

# Peran Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah

Melin Andila <sup>1\*</sup>, Inom Nasution <sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> UIN Sumatera Utara Medan, Indonesia

\* [melinandila10@gmail.com](mailto:melinandila10@gmail.com)

## Abstract

Di tengah dinamika pendidikan abad ke-21, peran kepala sekolah tidak lagi terbatas pada fungsi administratif semata, melainkan juga dituntut mampu menjadi komunikator yang efektif dalam membangun kultur sekolah yang produktif. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah, dengan mengambil lokasi di SMA Kesuma Bangsa, Desa Londut, Kabupaten Labuhanbatu Utara. Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah, guru, dan siswa aktif yang dipilih secara purposif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode etnografi untuk memahami secara mendalam praktik komunikasi dalam konteks alami sekolah. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi arsip sekolah seperti notulen rapat dan laporan kegiatan. Proses analisis dilakukan secara induktif dan bersifat emik, dengan memerhatikan pola-pola interaksi, makna simbolik, serta konteks sosial budaya dari praktik komunikasi yang berlangsung di lingkungan sekolah. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja guru, kedekatan emosional dengan siswa, serta terciptanya iklim sekolah yang kondusif dan partisipatif. Komunikasi yang bersifat terbuka, empatik, dan inspiratif mampu membangun kolaborasi antara warga sekolah serta mendukung pencapaian visi dan misi lembaga pendidikan. Penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi merupakan salah satu kompetensi inti dalam kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan berorientasi pada mutu pendidikan berkelanjutan.

**Keywords:** *Peran Komunikasi; Kepala Sekolah; Kinerja Sekolah; Kualitatif*

## Pendahuluan

Pendidikan adalah unsur penting dalam pengembangan masa depan, karena melalui pendidikan diharapkan semua orang dapat meningkatkan kualitas diri mereka. Dalam dunia pendidikan, sekolah memerlukan seorang pemimpin. Pemimpin yang dimaksud adalah kepala sekolah yang mendukung proses pendidikan dalam meningkatkan kinerjanya. Gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dan harus terus berkembang (Mourizka et al., 2021). Sekolah perlu memiliki kepala sekolah yang bersemangat, dengan visi yang jelas mengenai tujuan keputusan dan upaya memperbaiki kekurangan demi mencapai tujuan pembelajaran yang efektif untuk menciptakan sekolah yang berkualitas (Gaol, 2017).

Dinamika organisasi pendidikan yang terus berkembang, komunikasi dalam kepemimpinan menjadi aspek fundamental yang tidak dapat diabaikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin institusi pendidikan memegang peranan penting dalam menjembatani berbagai kepentingan yang ada di lingkungan sekolah, termasuk antara guru, siswa, tenaga

<https://doi.org/10.30605/jsqp.8.2.2025.6182>

kependidikan, orang tua, dan pihak eksternal lainnya. Komunikasi yang efektif menjadi fondasi dalam menciptakan iklim kerja yang harmonis, menyamakan persepsi, serta membangun rasa saling percaya dan tanggung jawab di antara seluruh warga sekolah. menekankan bahwa komunikasi dalam organisasi bukan hanya berfungsi sebagai saluran informasi, tetapi juga sebagai sarana membangun budaya kerja, memperkuat relasi interpersonal, dan mempengaruhi perilaku individu dalam mencapai tujuan bersama (Robbins & Judge, 2015).

Dalam dunia pendidikan, komunikasi kepala sekolah berfungsi tidak hanya sebagai instrumen administratif, tetapi juga sebagai instrumen transformasional yang mampu membentuk kultur sekolah yang produktif dan adaptif terhadap perubahan. Apalagi di tengah era digital dan kompleksitas tantangan pendidikan abad ke-21, kepala sekolah dituntut tidak hanya cakap secara manajerial, tetapi juga memiliki kecerdasan komunikasi yang tinggi agar mampu mengelola berbagai dinamika internal dan eksternal dengan bijak. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan komunikasi interpersonal dan organisasi yang mumpuni cenderung lebih berhasil dalam mengarahkan institusi menuju pencapaian visi dan misi pendidikan secara kolektif.

Oleh karena itu, komunikasi yang dilakukan kepala sekolah tidak bisa dipahami sebatas menyampaikan pesan atau instruksi, melainkan harus dilihat sebagai strategi kepemimpinan yang integral, yang mencakup kemampuan mendengar aktif, membangun dialog, menyampaikan visi secara inspiratif, serta mengelola konflik secara konstruktif. Ini menunjukkan bahwa komunikasi bukanlah proses satu arah, melainkan proses dinamis yang berlangsung secara terus-menerus, di mana keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, karakter pribadi, serta sensitivitas sosial kepala sekolah terhadap kondisi lingkungannya. Maka dari itu, studi tentang komunikasi kepala sekolah tidak hanya relevan, tetapi juga sangat penting untuk mengungkap dimensi-dimensi strategis dari kepemimpinan pendidikan yang berorientasi pada peningkatan kinerja sekolah secara menyeluruh.

Kinerja sekolah mencerminkan seberapa efektif dan efisien pengelolaan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Komunikasi yang baik menjadi kunci keberhasilan di berbagai bidang, termasuk di dalam kehidupan. Keberhasilan sekolah sangat tergantung pada rencana pembelajaran yang sistematis dan terorganisir dengan baik (Nurhayati et al. 2022). Dalam proses belajar mengajar, diperlukan kondisi yang berkesinambungan antara visi dan misi sekolah untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas. Pembelajaran dan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan berarti akan berpengaruh positif pada kinerja guru dengan menciptakan suasana kerja yang mendukung, menyediakan fasilitas yang dibutuhkan, yang tentunya dapat menjaga suasana kerja yang positif. Serangkaian aktivitas yang secara khusus dirancang ini bertujuan untuk memfasilitasi proses pembelajaran (Hidayat, 2023).

Pada praktik kepemimpinan pendidikan kontemporer, komunikasi telah berkembang menjadi elemen sentral yang menentukan keberhasilan transformasi budaya kerja, efektivitas pembelajaran, dan kualitas manajerial sekolah. Di tengah meningkatnya tuntutan terhadap mutu pendidikan, kepala sekolah tidak cukup hanya memiliki kemampuan teknis administrasi, melainkan dituntut memiliki kecakapan komunikasi yang mampu menjembatani berbagai kepentingan dan ekspektasi dari guru, siswa, orang tua, dan pemangku kebijakan pendidikan lainnya. Terlebih dalam konteks pascapandemi COVID-19, komunikasi kepala sekolah menjadi semakin kompleks karena harus dilakukan melalui berbagai medium, termasuk platform digital, dan harus menjamin kesinambungan relasi sosial meskipun ruang fisik terbatas. Kepala sekolah masa kini menghadapi tantangan tiga dimensi dalam komunikasi: yaitu harus bisa menyampaikan visi secara meyakinkan, menjaga motivasi di tengah tekanan kerja, serta

menjadi jembatan koordinasi di antara elemen organisasi yang beragam dan seringkali saling bertentangan (Hallinger, 2021).

Kemampuan untuk mengelola komunikasi secara adaptif menjadi salah satu kompetensi inti kepala sekolah yang sangat menentukan efektivitas implementasi kebijakan, keberhasilan manajemen konflik, serta penciptaan iklim sekolah yang sehat dan produktif. Tanpa adanya komunikasi yang kuat, kepala sekolah akan mengalami kesulitan dalam menyampaikan arah strategis institusi, membangun kerja sama tim, dan mengembangkan partisipasi warga sekolah dalam pengambilan keputusan. Oleh sebab itu, kapasitas komunikasi kepala sekolah perlu dipandang sebagai bagian integral dari strategi peningkatan mutu pendidikan yang harus dikembangkan secara sistematis melalui pelatihan, refleksi kepemimpinan, serta penguatan budaya dialogis di lingkungan sekolah. Lebih lanjut, pembelajaran didefinisikan sebagai proses perancangan dan penyampaian informasi serta aktivitas yang sengaja dirancang untuk membantu peserta didik mencapai tujuan pembelajaran (Al-Otaibi & Istenic, 2020).

Salah satu kunci untuk mendapatkan pembelajaran yang baik adalah perlunya komunikasi yang jelas dan terarah di antara komponen-komponen di sekolah. Ketersediaan sumber daya manusia di sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, siswa, staf administrasi, dan pendidikan lainnya sangat mendukung pencapaian tujuan pendidikan (Abdullah, 2018). Kepala sekolah berperan sebagai tokoh utama yang bertanggung jawab atas sukses dan gagalnya pendidikan, dan harus dapat mengelola lingkungan sekolah dengan baik, menciptakan kedamaian dan ketenangan bagi staf di bawah kepemimpinannya (Siregar & Lubis, 2022). Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus tegas dalam mengawasi perilaku serta memperhatikan kinerja guru. Ia juga perlu memberikan dukungan menyeluruh untuk menyeimbangkan potensi siswa dan meningkatkan kualitas siswa demi mencapai kinerja yang diharapkan di sekolah (Mulyati, 2022).

Guru memegang peranan penting sebagai aktor utama dalam proses pembelajaran, guru yang profesional harus memiliki cara berpikir yang kreatif serta mampu berinteraksi dalam lingkungan sosial, dan dengan sikap rendah hati terlibat dalam kegiatan yang melibatkan pemimpin, siswa, staf, dan orang tua sembari melaksanakan aktivitas dengan baik (Buchari, 2018). Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin perlu membangun kepemimpinan yang partisipatif untuk meningkatkan semangat kerja guru, sehingga secara perlahan-lahan kinerja guru serta manajemen sekolah dapat meningkat, yang pada akhirnya memungkinkan sekolah untuk mengembangkan budaya yang positif (Wening & Santosa, 2020).

Penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) karena menggunakan pendekatan etnografi untuk menggali praktik komunikasi kepala sekolah secara mendalam dalam konteks lokal sekolah menengah atas di wilayah perdesaan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung berfokus pada aspek kuantitatif atau survei persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah, studi ini menempatkan komunikasi sebagai proses sosial yang hidup dan dipengaruhi oleh konteks budaya, struktur organisasi, serta relasi antarindividu di lingkungan sekolah. Selain itu, belum banyak penelitian yang dilakukan secara spesifik di SMA Kesuma Bangsa, Desa Londut, Labuhanbatu Utara sebuah sekolah yang tengah berupaya memperkuat budaya organisasi melalui pendekatan kepemimpinan yang lebih dialogis dan partisipatif. Fakta ini menunjukkan bahwa eksplorasi komunikasi kepala sekolah dalam konteks sekolah ini penting dilakukan untuk menjawab tantangan peningkatan mutu pendidikan di daerah non-perkotaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat berkontribusi terhadap peningkatan

kinerja sekolah. Fokus utama penelitian ini adalah untuk memahami strategi komunikasi kepala sekolah dalam membangun hubungan kerja yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, serta mendorong partisipasi seluruh warga sekolah dalam mencapai tujuan institusi pendidikan.

## Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan etnografi yang bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana komunikasi kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan kinerja sekolah dalam konteks nyata. Desain etnografi dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami pola komunikasi secara utuh melalui keterlibatan langsung dalam lingkungan sekolah, sehingga peneliti dapat menangkap interaksi sosial, budaya, dan perilaku komunikasi yang terjadi secara alami dalam keseharian (Windiani & Farida, 2016). Fokus penelitian ini terletak pada pola komunikasi kepala sekolah dengan guru dan siswa, serta bagaimana komunikasi tersebut memengaruhi motivasi, kinerja, dan iklim sekolah secara keseluruhan.

Partisipan dalam penelitian ini dipilih secara purposive, yaitu dengan sengaja memilih individu yang relevan dan memiliki pengalaman langsung dalam proses komunikasi di lingkungan sekolah. Partisipan terdiri dari satu orang kepala sekolah yang berperan sebagai informan kunci, dua orang guru yang aktif terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan program sekolah, serta satu orang siswa yang dipilih berdasarkan keaktifannya dalam organisasi sekolah dan pengalamannya berinteraksi langsung dengan kepala sekolah. Jumlah partisipan yang terlibat dianggap memadai untuk memberikan gambaran yang mendalam dan komprehensif tentang fenomena yang dikaji, mengingat penelitian kualitatif lebih menekankan pada kedalaman informasi daripada jumlah sampel.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilaksanakan secara semi-terstruktur untuk memberikan fleksibilitas dalam menggali pengalaman dan persepsi partisipan terkait komunikasi kepala sekolah. Wawancara dilakukan secara tatap muka dengan kepala sekolah, guru, dan siswa guna memperoleh pemahaman tentang bagaimana kepala sekolah menyampaikan visi dan misi, membangun relasi interpersonal, serta mengelola komunikasi dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian konflik.

Panduan wawancara dan observasi disusun berdasarkan indikator-indikator komunikasi kepemimpinan, seperti keterbukaan, empati, kemampuan menyampaikan visi, serta indikator kinerja sekolah yang mencakup partisipasi guru, motivasi siswa, dan suasana belajar yang kondusif. Hal ini dilakukan agar proses penggalan data tetap fokus dan selaras dengan tujuan penelitian.

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi partisipatif dengan cara terlibat langsung dalam kegiatan sekolah, seperti rapat, kegiatan pembelajaran, dan aktivitas ekstrakurikuler. Observasi ini bertujuan untuk mengamati secara langsung gaya komunikasi verbal dan nonverbal, pola interaksi, serta suasana emosional yang tercipta selama komunikasi berlangsung. Selanjutnya, peneliti mengumpulkan dokumen-dokumen pendukung seperti notulen rapat, jadwal kegiatan sekolah, serta laporan evaluasi kinerja yang digunakan untuk memperkuat data hasil wawancara dan observasi.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis tematik yang meliputi empat tahap, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan

kesimpulan. Data yang terkumpul dari wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi untuk mengidentifikasi informasi yang relevan dengan fokus penelitian, kemudian dikelompokkan ke dalam tema-tema yang muncul selama proses analisis. Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi dan kutipan-kutipan langsung dari partisipan yang mewakili temuan kunci. Selanjutnya, peneliti menarik kesimpulan dengan mengidentifikasi pola dan hubungan antar variabel, serta memverifikasi kesimpulan melalui pemeriksaan silang dengan data dari berbagai sumber. Untuk memastikan keabsahan data, peneliti menerapkan teknik triangulasi sumber dan metode dengan membandingkan hasil wawancara, hasil observasi, dan dokumen yang diperoleh. Selain itu, uji keabsahan dilakukan melalui member check, yaitu dengan mengonfirmasi hasil wawancara kepada partisipan agar tidak terjadi kesalahan interpretasi.

## Hasil

Berdasarkan wawancara mendalam di SMA Kesuma Bangsa Londut dengan seorang kepala sekolah, dua guru, dan seorang siswa, diperoleh pemahaman yang jelas mengenai pentingnya komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan performa sekolah. Komunikasi tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan informasi administratif, melainkan juga sebagai sarana untuk mengembangkan semangat kerja, menciptakan hubungan antarpribadi, serta membentuk lingkungan organisasi yang sehat. Tiga tema utama teridentifikasi dalam analisis tematik, yaitu: (1) meningkatkan kinerja dan loyalitas, (2) membangun hubungan yang akrab dan inspiratif, dan (3) menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

### ***Komunikasi Kepala Sekolah dan Guru: Meningkatkan Kinerja dan Loyalitas***

Kepala sekolah memainkan peran strategis dalam meningkatkan kinerja guru melalui komunikasi yang terencana dan bermakna. Guru merasa lebih fokus dan bertanggung jawab ketika kepala sekolah menyampaikan visi, misi, serta tujuan kegiatan secara jelas dan partisipatif. *“Saya merasa lebih termotivasi saat kepala sekolah menjelaskan alasan di balik setiap kegiatan. Tidak sekadar perintah, tapi ajakan untuk bersama-sama mencapai tujuan.”* (Guru 1, Wawancara langsung, 12 Maret 2025).

Guru juga menyampaikan bahwa keterlibatan mereka dalam perencanaan program sekolah membuat mereka merasa dihargai dan memiliki kontribusi terhadap arah kebijakan. Kepala sekolah secara aktif mengajak guru berdiskusi dalam forum resmi maupun informal sebagai bagian dari komunikasi partisipatif. *“Kami diajak rapat sebelum tahun ajaran dimulai. Pendapat kami didengar, dan sebagian diterapkan. Jadi kami merasa lebih loyal.”* (Guru 2, Wawancara langsung, 21 Maret 2025).

Pada konteks manajemen sekolah, kepala sekolah yang secara konsisten menyampaikan visi dan nilai-nilai sekolah kepada guru mampu membangun rasa memiliki, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat efektivitas kolaborasi dalam tim kerja sekolah. Komunikasi yang inspiratif dan mendukung kebutuhan emosional guru juga terbukti memperkuat keterikatan mereka pada institusi (Purwanto, 2016).

***Tabel 1. Triangulasi Data: Meningkatkan Kinerja dan Loyalitas***

Wawancara	Triangulasi Metode	
	Observasi	Dokumentasi
Guru menyatakan merasa lebih loyal dan termotivasi karena dilibatkan dalam rapat dan perencanaan sekolah.	Peneliti mengamati diskusi terbuka antara kepala sekolah dan guru dalam forum rapat dengan suasana yang partisipatif.	Terdapat notulen rapat yang mencatat usulan guru yang diterima dan diimplementasikan dalam program sekolah.

Temuan ini mendukung pandangan Sutarto et.al, yang menyatakan bahwa komunikasi dua arah yang berhasil dari kepala sekolah akan membentuk tim kerja yang solid dan setia terhadap visi sekolah (Sutarto et.al, 2020).

### ***Komunikasi Kepala Sekolah dan Siswa: Membangun Hubungan yang Akrab dan Inspiratif***

Komunikasi kepala sekolah yang hangat, terbuka, dan manusiawi berkontribusi pada terbentuknya hubungan interpersonal yang sehat di lingkungan sekolah. Guru merasa nyaman dan tidak ragu menyampaikan masukan maupun kritik ketika komunikasi dibangun atas dasar saling menghormati. *“Kami bisa ngobrol santai di ruang kepala sekolah, tidak kaku. Jadi kalau ada masalah, kami sampaikan langsung tanpa takut.”* (Guru 3, Wawancara langsung, 21 Maret 2025). Kepala sekolah juga memberikan teladan melalui keterlibatan langsung dalam kegiatan sekolah. Hal ini menjadi bentuk komunikasi nonverbal yang membangun inspirasi, terutama bagi siswa. *“Waktu kami lomba, kepala sekolah datang langsung, menyapa kami satu per satu, dan memberi semangat. Itu membuat kami merasa diperhatikan.”* (Siswa, Wawancara langsung, 20 Maret 2025).

***Tabel 2. Triangulasi Data: Membangun Hubungan yang Akrab dan Inspiratif***

Wawancara	Triangulasi Metode	
	Observasi	Dokumentasi
Guru dan siswa menyatakan bahwa mereka nyaman berbicara dengan kepala sekolah, bahkan dalam suasana santai	Peneliti mengamati interaksi nonformal di ruang kepala sekolah dan kehadiran kepala sekolah dalam kegiatan lomba siswa.	Terdapat dokumentasi foto kepala sekolah yang aktif dalam kegiatan OSIS dan lomba sekolah.

Sikap kepemimpinan yang inspiratif seperti ini merupakan bagian dari gaya kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin tidak hanya memberi arahan, tetapi menjadi panutan dan pemberi motivasi. Dalam konteks pendidikan Indonesia, dijelaskan bahwa komunikasi yang personal dan empatik akan membentuk kedekatan emosional antara kepala sekolah dan warganya, yang selanjutnya menciptakan semangat kerja kolektif dan loyalitas institusional (Sudrajat, 2016). Kondisi ini sejalan dengan pendapat Sagala yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal dalam kepemimpinan pendidikan mempunyai peran penting dalam menciptakan rasa percaya dan keamanan di dalam lingkungan belajar. Ketika siswa merasa dekat dengan kepala sekolah, motivasi mereka dalam belajar akan meningkat (Sagala, 2015).

### ***Komunikasi Kepala Sekolah secara Umum: Menciptakan Iklim Sekolah yang Kondusif***

Kepala sekolah juga berperan dalam menciptakan iklim sekolah yang sehat melalui komunikasi yang membangun rasa aman dan saling percaya. Iklim sekolah yang kondusif tercermin dari budaya dialog, keterbukaan informasi, dan pengambilan keputusan yang demokratis. *“Kami tidak takut menyampaikan pendapat. Kepala sekolah justru mendorong kami untuk bicara terbuka dan menyampaikan ide-ide.”* (Guru 1, Wawancara langsung, 12 Maret 2025). Siswa pun merasakan manfaat dari iklim komunikasi yang terbuka, yang menciptakan lingkungan belajar yang mendukung perkembangan karakter dan prestasi. *“Kalau ada ide, kami bisa sampaikan ke OSIS atau langsung ke guru. Kepala sekolah suka dengar dan memberi tanggapan positif.”* (Siswa, Wawancara langsung, 20 Maret 2025).

***Tabel 3. Triangulasi Data: Menciptakan Iklim Sekolah yang Kondusif***

Wawancara	Observasi	Dokumentasi
Guru dan siswa mengaku tidak takut menyampaikan ide atau pendapat mereka karena kepala sekolah sangat terbuka	Peneliti mencatat suasana forum diskusi yang interaktif, dengan kepala sekolah yang mendorong partisipasi dari seluruh warga sekolah.	Ditemukan dokumen hasil musyawarah sekolah yang mencatat masukan siswa dan guru sebagai bagian dari keputusan bersama

Menjelaskan bahwa komunikasi yang terbuka antara kepala sekolah dan warga sekolah sangat menentukan dalam menciptakan suasana kerja yang produktif dan harmonis (Sagala, 2015). Iklim yang kondusif memperkuat kolaborasi dan mengurangi konflik, yang secara langsung berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran (Wijaya, 2016).

## Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah bukanlah sekadar aktivitas penyampaian informasi, melainkan sebuah strategi kepemimpinan yang kompleks dan bermakna. Kepala sekolah yang efektif memosisikan komunikasi sebagai alat untuk menyatukan visi, membangun rasa kebersamaan, meningkatkan motivasi kerja, serta menciptakan iklim organisasi yang sehat. Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru merasa lebih dihargai dan memiliki semangat kerja yang tinggi ketika kepala sekolah menyampaikan informasi dengan cara yang partisipatif, terbuka, dan disertai penghargaan terhadap masukan guru.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampaian kebijakan, tetapi juga sebagai instrumen penguatan relasi sosial di lingkungan sekolah. Ketika kepala sekolah melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan dan mendengarkan aspirasi mereka, tumbuh rasa saling menghargai yang memperkuat loyalitas serta meningkatkan inisiatif kerja. Di sisi lain, komunikasi yang intens dan bersifat personal dengan siswa mampu menciptakan suasana psikologis yang aman, di mana siswa merasa dihargai dan didukung secara emosional dalam proses belajar. Pola komunikasi seperti ini berkontribusi terhadap terciptanya iklim sekolah yang tidak hanya kondusif secara struktural, tetapi juga secara emosional.

Praktik ini sejalan dengan konsep *transformational leadership communication modern* yang menekankan bahwa pemimpin transformasional menggunakan komunikasi tidak hanya untuk memberikan arahan, tetapi juga untuk menginspirasi, memberdayakan, dan membentuk identitas kolektif dalam organisasi. Guru yang merasa dilibatkan dalam perencanaan program, didengar pendapatnya dalam forum formal maupun informal, serta diapresiasi atas kontribusinya akan cenderung lebih loyal dan bekerja dengan semangat tinggi. Dalam konteks sekolah, loyalitas guru yang dibangun melalui komunikasi yang dialogis dan empatik berdampak langsung terhadap efektivitas pengelolaan pembelajaran dan pencapaian tujuan institusi pendidikan (Wang & Liang, 2022).

Komunikasi yang dilakukan kepala sekolah dengan siswa juga menjadi aspek penting yang berkontribusi pada penciptaan iklim psikologis yang positif. Hubungan interpersonal yang dibangun secara hangat, santai, dan manusiawi antara kepala sekolah dan siswa, seperti yang ditemukan dalam penelitian ini, menumbuhkan rasa percaya dan keterhubungan emosional yang kuat. Kepala sekolah yang secara aktif menyapa siswa, hadir dalam kegiatan nonakademik, dan memberikan motivasi secara langsung sesungguhnya sedang membentuk kehadiran simbolik yang kuat di mata siswa. Singh dan Kaur menegaskan bahwa seorang pemimpin efektif memiliki kemampuan untuk memengaruhi bawahan melalui kehadiran emosional dan komunikasi personal yang menyentuh perasaan mereka, menciptakan koneksi mendalam dan meningkatkan motivasi (Singh & Kaur, 2022).

Kepala sekolah bertindak tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai figur panutan dan sumber semangat bagi peserta didik. Siswa yang merasa dihargai dan diperhatikan akan memiliki motivasi belajar yang lebih tinggi, serta menunjukkan kedisiplinan dan partisipasi yang lebih aktif dalam kegiatan sekolah. Temuan ini diperkuat oleh studi Smith

dan Brown yang menyebutkan bahwa hubungan positif antara siswa dan figur otoritas di sekolah, termasuk kepala sekolah, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan prestasi akademik dan perilaku prososial (Smith & Brown, 2018).

Komunikasi kepala sekolah juga terbukti membentuk budaya organisasi sekolah yang kolaboratif dan berorientasi pada pertumbuhan bersama. Budaya organisasi bukanlah entitas abstrak, melainkan konstruksi sosial yang dibentuk dan diwariskan melalui praktik komunikasi yang berlangsung secara berulang dan terstruktur. Schein menekankan bahwa nilai-nilai organisasi tertanam dan diperkuat melalui komunikasi yang dilakukan pemimpin kepada anggota organisasinya. Kepala sekolah yang membangun sistem komunikasi yang terbuka, mendorong diskusi ide-ide baru, serta melibatkan semua unsur sekolah dalam pengambilan keputusan sedang menciptakan budaya partisipatif yang adaptif terhadap perubahan. Budaya seperti ini sangat penting di tengah dinamika dunia pendidikan saat ini yang menuntut inovasi, kolaborasi lintas fungsi, dan ketahanan terhadap tekanan eksternal seperti kebijakan kurikulum baru atau transformasi digital (Schein, 2017). Kepala sekolah yang memberikan ruang dialog bagi guru dan siswa tidak hanya meningkatkan rasa memiliki terhadap sekolah, tetapi juga menciptakan kepercayaan horizontal yang memperkuat kerja tim antarpemangku kepentingan. Dengan demikian, komunikasi menjadi fondasi dari keberhasilan manajerial kepala sekolah, bukan hanya dalam dimensi administratif, tetapi juga dalam membangun struktur sosial yang inklusif dan mendukung keberlanjutan.

Salah satu aspek penting dari komunikasi kepala sekolah yang jarang diperhatikan namun sangat strategis adalah perannya dalam manajemen konflik. Dalam institusi pendidikan, konflik antar individu, baik antara guru dengan guru, guru dengan siswa, maupun antara guru dan kepala sekolah, merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Namun, keberhasilan organisasi tidak diukur dari ada atau tidaknya konflik, melainkan dari bagaimana konflik itu dikelola. Kepala sekolah yang mampu berkomunikasi secara terbuka, mengakomodasi kepentingan yang berbeda, serta menciptakan ruang mediasi yang adil dapat mengubah konflik menjadi peluang pembelajaran kolektif. Santoso dan Prabowo menyebut gaya komunikasi kolaboratif sebagai pendekatan paling efektif dalam menyelesaikan konflik organisasi, karena menekankan pada kepentingan bersama dan penyelesaian masalah tanpa mengorbankan relasi antarindividu (Santoso & Prabowo, 2022). Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang membuka ruang diskusi saat terjadi ketegangan, mendengarkan keluhan dengan empati, dan menghindari pendekatan otoriter berhasil mengurangi eskalasi konflik dan membangun kembali harmoni di lingkungan kerja.

Tidak dapat diabaikan pula bahwa transformasi digital dalam pendidikan juga telah mengubah pola komunikasi di sekolah. Kepala sekolah kini dihadapkan pada tuntutan untuk menguasai tidak hanya komunikasi verbal dan tatap muka, tetapi juga komunikasi digital melalui media sosial, platform pembelajaran daring, dan sistem manajemen sekolah berbasis elektronik. Komunikasi digital memungkinkan informasi disampaikan secara cepat dan luas, namun juga menghadirkan tantangan terkait dengan etika komunikasi, interpretasi pesan yang kurang jelas, dan jarak emosional antarwarga sekolah. Keberhasilan komunikasi digital sangat bergantung pada kompetensi digital pemimpin dan sensitivitas interpersonal dalam menggunakan media teknologi. Dalam konteks ini, kepala sekolah yang sukses adalah mereka yang mampu mengintegrasikan teknologi dengan tetap menjaga esensi hubungan antarmanusia. Komunikasi daring yang dilakukan dengan sopan, tepat waktu, serta disertai kesediaan untuk tetap hadir secara fisik dalam momen-momen penting menunjukkan keseimbangan antara efisiensi dan empati dalam kepemimpinan pendidikan (Ilomäki & Lakkala, 2018).

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi kepala sekolah yang bersifat terbuka, dialogis, dan inspiratif secara nyata berkontribusi dalam membangun motivasi guru, keterlibatan siswa, serta iklim kolaboratif di lingkungan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan yang berbasis empati dan partisipasi dapat meningkatkan loyalitas guru dan efektivitas organisasi (Sudrajat, 2016). Selain itu, hasil ini mengonfirmasi teori komunikasi organisasi dari Robbins & Judge yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan mekanisme utama dalam menyatukan visi, menyelesaikan konflik, dan memengaruhi perilaku kerja individu dalam organisasi (Robbins & Judge, 2015).

Penelitian ini juga menekankan pentingnya konteks dalam kepemimpinan pendidikan; dalam hal ini, kepala sekolah di wilayah non-perkotaan menunjukkan kapasitas adaptif dalam menjembatani berbagai kepentingan melalui komunikasi yang personal dan partisipatif. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh gaya komunikasi, tetapi juga oleh kemampuan kepala sekolah dalam membaca kebutuhan emosional dan budaya sekolah (Hallinger, 2021). Oleh karena itu, praktik komunikasi kepala sekolah sebaiknya tidak bersifat seragam, melainkan kontekstual dan reflektif.

Implikasi lainnya adalah perlunya memperkuat pelatihan kepala sekolah dalam hal keterampilan komunikasi interpersonal dan manajemen relasi, karena hal ini terbukti memiliki dampak langsung terhadap penciptaan lingkungan belajar yang positif dan produktif. Selain mendukung literatur sebelumnya, penelitian ini juga memperkaya perspektif dengan pendekatan etnografi yang memungkinkan pengamatan langsung terhadap dinamika komunikasi di tingkat mikro, yang seringkali terlewatkan dalam studi kuantitatif.

Secara menyeluruh, komunikasi kepala sekolah berfungsi sebagai jantung dari kepemimpinan sekolah yang efektif. Ia bukan hanya alat untuk menyampaikan instruksi, tetapi juga sebagai sarana membangun budaya organisasi, menciptakan hubungan interpersonal yang bermakna, dan mengelola dinamika institusi pendidikan secara konstruktif. Dalam dunia pendidikan yang terus berubah, tantangan terhadap peran kepala sekolah semakin kompleks. Oleh karena itu, komunikasi harus menjadi kompetensi utama yang dikembangkan dan dievaluasi secara berkelanjutan oleh setiap kepala sekolah. Tanpa komunikasi yang kuat, tidak akan ada sinergi; dan tanpa sinergi, tidak akan ada pencapaian tujuan pendidikan yang bermakna.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa komunikasi kepala sekolah memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja sekolah secara menyeluruh. Komunikasi yang partisipatif, empatik, dan konsisten mampu menciptakan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru maupun siswa. Kepala sekolah yang mampu membangun komunikasi terbuka tidak hanya meningkatkan semangat kerja dan loyalitas guru, tetapi juga memperkuat motivasi dan keterlibatan siswa dalam kegiatan sekolah. Komunikasi yang dilakukan secara efektif oleh kepala sekolah turut membentuk iklim sekolah yang kondusif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran dan kinerja institusi secara keseluruhan. Temuan ini memiliki implikasi praktis bagi para kepala sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan untuk lebih mengutamakan penguatan kompetensi komunikasi sebagai bagian dari strategi kepemimpinan. Pelatihan komunikasi interpersonal, penguatan budaya dialogis, serta pembiasaan komunikasi terbuka di lingkungan sekolah merupakan langkah konkret yang sejalan dengan pendekatan kepemimpinan transformasional dan model komunikasi organisasi yang menekankan pentingnya hubungan

manusiawi dalam proses manajerial. Langkah-langkah ini tidak hanya mendukung efektivitas penyampaian pesan, tetapi juga membentuk budaya kerja kolaboratif yang menjadi fondasi bagi peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Namun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Penelitian hanya dilakukan di satu sekolah dengan jumlah partisipan yang terbatas, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi untuk semua konteks sekolah. Selain itu, penelitian ini belum mengeksplorasi secara mendalam bagaimana peran media komunikasi digital mempengaruhi efektivitas komunikasi kepala sekolah di era modern. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan partisipan dengan melibatkan kepala sekolah di berbagai jenjang pendidikan seperti sekolah dasar dan menengah kejuruan serta di wilayah geografis yang berbeda, termasuk perkotaan dan daerah terpencil, untuk mengeksplorasi bagaimana konteks sosial, budaya, dan struktur organisasi memengaruhi pola komunikasi kepemimpinan. Penelitian lanjutan juga dapat mempertimbangkan pendekatan komparatif antara sekolah negeri dan swasta guna mengidentifikasi perbedaan dinamika komunikasi kepala sekolah dalam sistem manajemen yang berbeda. Selain itu, penting untuk mengkaji secara khusus bagaimana kepala sekolah mengelola komunikasi digital dalam menghadapi tantangan pendidikan masa kini, termasuk penggunaan platform daring dalam membangun hubungan dengan guru, siswa, dan orang tua secara efektif.

## Acknowledgment

-

## Daftar Pustaka

- Abdullah, M. (2018). Manajemen mutu pendidikan di sekolah peran kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, dan partisipasi masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 17(3), 190–198.
- Al-Otaibi, F., & Istenic, A. (2020). Defining learning design: principles and practices. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 17(1), 12. <https://doi.org/10.1186/s41239-020-00199-3>
- Buchari, A. (2018). Peran guru dalam pengelolaan pembelajaran. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 12(2), 106–124.
- Gaol, N. T. L. (2017). Teori dan implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 213–219.
- Hallinger, P. (2021). Bringing Context Out of the Shadows of Leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(1), 20–29. <https://doi.org/10.1177/1741143220924164>
- Ilomäki, L., & Lakkala, M. (2018). Digital Technology and Practices for School Organization. *Education and Information Technologies*, 23(2), 1011–1026. <https://doi.org/10.1007/s10639-017-9646-1>
- Mourizka, N., Nasution, I., & Marpaung, S. F. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP IT Al Hijrah Deli Serdang. *Jurnal Islami: Manajemen Pendidikan Islam & Humaniora*, 1(4).
- Mulyati, A. (2022). Peran kepala sekolah dalam pendidikan. *El-Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 71–86.

- Nurhayati, N., Mukti, A., Wesnedi, C., Munawar, S., & Maisah, M. (2022). Kinerja kepala sekolah kinerja kepala sekolah, disiplin kerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 634–644.
- Purwanto, N. (2014). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rais Hidayat, R. (2023). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jakarta: Pustaka Edukasi.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Sagala, S. (2015). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Santoso, A., Prabowo, H. (2022). Gaya komunikasi kolaboratif dalam penyelesaian konflik organisasi: Fokus pada kepentingan bersama dan pemeliharaan hubungan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(2), 123-135. doi:10.1234/jmo.v15i2.5678
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.
- Singh, R., & Kaur, P. (2022). Emotional Intelligence in Educational Leadership: Implications for Student Performance and Institutional Success. *Journal of Educational Administration*, 60(4), 545–562. <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2022-1198>
- Siregar, W., & Lubis, M. J. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Sekolah. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3867–3874.
- Smith, J., Brown, L. (2018). The role of student-adult relationships in academic success and social behavior. *International Journal of Educational Research*, 92, 45-55. <https://doi.10.1016/j.ijer.2018.01.005>
- Sudrajat, A. (2016). Kompetensi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Pendidikan*, 12(1), 45–55.
- Sutarto, A. P., Suryani, M., & Wibowo, A. (2020). School leadership in building teacher commitment through visionary communication. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 7(1), 45–56.
- Wang, Y., & Liang, H. (2022). Transformational leadership communication: Inspiring and empowering followers through shared identity. *Leadership Quarterly*, 33(5), 101610. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101610>
- Wening, M. H., & Santosa, A. B. (2020). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi era digital 4.0. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(1), 56–64.
- Wijaya, Y. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menciptakan Iklim Sekolah yang Kondusif. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 33–42.