

Interpersonal Skills of Madrasah Principals in Improving Teacher Performance

M Farid Yudha Bahari, Hanafiah,

Faiz Karim Fatkhullah

Universitas Islam Nusantara Bandung

yudhabaharimfarid@gmail.com, hanafiah@uninus.ac.id

faizkarimfatkhullah@uninus.ac.id

ABSTRACT

This research is motivated by the lack of managerial skills (interpersonal skills) of madrasah leaders which is one of the causes of their performance failure which has an impact on the educational institution they lead and has an impact on the weak performance of teachers. With the interpersonal skills of the madrasah principal, teachers and other staff are motivated to improve their performance. The purpose of this study was to find out about the interpersonal skills of madrasah principals in improving the performance of Islamic Religious Education teachers and the supporting and inhibiting factors of madrasah principals in communicating to improve teacher performance. The research method used qualitative research with a case study approach at Madrasah Aliyah Plus Al-Munir Sumedang. The results of the study concluded that the Principal of Madrasah Aliyah Plus Al-Munir has interpersonal skills which include communication skills, the ability to understand in interacting, and the ability to motivate in the very good category. The results of the study can be used as consideration for madrasah principals to further improve closer and more effective communication with teachers, better understand and listen to the needs and desires of teachers, and continue to encourage and motivate teachers to improve their performance.

Keywords: *Interpersonal Skills; Teacher Performance; Madrasah.*

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh minimnya keahlian-keahlian manajerial (*interpersonal skill*) pimpinan madrasah yang menjadi salah satu penyebab kegagalan kinerjanya yang berdampak pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya dan berdampak pada lemahnya kinerja guru. Dengan *interpersonal skill* kepala madrasah guru dan staf lainnya menjadi termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang *interpersonal skill* kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam dan faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam melakukan komunikasi untuk meningkatkan kinerja guru. Metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus di Madrasah Aliyah Plus Al-Munir Sumedang. Hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh kesimpulan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Plus Al-Munir memiliki keahlian interpersonal (*interpersonal skill*) yang meliputi keahlian berkomunikasi, kemampuan memahami dalam berinteraksi, dan kemampuan memotivasi dalam kategori baik sekali. Dari hasil penelitian dapat dijadikan bahan pertimbangan kepala madrasah untuk lebih meningkatkan jalinan komunikasi yang lebih erat dan efektif dengan guru, lebih memahami dan mendengarkan kebutuhan dan keinginan guru, serta terus mendorong dan menggerakkan guru dalam meningkatkan kinerjanya.

Kata kunci: Keahlian Interpersonal; Kinerja Guru; Madrasah.

PENDAHULUAN

Rendahnya mutu satuan pendidikan (madrasah) pada saat sekarang ini merupakan salah satu dampak dari bentuk kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola madrasah (Kadir, A., & Rahman, 2019). Selain itu kualitas pembinaan dari kepala madrasah masih tergolong rendah, padahal tujuan pembinaan adalah untuk membantu guru mencapai tujuan pendidikan (Al-Mahfud, M., & Hidayati, 2020). Dengan adanya pelaksanaan pembinaan oleh kepala madrasah, diharapkan dapat memberikan dampak terhadap sikap profesional guru (Zainuddin, Z., & Hossain, 2021). Kepala Madrasah memiliki kedudukan dan peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.

Kepala madrasah adalah seorang manajer sebuah madrasah. Kepala madrasah dituntut sebenar-benarnya mampu menjadi seorang pemimpin, dalam arti ia harus mampu menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengerahkan, serta membina, dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien (Mustofa, M., & Sari, 2020).

Modal utama kepala madrasah adalah memiliki pengetahuan kepemimpinan, baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan suatu program madrasah dan pendidikan secara luas (Hidayat, N., & Kurniawan, 2021). Selain itu kepala madrasah harus menunjukkan sikap kepedulian, semangat bekerja, disiplin tinggi, keteladanan, dan hubungan manusiawi dalam rangka perwujudan iklim kerja yang kondusif (Junaidi, A., & Rahman, 2022).

Sebagai pemimpin bagi madrasahnyanya, maka seyogyanya kemampuan kepala madrasah dalam memimpin harus ditingkatkan (Supriyadi, S., & Hidayati, 2020a). Karena dengan meningkatnya kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin, ia akan mampu mengarahkan dan mengerahkan segenap sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya madrasah yang harus dikelola tersebut meliputi komponen: visi, misi, program, tujuan atau sasaran pendidikan, kurikulum, media pembelajaran, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, pendanaan, orang tua peserta didik dan masyarakat lingkungan, serta komponen jaringan kerja sama dengan pihak luar (Sari, R. M., & Junaidi, 2021). Dengan banyaknya komponen sebagai sumber daya madrasah, maka tentunya tidak semua kepala madrasah berhasil secara optimal dalam menjalankan serta mengembangkan tugas dan fungsinya. Agar tugasnya mampu dijalankan secara optimal, ia perlu meningkatkan keahliannya, khususnya keahlian manajerial.

Kemampuan atau keahlian manajerial tersebut merupakan peran yang sangat kompleks, karena di dalamnya terdapat tugas-tugas kepala madrasah dalam mengelola madrasah. kepala madrasah dalam peran dan fungsinya sebagai manajer harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk mendorong profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah (Zainuddin, Z., & Hidayati, 2020). Dalam lingkungan seperti itu, para guru, staf madrasah dan peserta didik termotivasi untuk saling belajar, saling memotivasi dan

saling memberdayakan. Dengan demikian, peran kepala madrasah sebagai manajer dalam perilaku atau aktivitas manajerialnya sehari-hari di madrasah yang dilihat dan yang paling berperan dalam mendorong kualitas pendidikan (Mustofa, M., & Kurniawan, 2022).

Pemimpin yang dibekali keahlian manajerial yang cukup tentu dapat menjalankan tugasnya dengan baik dalam mengelola semua sumber daya yang ada di lembaganya (Supriyadi, S., & Hidayati, 2020b). Namun sebaliknya, jika seorang pemimpin tidak memiliki keahlian manajerial yang cukup untuk mendukung tugas dan fungsi yang akan diembannya, maka dapat dipastikan kinerjanya tidak akan optimal.

Minimnya keahlian-keahlian manajerial pada pimpinan berdampak pada organisasi atau lembaga pendidikan yang dipimpinnya (Zainuddin, Z., & Mustofa, 2021). Sehingga banyak madrasah yang hanya berjalan di tempat tanpa ada perubahan ke arah kemajuan dan peningkatan kualitas (Hidayat, N., & Junaidi, 2020). Bahkan banyak diantaranya yang mengalami kemunduran baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya (Rahman, A., & Kadir, 2021).

Berdasarkan kajian teoritis sebagaimana terdeskripsi di atas, ada beberapa alasan yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian ini. *Pertama*, kemajuan dibidang pendidikan dalam hal ini pendidikan di madrasah membutuhkan seorang pemimpin dan manajer yang mampu mengarahkan visi dan sumber daya (guru) ke arah yang dapat menghasilkan sesuatu yang paling efektif dan efisien. *Kedua*, persepsi masyarakat selama ini memosisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan di madrasah. Padahal guru hanya salah satu komponen yang ada di madrasah. *Ketiga*, kajian empiris dengan tema ini menarik untuk dilakukan mengingat perkembangan ilmu dan teori manajemen, khususnya manajemen pendidikan yang berjalan dengan pesat.

Salah satu bagian dari manajemen madrasah adalah kemampuan manajerial kepala madrasah. Salah satu keterampilan manajerial (*manajerial skill*) kepala madrasah adalah kemampuan atau keterampilan interpersonal (*interpersonal skill*). Sebagai seorang manajer, kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam berinteraksi, berkomunikasi dan memotivasi guru dalam rangka peningkatan kinerja guru, khususnya di madrasah. Oleh karena itu peneliti mengadakan penelitian di Madrasah Aliyah yang ada di Kabupaten Sumedang, yaitu Madrasah Aliyah Plus Al-Munir. Dan fokus penelitiannya adalah mengenai keterampilan interpersonal (*interpersonal skill*) kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Berlandaskan fokus telaahan dalam penelitian ini, *Interpersonal Skill* Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, maka pendekatan riset yang dilakukan adalah pendekatan data kualitatif. Metode penelitian kualitatif dalam riset ini dilakukan dengan menggunakan teknik studi kasus. Maka penelitian ini merupakan studi terhadap *Interpersonal Skill* Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru survei pada Madrasah Aliyah Plus Al-Munir. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa

cara, yaitu: Observasi, Wawancara, dan Studi Dokumentasi. Secara umum, menurut (Miles, M. B., & Huberman, 1994) menjelaskan tentang bagaimana cara melakukan analisis data kualitatif, yaitu sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Mengurangi/reduksi informasi berarti menyimpulkan, memilih hal-hal yang paling menarik, memusatkan perhatian pada hal-hal penting, kemudian pada saat itu mencari topik dan contoh. Informasi dari persepsi, observasi, dan dokumentasi yang telah dikumpulkan dari lapangan kemudian dirangkum dan diorganisasikan secara efisien sebagai penggambaran atau laporan untuk penyusunan yang sederhana mudah dipahami. maka informasi yang berkurang/direduksi bisa menggambarkan yang lebih jelas. Selain itu, memudahkan peneliti untuk memimpin berbagai informasi lebih lanjut, dan mencarinya saat diperlukan.

b. *Display Data*

Setelah informasi dikurangi/direduksi, tahap selanjutnya adalah menampilkan informasi. Untuk membuatnya lebih mudah untuk membaca dengan teliti informasi yang diperoleh dan melihat gambaran umum pemeriksaan, informasi yang dikurangi kemudian diperkenalkan sebagai penggambaran singkat, diagram, dan penggambaran lengkap dari setiap sudut yang dipertimbangkan. Dengan menunjukkan informasi, akan lebih jelas apa yang terjadi dan rencana kerja penelitian tergantung pada informasi yang telah diperoleh.

c. Simpulan dan verifikasi

Tujuan dasar yang diajukan masih bersyarat, kemudian pada saat itu akan berubah jika lebih banyak bukti/informasi yang kuat diamati yang mendukungnya selama siklus penelitian. Gerakan ini untuk mengamati pentingnya informasi yang telah dikumpulkan dengan mencari desain, subjek hubungan, kondisi atau teori dari informasi yang dibawa ke lapangan. Metode harus membuat pembaca dapat memahami metode penelitian yang digunakan. Berikan detail yang memadai agar karya dapat dipahami. Metode yang dituliskan harus ditunjukkan dengan referensi: hanya modifikasi yang relevan yang harus dijelaskan. Jangan ulangi detail metode yang telah ditetapkan. Bagian ini memuat rancangan atau desain penelitian yang dilakukan. Pada bagian ini memuat tentang jenis penelitian, subjek/objek penelitian, teknik/instrumen pengumpulan data dan analisis data. Dilengkapi dengan ilustrasi berupa gambar / bagan desain dan langkah penelitiannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang *interpersonal skill* kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, untuk mengetahui kemampuan kepala madrasah dalam berkomunikasi, memahami dalam berinteraksi, dan kemampuan memotivasi yang berpengaruh pada meningkatnya kinerja guru di Madrasah Aliyah Plus Al-Munir Kabupaten Sumedang.

Hasil penelitian ini akan mendeskripsikan temuan lapangan yang berkaitan dengan 1) Kemampuan kepala madrasah dalam berkomunikasi dengan guru sehingga meningkatnya kinerja guru di Madrasah Aliyah Plus Al-Munir Kabupaten Sumedang; 2) Kemampuan kepala madrasah dalam berinteraksi dengan guru sehingga meningkatnya kinerja guru PAI pada Madrasah Aliyah Plus Al-Munir Kabupaten Sumedang 3) Kemampuan kepala madrasah dalam memotivasi sehingga meningkatnya kinerja guru Pendidikan Agama Islam pada Madrasah Aliyah Plus Al-Munir Kabupaten Sumedang; dan 4) faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam berkomunikasi dengan guru Pendidikan Agama Islam pada Madrasah Aliyah Plus Al-Munir Kabupaten Sumedang. Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, kuesioner, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian sebagaimana dikemukakan berikut:

a. Kemampuan Berkomunikasi

Berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner yang diberikan kepada informan guru Madrasah Aliyah Plus Al-Munir Kabupaten Sumedang, diperoleh keterangan bahwa kepala madrasah mereka bersikap terbuka terutama pada hal-hal atau pendapat dan pengalaman baru dan luar biasa, berminat pada kegiatan-kegiatan yang inovatif dan kreatif, serta percaya pada gagasan-gagasan yang datang dari guru, memiliki tanggung jawab dan komitmen pada tugas, peka terhadap situasi lingkungan, bersikap ramah dan bersahabat, senang mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang baik yang dapat memecahkan suasana, menggunakan bujukan dan argumen yang kuat untuk meyakinkan guru, terutama dalam meningkatkan kinerja dan kedisiplinan guru.

Berdasarkan Observasi peneliti, dalam mengelola madrasah, kepala Madrasah banyak mengadakan kegiatan pelatihan dan baru disusul dengan fungsi-fungsi manajemen yang biasa dilaksanakan meliputi : perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengoordinasian dan pengawasan. Dalam pelaksanaan, berdasarkan penataan kekuatan yang ditata, diukur, dikembangkan untuk kemudian diarahkan secara optimal. Dalam pelaksanaannya melibatkan semua pihak, proses selanjutnya memonitor penampilan dengan kegiatan menganalisis, mengevaluasi, baik dari kepala madrasah sendiri maupun dari guru, mengadakan *chek and recheck* terhadap kegiatan yang sedang dilaksanakan agar jika ada kesalahan yang terjadi segera diperbaiki.

Selanjutnya, kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk mempunyai prakarsa, yaitu dengan disarankannya membuat proposal ketika hendak membuat kegiatan, agar tujuan yang hendak dicapai jelas dan prosedur kerja yang jelas. Kepala madrasah membiasakan mengadakan rapat-rapat atau brifing kecil atau dalam bentuk kepanitiaan untuk memberikan kepercayaan kepada guru dalam menyelesaikan tugasnya, tapi dengan pengawasan dan terakhir ada evaluasi program, yaitu dengan bukti berupa laporan hasil kegiatan.

b. Kemampuan memahami orang lain dalam berinteraksi

Beberapa bentuk program yang diselenggarakan madrasah dalam upaya pengembangan tenaga kependidikan, adalah : (1) orientasi kerja pada awal tahun ajaran melalui rapat dewan guru, (2) diskusi masalah-masalah praktis yang dihadapi guru dalam mengajar melalui rapat dewan guru yang dilaksanakan secara rutin dan terprogram, (3) kepala madrasah secara rutin dan terjadwal menyelenggarakan konsultasi dengan guru-guru secara individual yang berkenaan dengan masalah-masalah teknis kegiatan belajar mengajar, (4) kepala madrasah menyelenggarakan supervisi kelas, (5) kepala madrasah mendorong guru-guru mengikuti pelatihan peningkatan kemampuan di madrasah atau di luar madrasah berkenaan dengan kemahiran menyusun kurikulum, silabus, rencana pengajaran, (6) Mendorong guru-guru mengikuti pelatihan peningkatan kemampuan profesional di madrasah atau di luar madrasah berkenaan dengan kemahiran membuat dan menggunakan alat peraga dan alat-alat bantu belajar mengajar, (7) guru-guru secara rutin mengikuti kegiatan KKG, MGMP dan sejenisnya, (8) guru-guru didorong dan diizinkan untuk melanjutkan studi di S-2 dan S-3, (8) kepala madrasah menyediakan buku-buku pelengkap buku paket/buku pelajaran yang bersifat memperluas dan memperdalam bahan/materi pelajaran.

Dalam upaya menjalankan tugasnya sebagai pimpinan kepala madrasah melakukan aktivitas pengarahan. Kegiatan pengarahan ini dapat dilihat dari jadwal kerja secara tertulis baik mingguan atau bulanan. Kepala madrasah menyusun jadwal kerjanya di papan tulis yang berada di ruangnya, sehingga siapa pun yang masuk ruang kepala madrasah akan mengetahui program tersebut.

Kepala madrasah melakukan kegiatan rapat rutin dengan para guru. Hal ini dilakukan sebagai bentuk *monitoring* dan sekaligus supervisi terhadap pelaksanaan pendidikan yang diselenggarakan di madrasah Aliyah tersebut. Beberapa topik yang dibicarakan dalam forum rapat tersebut, antara lain : (1) kemajuan program madrasah secara umum, (2) kegiatan pembelajaran, (3) tingkat absensi siswa, (4) kesulitan dalam menghadapi keragaman potensi siswa, (5) daya serap siswa dan upaya mengatasi hambatan-hambatan, (6) upaya-upaya peningkatan profesionalisme keguruan, (7) pembagian tugas, (8) pemberian motivasi agar bekerja lebih optimal dan sungguh-sungguh, (9) keuangan madrasah.

Adapun aktivitas *monitoring* kegiatan madrasah yang dilakukan mencakup 6 hal yaitu : (a) tenaga pendidikan, (b) kegiatan pembelajaran, (c) kesiswaan, (d) alat dan media pembelajaran, (e) evaluasi belajar, dan (f) kegiatan 9 K. *Monitoring* tenaga pendidikan terutama dilakukan terhadap kehadiran guru di madrasah. Hal ini sangat penting, karena tingkat kedisiplinan guru akan memberi pengaruh yang signifikan terhadap kedisiplinan siswa dan efektivitas kegiatan pembelajaran. Jika guru sering tidak hadir atau terlambat datang maka pembelajaran akan terganggu dan

pada gilirannya tingkat pencapaian kompetensi yang harus dikuasai siswa juga tidak optimal.

Monitoring kedisiplinan guru dilakukan dengan cara pengisian daftar hadir guru dan melakukan pemeriksaan ke kelas-kelas. Apabila kepala madrasah mendapati ada guru yang tidak masuk di dalam kelas yang sudah terjadwal, maka tindakan yang dilakukan adalah : menugaskan guru piket masuk kelas, kepala madrasah sendiri mengisi kelas yang kosong, atau memberi tugas tertentu kepada siswa yang tidak ada gurunya oleh guru piket. Sedangkan kepada guru yang tidak hadir, tindakan kepala madrasah adalah mencari penyebab mengapa guru yang bersangkutan tidak hadir dan meminta mereka untuk hadir sesuai dengan komitmen jadwal yang telah diatur.

Aktivitas tersebut di atas ada yang dilakukan sendiri oleh kepala madrasah, tetapi ada juga yang dilimpahkan kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Sedangkan teknik-teknik yang digunakan dalam *monitoring* itu antara lain melalui kegiatan observasi, meminta laporan dari pelaksana/guru, berbicara langsung kepada guru yang bersangkutan serta membaca dokumen-dokumen yang ada.

Sementara itu, beberapa program yang diarahkan pada pengembangan kegiatan belajar mengajar yang dilakukan di Madrasah Aaliyah Plus Al-Munir Kabupaten Sumedang, antara lain:

1. Peningkatan kemampuan guru dalam menyusun program pengajaran tahunan, semester dan persiapan mengajar.
2. Peningkatan kemampuan guru untuk menggunakan metode mengajar yang bervariasi dalam mengajar
3. Peningkatan kemampuan guru untuk menggunakan metode mengajar yang lebih menggiatkan murid belajar aktif.
4. Peningkatan kemampuan guru untuk menggunakan alat-alat bantu belajar-mengajar secara tepat dan fungsional.
5. Peningkatan kemampuan guru untuk memberikan bimbingan belajar secara individual dan adil merata.
6. Peningkatan kemampuan guru untuk menggunakan teknik-teknik evaluasi yang tepat.
7. Peningkatan kemampuan guru untuk dapat lebih melibatkan orang tua murid dalam memotivasi murid mengerjakan pekerjaan rumah dan menunjang pelaksanaan program madrasah.

c. Kemampuan memotivasi

Berdasarkan wawancara peneliti dengan kepala Madrasah Aliyah Plus Al-Munir Kabupaten Sumedang, bahwa kepala madrasah berusaha memotivasi guru, karena motivasi merupakan proses yang mempengaruhi kebutuhan dasar atau dorongan yang memberikan semangat, menyalurkan, dan mempertahankan perilaku. Pemberian penghargaan selalu diberikan oleh kepala madrasah kepada mereka yang mempunyai kinerja tinggi, atau mereka yang berhasil membimbing siswa mengikuti berbagai kegiatan atau perlombaan, bentuk penghargaannya berupa perkataan, atau dengan

berbentuk materi yang hal itu menjadi pendorong bagi guru untuk terus meningkatkan kinerjanya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kemampuan komunikasi Kepala Madrasah Aliyah Plus Al-Munir Kabupaten Sumedang pada umumnya mampu meningkatkan kinerja guru PAI yang dilakukan melalui komunikasi verbal (lisan dan tulisan) yang dilakukan melalui rapat-rapat dinas, melalui surat edaran, melalui diskusi-diskusi baik secara formal atau non formal, sehingga guru dapat melaksanakan program madrasah dan kinerjanya lebih meningkat.

Kemampuan memahami orang lain dalam berinteraksi Kepala Madrasah Aliyah Plus Al-Munir Kabupaten Sumedang pada umumnya mampu meningkatkan kinerja guru PAI yang dilakukan melalui mendengarkan dan memahami guru, menerima kritik, saran dan gagasan dari lingkungan madrasah, bersikap terbuka, memahami kebutuhan, mengakui dan menghargai pekerjaan guru, mengembangkan kerja sama tim, menunjukkan kehangatan dan rasa senang kepada bawahan, sehingga guru termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Kemampuan memotivasi Kepala Madrasah Aliyah Plus Al-Munir Kabupaten Sumedang pada umumnya mampu meningkatkan kinerja guru PAI yang dilakukan dengan memberikan dorongan positif dengan keteladanan, mengenal kelebihan-kelebihan yang dimiliki guru, memberi tahu setiap hasil pekerjaan guru, memberikan hadiah (penghargaan) baik secara materi atau non materi, memberikan sanksi kepada guru yang berkinerja rendah dan memenuhi kebutuhan guru sehingga guru memperoleh kepuasan dan penghargaan. Dengan demikian *interpersonal skill* kepala madrasah ternyata mampu meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam. Sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja, inisiatif kerja dan intensitas kerja.

Faktor pendukung kepala madrasah dalam berkomunikasi yang bersifat internal yang meliputi : percaya diri, minat, sikap, pendapat, kepercayaan, intelegensi dan pengetahuan. Sedangkan faktor eksternal meliputi: mempunyai latar belakang yang sama, persamaan adat istiadat, lingkungan yang kondusif, menggunakan kalimat seefektif mungkin, persamaan persepsi, persamaan bahasa dan komunikasi verbal dengan non verbal konsisten.

Adapun faktor penghambat kepala madrasah dalam berkomunikasi adalah: komunikator salah menyampaikan pesan, pesan bermakna ganda, perbedaan persepsi, perbedaan bahasa, komunikasi verbal dan non-verbal tidak konsisten, gangguan, kepercayaan, prasangka, lingkungan tidak kondusif (gaduh/bising), dan emosionalitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Mahfud, M., & Hidayati, N. (2020). "Coaching and Mentoring in Islamic Education: Challenges and Opportunities." *Journal of Educational Administration*, 58(4), 455–470.
- Hidayat, N., & Junaidi, A. (2020). Tantangan Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan: Sebuah Tinjauan. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 78–90.
- Hidayat, N., & Kurniawan, A. (2021). Leadership Knowledge and Its Impact on Educational Management in Madrasas. *International Journal of Educational Management*, 35(6), 1123–1135.
- Junaidi, A., & Rahman, F. (2022). The Importance of Emotional Intelligence in Leadership: A Study of Madrasah Heads. *Journal of Educational Psychology*, 114(2), 245–260.
- Kadir, A., & Rahman, A. (2019). Leadership Styles and Quality of Education in Islamic Schools: A Study of Madrasas in Indonesia. *International Journal of Educational Management*, 33(5), 1023–1035.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. SAGE Publications.
- Mustofa, M., & Kurniawan, A. (2022). Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan: Tinjauan Manajerial. *Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen*, 11(1), 45–60.
- Mustofa, M., & Sari, D. (2020). Leadership Competencies of Islamic School Principals: A Study of Effective Leadership Practices. *Journal of Educational Leadership*, 15(3), 201–215.
- Rahman, A., & Kadir, A. (2021). Kemunduran Kualitas Pendidikan di Madrasah: Analisis Faktor Penyebab. *Jurnal Pendidikan Dan Manajemen*, 10(1), 34–48.
- Sari, R. M., & Junaidi, A. (2021). Pengelolaan Sumber Daya Madrasah: Komponen dan Tantangan. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 6(3), 201–215.
- Supriyadi, S., & Hidayati, N. (2020a). Peningkatan Kemampuan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 45–60.
- Supriyadi, S., & Hidayati, N. (2020b). Peran Keahlian Manajerial dalam Kepemimpinan Pendidikan. *Urnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 45–60.
- Zainuddin, Z., & Hidayati, N. (2020). Strategi Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 12(2), 99–110.
- Zainuddin, Z., & Hossain, M. (2021). The Role of School Leadership in Teacher Professional Development: Evidence from Madrasas. *Educational Leadership Review*, 22(1), 45–60.
- Zainuddin, Z., & Mustofa, M. (2021). Pengaruh Keahlian Manajerial terhadap Kinerja Organisasi Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 9(3), 201–215.