbagai sumber (misal: kepala sekolah, guru, siswa) dan menggunakan berbagai metode (wawancara, observasi, dokumentasi). "Memberi check kepada informan" adalah bagian dari

proses validasi (disebut membercheck atau *member checking*), yaitu peneliti kembali ke informan untuk mengonfirmasi apakah interpretasi peneliti terhadap data yang diberikan sudah akurat, sehingga data yang diperoleh lebih kredibel. Triangulasi (Sumber dan Teknik).

Triangulasi Sumber Data:

Mengumpulkan data dari berbagai sumber yang berbeda untuk topik yang sama, seperti wawancara kepala sekolah, guru, dan siswa tentang tata tertib sekolah, untuk melihat perspektif yang beragam.

Triangulasi Teknik (Metode): Menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda untuk sumber yang sama. Contoh: data dari hasil wawancara kemudian dicek lagi dengan observasi atau dokumentasi untuk membandingkan kebenarannya

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bentuk Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan komunikasi yang terbuka, demokratis, dan empatik. Kepala sekolah sering

berdialog langsung dengan guru, baik dalam forum resmi maupun informal. Misalnya, kepala sekolah rutin mengadakan diskusi santai setelah kegiatan belajar untuk mendengarkan aspirasi guru.

Dampak Komunikasi terhadap Kinerja Guru

Guru merasa lebih dihargai dan termotivasi ketika kepala sekolah memberikan umpan balik secara positif dan membangun. Salah satu guru menyatakan bahwa kepala sekolah sering memberi arahan tanpa menegur secara keras, tetapi dengan pendekatan kekeluargaan, sehingga guru ter dorong memperbaiki kinerjanya dengan sukarela.

Faktor Penghambat

Beberapa kendala ditemukan, seperti waktu komunikasi yang terbatas karena padatnya kegiatan kepala sekolah dan masih adanya guru yang kurang terbuka terhadap kritik.

Analisis Temuan

Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh secara signifikan

terhadap peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah berperan tidak hanya sebagai atasan, tetapi juga sebagai rekan kerja dan motivator. Hal ini sejalan dengan teori komunikasi efektif Devito (2013) yang menekankan pentingnya empati, keterbukaan, dan dukungan dalam membangun hubungan kerja produktif.

D. Kesimpulan

Komunikasi interpersonal kepala sekolah di UPTD SMPN Satu Atap 2 Gantar berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru. Melalui komunikasi yang terbuka, empatik, dan suportif, kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi dan menumbuhkan tanggung jawab profesional guru.

Disarankan agar kepala sekolah terus mengembangkan keterampilan komunikasi interpersonal melalui pelatihan kepemimpinan dan supervisi akademik yang humanis.

- Andang. 2014. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Arikunto, Suharsimi. 2014. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Devito, J. A. (2013). *The Interpersonal Communication Book*. New York: Pearson.
- Hasibuan, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publications.
- Mulyasa, E. (2018). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurhadi, A. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan dan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Deepublish.

DAFTAR PUSTAKA