



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 12138-12145

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Strategi Komunikasi Kepala Sekolah dalam Kepemimpinan Transformasional untuk Memperkuat Iklim Organisasi Sekolah (Studi Kasus di SMKN 4 Tangerang Selatan)

Okke Rosmaladewi, Indah Marita Sari

Program Studi Administrasi Pendidikan, Pasca Sarjana, Universitas Islam Nusantara

indah.gemini16@gmail.com

Abstrak

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membentuk iklim organisasi sekolah yang kondusif, efektif, dan berkelanjutan. Salah satu aspek penting dalam kepemimpinan transformasional adalah strategi komunikasi yang digunakan kepala sekolah dalam menggerakkan, memotivasi, mengarahkan, serta membangun hubungan kerja yang positif dan harmonis dengan seluruh warga sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi kepala sekolah dalam praktik kepemimpinan transformasional serta perannya dalam memperkuat iklim organisasi sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang dilaksanakan di sebuah Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Kota Tangerang Selatan. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan yang terlibat langsung dalam aktivitas organisasi sekolah. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi yang relevan dengan fokus penelitian. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui proses reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan secara sistematis dan berkesinambungan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan berbagai strategi komunikasi, meliputi komunikasi interpersonal, komunikasi instruksional, komunikasi persuasif, komunikasi kolaboratif, serta komunikasi berbasis teknologi informasi. Strategi komunikasi tersebut berperan penting dalam membangun kepercayaan, meningkatkan kolaborasi, menciptakan suasana kerja yang kondusif, serta memperkuat hubungan kerja antarwarga sekolah. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa strategi komunikasi yang efektif merupakan elemen kunci dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan berkontribusi signifikan terhadap penguatan iklim organisasi sekolah. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi kepala sekolah dalam mengoptimalkan strategi komunikasi sebagai upaya meningkatkan kualitas kepemimpinan dan iklim organisasi sekolah secara menyeluruh.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Strategi Komunikasi, Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Sekolah

1. Latar Belakang

Sekolah sebagai organisasi pendidikan merupakan sistem sosial yang kompleks, dinamis, dan sarat dengan interaksi antarindividu yang memiliki latar belakang, kepentingan, serta peran yang beragam. Di dalam sekolah terjadi berbagai proses sosial yang melibatkan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, serta pemangku kepentingan lainnya. Interaksi tersebut membentuk pola hubungan kerja, budaya organisasi, serta iklim psikologis yang memengaruhi efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Sebagai sebuah organisasi formal, sekolah tidak hanya berfungsi sebagai tempat berlangsungnya proses pembelajaran, tetapi juga sebagai wahana pembentukan nilai, budaya, dan karakter bagi seluruh warga sekolah. Oleh karena itu, pengelolaan sekolah memerlukan kepemimpinan yang mampu mengoordinasikan berbagai kepentingan dan dinamika organisasi secara efektif.

Keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan tidak semata-mata ditentukan oleh ketersediaan sumber daya manusia, sarana prasarana, maupun kurikulum yang digunakan, melainkan sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai aktor sentral dalam pengelolaan dan pengembangan organisasi pendidikan [1]. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengarahkan, mengoordinasikan, serta menciptakan kondisi kerja yang memungkinkan seluruh warga sekolah bekerja secara optimal dan berkelanjutan. Melalui kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah dapat mengintegrasikan berbagai sumber daya sekolah untuk mencapai visi dan misi pendidikan secara terarah dan sistematis.

Strategi Komunikasi Kepala Sekolah dalam Kepemimpinan Transformasional untuk Memperkuat Iklim Organisasi Sekolah (Studi Kasus di SMKN 4 Tangerang Selatan)

Dalam konteks pendidikan modern yang ditandai oleh perubahan kebijakan, tuntutan mutu, perkembangan teknologi, serta kebutuhan dunia kerja yang semakin kompleks, peran kepala sekolah mengalami pergeseran paradigma yang signifikan. Kepala sekolah tidak lagi diposisikan semata-mata sebagai administrator yang menjalankan fungsi manajerial rutin, tetapi dituntut untuk menjadi pemimpin yang visioner, adaptif, inovatif, dan mampu mengelola perubahan. Kepala sekolah diharapkan mampu membaca tantangan lingkungan eksternal, mengantisipasi perubahan, serta menggerakkan seluruh warga sekolah untuk beradaptasi secara konstruktif terhadap dinamika tersebut.

Paradigma kepemimpinan tersebut selaras dengan konsep kepemimpinan transformasional yang menekankan kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama, memberikan inspirasi, serta memberdayakan pengikut untuk mencapai tujuan organisasi secara kolektif [2], [3]. Kepemimpinan transformasional memfokuskan perhatian pada upaya memengaruhi nilai, sikap, dan perilaku anggota organisasi melalui keteladanan, motivasi, serta stimulasi intelektual. Melalui pendekatan ini, pemimpin mendorong anggota organisasi untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi secara lebih luas. Hal ini sejalan dengan pandangan Riyadi (2025) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional di sekolah berperan penting dalam mendorong perubahan organisasi, meningkatkan komitmen guru, serta memperkuat budaya sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu berkelanjutan [4].

Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas iklim organisasi sekolah. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan partisipasi dan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta membangun budaya sekolah yang kolaboratif dan berorientasi pada mutu [5], [6]. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga terbukti berhubungan positif dengan meningkatnya kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi guru (Nugraha, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak pada aspek struktural organisasi, tetapi juga pada aspek psikologis dan sosial warga sekolah.

Iklim organisasi sekolah yang positif menjadi salah satu indikator keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola dinamika hubungan kerja dan interaksi sosial di lingkungan sekolah. Iklim organisasi yang kondusif menciptakan rasa aman, nyaman, dan saling percaya di antara warga sekolah, sehingga mereka terdorong untuk bekerja secara optimal dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Sebaliknya, iklim organisasi yang kurang kondusif dapat menghambat kinerja guru, menurunkan motivasi kerja, serta memicu konflik internal yang berdampak negatif terhadap kualitas pendidikan.

Salah satu elemen kunci yang menentukan efektivitas kepemimpinan transformasional adalah komunikasi. Komunikasi merupakan medium utama yang memungkinkan kepala sekolah menyampaikan visi, kebijakan, serta nilai-nilai organisasi kepada seluruh warga sekolah secara jelas dan bermakna. Melalui komunikasi, kepala sekolah dapat membangun pemahaman bersama, menumbuhkan kepercayaan, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Fitriana (2021) menegaskan bahwa komunikasi merupakan inti dari kepemimpinan transformasional karena melalui komunikasi seorang pemimpin dapat memengaruhi cara berpikir, sikap, dan perilaku pengikut secara lebih efektif. Komunikasi yang efektif tidak hanya bersifat informatif, tetapi juga persuasif, dialogis, dan partisipatif sehingga mampu mendorong keterlibatan aktif warga sekolah dalam mencapai tujuan bersama [7].

Dalam konteks organisasi sekolah, strategi komunikasi kepala sekolah memainkan peran penting dalam membentuk dan memperkuat iklim organisasi. Komunikasi yang dilakukan secara terbuka, konsisten, dan berorientasi pada pemecahan masalah dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan saling mendukung. Kepala sekolah yang mampu mengelola komunikasi secara efektif akan lebih mudah membangun hubungan kerja yang positif serta meminimalkan potensi konflik di lingkungan sekolah. Nurhayati (2022) menemukan bahwa komunikasi kepala sekolah yang efektif berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru dan kualitas hubungan kerja di sekolah [8].

Temuan tersebut diperkuat oleh Mahdalina et al. (2025) yang menyatakan bahwa pola komunikasi kepala sekolah berkontribusi signifikan dalam membangun iklim sekolah yang positif, yang ditandai oleh meningkatnya rasa saling percaya, keterbukaan, serta kerja sama antarwarga sekolah [9]. Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, konflik laten, menurunnya motivasi kerja, serta melemahnya komitmen guru terhadap organisasi sekolah. Hal ini sejalan dengan pandangan Zulbasri (2025) yang menegaskan bahwa komunikasi organisasi yang efektif merupakan faktor kunci dalam membentuk iklim kerja yang sehat dan meningkatkan komitmen anggota organisasi [10].

Iklm organisasi sekolah merupakan gambaran suasana psikologis dan sosial yang dirasakan oleh warga sekolah dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Hoy dan Tarter (2011) menjelaskan bahwa iklim organisasi sekolah yang positif ditandai oleh hubungan kerja yang harmonis, komunikasi internal yang terbuka, tingkat kepercayaan yang tinggi, serta dukungan kepemimpinan yang kuat [11]. Iklim organisasi yang kondusif tidak hanya berdampak pada kenyamanan kerja guru dan tenaga kependidikan, tetapi juga berkontribusi terhadap efektivitas pembelajaran, kualitas layanan pendidikan, dan pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan. Oleh karena itu, upaya memperkuat iklim organisasi sekolah menjadi tanggung jawab utama kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi pendidikan.

Meskipun kajian mengenai kepemimpinan transformasional, komunikasi kepala sekolah, dan iklim organisasi sekolah telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian masih memusatkan perhatian pada hubungan pengaruh atau korelasi antarvariabel secara kuantitatif. Kajian yang mengungkap secara mendalam bagaimana strategi komunikasi kepala sekolah dijalankan dalam praktik kepemimpinan transformasional serta bagaimana strategi tersebut berkontribusi dalam memperkuat iklim organisasi sekolah masih relatif terbatas, khususnya melalui pendekatan kualitatif. Selain itu, penelitian dengan fokus pada konteks Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) juga masih belum banyak dilakukan.

Padahal, SMK memiliki karakteristik organisasi, budaya kerja, serta tuntutan hubungan dengan dunia industri yang berbeda dibandingkan dengan sekolah umum. SMK dituntut untuk menghasilkan lulusan yang siap kerja, adaptif, dan memiliki kompetensi sesuai kebutuhan dunia usaha dan industri. Kondisi tersebut menuntut kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mengelola komunikasi secara lebih adaptif, kolaboratif, dan kontekstual agar seluruh warga sekolah dapat bergerak secara sinergis dalam mencapai tujuan pendidikan kejuruan.

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam strategi komunikasi kepala sekolah dalam praktik kepemimpinan transformasional serta implikasinya terhadap penguatan iklim organisasi sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus guna memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai praktik komunikasi kepala sekolah, pengalaman warga sekolah, serta makna yang dibangun dalam kehidupan organisasi sekolah. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan, khususnya terkait kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi, serta memberikan implikasi praktis bagi kepala sekolah dalam mengoptimalkan strategi komunikasi guna menciptakan iklim organisasi sekolah yang kondusif, produktif, dan berkelanjutan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena strategi komunikasi kepala sekolah dalam praktik kepemimpinan transformasional serta implikasinya terhadap iklim organisasi sekolah dalam konteks alami dan holistik [12]. Desain studi kasus digunakan untuk menggali secara komprehensif suatu fenomena kontemporer yang terikat pada konteks tertentu, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang mendalam dan kontekstual [13].

Penelitian dilaksanakan di sebuah Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Kota Tangerang Selatan. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut memiliki dinamika organisasi yang kompleks serta praktik kepemimpinan kepala sekolah yang aktif dalam pengelolaan komunikasi internal sekolah. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah sebagai informan kunci, guru, dan tenaga kependidikan yang terlibat langsung dalam aktivitas komunikasi dan kepemimpinan sekolah. Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan dan pemahaman informan terhadap fokus penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh data mengenai pengalaman, pandangan, dan praktik strategi komunikasi kepala sekolah dalam kepemimpinan transformasional. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung pola komunikasi, interaksi sosial, serta suasana kerja yang berkembang di lingkungan sekolah. Studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan menguatkan data melalui penelaahan dokumen resmi sekolah, seperti program kerja, notulen rapat, dan kebijakan internal yang relevan [14].

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara simultan sejak proses pengumpulan data hingga tahap penarikan kesimpulan. Tahapan analisis meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi sebagaimana dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) [15]. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan memfokuskan data sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman terhadap pola dan hubungan antar kategori temuan. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dengan terus memeriksa konsistensi temuan berdasarkan data yang diperoleh.

Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penerapan triangulasi bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan terhadap temuan penelitian [16].

3. Hasil dan Diskusi

3.1 Hasil Penelitian

Hasil penelitian diperoleh melalui analisis data kualitatif yang bersumber dari wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Ketiga teknik pengumpulan data tersebut digunakan secara terpadu untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai strategi komunikasi kepala sekolah dalam praktik kepemimpinan transformasional serta implikasinya terhadap iklim organisasi sekolah. Analisis data dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi tema-tema utama, pola komunikasi, serta makna yang muncul dari pengalaman dan persepsi informan [15].

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan berbagai strategi komunikasi yang saling melengkapi dan berkesinambungan. Strategi komunikasi tersebut mencakup komunikasi interpersonal, komunikasi instruksional yang dipadukan dengan pendekatan persuasif, serta komunikasi kolaboratif yang didukung oleh pemanfaatan teknologi informasi. Penerapan strategi komunikasi ini tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai instrumen kepemimpinan transformasional dalam membangun kepercayaan, meningkatkan partisipasi, dan memperkuat iklim organisasi sekolah.

3.1.1 Strategi Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah secara konsisten menerapkan komunikasi interpersonal dalam membangun hubungan kerja dengan guru dan tenaga kependidikan. Komunikasi interpersonal dilakukan melalui dialog langsung, pendekatan personal, serta interaksi informal yang menekankan keterbukaan, empati, dan sikap saling menghargai. Kepala sekolah secara aktif membuka ruang komunikasi dua arah dengan guru, baik dalam forum formal maupun dalam interaksi sehari-hari di lingkungan sekolah.

Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pandangan, permasalahan, dan gagasan terkait pelaksanaan tugas serta pengembangan sekolah. Praktik komunikasi ini memungkinkan terjadinya pertukaran informasi dan ide secara terbuka, sehingga guru merasa didengar dan dihargai sebagai bagian penting dari organisasi sekolah. Komunikasi interpersonal yang terbangun secara intensif menciptakan kedekatan emosional antara kepala sekolah dan warga sekolah.

Praktik komunikasi interpersonal tersebut berdampak pada meningkatnya rasa saling percaya antara kepala sekolah dan warga sekolah. Guru merasa dilibatkan dalam proses komunikasi dan pengambilan keputusan, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis. Kepercayaan yang terbentuk ini menjadi dasar penting dalam menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dan mendukung pelaksanaan tugas secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berperan signifikan dalam praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

3.1.2 Strategi Komunikasi Instruksional dan Persuasif

Selain komunikasi interpersonal, kepala sekolah juga menerapkan komunikasi instruksional dalam menyampaikan kebijakan, program, dan arahan kerja kepada seluruh warga sekolah. Komunikasi instruksional dilakukan secara terstruktur melalui rapat resmi, surat edaran, serta forum koordinasi internal. Melalui mekanisme

tersebut, kepala sekolah berupaya memastikan bahwa setiap kebijakan dan program sekolah dipahami secara jelas dan seragam oleh guru dan tenaga kependidikan.

Dalam implementasinya, komunikasi instruksional tersebut tidak bersifat satu arah. Kepala sekolah melengkapinya dengan pendekatan persuasif dengan menjelaskan latar belakang, tujuan, serta manfaat dari kebijakan yang ditetapkan. Penjelasan dilakukan secara argumentatif dan rasional sehingga guru memahami urgensi kebijakan tersebut bagi peningkatan mutu sekolah. Pendekatan persuasif ini mendorong guru untuk menerima dan melaksanakan kebijakan bukan karena paksaan, melainkan atas dasar kesadaran dan komitmen bersama.

Strategi komunikasi instruksional yang dipadukan dengan pendekatan persuasif terbukti berkontribusi dalam meminimalkan resistensi guru terhadap kebijakan sekolah. Guru menunjukkan sikap yang lebih terbuka dan positif terhadap program-program yang dijalankan. Selain itu, tingkat komitmen guru dalam melaksanakan tugas dan program sekolah juga meningkat. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi instruksional yang efektif merupakan bagian penting dari kepemimpinan transformasional dalam menggerakkan perubahan organisasi sekolah.

3.1.3 Strategi Komunikasi Kolaboratif dan Berbasis Teknologi

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepala sekolah mengembangkan strategi komunikasi kolaboratif dengan melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Keterlibatan ini dilakukan melalui forum diskusi, musyawarah, serta kerja tim yang melibatkan berbagai unsur sekolah. Strategi komunikasi kolaboratif mendorong partisipasi aktif warga sekolah dan memperkuat rasa memiliki terhadap kebijakan dan program yang dilaksanakan.

Melalui komunikasi kolaboratif, guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai mitra dalam pengambilan keputusan. Guru diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat, memberikan masukan, serta terlibat dalam proses evaluasi program sekolah. Hal ini memperkuat kerja sama dan meningkatkan tanggung jawab kolektif terhadap keberhasilan sekolah.

Selain itu, kepala sekolah memanfaatkan teknologi informasi sebagai sarana komunikasi internal, seperti aplikasi pesan instan dan media digital. Pemanfaatan teknologi tersebut mempercepat penyampaian informasi, meningkatkan efisiensi koordinasi, serta mendukung kelancaran aktivitas operasional sekolah. Teknologi komunikasi juga memungkinkan interaksi yang lebih fleksibel dan responsif, terutama dalam menyampaikan informasi yang bersifat mendesak.

3.1.4 Iklim Organisasi Sekolah

Berdasarkan persepsi guru dan tenaga kependidikan, iklim organisasi sekolah tergolong kondusif. Iklim organisasi ditandai oleh hubungan kerja yang harmonis, komunikasi internal yang terbuka, tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap pimpinan, serta suasana kerja yang mendukung profesionalisme dan pengembangan diri. Guru merasa nyaman bekerja di lingkungan sekolah dan memiliki motivasi untuk berkontribusi secara optimal.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah berkontribusi dalam membentuk iklim organisasi sekolah yang positif. Praktik komunikasi yang terbuka, persuasif, dan kolaboratif menciptakan suasana kerja yang kondusif serta memperkuat hubungan kerja antarwarga sekolah. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah merupakan elemen penting dalam kepemimpinan transformasional yang berperan signifikan dalam penguatan iklim organisasi sekolah.

3.2 Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah merupakan komponen yang sangat penting dalam praktik kepemimpinan transformasional dan memiliki peran strategis dalam memperkuat iklim organisasi sekolah. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya diwujudkan melalui visi dan kebijakan, tetapi juga melalui cara pemimpin berkomunikasi dengan warga sekolah dalam berbagai situasi organisasi. Komunikasi menjadi sarana utama bagi kepala sekolah untuk menerjemahkan nilai-

nilai kepemimpinan transformasional ke dalam praktik nyata yang dirasakan langsung oleh guru dan tenaga kependidikan dalam kehidupan sekolah sehari-hari.

Temuan mengenai penerapan komunikasi interpersonal yang menekankan keterbukaan dan empati menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mengimplementasikan salah satu dimensi utama kepemimpinan transformasional, yaitu *individualized consideration*. Dimensi ini menekankan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan, aspirasi, serta kondisi individu pengikut [3]. Melalui komunikasi interpersonal yang intensif, kepala sekolah mampu membangun kedekatan emosional dan hubungan psikologis yang positif dengan guru dan tenaga kependidikan. Hubungan tersebut memungkinkan kepala sekolah memahami permasalahan yang dihadapi guru secara lebih mendalam serta memberikan dukungan yang sesuai dengan kebutuhan individu.

Komunikasi interpersonal yang terbuka juga menciptakan ruang dialog yang memungkinkan terjadinya pertukaran gagasan dan umpan balik secara dua arah. Guru tidak hanya diposisikan sebagai penerima instruksi, tetapi sebagai mitra komunikasi yang memiliki suara dan peran penting dalam pengembangan sekolah. Hal ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional yang menekankan hubungan berbasis kepercayaan dan keteladanan. Kepercayaan yang terbangun melalui komunikasi interpersonal menjadi modal sosial yang penting dalam menciptakan iklim organisasi sekolah yang positif dan mendukung perubahan.

Selain komunikasi interpersonal, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi instruksional tetap menjadi bagian penting dalam kepemimpinan kepala sekolah, terutama dalam menyampaikan kebijakan, program, dan arahan kerja. Komunikasi instruksional yang jelas dan terstruktur berfungsi untuk menciptakan kesamaan pemahaman dan menghindari kesalahpahaman dalam pelaksanaan kebijakan sekolah. Namun, hasil penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi instruksional akan menjadi lebih efektif ketika dikombinasikan dengan pendekatan persuasif.

Pendekatan persuasif yang diterapkan kepala sekolah terlihat dari upaya menjelaskan latar belakang, tujuan, dan manfaat kebijakan secara argumentatif kepada guru. Kepala sekolah tidak hanya menyampaikan perintah, tetapi juga membangun pemahaman dan kesadaran bersama mengenai urgensi kebijakan bagi peningkatan mutu sekolah. Temuan ini mendukung pandangan Fitriana (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi dalam kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana pembentukan makna dan peningkatan komitmen guru [7].

Dengan pendekatan persuasif, guru terdorong untuk menerima dan melaksanakan kebijakan sekolah secara sukarela, bukan karena tekanan atau kewajiban semata. Hal ini berdampak pada menurunnya resistensi terhadap perubahan dan meningkatnya komitmen guru terhadap program sekolah. Dalam konteks kepemimpinan transformasional, kemampuan pemimpin untuk memengaruhi sikap dan perilaku pengikut melalui komunikasi persuasif merupakan indikator keberhasilan dalam menggerakkan perubahan organisasi.

Temuan penelitian ini juga menyoroti pentingnya strategi komunikasi kolaboratif dalam praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Keterlibatan guru dan tenaga kependidikan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah mencerminkan praktik kepemimpinan partisipatif yang sejalan dengan nilai-nilai kepemimpinan transformasional. Melalui komunikasi kolaboratif, kepala sekolah menciptakan ruang partisipasi yang memungkinkan guru berkontribusi secara aktif dalam pengambilan keputusan.

Keterlibatan tersebut memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap pengembangan sekolah. Guru tidak hanya merasa sebagai pelaksana kebijakan, tetapi sebagai bagian dari proses perubahan organisasi. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Wahyudi (2021) dan Suhartini (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah mendorong kolaborasi profesional dan meningkatkan kualitas hubungan kerja di lingkungan sekolah [6]. Kolaborasi yang terbangun melalui komunikasi yang terbuka dan partisipatif juga berkontribusi pada terciptanya budaya kerja yang saling mendukung dan berorientasi pada peningkatan mutu.

Dalam konteks sekolah menengah kejuruan, strategi komunikasi kolaboratif menjadi semakin relevan mengingat kompleksitas tugas dan tuntutan kerja yang dihadapi guru. Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan memungkinkan kebijakan sekolah lebih kontekstual dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Dengan demikian, komunikasi kolaboratif tidak hanya memperkuat hubungan kerja, tetapi juga meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan sekolah.

Pemanfaatan teknologi informasi sebagai media komunikasi internal merupakan temuan penting lainnya dalam penelitian ini. Kepala sekolah memanfaatkan aplikasi pesan instan dan media digital untuk mempercepat penyampaian informasi dan meningkatkan efisiensi koordinasi. Strategi komunikasi berbasis teknologi menunjukkan kemampuan kepala sekolah dalam beradaptasi dengan tuntutan organisasi pendidikan modern yang ditandai oleh kebutuhan akan kecepatan, keterbukaan, dan fleksibilitas komunikasi.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Fitriana (2021) yang menegaskan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah yang efektif perlu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan organisasi [7]. Komunikasi berbasis teknologi memungkinkan terjadinya interaksi yang lebih intens dan responsif antara pimpinan dan warga sekolah. Selain itu, penggunaan teknologi komunikasi juga mendukung transparansi informasi dan memperkuat keterbukaan dalam organisasi sekolah.

Namun demikian, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa komunikasi berbasis teknologi tidak menggantikan peran komunikasi tatap muka. Sebaliknya, teknologi berfungsi sebagai pelengkap yang memperkuat strategi komunikasi kepala sekolah. Kombinasi antara komunikasi interpersonal, instruksional, persuasif, kolaboratif, dan berbasis teknologi menciptakan sistem komunikasi yang holistik dan adaptif terhadap berbagai situasi organisasi.

Iklm organisasi sekolah yang tergolong kondusif dalam penelitian ini menjadi indikator keberhasilan strategi komunikasi kepala sekolah dalam praktik kepemimpinan transformasional. Iklim organisasi yang positif ditandai oleh hubungan kerja yang harmonis, komunikasi internal yang terbuka, tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap pimpinan, serta suasana kerja yang mendukung profesionalisme. Temuan ini memperkuat teori iklim organisasi yang dikemukakan oleh Hoy dan Tarter (2011), yang menyatakan bahwa iklim organisasi yang positif terbentuk melalui kepemimpinan yang suportif dan komunikasi yang efektif [1].

Dalam perspektif tersebut, strategi komunikasi kepala sekolah berfungsi sebagai penghubung antara nilai-nilai kepemimpinan transformasional dan pengalaman nyata warga sekolah dalam kehidupan organisasi sehari-hari. Melalui komunikasi yang efektif, nilai-nilai seperti kepercayaan, keterbukaan, kolaborasi, dan komitmen tidak hanya menjadi konsep normatif, tetapi terinternalisasi dalam perilaku dan interaksi warga sekolah.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh kualitas strategi komunikasi yang diterapkan. Komunikasi yang efektif memungkinkan kepala sekolah menggerakkan perubahan, membangun hubungan kerja yang positif, serta menciptakan iklim organisasi sekolah yang kondusif dan berkelanjutan. Temuan penelitian ini memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan dengan menegaskan bahwa komunikasi bukan sekadar keterampilan teknis, tetapi merupakan inti dari praktik kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi sekolah.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam praktik kepemimpinan transformasional serta berkontribusi signifikan terhadap penguatan iklim organisasi sekolah. Kepala sekolah yang menerapkan komunikasi interpersonal secara terbuka dan empatik mampu membangun hubungan kerja yang dilandasi kepercayaan dan saling menghargai antara pimpinan dan warga sekolah. Kondisi tersebut menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung profesionalisme guru serta tenaga kependidikan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa komunikasi instruksional yang jelas dan terstruktur menjadi lebih efektif ketika dipadukan dengan pendekatan persuasif. Melalui penjelasan yang argumentatif mengenai tujuan dan manfaat kebijakan, kepala sekolah dapat meningkatkan pemahaman, penerimaan, dan komitmen guru terhadap program sekolah. Selain itu, strategi komunikasi kolaboratif yang melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap pengembangan sekolah. Pemanfaatan teknologi informasi sebagai media komunikasi internal turut mendukung efektivitas komunikasi kepala sekolah, khususnya dalam mempercepat arus informasi dan meningkatkan koordinasi antarwarga sekolah. Secara keseluruhan, strategi komunikasi yang diterapkan kepala sekolah dalam kerangka kepemimpinan transformasional berkontribusi dalam menciptakan iklim organisasi sekolah yang kondusif, ditandai oleh hubungan kerja yang harmonis, komunikasi internal yang terbuka, serta tingkat kepercayaan yang tinggi. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan iklim organisasi sekolah tidak dapat dilepaskan dari kualitas strategi komunikasi kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengelola komunikasi secara sadar, terencana, dan berorientasi pada nilai-nilai kepemimpinan transformasional. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi

praktik kepemimpinan sekolah serta membuka peluang bagi penelitian lanjutan dengan cakupan konteks dan pendekatan yang lebih luas.

Referensi

1. Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill
2. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper & Row.
3. Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, NY: Free Press.
4. Riyadi, S. (2025). Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(1), 1983-1989.
5. Wahyudi. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap iklim kerja guru. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 15(2), 201–212.
6. Suhartini. (2023). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 30(1), 89–101.
7. Fitriana. (2021). Komunikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(2), 145–156.
8. Nurhayati. (2022). Strategi komunikasi kepala sekolah dalam membangun iklim sekolah yang positif. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 7(1), 55–67.
9. Mahdalina, M., Harsono, A. M. B., & Suriansyah, A. (2025). Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Pendidikan Di Sekolah Dasar. *Jurnal Intelek Dan Cendekiawan Nusantara*, 2(6), 10989-11002.nurh
10. Zulbasri, H. (2025). Peran Manajemen Komunikasi dalam Menciptakan Iklim Organisasi yang Produktif. *QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 3(3), 1304-1313.
11. Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (2011). Organizational climate and school achievement. *Educational Administration Quarterly*, 47(3), 424–452.
12. Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
13. Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
14. Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
15. Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
16. Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.