JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN
Homepage : https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/jmp
Email : jmp@stkip-pessel.ac.id

p-ISSN : 2548-4826 ; e-ISSN : 2548-4834
Vol. 11, No. 2, April 2026
Page 2272-2288
© Author
Jurnal Manajemen Pendidikan

IMPLEMENTASI KOMUNIKASI INTERPERSONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMK MUHAMMADIYAH 2 BANDAR LAMPUNG

Nurul Aisyah[1], Abdurrahman[2], Ilhami[3]
[1,2,3] Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia

Email: nurullllllaisyah@gmail.com

Check for updates OPEN ACCESS
DOI: https://doi.org/10.34125/jmp.v11i2.2092

Sections Info

Article history:
Submitted: 27 January 2026
Final Revised: 11 February 2026
Accepted: 16 March 2026
Published: 30 April 2026

Keywords:
Interpersonal communication
Teacher Performance
Principal Leadership
Islamic Education Management
Vocational School

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of the principal's interpersonal communication through the dimensions of openness, empathy, and support and how these three dimensions significantly contribute to improving teacher performance at SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung. The urgency of this research is motivated by the limited number of qualitative studies that deeply explore the practice of interpersonal communication of principals in the context of religious-based private vocational high schools in Indonesia. The method used is a descriptive qualitative approach with data collection techniques in the form of observation, interviews, and documentation. The results show that the principal's interpersonal communication plays a crucial role in building a healthy, open, and mutually supportive working relationship between the principal and teachers. The openness dimension is realized through regular discussion forums and teacher involvement in decision-making. The empathy dimension is reflected in the principal's attitude of actively listening and understanding the teacher's condition. Meanwhile, the support dimension is present in the form of motivation, supervision, and encouragement of professional development. The findings of this study provide a conceptual contribution to the development of educational management studies while offering a practical perspective for principals in optimizing interpersonal communication as an effective leadership strategy.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi komunikasi interpersonal kepala sekolah melalui dimensi keterbukaan, empati, dan dukungan serta bagaimana ketiga dimensi tersebut berkontribusi secara nyata dalam peningkatan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung. Urgensi penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih terbatasnya kajian kualitatif yang mengeksplorasi secara mendalam praktik komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam konteks sekolah menengah kejuruan swasta berbasis keagamaan di Indonesia. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah memiliki peran yang penting dalam membangun hubungan kerja yang sehat, terbuka, dan saling mendukung antara kepala sekolah dengan guru. Dimensi keterbukaan terwujud melalui forum diskusi rutin dan pelibatan guru dalam pengambilan keputusan. Dimensi empati tercermin dari sikap kepala sekolah yang aktif mendengarkan dan memahami kondisi guru. Sedangkan dimensi dukungan hadir dalam bentuk motivasi, supervisi, dan dorongan pengembangan profesional. Temuan penelitian ini memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan sekaligus menawarkan perspektif praktis bagi kepala sekolah dalam mengoptimalkan komunikasi interpersonal sebagai strategi kepemimpinan yang efektif.
Kata kunci: *Komunikasi interpersonal, kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah, manajemen pendidikan Islam, sekolah menengah kejuruan*

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah salah satu pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam hal ini, sekolah sebagai institusi pendidikan formal memegang peranan yang sangat strategis dalam membentuk generasi yang kompeten dan berkarakter. Keberhasilan sebuah sekolah dalam menjalankan perannya tidak terlepas dari kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang bertanggung jawab atas seluruh aspek pengelolaan institusi. Kepala sekolah dalam pendidikan berfungsi sebagai pemimpin transformasional yang mampu menggerakkan seluruh komponen sekolah menuju pencapaian tujuan pendidikan yang berkualitas. Salah satu aspek fundamental yang menentukan keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan komunikasi yang efektif dengan para pengajar (Ningsih & Muhroji, 2022). Komunikasi bukan hanya menjadi proses penyampaian informasi, namun merupakan jembatan yang menghubungkan visi kepemimpinan dengan implementasi praktis di lapangan (Zurhidayati & Hendriani, 2024).

Guru sebagai pihak-pihak yang melaksanakan proses belajar-mengajar memiliki peran yang menentukan dalam keberhasilan pendidikan di sekolah. Namun, kinerja guru tidak terbentuk secara otomatis melalui kemampuan akademik saja. Kinerja guru juga sangat dipengaruhi oleh kualitas yang terjalin antara guru dengan kepala sekolah sebagai pemimpin Lembaga. Ketika hubungan tersebut dibangun atas dasar pondasi komunikasi yang sehat, terbuka, dan saling menghargai, maka guru cenderung menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi (Fahmi, 2022; Supandi, 2022). Temuan serupa juga ditemukan dalam konteks sekolah dasar, di mana komunikasi interpersonal kepala sekolah yang mencakup keterbukaan, empati, dan dukungan terbukti berjalan dengan baik dan berhasil meningkatkan motivasi kerja guru (Azizah et al., 2024).

Urgensi penelitian ini semakin relevan ketika melihat kondisi aktual kinerja guru di Indonesia yang masih menjadi perhatian serius. Hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) secara nasional menunjukkan bahwa rata-rata nilai kompetensi guru masih berada di bawah standar yang telah ditetapkan. Berdasarkan data dari kemendikbud didapatkan bahwa nilai Uji Kompetensi Guru masih berada di angka 54,25 yang mana masih relatif rendah jika dibandingkan nilai maksimal UKG yang berada di 100 poin (Walidaian et al., 2021). Hal ini semakin memperkuat kajian tentang bagaimana praktik komunikasi kepemimpinan kepala sekolah secara nyata berperan dalam mendorong peningkatan kinerja guru. Berikut adalah gambaran singkat perbandingan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru berdasarkan berbagai kajian:

Tabel 1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

No.	Faktor	Tingkat Pengaruh	Sumber
1	Komunikasi interpersonal kepala sekolah	Tinggi	Kustini et al. (2025)
2	Kepemimpinan Visioner	Tinggi	Sariakin et al. (2025)
3	Motivasi Kerja	Tinggi	Nasution & Sri (2025)
4	Kompetensi pedagogik	Sedang	Ningsih & Muhroji (2022)
5	Sarana dan prasarana	Sedang	Fahmi (2022)

Tabel di atas memperlihatkan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah secara konsisten muncul sebagai faktor dengan tingkat pengaruh tinggi dalam berbagai penelitian. Dengan demikian hal ini menegaskan betapa pentingnya penelitian yang mengkaji secara mendalam bagaimana komunikasi interpersonal itu benar-benar diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari di sekolah.

Beberapa penelitian terkini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru dan kualitas pembelajaran di sekolah. Kustini et al. (2025) dalam penelitiannya tentang optimalisasi kinerja guru menegaskan bahwa komunikasi interpersonal menjadi salah satu cara efektif yang utama dalam peningkatan kinerja guru, terutama ketika dikombinasikan dengan kepemimpinan visioner dan motivasi kerja yang tinggi. Sejalan dengan itu, Nasution & Sri (2025) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa komunikasi kepala sekolah yang efektif berkontribusi secara substansial terhadap peningkatan performa guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Aswaruddin et al. (2025) juga menegaskan bahwa komunikasi interpersonal berperan dengan sangat krusial dalam mempererat hubungan antarindividu di sekolah, dapat menyelesaikan konflik secara konstruktif, dan juga meningkatkan produktivitas organisasi pendidikan secara keseluruhan.

Komunikasi interpersonal yang mencakup keterbukaan, empati, dan dukungan telah terbukti memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan profesionalisme guru (Fahmi, 2022). Penelitian Sariakin et al. (2025) mengidentifikasikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang mengedepankan keterbukaan, kemandirian, kerja sama, akuntabilitas, dan keberlanjutan memeiliki korelasi positif dengan motivasi dan kinerja guru. Sementara itu, penelitian Supandi (2022) menunjukkan bahwa empati adalah kualitas esensial yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah untuk memahami kebutuhan dan tantangan yang dihadapi guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Dalam perspektif yang lebih luas, komunikasi interpersonal merupakan komponen inti dalam membangun hubungan profesional yang bermakna di lingkungan pendidikan, dan secara langsung berkontribusi terhadap iklim belajar yang lebih produktif (Xie & Derakhshan, 2021).

Dukungan *(supprotiveness)* juga memegang peran yang penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Hal ini dikonfirmasi melalui penelitian yang dilakukan oleh Rambe & Wijaya (2025) bahwa dukungan yang konsisten dari kepala sekolah tidak hanya meningkatkan motivasi kerja guru, tetapi juga memperkuat komitmen mereka terhadap pengembangan professional berkelanjutan. Dengan demikian, dukungan individual ini merupakan salah satu karakteristik kunci kepemimpinan yang efektif, terutama dalam menghadapi tantangan dan ketidakpastian.

Literatur-literatur yang ada menunjukkan bahwa berbagai penelitian telah mengkonfirmasi pentingnya komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru. Namun kajian tersebut kebanyakan dilakukan dengan pendekatan kuantitatif yang lebih menekankan pada hubungan kausal dan korelasional antarvariabel. Sebaliknya, kajian-kajian kualitatif yang mengeksplorasi tentang bagaimana komunikasi interpersonal kepala sekolah diimplementasikan dalam praktik sehari-hari, khususnya melalui dimensi keterbukaan, empati, dan dukungan, masih relatif terbatas.

Dalam konteks pendidikan yang semakin kompleks, SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung sebagai salah satu institusi pendidikan swasta di Bandar Lampung telah menunjukkan komitmen yang kuat dalam mengembangkan kualitas pendidikan melalui penguatan komunikasi antara kepala sekolah dengan guru. Berdasarkan hasil pra-penelitian,

ditemukan bahwa kepala sekolah secara aktif menerapkan prinsip-prinsip komunikasi interpersonal yang mencakup keterbukaan, empati, dan dukungan dalam berinteraksi dengan guru dan staf tata usaha. Penerapan ketiga dimensi tersebut telah memberikan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar-mengajar, maupun evaluasi hasil belajar peserta didik. Hal ini menjadikan SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung sebagai konteks yang relevan dan menarik untuk dikaji secara mendalam, guna memahami bagaimana komunikasi interpersonal kepala sekolah, khususnya melalui dimensi keterbukaan, empati, dan dukungan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari di lingkungan sekolah, serta bagaimana hal tersebut secara nyata berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Meskipun kajian tentang komunikasi interpersonal kepala sekolah telah banyak dilakukan, Sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada pendekatan kuantitatif yang mengukur hubungan korelasional antar variabel secara statistik. Namun, pendekatan kuantitatif seperti ini, walaupun dapat mengkonfirmasi adanya pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru, belum mampu mengungkap secara mendalam bagaimana proses komunikasi itu berlangsung dalam konteks kehidupan sehari-hari di sekolah. Oleh karena itu, kajian kualitatif yang mampu mengeksplorasi dinamika komunikasi secara menyeluruh dan kontekstual menjadi sangat penting untuk dilakukan. Selain itu, penelitian yang berfokus pada tiga dimensi seperti keterbukaan, empati, dan dukungan dalam satu konteks sekolah tertentu masih jarang ditemukan dalam literatur pendidikan Indonesia. Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini mengisi celah pada kajian yang lebih mendalam dan terfokus pada penerapan komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam praktik kepemimpinan di lingkungan sekolah sehari-hari dengan perspektif kajian kualitatif.

Urgensi ini semakin menguat jika dipertimbangkan dengan konteks SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung sebagai objek spesifik. SMK sebagai jenjang pendidikan vokasi memiliki karakteristik yang lebih kompleks dibandingkan dengan sekolah umum, di mana guru dituntut untuk menguasai kompetensi kejuruan yang terus berkembang seiring perkembangan dunia industri. Kondisi ini mencerminkan bahwa kualitas pengelolaan SDM di SMK, termasuk kepemimpinan kepala sekolah masih perlu mendapat perhatian serius. Di sisi lain, kajian komunikasi interpersonal kepala sekolah di wilayah Lampung, khususnya pada jenjang SMK Swasta masih sangat terbatas dalam literatur pendidikan Indonesia, sehingga penelitian ini juga menjawab kesenjangan tersebut dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan tentang bagaimana keterbukaan, empati, dan dukungan kepala sekolah melalui komunikasi interpersonal dapat mendorong peningkatan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi secara teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam ranah komunikasi kepemimpinan di sekolah, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi kepala sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan dan mengoptimalkan komunikasi interpersonal sebagai strategi peningkatan kinerja guru dan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memahami fenomena sosial secara mendalam berdasarkan perspektif partisipan. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya untuk menggali pemahaman yang komprehensif tentang interaksi sosial, pengalaman, serta pandangan individu. Dengan demikian, hasil penelitian

diharapkan mampu memberikan deskripsi yang mendalam tentang konteks yang diteliti (Siyoto & Sodik, 2015).

Penelitian ini dilakukan di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung yang berlokasi di Jl. Zainal Abidin, Labuhan Ratu, Bandar Lampung. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut memiliki bentuk implementasi nyata dari komunikasi yang relevan untuk dikaji, terutama dalam hubungan interpersonal antara kepala sekolah dan para guru dalam konteks manajemen pendidikan.

Penelitian ini berfokus pada komunikasi interpersonal yang dianalisis dengan tiga dimensi utama yaitu keterbukaan, empati, dan dukungan seperti apa yang dikonsepsikan oleh Ngalimun (2017). Dalam teorinya, Ngalimun (2017) mengemukakan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif tidak hanya ditentukan oleh kemampuan seseorang dalam menyampaikan pesan, tetapi juga oleh kualitas hubungan psikologis yang terbentuk antar individu yang saling berinteraksi. Komunikasi interpersonal sebagaimana yang diteorikan oleh Ngalimun (2017) secara efektif ditandai dengan adanya sikap keterbukaan dalam berbagai informasi, kemampuan dalam memahami kondisi emosional orang lain melalui rasa empati, dan adanya sikap saling mendukung dalam proses interaksi sosial. Berdasarkan landasan teori tersebut, penelitian ini menggunakan tiga dimensi komunikasi interpersonal tersebut sebagai kerangka analisis untuk memahami bagaimana praktik komunikasi kepala sekolah berlangsung dalam aktivitas manajerial di sekolah, serta bagaimana komunikasi tersebut dapat berkontribusi dalam peningkatan kinerja para guru.

Data dikumpulkan melalui tiga jenis teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi (Nasywa Hafizah et al., 2025). Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi langsung tanpa keterlibatan aktif dalam interaksi atau kehidupan sehari-hari seperti komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dan guru di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung. Observasi ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam menjalankan peran manajerialnya.

Lebih lanjut, wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan secara intensif. Wawancara dilakukan dengan teknik terstruktur yang melibatkan kepala sekolah dan para guru. Wawancara ini dirancang untuk mengeksplorasi tingkat efektivitas komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerialnya di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung. Di samping itu, teknik pengumpulan data melalui dokumentasi dilakukan dengan melibatkan berbagai dokumen, arsip, serta bahan tertulis lainnya yang relevan dengan objek penelitian. Pendekatan ini memberikan pemahaman tentang konteks historis, kebijakan, peristiwa, serta perkembangan yang terkait dengan fenomena yang diteliti (Ardiansyah et al., 2023).

Secara primer, data diperoleh melalui wawancara langsung dengan informan atau subjek penelitian di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung yaitu kepala sekolah dan sejumlah guru yang terlibat dalam proses komunikasi interpersonal. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui studi pustaka. Data ini berasal dari hasil penelitian terdahulu baik berupa buku, arsip, maupun dokumen lain yang umumnya tersedia di perpustakaan atau koleksi pribadi (Tarigan & Hasibuan, 2024).

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan 3 langkah utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, 1994). Teknik analisis data ini dipilih karena dianggap paling relevan dengan tujuan penelitian yang berorientasi pada pemahaman mendalam mengenai komunikasi interpersonal kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung. Pada tahap reduksi, data dianalisis dan

diklasifikasikan menjadi lebih terarah untuk menghasilkan temuan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Miles, 1994). Setelah itu data disajikan dalam bentuk uraian singkat dalam bentuk deskriptif sesuai dengan kualifikasi penelitian kualitatif.

Pada tahap penarikan kesimpulan, data ditafsirkan melalui pola-pola yang muncul, kecenderungan tertentu, dan kemungkinan penjelasan terhadap fenomena yang diteliti. Kesimpulan ini bersifat sementara, karena dalam penelitian kualitatif penarikan kesimpulan ini berlangsung secara berkala dan akan terus diverifikasi. Dengan demikian, penarikan kesimpulan tidak hanya berfungsi untuk merumuskan temuan penelitian, eapi juga memastikan bahwa interpretasi angdibuat benar-benar didukung oleh data yang telah dianalisis (Miles, 1994).

Validitas data dalam penelitian ini diuji melalui tiga jenis triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi data, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber merupakan proses validasi data melalui pemeriksaan terhadap informasi yang diperoleh dari berbagai sumber yang relevan (Arianto, 2024). Triangulasi sumber dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengkomparasikan data yang diperoleh dari wawancara dengan setiap narasumber sebagai mekanisme perbandingan untuk mengidentifikasi dan mengeksplorasi keakuratan informasi yang telah dikumpulkan. Dengan demikian, triangulasi sumber dapat diartikan sebagai verifikasi silang data dengan cara membandingkan fakta dari satu sumber terhadap sumber lainnya (Dewi et al., 2024).

Triangulasi data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara pengecekan data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi terkait komunikasi interpersonal kepala sekolah sebagai manajer di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung. Sementara triangulasi waktu dilakukan dengan verifikasi waktu yang bervariasi. Pengumpulan data diulang secara berulang hingga tercapai konsistensi dan optimalisasi maksimal.

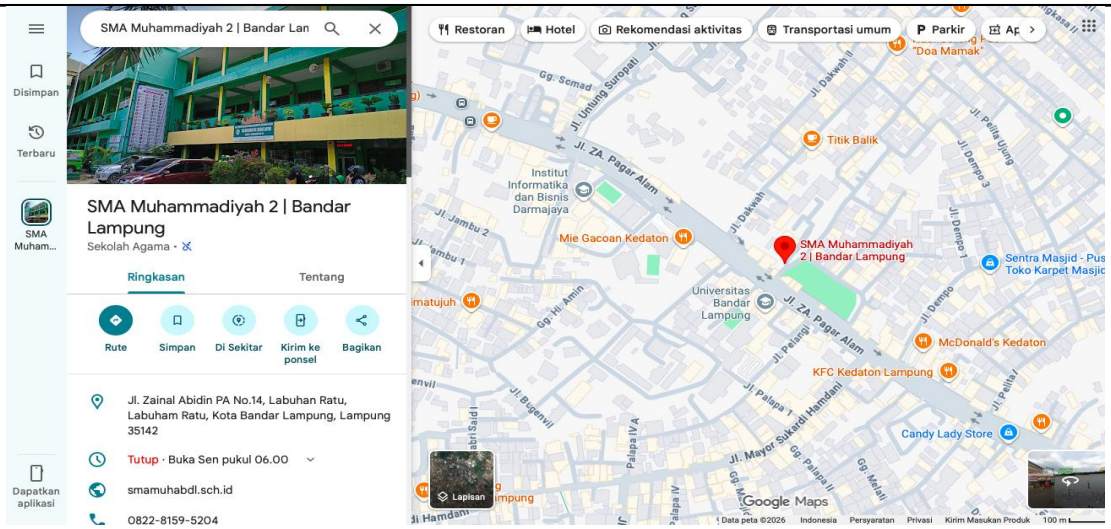
Gambar 1. *Workflow* Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

a. Implementasi Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Mendorong Kinerja Guru

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung, sebuah institusi pendidikan swasta berbasis keagamaan yang berlokasi di Jl. Zainal Abidin Pagar Alam, Labuhan Ratu, Bandar Lampung. Sekolah ini menjadi lokasi yang relevan untuk dikaji karena kepala sekolahnya secara aktif menerapkan prinsip-prinsip komunikasi interpersonal dalam pengelolaan sehari-hari.



Gambar 2. Lokasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang dibangun oleh kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung menunjukkan peran yang sangat penting dalam membentuk kinerja guru di lingkungan sekolah. Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dan guru di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung ini bukan hanya berguna sebagai sarana penyampaian informasi administratif semata, namun juga sebagai media untuk membangun hubungan kerja yang lebih terbuka, penuh empati, dan suportif. Ketiga dimensi inilah yang akhirnya menjadi elemen penting dalam interaksi kepala sekolah dan para guru dalam kehidupan di lingkungan sekolah sehari-hari.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah berlangsung dalam berbagai situasi, baik dalam forum seperti rapat guru ataupun dalam interaksi informal sehari-hari. Dalam forum formal seperti rapat guru, komunikasi biasanya berkaitan erat dengan penyampaian informasi kebijakan sekolah, evaluasi kinerja para guru, dan perencanaan kegiatan belajar-mengajar. Di sisi lain, komunikasi informal menunjukkan bahwa komunikasi lebih bersifat personal, seperti diskusi ringan tentang kendala pembelajaran pada masing-masing kelas, pertukaran gagasan tentang metode pengajaran, ataupun percakapan santai yang memperkuat hubungan interpersonal di antara komponen-komponen sekolah. Pola-pola komunikasi seperti inilah yang secara tidak langsung memungkinkan menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka dan kondusif bagi pengembangan profesi guru.

Untuk memberikan gambaran yang lebih utuh dan mudah dipahami, temuan dari wawancara dan observasi dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 2. Ringkasan temuan wawancara dan observasi

Dimensi	Sub Indikator	Wawancara Kepala Sekolah	Wawancara Guru	Temuan Observasi
Keterbukaan	Penyampaian informasi kebijakan sekolah	"Setiap bulan kami adakan rapat, jadi semua guru	"Sekarang lebih jelas karena ada rapat rutin"	Kepala sekolah rutin mengadakan rapat bulanan;

		tahu program sekolah"		guru dilibatkan dalam penyusunan program sekolah
	Pelibatan guru dalam pengambilan keputusan	"Sebelum ambil keputusan saya selalu ajak guru diskusi dulu"	"Iya, kami sering diajak diskusi"	Guru aktif menyampaikan pendapat dalam forum resmi maupun informal
	Penerimaan saran dan kritik dari guru	"Saya terbuka, justru senang kalau ada masukan dari guru"	"Bebas, kepala sekolah sering memberi jeda untuk kami berependapat"	Kepala sekolah merespons masukan guru dengan sikap terbuka dan positif
Empati	Memahami kondisi pribadi & professional	"Saya berusaha memahami kondisi guru, apalagi kalau ada kendala mengajar"	"Sangat peduli, selalu mengajak ngobrol secara personal"	Kepala sekolah mendengarkan guru secara aktif, hubungan kerja terlihat harmonis
	Mendengarkan permasalahan guru	"Saya dengarkan dulu, lalu cari solusi bareng-bareng"	"Beliau mau mendengarkan dan membantu"	Terjalin komunikasi yang nyaman, saling menghargai dan kekeluargaan
	Membangun hubungan kerja yang harmonis	"Saya ingin suasana kerja nyaman dan kekeluargaan"	"Lebih nyaman dan akrab"	Suasana komunikasi terbuka dan saling menghargai terpantau di lapangan
Dukungan	Motivasi dan apresiasi kerja guru	"Saya sering kasih motivasi supaya guru tetap semangat"	"Kami sering diberi motivasi"	Kepala sekolah memotivasi saat *briefing* dan forum resmi
	Bantuan saat	"Supaya bantu	"Kepala sekolah	Ada kegiatan

	kesulitan	lewat supervisi dan arahan"	ikut membantu dan memberi arahan"	supervisi akademik yang terjadwal dan terstruktur
	Pengembangan profesional guru	"Guru saya dorong ikut pelatihan dan workshop"	"Sekarang lebih sering ikut pelatihan"	Guru mengikuti pelatihan dan workshop secara rutin dan terprogram

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga dimensi komunikasi interpersonal hadir dan berjalan dalam keseharian interaksi kepala sekolah dengan para guru.

Salah satu dimensi yang cukup menonjol dalam komunikasi interpersonal kepala sekolah adalah keterbukaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah relative terbuka dalam menyampaikan informasi yang berkaitan dengan kebijakan sekolah, program kerja, ataupun perubahan-perubahan yang terjadi dalam pengelolaan institusi. Informasi-informasi ini biasanya disampaikan melalui rapat rutin, forum diskusi, serta komunikasi langsung ketika memerlukan penjelasan lebih lanjut.

Keterbukaan yang dilakukan oleh kepala sekolah ini juga dapat dilihat melalui adanya kesempatan bagi guru untuk menyampaikan pendapat, kritik, ataupun saran dari mereka terkait kebijakan atau program sekolah yang disampaikan sebelumnya. Dalam beberapa kesempatan, guru selalu diberi kesempatan untuk mengemukakan pandangannya tentang proses belajar-mengajar, kebutuhan sarana prasarana, ataupun kendala yang mereka hadapi di setiap kelas. Kepala sekolah memberikan ruang dialog yang efektif bagi guru untuk menyampaikan aspirasi tersebut.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keterbukaan ini masih belum sepenuhnya berjalan secara baik. Terdapat beberapa guru yang mengatakan bahwa tidak semua permasalahan dapat didiskusikan dalam forum terbuka. Dalam situasi tertentu, guru masih merasa perlu untuk memperimbangkan beberapa aspek sebelum menyampaikan kritik atau pendapat yang bersifat sensitif. Kondisi ini memperlihatkan bahwa keterbukaan komunikasi masih berasa dalam proses penguatan dan memerlukan upaya yang lebih konsisten dan maksimal agar tercapainya suasana komunikasi yang benar-benar efisien.

Dimensi empati juga menduduki peran penting dalam komunikasi interpersonal yang diberikan oleh kepala sekolah kepada para guru. Berdasarkan hasil wawancara, banyak guru yang menilai bahwa kepala sekolah cukup memahami kondisi kerja yang mereka hadapi, terutama yang berkaitan dengan beban mengajar, tuntutan administrasi pembelajaran, serta interaksi dengan para murid-murid.

Empati yang diberikan kepala sekolah dapat dilihat melalui sikapnya yang bersedia untuk selalu mendengarkan kendala guru secara langsung. Ketika guru menghadapi permasalahan tertentu dalam proses belajar-mengajar, kepala sekolah biasanya memberikan kesempatan untuk berdiskusi dan mencari solusi bersama-sama. Selain itu, kepala sekolah juga selalu memberikan fleksibilitas tertentu bagi guru yang mengalami

kendala pribadi atau kondisi yang mempengaruhi kinerja mereka.

Lebih lanjut, kepala sekolah dalam hal ini juga menunjukkan perhatian terhadap perkembangan profesi guru. Hal ini tercermin melalui upaya kepala sekolah dalam mendorong dan memotivasi para guru untuk mengikuti pelatihan, seminar, atau kegiatan pengembangan potensi dan kompetensi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya memandang guru sebagai petugas mengajar, tetapi juga sebagai individu yang mempunyai kebutuhan untuk berkembang secara profesional agar ilmu yang diajarkan kepada peserta didik dinilai relevan dengan perkembangan zaman.

Selain itu, temuan penelitian juga mengkonfirmasi adanya dukungan yang diberikan kepala sekolah sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dan semangat guru. Dukungan ini tidak hanya berbentuk instruksi atau arahan kerja semata, tetapi juga berupa motivasi, penghargaan, serta kepercayaan yang diberikan kepada guru dalam menjalankan tugasnya. Dalam pembelajaran misalnya, kepala sekolah memberikan dukungan dengan cara mendorong guru untuk mengembangkan dan meningkatkan metode pembelajaran yang lebih kreatif dan inovatif. Guru diberikan ruang untuk bereksperimen dengan berbagai strategi pembelajaran yang dianggap sesuai dengan karakteristik peserta didik. Selain itu, kepala sekolah juga sering memberikan apresiasi terhadap berbagai pencapaian guru, baik dalam bentuk pengakuan secara langsung ataupun melalui forum-forum resmi sekolah.

Secara umum, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang dibangun oleh kepala sekolah kepada guru-guru memiliki pengaruh terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung. Keterbukaan komunikasi membantu guru dalam memperoleh informasi yang jelas mengenai kebijakan dan arah pengembangan sekolah. Empati kepala sekolah membuat guru merasa lebih dihargai dan dipahami dalam menjalankan tugasnya. Sementara dukungan yang diberikan kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi dan rasa percaya diri guru dalam melaksanakan proses belajar-mengajar.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga dimensi komunikasi interpersonal tidak berdiri sendiri, melainkan saling melengkapi dan memperkuat satu sama lain. Keterbukaan menciptakan saluran informasi yang transparan. Empati membangun kepercayaan dan rasa nyaman. Sementara dukungan dapat mendorong guru untuk terus berkembang. Ketiga dimensi komunikasi interpersonal ini secara bersama-sama membentuk iklim kerja yang produktif dan manusiawi di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung memiliki peran yang penting dalam membentuk kinerja guru dan mempengaruhi kualitas pelaksanaan proses belajar-mengajar. Temuan ini memperlihatkan bahwa komunikasi interpersonal tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan informasi-informasi semata, namun juga sebagai mekanisme sosial yang membangun kepercayaan, menciptakan rasa saling menghargai, serta memperkuat hubungan profesional antara kepala sekolah dan para guru. Dalam konteks ini, hubungan interpersonal yang sehat antara kepala sekolah dan para guru menjadi pondasi yang penting bagi terciptanya iklim kerja yang produktif dan kolaboratif.

Secara umum, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa implementasi komunikasi interpersonal kepala sekolah dapat dipahami melalui tiga dimensi utama, yaitu keterbukaan,

empati, dan dukungan. Ketiga dimensi ini tidak dapat berdiri sendiri, melainkan saling berkaitan dalam membentuk pola kepemimpinan yang responsif dan komunikatif untuk para guru. Interpretasi terhadap temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas komunikasi interpersonal kepala sekolah secara nyata berkontribusi untuk pembentukan lingkungan sekolah yang lebih kondusif bagi peningkatan kinerja para guru.

a. Keterbukaan Kepala Sekolah dalam Komunikasi Interpersonal dengan Guru

Dimensi yang pertama muncul dalam penelitian ini adalah keterbukaan dalam komunikasi antara kepala sekolah dengan para guru. Keterbukaan ini memungkinkan terjadinya pertukaran informasi yang lebih transparan serta memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan pendapat, saran, maupun kritik terhadap berbagai kebijakan yang berkaitan dengan proses belajar-mengajar dan pengelolaan sekolah. Keterbukaan komunikasi kepala sekolah juga berkaitan erat dengan kinerja guru yang pada akhirnya berdampak pada pembentukan karakter peserta didik secara keseluruhan (Hanafiah, 2022). Dari ketiga dimensi yang diteliti, keterbukaan menjadi dimensi yang paling mudah diamati secara langsung di lapangan. Keterbukaan ini tampak dalam cara kepala sekolah menyampaikan informasi, memberi ruang bagi guru untuk berbicara, dan merespons masukan yang datang dari bawah.

Dalam konteks manajemen pendidikan, keterbukaan komunikasi ini adalah salah satu indikator dalam kepemimpinan seorang kepala sekolah. Hal ini disampaikan oleh Hallinger & Chen (2015) dalam kajiannya yang sekaligus menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu membangun komunikasi terbuka cenderung lebih berhasil dalam menciptakan kepercayaan. Keterbukaan ini juga berperan dalam mengurangi kesenjangan informasi antara pemimpin dan staf, sehingga setiap anggota memiliki pemahaman yang sama tentang arah dan tujuan sekolah (Leithwood et al., 2020).

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berupaya dalam menyediakan ruang informasi dan komunikasi yang terbuka melalui beberapa forum formal maupun interaksi informal. Dalam rapat guru, kepala sekolah memberikan kesempatan untuk para guru menyampaikan gagasan atau pendapatnya mengenai pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Menariknya, keterbukaan ini tidak berhenti di forum resmi saja. Kepala sekolah juga memberi ruang bagi guru untuk menyampaikan pendapat di luar rapat. Seorang guru menjelaskan, “Kepala sekolah sering memberi jeda waktu untuk kami berpendapat.” Ini menunjukkan bahwa keterbukaan bukan sesuatu yang dipaksakan, melainkan tumbuh melalui kebiasaan komunikasi yang dibangun secara konsisten.

Gambar 2. Foto kegiatan rapat/forum komunikasi guru.

Fenomena ini sejalan dengan pandangan bahwa komunikasi informal dalam pendidikan seringkali memiliki pengaruh besar terhadap terbentuknya kepercayaan interpersonal di lingkungan sekolah (Adams et al., 2018; Bush & Glover, 2014). Ketika guru merasa memiliki ruang untuk berbicara dan didengarkan, maka mereka akan cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang tinggi dalam aktivitas sehari-hari.

Keterbukaan kepala sekolah dalam menyampaikan informasi kepada guru di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung ini menunjukkan bahwa keterbukaan tersebut menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis dan meningkatkan rasa kepercayaan dalam organisasi sekolah. Kondisi ini sejalan dengan konsep keterbukaan dalam komunikasi interpersonal yang dikemukakan oleh Ngalimun (2017) yang menekankan bahwa keterbukaan memungkinkan terjadinya pertukaran informasi secara jujur dan menciptakan hubungan komunikasi yang lebih efektif antara individu dalam suatu organisasi.

Selain itu, keterbukaan dalam komunikasi juga berperan dalam menciptakan iklim organisasi yang lebih demokratis (Ngalimun, 2017). Ketiga guru merasa bahwa pendapat mereka dihargai dan didengarkan, makan mereka akan cenderung memiliki rasa memiliki yang lebih kuat terhadap organisasi sekolah. Kondisi ini secara tidak langsung dapat meningkatkan motivasi kerja guru serta mendorong keterlibatan mereka dalam kegiatan pengembangan sekolah. Dengan demikian keterbukaan komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai strategi kepemimpinan yang dapat memperkuat hubungan profesional antara kepala sekolah dan guru.

b. Empati Kepala Sekolah dalam Membangun Hubungan Kerja dengan Guru

Dimensi kedua yang muncul dalam hasil penelitian ini adalah empati kepala sekolah terhadap kondisi dan pengalaman kerja para guru. Empati dalam konteks kepemimpinan ini dapat dipahami sebagai kemampuan pemimpin untuk memahami perasaan, kebutuhan, serta tantangan yang dihadapi oleh para guru. Jika keterbukaan lebih banyak terlihat dalam forum-forum formal, empati justru lebih terasa dalam momen-momen yang lebih personal. Banyak guru yang merasa bahwa kepala sekolah bukan sekedar atasan yang memberi instruksi, tetapi juga sebagai seseorang yang benar-benar peduli dengan

kondisi mereka.

Hal ini sejalan dengan temuan Suntani et al. (2021) yang menegaskan bahwa kepala sekolah yang mampu membangun kedekatan emosional dengan guru melalui komunikasi interpersonal yang efektif akan lebih mudah meningkatkan motivasi kinerja guru, karena informasi yang disampaikan lebih mudah diterima dan dijalankan dalam suasana yang penuh kepercayaan (Suntani et al., 2021).

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memperlihatkan sikap empati melalui kesediaannya dalam mendengarkan berbagai persoalan yang dihadapi guru, baik yang berkaitan dengan proses pembelajaran maupun persoalan pribadi yang dapat mempengaruhi kinerja professional mereka. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan komunikasi yang ada di antara kepada sekolah dengan para guru tidak semata-mata bersifat administratif, tetapi juga memiliki dimensi kemanusiaan.Empati sering dikaitkan dengan konsep kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan berbasis hubungan (Northouse, 2018). Pemimpin yang memiliki rasa empati cenderung memperhatikan aspek emosional dan psikologis anggota-anggotanya (Berkovich & Eyal, 2017).

Dalam perspektif teori komunikasi interpersonal, empati dapat dipahami sebagai kemampuan individu untuk memahami perasaan, pengalaman, dan sudut pandang orang lain dalam suatu interaksi (Ngalimun, 2017). Dalam teorinya, Ngalimun (2017) juga menjelaskan bahwa empati memungkinkan individu untuk membangun hubungan komunikasi yang lebih humanis karena komunikasi tidak hanya berfokus pada penyampaian pesan, tetapi juga pada pemahaman terhadap kondisi emosional orang lain. Dalam konteks kepemimpinan sekolah, kemampuan dalam memberikan rasa empati oleh kepala sekolah menjadi faktor penting dalam menciptakan hubungan kerja yang lebih positif antara pemimpin dan guru.

Penelitian-penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menunjukkan empati memiliki kemampuan lebih besar dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi sekolah (Collie et al., 2012; Mukarromah et al., 2020). Guru yang merasa dipahami dan dimengerti oleh kepala sekolah, cenderung lebih percaya diri dalam menjalankan tugas profesionalnya serta lebih terbuka dalam menyampaikan segala bentuk aspirasi dan kendala yang dihadapi. Dalam penelitian ini, empati kepala sekolah SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung terlihat dalam berbagai bentuk interaksi, seperti kesediaan untuk berdiskusi mengenai kendala pembelajaran, memberikan fleksibilitas dalam situasi tertentu, serta mendorong guru untuk mengembangkan potensinya melalui kegiatan pelatihan. Sikap ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung berupaya untuk melihat guru sebagai individu yang juga memiliki kebutuhan untuk berkembang lebih jauh.

c. Dukungan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Rasa Percaya Diri Para Guru

Dimensi ketiga yang ditemukan dalam hasil penelitian ini adalah dukungan yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru. Dukungan ini muncul dalam berbagai bentuk, seperti pemberian motivasi kepada guru, pengakuan terhadap prestasi guru, serta dorongan yang mengembangkan metode proses belajar-mengajar yang lebih inovatif.

Dalam teori kepemimpinan pendidikan, dukungan pemimpin terhadap para guru sering kali dikaitkan dengan konsep *supportive leadership* (Day et al., 2016). Kepemimpinan yang suportif berfokus pada pemberian bantuan, bimbingan, dan penguatan moral kepada anggota organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya secara optimal (Liu

& Hallinger, 2018). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa guru yang mendapatkan dukungan dari kepala sekolah cenderung memiliki tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi serta menunjukkan komitmen yang lebih kuat dalam meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar (Collie et al., 2012).

Menurut Ngalimun (2017), dukungan dalam komunikasi interpersonal merupakan sikap yang menunjukkan penerimaan, penghargaan, serta dorongan terhadap individu lain dalam suatu hubungan komunikasi. Komunikasi yang bersifat suportif ini memungkinkan individu merasa dihargai dan didukung dalam menjalankan perannya. Dalam konteks organisasi sekolah, dukungan dari kepala sekolah dapat memperkuat semangat kerja guru serta meningkatkan komitmen mereka terhadap tugas pendidikan. Strategi dukungan yang bersifat komunikatif seperti ini telah terbukti dalam berbagai kajian menjadi salah satu pendekatan paling efektif dalam meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan, terutama ketika dijalankan secara konsisten oleh pimpinan sekolah (Pauji, 2025).

Dukungan yang diberikan oleh kepala sekolah SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung berfungsi sebagai bentuk penguatan psikologis bagi guru. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah memberikan dukungan melalui upayanya yang menciptakan suasana kerja secara kolaboratif, dan memberikan kepercayaan kepada para guru dalam pengembangan kreativitas di proses pembelajaran. Kepercayaan ini menjadi faktor penting dalam meningkatkan rasa tanggung jawab profesional guru. Akhirnya, hal ini dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran serta efektivitas pelaksanaan program pendidikan di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung. Dengan demikian, kontribusi interpersonal yang disertai dengan dukungan tidak hanya memperkuat hubungan kerja, tetapi juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan.

Dari sisi guru, dukungan ini dirasakan secara nyata. Para guru menyebutkan bahwa motivasi dari kepala sekolah membuat mereka lebih bersemangat. Salah satu guru menyebutkan, “Sekarang lebih sering ikut pelatihan.” Hasil observasi juga mengonfirmasi adanya supervisi akademik yang terjadwal dan program pelatihan yang berjalan secara terprogram.

Gambar 3. Foto kegiatan penilaian guru

Temuan ini juga relevan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hayanti & Meditamar (2025) yang mengkaji tentang manajemen program unggulan ma’had bagi mahasiswa KIP Kuliah di IAIN Kerinci. Dalam penelitian tersebut, ditemukan bahwa program pembinaan yang dirancang secara terstruktur dan didukung oleh komunikasi

yang suportif antara pimpinan Lembaga dengan peserta program terbukti mampu meningkatkan motivasi dan komitmen peserta dalam menjalankan kewajiban akademik maupun non-akademik. Hal ini memperkuat argumen bahwa dukungan yang bersifat rasional dan komunikatif dari pemimpin, terutama di lingkungan pendidikan, merupakan faktor penting dalam pembentukan kinerja yang optimal bagi seluruh komponen Lembaga pendidikan (Hayanti & Meditamar, 2025).

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana implementasi komunikasi interpersonal kepala sekolah melalui dimensi keterbukaan, empati, dan dukungan dalam praktik kepemimpinan sehari-hari serta kontribusinya terhadap peningkatan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa ketiga dimensi tersebut hadir secara nyata dan saling melengkapi. Keterbukaan kepala sekolah dalam menyampaikan informasi dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan memperkuat rasa memiliki guru terhadap organisasi sekolah. Empati yang ditunjukkan melalui kesediaan mendengarkan dan memahami kondisi guru menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan penuh kepercayaan. Sementara dukungan yang diberikan terbukti meningkatkan semangat dan komitmen guru dalam menjalankan tugasnya.

Secara keseluruhan, komunikasi interpersonal yang mengedepankan keterbukaan, empati, dan dukungan bukan sekedar instrumen manajerial, melainkan fondasi relasi kemanusiaan yang hangat antara kepala sekolah dengan para guru. Penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi interpersonal merupakan strategi kepemimpinan yang penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

REFERENSI

Adams, D., A. Samat, S. N., & Abu Samah, H. (2018). Teacher Leadership: Going Beyond Classroom. *International Online Journal of Educational Leadership*, *2*(1). https://doi.org/10.22452/iojel.vol2no1.1

Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, *1*(2). https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57

Arianto, B. (2024). Triangulasi Metoda Penelitian Kualitatif. In *Borneo Novelty Publishing: 10.70310/q* (Number December).

Aswaruddin, Anggraini, A., Sirait, F. A., Sibarani, L. A., & Harahap, T. S. A. (2025). Peran dan Fungsi Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah. *Jurnal Pendidikan Indonesia: Teori, Penelitian Dan Inovasi*, *5*(1).

Azizah, Y., Aini, N., Pratiwi, A. A., & Sudirman, S. (2024). Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SDN 16 Ampenan. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, *9*(3). https://doi.org/10.29303/jipp.v9i3.2353

Berkovich, I., & Eyal, O. (2017). The mediating role of principals' transformational leadership behaviors in promoting teachers' emotional wellness at work: A study in Israeli primary schools. *Educational Management Administration and Leadership*, *45*(2). https://doi.org/10.1177/1741143215617947

Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? In *School Leadership and Management* (Vol. 34, Number 5).

https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680

Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2012). School climate and social-emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology*, *104*(4). https://doi.org/10.1037/a0029356

Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2016). The Impact of Leadership on Student Outcomes. *Educational Administration Quarterly*, *52*(2). https://doi.org/10.1177/0013161x15616863

Dewi, V. M. A., Sumandya, I. W., & Septiani, N.M.A. (2024). Implementasi Model Pembelajaran Kooperatif Tipe Stad Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Matematika Peserta Didik Kelas XI. *Jurnal Pembelajaran Dan Pengembangan Matematika*, *4*(2). https://doi.org/10.36733/pemantik.v4i2.9412

Fahmi, M. D. (2022). Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 007 Desa Gumanti Kecamatan Peranap. *Doctoral Dissertation*.

Hallinger, P., & Chen, J. (2015). Review of research on educational leadership and management in Asia: A comparative analysis of research topics and methods, 1995–2012. *Educational Management Administration and Leadership*, *43*(1). https://doi.org/10.1177/1741143214535744

Hanafiah, H. (2022). Diagnosis of Student Character Education Through the Contribution of Principal Interpersonal Communication and Teacher Performance. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, *14*(2). https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i2.1219

Hayanti, N., & Meditamar, Muhd. O. (2025). Manajemen Program Unggulan Ma'had bagi Mahasiswa KIP Kuliah di IAIN Kerinci. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *10*(4), 2263–2270.

Kustini, T., Suhardi, E., & Ikhsan, I. (2025). Optimalisasi Kinerja Guru melalui Peran Kepemimpinan Visioner, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja. *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)*, *9*(3). https://doi.org/10.30998/sap.v9i3.26664

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership and Management*, *40*(1). https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077

Liu, S., & Hallinger, P. (2018). Principal Instructional Leadership, Teacher Self-Efficacy, and Teacher Professional Learning in China: Testing a Mediated-Effects Model. *Educational Administration Quarterly*, *54*(4). https://doi.org/10.1177/0013161X18769048

Miles, M. B. A. M. H. (1994). Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook. *Experiencing Citizenship: Concepts and Models for Service-Learning in Political Science*.

Mukarromah, L., Sa, A., & Lismanda, Y. F. (2020). Peran Guru dalam Penanaman Budi Pekerti pada Anak Usia Dini di RA Syihabuddin Klandungan Dau Malang. *Jurnal Dewantara*, *2*(2).

Nasution, N., & Sri, W. (2025). Impact of Principal Communication and Psychological Climate on Enhancing Teacher Performance. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, *17*(1). https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i1.6946

Nasywa Hafizah, Tiara Cantika Pebytabella P, Mutiya Sari, Rahmita Winanda, Rully Hidayatullah, & Harmonedi, H. (2025). Identifikasi Variabel Penelitian, Jenis Sumber Data Dalam Penelitian Pendidikan. *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, *3*(2). https://doi.org/10.61104/jq.v3i2.1025

Ngalimun. (2017). *Komunikasi Interpersonal*. Pustaka Pelajar.

Ningsih, M. J. O., & Muhroji, M. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Kelas di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, *6*(3). https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2863

Northouse, P. G. (2018). Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and practice (8th ed.).

SAGE Publications. *Leadership: Theory and Practice*, ((8th ed.)).

Pauji, A. I. (2025). Strategi Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pola Komunikasi Interpersonal Dan Kepemimpinan Manajerial Kepala Madrasah Yang Efektif. *Manajerial | Journal Manajemen Pendidikan Islam*, *6*(1). https://doi.org/10.70143/manajerial.v6i1.441

Rambe, K. F., & Wijaya, C. (2025). Keterampilan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dalam Menyelesaikan Konflik Di Sma Swasta Budysatrya Medan. *Research and Development Journal of Education*, *11*(1). https://doi.org/10.30998/rdje.v11i1.28867

Sariakin, S., Yeni, M., Usman, M. Bin, Mare, A. S., Munzir, M., & Saleh, M. (2025). Fostering a productive educational environment: the roles of leadership, management practices, and teacher motivation. *Frontiers in Education*, *10*. https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1499064

Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). Dasar Metodologi Penelitian by Dr. Sandu Siyoto, SKM, M.Kes M. Ali Sodik, M.A (z-lib.org). In *Literasi Media Publishing*.

Suntani, U. T., Sasongko, R. N., Kristiawan, M., Walid, A., & Kusumah, R. G. T. (2021). The Role of Principal Interpersonal Communication on Teacher's Work Motivation. *Education Quarterly Reviews*, *4*(2). https://doi.org/10.31014/aior.1993.04.02.206

Supandi, S. R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Empati Dan Motivasi Terhadap Budaya Organisasi Kepala Sekolah. *Edusaintek: Jurnal Pendidikan, Sains Dan Teknologi*, *10*(1). https://doi.org/10.47668/edusaintek.v10i1.679

Tarigan, I. P., & Hasibuan, S. A. (2024). Peran Penyidik dalam Penyelesaian Tindak Pidana Kekerasan Dalam Rumah Tangga. *Innovative: Journal Of Social Science ….*

Walidaian, S. N., Wendari, W., & Yahya, F. (2021). Analisis Kompetensi Technology Pedagogy And Content Knowledge (Tpack) Guru Smp Plus Aisyah Samawa. *Indonesian Journal of Teacher Education*, *2*(4).

Xie, F., & Derakhshan, A. (2021). A Conceptual Review of Positive Teacher Interpersonal Communication Behaviors in the Instructional Context. *Frontiers in Psychology*, *12*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.708490

Zurhidayati, & Hendriani, S. (2024). Peran Komunikasi Efektif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru. *Journal of Social and Economics Research*, *6*(1). https://doi.org/10.54783/jser.v6i1.377

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA