

**KOMPETENSI SOSIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMUNIKASI INTERPERSONAL GURU DI MADRASAH ALIYAH SWASTA  
MADINATUL 'ULUM PAMENANG MERANGIN JAMBI**

Rini Angraini<sup>1</sup>, Musa<sup>2</sup>, Try Susanti<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddi Jambi

<sup>1</sup>[rinianggraini513@gmail.com](mailto:rinianggraini513@gmail.com), <sup>2</sup>[musa@uinjambi.ac.id](mailto:musa@uinjambi.ac.id), <sup>3</sup>[trisusanti@uinjambi.ac.id](mailto:trisusanti@uinjambi.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study was conducted based on the problem that interpersonal communication between the head of the madrasah and teachers at Madrasah Aliyah Swasta Madinatul 'Ulum Pamenang, Merangin Jambi had not been implemented optimally. Initial observations indicated that communication tended to be one-way, the intensity of interaction was limited, and teachers were often reluctant to express opinions, which affected the effectiveness of professional relationships and work motivation. The purpose of this research was to describe the forms of social competence possessed by the head of the madrasah in improving teachers' interpersonal communication, to analyze its implementation, and to identify supporting and inhibiting factors. This research employed a qualitative field research approach conducted at Madrasah Aliyah Swasta Madinatul 'Ulum Pamenang. Data were collected through observation, interviews, and documentation, and analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing techniques. The results showed that the social competence of the head of the madrasah played an important role in improving teachers' interpersonal communication, particularly through coordination, supervision, guidance, and professional interaction. However, several obstacles were found, including limited communication intensity, lack of structured communication strategies, and psychological distance between the head of the madrasah and teachers. Efforts to overcome these obstacles were carried out through strengthening communication approaches, encouraging participatory interaction, and improving the quality of professional relationships within the madrasah environment.*

**Keywords:** *Social Competence, Interpersonal Communication, Madrasah Leadership*

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya komunikasi interpersonal antara kepala madrasah dan guru di Madrasah Aliyah Swasta Madinatul 'Ulum Pamenang, Merangin Jambi. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa komunikasi cenderung berlangsung satu arah, intensitas interaksi masih terbatas, serta guru kurang leluasa menyampaikan pendapat, sehingga memengaruhi efektivitas hubungan kerja dan motivasi profesional. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bentuk-bentuk kompetensi sosial kepala madrasah dalam

meningkatkan komunikasi interpersonal guru, menganalisis penerapannya, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi sosial kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan komunikasi interpersonal guru melalui kegiatan koordinasi, supervisi, pembinaan, dan interaksi profesional. Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala, antara lain terbatasnya intensitas komunikasi, belum adanya strategi komunikasi yang sistematis, serta adanya jarak psikologis antara kepala madrasah dan guru. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain memperkuat pendekatan komunikasi, mendorong interaksi partisipatif, serta meningkatkan kualitas hubungan profesional di lingkungan madrasah.

**Kata Kunci:** Kompetensi Sosial, Komunikasi Interpersonal, Kepala Madrasah

### **A. Pendahuluan**

Pendidikan merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan kemajuan suatu bangsa. Kualitas pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum, sarana prasarana, maupun sistem evaluasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dalam lembaga pendidikan. Dalam konteks madrasah, kepala madrasah memegang peran strategis sebagai pemimpin yang bertanggung jawab dalam mengelola, mengarahkan, serta mengembangkan seluruh potensi yang ada di madrasah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Salah satu kompetensi penting yang harus dimiliki oleh kepala madrasah adalah

kompetensi sosial, yaitu kemampuan untuk berkomunikasi, berinteraksi, serta membangun hubungan kerja yang harmonis dengan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan masyarakat (Mulyasa, 2020).

Kompetensi sosial kepala madrasah menjadi semakin penting pada era pendidikan modern, di mana keberhasilan lembaga pendidikan tidak lagi hanya ditentukan oleh kemampuan manajerial semata, tetapi juga oleh kemampuan membangun komunikasi interpersonal yang efektif. Komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran informasi, gagasan, dan perasaan antara dua orang atau lebih yang berlangsung secara langsung maupun tidak

langsung dengan tujuan mencapai kesamaan makna (Suranto, 2021). Dalam lingkungan madrasah, komunikasi interpersonal yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja guru, memperkuat kerja sama tim, serta mendorong peningkatan kualitas pembelajaran.

Secara teoritis, kompetensi sosial kepala madrasah mencakup berbagai aspek, antara lain kemampuan berkomunikasi secara efektif, menunjukkan empati dan kepekaan sosial, membangun hubungan kerja yang harmonis, menciptakan budaya komunikasi yang terbuka, serta melibatkan guru dalam pengambilan keputusan (Wahyudi, 2022). Kepala madrasah yang memiliki kompetensi sosial yang baik akan mampu menciptakan iklim organisasi yang sehat, meningkatkan partisipasi guru, serta mendorong terciptanya budaya kerja yang kolaboratif dan inovatif (Hasibuan, 2023).

Komunikasi interpersonal juga memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran membutuhkan dukungan, arahan, dan motivasi dari

kepala madrasah agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Komunikasi yang terbuka, empatik, dan partisipatif akan membantu guru dalam memahami kebijakan madrasah, menyampaikan ide atau permasalahan yang dihadapi, serta meningkatkan rasa memiliki terhadap lembaga (Sutrisno, 2024). Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif dapat menimbulkan kesalahpahaman, menurunkan motivasi kerja, serta menghambat tercapainya tujuan organisasi.

Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, komunikasi interpersonal merupakan salah satu keterampilan utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai komunikator, fasilitator, dan motivator yang mampu membangun hubungan yang baik dengan seluruh warga madrasah. Kemampuan kepala madrasah dalam menjalin komunikasi interpersonal yang efektif akan berdampak pada terciptanya hubungan kerja yang harmonis, meningkatnya kepuasan kerja guru, serta berkembangnya budaya organisasi yang positif (Nurhayati, 2025).

Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan komunikasi interpersonal di lingkungan madrasah masih sering menghadapi berbagai kendala. Dalam praktiknya, komunikasi antara kepala madrasah dan guru di beberapa lembaga pendidikan masih cenderung bersifat satu arah, di mana pimpinan lebih dominan dalam menyampaikan informasi tanpa adanya ruang dialog yang terbuka. Kondisi tersebut menyebabkan guru kurang leluasa menyampaikan pendapat, ide, maupun permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran.

Selain itu, intensitas komunikasi yang terbatas, kurangnya forum diskusi rutin, serta belum terbentuknya budaya komunikasi yang partisipatif juga menjadi faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi interpersonal di madrasah. Hubungan kerja yang kurang terbuka dapat menimbulkan jarak psikologis antara pimpinan dan guru, sehingga kerja sama tim tidak berkembang secara optimal. Jika kondisi ini berlangsung dalam jangka panjang, maka dapat berdampak pada menurunnya motivasi kerja, lemahnya koordinasi, serta kurang

optimalnya pelaksanaan program pendidikan.

Secara teoritis, kondisi tersebut menunjukkan bahwa kompetensi sosial kepala madrasah masih perlu dikembangkan, khususnya dalam aspek empati, keterampilan komunikasi, serta kemampuan membangun hubungan kerja yang harmonis. Padahal, kompetensi sosial merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi pendidikan. Kepala madrasah yang mampu membangun komunikasi interpersonal yang baik akan lebih mudah memotivasi guru, menyelesaikan konflik, serta meningkatkan kualitas kerja secara kolektif (Rahman, 2023).

Hasil penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa kompetensi sosial kepala madrasah memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja dan komunikasi interpersonal guru. Penelitian Permatasari (2021) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal kepala madrasah mampu meningkatkan profesionalisme guru melalui komunikasi dua arah yang efektif. Penelitian Wardana (2021) juga menemukan bahwa keterbukaan,

empati, dan dukungan kepala madrasah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Sementara itu, penelitian Rahmawati (2022) menunjukkan bahwa pendekatan komunikasi yang partisipatif mampu menciptakan iklim kerja yang kolaboratif dan meningkatkan motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya.

Meskipun beberapa penelitian telah membahas komunikasi interpersonal dan kompetensi sosial kepala madrasah, masih terdapat kesenjangan penelitian, khususnya terkait bagaimana kompetensi sosial kepala madrasah diterapkan secara nyata dalam meningkatkan komunikasi interpersonal guru di lingkungan madrasah, terutama pada konteks madrasah swasta dan daerah. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan gambaran empiris mengenai penerapan kompetensi sosial kepala madrasah dalam meningkatkan komunikasi interpersonal guru.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, fokus penelitian ini adalah bagaimana kompetensi sosial kepala madrasah dalam meningkatkan komunikasi

interpersonal guru, termasuk kendala yang dihadapi serta upaya

yang dilakukan dalam mengoptimalkan komunikasi interpersonal di lingkungan madrasah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bentuk-bentuk kompetensi sosial kepala madrasah dalam meningkatkan komunikasi interpersonal guru, menganalisis penerapannya dalam kegiatan kepemimpinan madrasah, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara teoritis sebagai kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya pada kajian kepemimpinan dan komunikasi pendidikan. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi sosial dan efektivitas komunikasi interpersonal, serta menjadi referensi bagi pengawas dan pemangku kebijakan pendidikan dalam merancang program pembinaan kepemimpinan madrasah.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*).

Pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena kompetensi sosial kepala madrasah dalam meningkatkan komunikasi interpersonal guru melalui pengamatan langsung terhadap situasi yang terjadi di lingkungan madrasah. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh data yang bersifat deskriptif berupa kata-kata, perilaku, dan tindakan yang diamati secara langsung dalam konteks alami (Sugiyono, 2021).

Penelitian dilaksanakan di salah satu Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Merangin, Provinsi Jambi. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa madrasah tersebut memiliki dinamika komunikasi organisasi yang menarik untuk dikaji, khususnya terkait interaksi antara kepala madrasah dan guru dalam pelaksanaan tugas pendidikan.

Subjek penelitian terdiri dari kepala madrasah, guru, serta beberapa pihak yang dianggap relevan dan memiliki informasi yang berkaitan dengan fokus penelitian. Penentuan informan dilakukan secara purposive, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu,

seperti keterlibatan langsung dalam aktivitas komunikasi dan kepemimpinan di madrasah, sehingga data yang diperoleh lebih mendalam dan sesuai dengan kebutuhan penelitian (Moleong, 2020).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai pola komunikasi interpersonal yang terjadi di lingkungan madrasah. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada informan guna memperoleh informasi mengenai bentuk kompetensi sosial kepala madrasah, kendala yang dihadapi, serta upaya yang dilakukan dalam meningkatkan komunikasi interpersonal guru. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa arsip, catatan kegiatan, maupun dokumen lain yang relevan dengan penelitian (Creswell, 2022).

Teknik analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian

deskriptif sehingga memudahkan peneliti dalam memahami fenomena yang diteliti. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara bertahap selama proses penelitian berlangsung hingga diperoleh temuan yang valid (Miles, Huberman, & Saldaña, 2020).

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu membandingkan data yang diperoleh melalui berbagai sumber dan teknik pengumpulan data. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, sehingga data yang diperoleh memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Sugiyono, 2021).

Metodologi penelitian memiliki peranan penting dalam sebuah karya ilmiah karena menjadi dasar dalam memperoleh data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu, penjelasan mengenai metode penelitian diperlukan untuk memperkuat naskah yang dipublikasikan serta memberikan gambaran yang jelas kepada pembaca mengenai proses penelitian yang dilakukan (Creswell, 2022).

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi sosial kepala madrasah memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan komunikasi interpersonal guru. Kompetensi sosial tersebut tampak dalam berbagai bentuk perilaku kepemimpinan yang berkaitan dengan kemampuan berkomunikasi, membangun hubungan kerja, memberikan arahan, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif di lingkungan madrasah. Dalam praktiknya, komunikasi interpersonal antara kepala madrasah dan guru berlangsung melalui komunikasi formal maupun informal, seperti rapat koordinasi, diskusi kegiatan pembelajaran, maupun interaksi sehari-hari di lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, komunikasi interpersonal yang dilakukan kepala madrasah telah berjalan, namun belum sepenuhnya optimal. Pada beberapa situasi, komunikasi masih cenderung bersifat satu arah, di mana kepala madrasah lebih dominan dalam menyampaikan informasi atau instruksi dibandingkan membuka ruang dialog yang luas. Kondisi ini berdampak pada

terbatasnya partisipasi guru dalam menyampaikan pendapat, gagasan, maupun permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Padahal, komunikasi interpersonal yang efektif menuntut adanya keterlibatan kedua belah pihak secara aktif agar tercipta kesamaan makna dan pemahaman bersama (Suranto, 2021).

Selain itu, intensitas komunikasi antara kepala madrasah dan guru juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain keterbatasan waktu, kesibukan tugas masing-masing, serta belum adanya forum diskusi yang terjadwal secara rutin. Kurangnya intensitas komunikasi secara langsung menyebabkan hubungan kerja belum berkembang secara optimal, terutama dalam hal koordinasi dan penyampaian informasi yang bersifat mendalam. Dalam organisasi pendidikan, komunikasi yang tidak berlangsung secara intensif dapat menghambat proses pengambilan keputusan, kerja sama tim, serta pelaksanaan program pendidikan secara efektif (Wahyudi, 2022).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa faktor psikologis turut mempengaruhi efektivitas komunikasi interpersonal. Sebagian

guru masih merasa sungkan untuk menyampaikan pendapat atau gagasan kepada kepala madrasah, terutama dalam situasi formal. Hal ini menunjukkan bahwa budaya komunikasi yang terbuka dan partisipatif belum sepenuhnya terbentuk. Padahal, budaya komunikasi yang demokratis sangat penting dalam menciptakan iklim organisasi yang sehat, karena setiap anggota organisasi merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan (Mulyasa, 2020).

Di sisi lain, penelitian ini menemukan bahwa kepala madrasah telah melakukan beberapa upaya untuk meningkatkan komunikasi interpersonal guru. Upaya tersebut antara lain dengan mengadakan rapat koordinasi, memberikan arahan dan motivasi secara langsung, melakukan pendekatan personal kepada guru, serta berusaha menciptakan suasana kerja yang harmonis. Pendekatan yang bersifat persuasif dan kekeluargaan terbukti membantu mempererat hubungan antara kepala madrasah dan guru, sehingga komunikasi dapat berlangsung lebih efektif.

Upaya kepala madrasah dalam memberikan motivasi kepada guru juga menjadi salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan komunikasi interpersonal. Motivasi yang diberikan tidak hanya berupa dorongan verbal, tetapi juga melalui perhatian terhadap kondisi kerja guru, pemberian kesempatan untuk menyampaikan pendapat, serta dukungan dalam pelaksanaan tugas. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dengan kualitas komunikasi dalam organisasi, karena komunikasi yang baik mampu menumbuhkan rasa dihargai, kepercayaan, dan tanggung jawab.

Dalam perspektif teori kepemimpinan pendidikan, kompetensi sosial merupakan salah satu kompetensi yang sangat menentukan keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola organisasi pendidikan. Kompetensi sosial mencakup kemampuan berkomunikasi secara efektif, menunjukkan empati, membangun hubungan kerja yang harmonis, serta menciptakan kerja sama yang produktif dengan seluruh warga madrasah (Mulyasa, 2020). Temuan

penelitian ini menunjukkan bahwa ketika kepala madrasah mampu membangun hubungan interpersonal yang baik, maka suasana kerja menjadi lebih kondusif dan guru lebih mudah berkoordinasi dalam melaksanakan tugas.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan teori komunikasi interpersonal yang menyatakan bahwa komunikasi yang efektif ditandai oleh adanya keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan dalam berinteraksi (Suranto, 2021). Dalam konteks penelitian ini, beberapa indikator tersebut telah terlihat dalam praktik komunikasi yang dilakukan kepala madrasah, terutama dalam upaya membangun hubungan yang harmonis dan memberikan motivasi kepada guru. Namun demikian, aspek keterbukaan dan partisipasi masih perlu ditingkatkan agar komunikasi interpersonal dapat berjalan lebih efektif.

Selain faktor pendukung, penelitian ini juga menemukan beberapa kendala dalam meningkatkan komunikasi interpersonal guru. Kendala tersebut antara lain keterbatasan waktu untuk berinteraksi secara intensif,

perbedaan karakter dan latar belakang individu, serta belum optimalnya budaya diskusi dalam organisasi. Kendala-kendala tersebut merupakan hal yang umum terjadi dalam organisasi pendidikan, karena komunikasi interpersonal sangat dipengaruhi oleh faktor individu, situasi, dan budaya organisasi (Sugiyono, 2021).

Meskipun terdapat kendala, kepala madrasah terus berupaya memperbaiki kualitas komunikasi interpersonal melalui berbagai strategi, seperti meningkatkan frekuensi komunikasi, memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapat, serta membangun hubungan yang lebih terbuka. Upaya tersebut menunjukkan bahwa kompetensi sosial kepala madrasah berperan sebagai faktor kunci dalam menciptakan komunikasi interpersonal yang efektif di lingkungan madrasah.

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi sosial kepala madrasah berpengaruh terhadap kualitas komunikasi interpersonal guru. Semakin baik kompetensi sosial yang dimiliki kepala madrasah, maka semakin efektif pula komunikasi

interpersonal yang terjalin. Komunikasi yang efektif akan berdampak pada meningkatnya kerja sama, motivasi kerja, serta kualitas pelaksanaan pembelajaran di madrasah.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kompetensi sosial kepala madrasah merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan komunikasi interpersonal yang efektif dan meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi sosial kepala madrasah perlu terus dilakukan melalui pembinaan, pelatihan kepemimpinan, serta penguatan budaya komunikasi yang terbuka dan partisipatif di lingkungan madrasah (Wahyudi, 2022).

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompetensi sosial kepala madrasah memiliki peranan penting dalam meningkatkan komunikasi interpersonal guru. Kompetensi sosial kepala madrasah tercermin melalui kemampuan berkomunikasi secara efektif, membangun hubungan kerja yang

harmonis, memberikan motivasi, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif di lingkungan madrasah. Komunikasi interpersonal yang dilakukan kepala madrasah berlangsung melalui komunikasi formal maupun informal, seperti rapat koordinasi, diskusi kegiatan, serta interaksi sehari-hari dengan guru.

Pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala madrasah dan guru secara umum telah berjalan, namun belum sepenuhnya optimal. Pada beberapa situasi, komunikasi masih cenderung bersifat satu arah dan partisipasi guru dalam menyampaikan pendapat masih terbatas. Selain itu, terdapat beberapa kendala yang mempengaruhi efektivitas komunikasi interpersonal, antara lain keterbatasan waktu untuk berinteraksi secara intensif, perbedaan karakter individu, serta belum terbentuknya budaya komunikasi yang terbuka dan partisipatif secara maksimal.

Meskipun demikian, kepala madrasah telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan komunikasi interpersonal guru, antara lain melalui peningkatan koordinasi, pemberian motivasi, pendekatan personal, serta upaya menciptakan

hubungan kerja yang harmonis. Upaya tersebut menunjukkan bahwa kompetensi sosial kepala madrasah berperan sebagai faktor penting dalam membangun komunikasi interpersonal yang efektif di lingkungan madrasah.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, terdapat beberapa saran yang dapat disampaikan. Pertama, kepala madrasah diharapkan terus meningkatkan kompetensi sosial, khususnya dalam aspek komunikasi interpersonal, empati, dan keterbukaan agar hubungan kerja dengan guru dapat terjalin lebih efektif dan partisipatif. Kedua, madrasah perlu membangun budaya komunikasi yang lebih terbuka melalui forum diskusi rutin, rapat partisipatif, serta kegiatan yang dapat mempererat hubungan kerja antar warga madrasah. Ketiga, bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk mengkaji lebih mendalam mengenai kompetensi kepemimpinan kepala madrasah dalam perspektif yang lebih luas, misalnya dengan mengkaitkan kompetensi sosial dengan kinerja guru, motivasi kerja, atau budaya organisasi pendidikan, sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai

kepemimpinan pendidikan di  
madrasah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2021). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Edisi revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Bovee, C. L., & Thill, J. V. (2020). *Business communication today* (14th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Creswell, J. W. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Effendy, O. U. (2020). *Ilmu komunikasi: Teori dan praktik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, M. S. P. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hurlock, E. B. (2019). *Psikologi perkembangan: Suatu pendekatan sepanjang rentang kehidupan*. Jakarta: Erlangga.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2020). *Organizational behavior* (13th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2020). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2019). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2020). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurhayati. (2025). Kepemimpinan pendidikan dan budaya organisasi sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 45–56.
- Permatasari, K. (2021). Komunikasi sosial kepala madrasah dalam meningkatkan komunikasi interpersonal guru. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(2), 101–112.
- Rahman, A. (2023). Kompetensi sosial kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 9(1), 33–44.
- Rahmawati. (2022). Kompetensi sosial kepala sekolah dalam meningkatkan komunikasi interpersonal guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 10(2), 67–78.
- Roudhonah. (2020). *Ilmu komunikasi*. Jakarta: UIN Jakarta Press.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suranto, A. W. (2021). *Komunikasi interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, E. (2024). Komunikasi organisasi dan motivasi kerja guru dalam peningkatan kinerja. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 11(1), 21–30.
- Wahyudi. (2022). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajar (Learning organization)*. Bandung: Alfabeta.

- Walgito, B. (2020). *Psikologi sosial: Suatu pengantar*. Yogyakarta: Andi.
- Wardana, J. (2021). Pola komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. *Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1), 55–66.
- Wursanto. (2020). *Dasar-dasar ilmu organisasi*. Yogyakarta: Andi.