

**MANAJEMEN KOMUNIKASI INTERPERSONAL KEPEMIMPINAN  
KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU  
DI SMAN 1 SUSUKAN**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat  
untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M. Pd.)  
pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :  
**KAMADI**  
**NIM. 19086010042**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
SYEKH NURJATI CIREBON  
2022**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis dengan judul “Manajemen Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 1 Susukan”. Tak lupa sholawat dan salam tercurah kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga.

Penyusunan tesis ini dibuat dan diajukan untuk memenuhi persyaratan dalam mendapatkan gelar magister. Berhubungan dengan pembuatan tesis ini penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak yang telah membantu dan membimbing penulisan ini. Secara khusus penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. H. Sumanta, M.Ag., selaku Rektor IAIN Syekh Nurjati Cirebon
2. Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag., selaku Direktur Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon
3. Dr. Hj. Huriyah, M.Pd., selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
4. Dr. H. Ilman Nafi'a, M.Ag., selaku pembimbing I dan juga sebagai dosen pembimbing akademik yang dengan tulus dan ikhlas memberikan arahan dan bimbingan dalam penyelesaian tugas akhir ini..

5. Dr. H. Ahmad Asmuni, M.A., Selaku pembimbing II yang dengan sabar membimbing sehingga tesis ini bisa terselesaikan.
6. Seluruh dosen-dosen Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon, terutama dosen-dosen Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan wawasan dan pencerahan terkait permasalahan yang dibahas dalam tesis penulis.
7. Istri dan anak penulis yang telah memberikan dukungan berupa dukungan moril dan materi.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih terdapat kekurangan dan kelemahan. Oleh karena itu, kritik dan saran para pembaca terhadap penulis akan diterima dengan senang hati demi penyempurnaan karya tulis ilmiah ini di masa yang akan datang.

Cirebon, 24 Noveember 2021  
Penulis

KAMADI  
19086010042

## LEMABAR PENGESAHAN

### MANAJEMEN KOMUNIKASI INTERPERSONAL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMAN 1 SUSUKAN

Disusun Oleh :  
**KAMADI**  
NIM. 19086010042

Telah diujikan pada tanggal 15 Februari 2022  
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd)

Dewan Penguji

Ketua / Anggota,



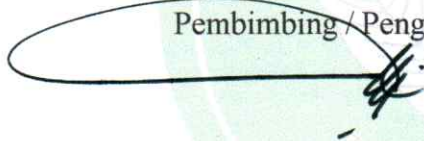
**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M. Ag.**  
NIP. 19590320 198403 1 002

Sekretaris / Anggota,



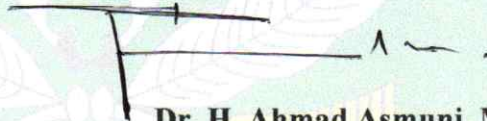
**H. Didin Nurul Rosidin, M.A., Ph. D.**  
NIP. 19730404 199803 1 005

Pembimbing / Penguji,



**Dr. H. Ilman Nafi'a, M.Ag.**  
NIP. 19721220 199803 1 004

Pembimbing / Penguji,



**Dr. H. Ahmad Asmuni, M.A.**  
NIP. 19581109 198603 1 006

Penguji Utama,



**Dr. H. Anda Juanda, M. Pd**  
NIP. 19620201 198603 1 020

Direktur,



**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M. Ag.**  
NIP. 19590320 198403 1 002



**LEMABAR PERSETUJUAN**

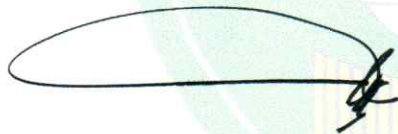
**MANAJEMEN KOMUNIKASI INTERPERSONAL KEPEMIMPINAN  
KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU  
DI SMAN 1 SUSUKAN**

Disusun Oleh :  
**KAMADI**  
NIM. 19086010042

Telah disetujui pada tanggal 24 November 2021

**Pembimbing I**

**Pembimbing II,**



**Dr. H. Ilman Nafi'a, M. Ag.**  
NIP. 19721220 199803 1 004



**Dr. H. Ahmad Asmuni, M. A.**  
NIP. 19581109 198603 1 006

## Abstrak

**Kamadi:** Manajemen Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMAN 1 Susukan

Peran komunikasi yang dilakukan kepala sekolah sangat penting, karena posisi strategis kepala sekolah dalam mempengaruhi, menggerakkan guru dalam meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan proses kegiatan pembelajaran. Komunikasi interpersonal bertujuan untuk menyampaikan segala sesuatu mengenai ide, gagasan, kepada komunikan. Keberhasilan pendidikan juga dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen komunikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Peranan komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam menjaga dan membina para guru dalam meningkatkan kinerjanya.

Penelitian ini menggunakan deskriptik kualitatif, teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, dengan subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, serta dewan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) manajemen komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru diawali dengan membentuk manajemen sekolah yang disebut dengan pamong. 2) komunikasi interpersonal yang terbentuk antara kepala sekolah dengan staf atau guru didasarkan pada kesetaraan, empati, keterbukaan dan kekeluargaan. 3) kepala sekolah menganggap guru sebagai mitra kerja bukan sebagai bawahan, sehingga menimbulkan rasa percaya diri guru dalam menjalankan tupoksinya masing-masing.

Keberhasilan kepala sekolah dalam mempengaruhi, menggerakkan, serta meningkatkan kinerja para guru terlihat dari ketercapaian kinerja guru sebesar 88.1% hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru sangat baik.

**Kata kunci:** komunikasi interpersonal, kepala sekolah, kinerja guru

## Abstract

**Kamadi:** Interpersonal Communication Management Principal's Leadership in Improving Teacher Performance at SMAN 1 Susukan

The role of communication carried out by the principal is very important, because of the strategic position of the principal in influencing and moving teachers to improve their performance in carrying out the process of learning activities. Interpersonal communication aims to convey everything about ideas, ideas, to the communicant. The success of education is also influenced by the ability of the principal in managing the school. This study aims to determine the principal's leadership communication management in improving teacher performance. The role of principal interpersonal communication in maintaining and fostering teachers in improving their performance.

This research uses qualitative descriptive, data collection techniques through observation, interviews, and documentation studies, with the research subjects are the principal, vice principal, and the teachers. The results show that: 1) The principal's communication management in improving teacher performance is begun by formed a school management called the *pamong*. 2) Interpersonal communication formed between the principal and staff or teachers are based on equality, empathy, openness and kinship. 3) The principal assumes the teachers as work partners, so that increase the teacher's confidence in carry out their respective duties.

The success of the principal in influencing, motivating, and improving teacher's performance can be seen from teacher performance achievement is 88.1%, this shows that the teacher's performance is very good.

**Keywords:** interpersonal communication, principal, teacher performance.

## الملخص

كمادي: القيادة العليا لإدارة الاتصال بين الأشخاص

المدارس في تحسين أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية ١ سوسوكان

إن دور الاتصال الذي يقوم به المدير مهم للغاية ، بسبب الموقع الاستراتيجي للمدير في التأثير وتحريك المعلمين لتحسين أدائهم في تنفيذ عملية أنشطة التعلم. يهدف التواصل بين الأشخاص إلى نقل كل شيء عن الأفكار والأفكار إلى المتصل. يتأثر نجاح التعليم أيضًا بقدرة المدير على إدارة المدرسة. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد إدارة الاتصال القيادي لمدير المدرسة في تحسين أداء المعلم. دور الاتصال الشخصي الرئيسي في الحفاظ على المعلمين وتعزيزهم في تحسين أدائهم.

تستخدم هذه الدراسة تقنيات جمع البيانات الوصفية النوعية من خلال الملاحظة والمقابلات ودراسات التوثيق ، حيث يكون موضوع البحث هو المدير ونائب المدير ومجلس المعلمين. تظهر نتائج الدراسة ما يلي: (١) تبدأ إدارة الاتصال لدى المدير في تحسين أداء المعلم بتشكيل إدارة مدرسة تسمى المعلم. (٢) يقوم التواصل الشخصي بين المدير والموظفين أو المعلمين على أساس المساواة والتعاطف والانفتاح والقرابة. (٣) يعتبر المدير المعلم كشريك عمل وليس تابعًا ، بحيث يخلق إحساسًا بالثقة في المعلم في أداء واجباته ومسؤولياته.

يمكن ملاحظة نجاح المدير في التأثير والتعبئة وتحسين أداء المعلمين من خلال تحقيق أداء المعلم بنسبة ٨٨٪ ، وهذا يدل على أن أداء المعلم جيد جدًا، ١

الكلمات المفتاحية: التواصل بين الأشخاص ، المدير ، أداء المعلم



## الملخص

كمادي: القيادة العليا لإدارة الاتصال بين الأشخاص

المدارس في تحسين أداء المعلم في المدرسة ثانوية العالية الحكومية ١ سوسوكان

إن دور الاتصال الذي يقوم به المدير مهم للغاية ، بسبب الموقع الاستراتيجي للمدير في التأثير ، وتحريك المعلمين لتحسين أدائهم في تنفيذ عملية أنشطة التعلم. بهدف التواصل بين الأشخاص إلى نقل كل شيء عن الأفكار والأفكار إلى المتصل. يتأثر نجاح التعليم أيضاً بقدرة المدير على إدارة المدرسة. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد إدارة الاتصال القيادي لمدير المدرسة في تحسين أداء المعلم. دور الاتصال الشخصي الرئيسي في الحفاظ على المعلمين وتعزيزهم في تحسين أدائهم.

تستخدم هذه الدراسة تقنيات جمع البيانات الوصفية النوعية من خلال الملاحظة والمقابلات ودراسات التوثيق ، حيث يكون موضوع البحث هو المدير ونائب المدير ومجلس المعلمين. تظهر نتائج البحث أن:

١) تبدأ إدارة اتصالات المدير في تحسين أداء المعلم بتشكيل إدارة مدرسة تسمى مدرس.

٢) يقوم التواصل الشخصي بين المدير والموظفين أو المعلمين على أساس المساواة والتعاطف والانفتاح والقرابة.

٣) يعتبر المدير المعلم كشريك عمل وليس تابعاً ، بحيث يخلق إحساساً بالثقة في المعلم في أداء واجباته ومسؤولياته.

يمكن ملاحظة نجاح المدير في التأثير والتعبئة وتحسين أداء المعلمين من خلال تحقيق أداء المعلم بنسبة ٨٨,١ ٪ ، وهذا يدل على أن أداء المعلم جيد جداً.

الكلمات المفتاحية: التواصل بين الأشخاص ، المدير ، أداء المعلم

**Dr. H. Ilman Nafi'a, M.Ag**

Program Pascasarjana

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

**NOTA DINAS**

Lampiran : 6 eksemplar  
Perihal : *Penyerahan Tesis*

Kepada Yth,  
Direktur Program Pascasarjana  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon  
Di  
Cirebon

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Setelah membaca, menilai, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis saudara Kamadi yang berjudul "Manajemen Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMAN 1 Susukan", telah dapat diujikan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Cirebon, 24 November 2021  
Pembimbing I,

  
**Dr. H. Ilman Nafi'a, M.Ag**  
NIP. 19721220 199803 1 004

**Dr. H. Ahmad Asmuni, M.A**

Program Pascasarjana

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

**NOTA DINAS**

Lampiran : 6 eksemplar  
Perihal : **Penyerahan Tesis**

Kepada Yth,  
Direktur Program Pascasarjana  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon  
Di  
Cirebon

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, menilai, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis saudara Kamadi yang berjudul "Manajemen Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMAN 1 Susukan", telah dapat diujikan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Cirebon, 24 November 2021  
Pembimbing II,

**Dr. H. Ahmad Asmuni, M.A**  
NIP. 19581109 198603 1 006

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>NOTA DINAS .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I     PENDAHUUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Maslah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Kegunaan Penelitian .....	8
E. Tinjauan Pustaka .....	9
F. Kajian Teori .....	13
1. Pengertian Manajemen .....	13
2. Manajemen Komunikasi .....	16
3. Pengertian Komunikasi .....	17
4. Komunikasi Interpersonal .....	25
5. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	35
a. Hakekat Kepemimpinan .....	35
b. Kinerja Guru .....	36
G. Kerangka Pemikiran .....	39
H. Metode Penelitian .....	40
1. Pendekatan Penelitian .....	40
2. Metode Penelitian .....	41
3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	41
4. Data dan Sumber Data .....	41
I. Teknik Pengumpulan Data .....	42
J. Teknik Analisa Data .....	49
K. Subjek Penelitian .....	51
L. Teknik Pengecekan Keabsahan Data .....	52
M. Tahapan Penelitian .....	56
<b>BAB II    MANAJEMEN KOMUNIKASI INTERPERSONAL           DAN PROSEDURNYA</b>	
A. Deskripsi Tempat Penelitian .....	59
1. Gambaran Umum SMAN 1 Susukan .....	59
2. Identitas Sekolah .....	61



3. Identitas Kepala Sekolah .....	62
4. Visi Misi dan Tujuan Sekolah .....	62
5. Prestasi yang Dicapai Sekolah .....	67
6. Keadaan Siswa .....	70
7. Keadaan Guru .....	71
8. Sarana dan Prasarana .....	73
9. Ekstrakurikuler .....	75
10. Sarana Sumber Belajar .....	76
B. Manajemen Komunikasi Interpersonal Di SMAN 1 Susukan .....	77
C. Prosedur Manajemen Komunikasi Interpersonal Di SMAN 1 Susukan .....	81
<b>BAB III MANAJEMEN PENINGKATAN KINERJA GURU SMAN 1 SUSUKAN</b>	
A. Strategi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru .....	87
B. Media Komunikasi Interpersonal yang Digunakan Kepala Sekolah .....	91
<b>BAB IV PELAKSANAAN MANAJEMEN KOMUNIKASI INTERPERSONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SMAN 1 SUSUKAN</b>	
A. Strategi Kepala Sekolah dalam Mendekatkan Diri dengan Para Guru .....	98
B. Upaya Pembinaan yang Dilakukan Kepala Sekolah Kepada Guru .....	102
C. Kendala dan Solusi dalam Menghadapi Permasalahan .....	105
D. Solusi dalam Menghadapi Kendala Manajemen Komunikasi Interpersonal .....	108
E. Output yang Diharapkan dari Penerapan Manajemen Komunikasi Interpersonal SMAN 1 Susukan .....	111
F. Meningkatkan Kinerja Guru .....	113
G. Analisis Hasil Penelitian .....	120
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	129
B. Saran .....	131
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>132</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>136</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Bagan Komponen Komunikasi .....	40
Tabel 1.2	Metode dan Instrumen Pengumpulan Data .....	42
Tabel 1.3	Pedoman Observasi .....	44
Tabel 1.4	Kisi-kisi Pedoman wawancara .....	46
Tabel 1.5	Rating Skala dan Penskorannya .....	48
Tabel 1.6	Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru .....	48
Tabel 1.7	Komponen dalam Analisis Data ( <i>flow model</i> ) Model Miles dan Huberman .....	49
Tabel 1.8	Komponen dalam Analisis Data ( <i>Interactive Model</i> ) Model Miles dan Huberman .....	51
Tabel 1.9	Subjek Penelitian di SMAN 1 Susukan .....	52
Tabel 1.10	Triangulasi Sumber .....	54
Tabel 1.11	Triangulasi Teknik .....	54
Tabel 1.12	Triangulasi Waktu .....	55
Tabel 2.1	Prestasi Penunjang Akademik .....	67
Tabel 2.2	Prestasi Non Akademik .....	67
Tabel 2.3	Berdasarkan Jurusan .....	70
Tabel 2.4	Berdasarkan Jenis Kelamin .....	70
Tabel 2.5	Jumlah Rombongan Belajar .....	71
Tabel 2.6	Kepala Sekolah dan Guru serta Tenaga Administrasi menurut Ijazah Tertinggi .....	71
Tabel 2.7	Guru dan Kebutuhan Guru menurut Mata Pelajaran yang Diajarkan .....	72
Tabel 2.8	Ruang Belajar .....	73
Tabel 2.9	Ruang penunjang Lainnya .....	74
Tabel 2.10	Lapangan Olahraga dan Upacara .....	75
Tabel 2.11	Kegiatan Ekstrakurikuler .....	75

Tabel 2.12 Sarana Sumber Belajar .....	76
Tabel 2.13 Pembagian Tugas Guru Pamong SMAN 1 Susukan Tahun 2021 .....	83
Tabel 4.1 Hasil Rekapitulasi Jawaban Responden .....	115
Tabel 4.2 Kerangka Komunikasi Kepala Sekolah dengan Guru di SMAN 1 Susukan .....	124



## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : KAMADI  
NIM : 19086010042  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Pada Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati  
Cirebon.

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Manajemen Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMAN 1 Susukan” secara keseluruhan adalah ASLI hasil penelitian saya, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka,

Atas pernyataan ini saya siap menanggung resiko atau sanksi apapun yang dijatuhkan kepada saya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Apabila dikeudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan, atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Cirebon, 24 November 2021

Yang menyatakan,



Kamadi

NIM. 19086010042