

**GAYA KOMUNIKASI ORGANISASI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAS AL-WASHLIYAH TANJUNG  
BERINGIN KAB. SERDANG BEDAGAI**

Muhammad Ali Akbar<sup>1</sup>, Zainal Arifin<sup>2</sup>, Zuhri Injana<sup>3</sup>, Neliwati<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Alamat e-mail : [akbar332243007@uinsu.ac.id](mailto:akbar332243007@uinsu.ac.id), [zainal332244011@uinsu.ac.id](mailto:zainal332244011@uinsu.ac.id),  
[zuhri332244006@uinsu.ac.id](mailto:zuhri332244006@uinsu.ac.id), [neliwati@uinsu.ac.id](mailto:neliwati@uinsu.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study aims to describe the principal's organizational communication style, the factors that influence it, and its role in improving teacher performance and the quality of learning at MAS Al-Washliyah Tanjung Beringin, Serdang Bedagai Regency. The study used a descriptive qualitative approach with data collection techniques in the form of observation, interviews, and documentation studies. The research participants consisted of one principal and two teachers. Data analysis was carried out using the Miles and Huberman interactive model which includes data reduction, data presentation, and drawing conclusions, while the validity of the data was guaranteed through triangulation of sources, techniques, and time. The results showed that the principal applied various communication styles, including direct communication (face-to-face), written communication based on digital media, persuasive communication, two-way communication, and empathetic communication. This communication style reflects participatory leadership that encourages teacher involvement in decision-making. Factors influencing the implementation of communication styles include leadership experience, interpersonal competence, school organizational culture, teacher characteristics, communication media, and institutional policies. This study concludes that the principal's organizational communication style plays a strategic role in increasing teacher motivation and work effectiveness, as well as creating a conducive and innovative learning climate.*

**Keywords:** Organizational Communication Style; Principal; Teacher Performance; Participative Leadership; Secondary School

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya komunikasi organisasi kepala sekolah, faktor-faktor yang memengaruhinya, serta perannya dalam meningkatkan kinerja guru dan kualitas pembelajaran di MAS Al-Washliyah Tanjung Beringin, Kabupaten Serdang Bedagai. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Partisipan penelitian terdiri atas satu kepala sekolah dan dua

orang guru. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan berbagai gaya komunikasi, antara lain komunikasi langsung (tatap muka), komunikasi tertulis berbasis media digital, komunikasi persuasif, komunikasi dua arah, dan komunikasi empatik. Gaya komunikasi tersebut mencerminkan kepemimpinan partisipatif yang mendorong keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan. Faktor-faktor yang memengaruhi penerapan gaya komunikasi meliputi pengalaman kepemimpinan, kompetensi interpersonal, budaya organisasi sekolah, karakteristik guru, media komunikasi, dan kebijakan institusi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya komunikasi organisasi kepala sekolah berperan strategis dalam meningkatkan motivasi, efektivitas kerja guru, serta menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif dan inovatif.

Kata Kunci: Gaya Komunikasi Organisasi; Kepala Sekolah; Kinerja Guru; Kepemimpinan Partisipatif; Sekolah Menengah

#### **A. Pendahuluan**

Komunikasi merupakan aspek fundamental dalam setiap organisasi, termasuk organisasi pendidikan. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal tidak hanya menjalankan fungsi pembelajaran, tetapi juga sebagai organisasi yang memerlukan koordinasi, keteraturan, dan hubungan antarindividu untuk mencapai tujuan bersama (Lunenburg:2010). Dalam organisasi sekolah, keberhasilan program pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas komunikasi yang berlangsung

antara kepala sekolah, guru, siswa, dan tenaga kependidikan (Mulyasa, 2009:45). Komunikasi yang tidak efektif dapat menimbulkan miskonsepsi, ketidakharmonisan, rendahnya motivasi kerja, hingga kegagalan dalam pencapaian tujuan pendidikan. Sebaliknya, gaya komunikasi organisasi yang efektif dapat menciptakan iklim kerja yang positif, meningkatkan profesionalisme guru, dan mendorong tercapainya mutu pembelajaran (Rahmat:2013).

Kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi memegang

peranan penting dalam menciptakan pola komunikasi yang konstruktif. Gaya komunikasi yang dimiliki kepala sekolah tidak hanya sebatas menyampaikan informasi, tetapi juga menjadi instrumen kepemimpinan dalam mengarahkan dan memotivasi guru (Wahjusumidjo, 2011:94). Dalam konteks manajemen pembelajaran, kepala sekolah dituntut mampu membangun komunikasi dua arah yang terbuka dan responsif, yang dapat memperkuat kolaborasi dan meningkatkan disiplin kerja (Lunenburg & Ornstein, 2013:128). Namun dalam praktiknya, tidak semua kepala sekolah mampu menerapkan gaya komunikasi yang efektif karena beberapa masih cenderung otoriter, tertutup, atau kurang memberikan umpan balik yang membangun (Rivai & Mulyadi, 2012:210).

Perubahan sistem pendidikan di Indonesia terutama melalui Kurikulum Merdeka menuntut kepala sekolah menghadirkan gaya komunikasi yang adaptif dan transformatif (Sergiovanni:2007). Implementasi pembelajaran berdiferensiasi, asesmen formatif, dan penguatan profil pelajar Pancasila membutuhkan koordinasi intensif antara pemangku kepentingan

sekolah. Dalam situasi ini, komunikasi menjadi instrumen utama untuk menyelaraskan pemahaman dan memastikan setiap guru memahami perannya dalam kurikulum baru (Hasibuan, 2011:150). Komunikasi satu arah atau instruktif semata terbukti tidak cukup untuk menumbuhkan rasa memiliki terhadap program sekolah (Hersey, Blanchard & Johnson, 2007:119).

Keberhasilan organisasi sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola gaya komunikasi organisasi. Gaya komunikasi yang suportif dan partisipatif mendorong guru bekerja lebih antusias dan inovatif (Uno, 2012:87). Sebaliknya, gaya komunikasi yang kaku dan otoriter sering menurunkan motivasi guru serta menghambat kolaborasi (Marwansyah:2018). Banyak sekolah masih menunjukkan kurang optimalnya komunikasi internal akibat perbedaan karakter guru, rendahnya komitmen, dan beban administrasi yang tinggi (Supardi:2015).

Dalam dinamika organisasi sekolah yang semakin kompleks, kepala sekolah perlu menerapkan gaya komunikasi yang fleksibel sesuai situasi dan karakteristik guru (Rivai &

Mulyadi, 2012:210). Gaya komunikasi yang tepat tidak hanya membantu penyelesaian masalah, tetapi juga memperkuat fungsi kepala sekolah sebagai fasilitator, motivator, dan mediator (Lunenburg & Ornstein, 2013:128). Hal ini berdampak langsung pada kinerja guru, yang mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, evaluasi, dan kolaborasi (Uno, 2012:87). Guru yang merasa dihargai dan didukung melalui komunikasi efektif cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibanding guru yang berada dalam iklim komunikasi yang kaku (Hasibuan, 2011:150).

Namun kenyataannya, masih banyak hambatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru. Guru sering mengeluhkan komunikasi satu arah, minimnya ruang dialog, dan kurangnya transparansi informasi (Rahmat:2013). Beberapa kepala sekolah terlalu dominan dalam pengambilan keputusan sehingga mengurangi partisipasi guru (Wahjousumidjo, 2011:94). Selain itu, belum semua kepala sekolah memahami pentingnya gaya komunikasi organisasi yang baik sehingga praktik komunikasi belum berjalan efektif (Supardi:2015).

Fenomena tersebut menjadi alasan penting untuk meneliti gaya komunikasi organisasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti menggali fenomena ini secara mendalam sesuai konteks, budaya, dan karakteristik sekolah (Lunenburg:2010). Hasil penelitian diharapkan memberi kontribusi terhadap pengembangan manajemen pendidikan, khususnya kepemimpinan dan komunikasi organisasi sekolah (Rivai & Mulyadi, 2012:210). Penelitian ini juga dapat menjadi rujukan bagi kepala sekolah dalam memilih gaya komunikasi yang lebih efektif serta membangun budaya kerja yang positif (Mulyasa, 2009:45).

Dengan demikian, gaya komunikasi organisasi kepala sekolah merupakan faktor kunci yang mempengaruhi efektivitas kerja guru dan kualitas pembelajaran. Penelitian ini akan mendeskripsikan bentuk-bentuk gaya komunikasi yang diterapkan kepala sekolah, menganalisis faktor yang mempengaruhinya, serta menjelaskan peran komunikasi tersebut dalam meningkatkan kinerja guru secara komprehensif (Uno, 2012:87).

Berdasarkan latar belakang inilah, saya tertarik untuk meneliti lebih dalam bagaimana gaya komunikasi organisasi kepala sekolah dan guru dengan mengambil objek penelitian di MAS Al-Washliyah Tanjung Beringin Kab. Serdang Bedagai dengan menggunakan judul penelitian “Gaya Komunikasi Organisasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAS Al-Washliyah Tanjung Beringin Kab. Serdang Bedagai”.

### **B. Metode Penelitian (Huruf 12 dan Ditebalkan)**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami makna, proses, dan dinamika sosial yang terjadi dalam konteks penelitian, bukan sekadar menekankan hasil akhir. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata dan dokumen visual, bukan angka, sehingga memungkinkan peneliti menggali fenomena secara mendalam (Sudarwan Danim, 2002: 51). Penelitian deskriptif kualitatif digunakan untuk memberikan gambaran sistematis, objektif, dan faktual mengenai gaya komunikasi organisasi kepala sekolah dalam

meningkatkan kinerja guru (Lexy J. Moleong, 2000: 3).

Penelitian dilaksanakan di MAS Al-Washliyah Tanjung Beringin, Kabupaten Serdang Bedagai, Sumatera Utara, pada Senin, 08 Desember 2025. Partisipan penelitian berjumlah tiga orang, terdiri atas satu kepala sekolah dan dua guru yang dipilih sebagai sumber data utama. Partisipasi dipahami sebagai keterlibatan aktif individu dalam memberikan informasi yang relevan dan bertanggung jawab terhadap tujuan penelitian (Umarto & Sj. Hetifa, 2003: 17).

Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung untuk mengamati aktivitas kepala sekolah dan guru terkait gaya komunikasi organisasi, dengan pencatatan sistematis terhadap peristiwa yang terjadi (Mardalis, 1995: 63). Wawancara dilakukan secara terarah menggunakan pedoman wawancara untuk memperoleh informasi mendalam mengenai praktik komunikasi organisasi, sebagaimana wawancara dipahami sebagai percakapan yang memiliki tujuan tertentu (Lexy J. Moleong, 2000: 135).

Studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui penelaahan dokumen tertulis dan visual yang relevan dengan fokus penelitian (Suharsimi Arikunto, 2006: 230).

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan model interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles & Huberman, 1984: 21). Proses analisis ini bertujuan untuk mengorganisasi data secara sistematis agar pola, tema, dan makna yang muncul dapat dipahami secara komprehensif (Arifin Imron, 1999: 84).

Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi, yang mencakup triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Triangulasi digunakan untuk meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan terhadap temuan penelitian dengan membandingkan data dari berbagai sumber, metode, dan situasi yang berbeda. Melalui kombinasi teknik tersebut, data yang diperoleh divalidasi secara berkelanjutan hingga dinilai layak sebagai dasar penarikan kesimpulan.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan (Huruf 12 dan Ditebalkan)**

---

#### **1. Bentuk-Bentuk Gaya Komunikasi Organisasi Yang Diterapkan Oleh Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Tugas Kepemimpinan**

Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara dengan kepala sekolah dan dua orang guru yang bertugas di sekolah. Fokus wawancara adalah menggali pola komunikasi organisasi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

Kepala sekolah menyampaikan bahwa ia menerapkan kombinasi komunikasi langsung (*face to face*), komunikasi tertulis melalui grup WhatsApp, serta komunikasi formal melalui rapat rutin. Menurutnya, setiap bentuk komunikasi bertujuan memastikan pesan dapat dipahami secara tepat oleh seluruh guru.

Ia menyatakan:

*“Saya lebih suka menyampaikan kebijakan atau arahan secara langsung melalui rapat supaya tidak ada salah tafsir. Tapi saya juga menggunakan grup WhatsApp untuk menyampaikan informasi cepat agar guru bisa segera*

merespon.” (Wawancara, 8 Desember 2025).

Kepala sekolah juga menekankan pentingnya komunikasi dua arah dalam setiap rapat. Menurutnya, guru harus diberi ruang untuk menyampaikan pendapat, masukan, atau kritik, sehingga keputusan yang dibuat mencerminkan kebutuhan bersama.

Ia menambahkan:

*“Saya memberi kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapat dalam rapat. Komunikasi bukan hanya saya yang berbicara, tetapi juga mendengar aspirasi guru.”* (Wawancara, 8 Desember 2025).

Selain itu, kepala sekolah juga menekankan gaya komunikasi persuasif, terutama ketika menyampaikan program baru yang berkaitan dengan peningkatan mutu pembelajaran.

Selain itu salah seorang guru bahasa indonesia juga menyampaikan bahwa kepala sekolah memiliki karakter komunikasi terbuka dan mudah dijangkau. Ia menyatakan bahwa kepala sekolah mampu

mengkomunikasikan visi dan misi sekolah secara jelas dalam setiap pertemuan.

Guru bahasa Indonesia menyampaikan:

*“Kepala sekolah biasanya memulai rapat dengan menyampaikan tujuan dan target yang akan dicapai. Itu membuat kami memahami arah kebijakan sekolah dan apa yang diharapkan dari kami.”*

(Wawancara, 8 Desember 2025).

Menurut Guru bahasa Indonesia, kepala sekolah mengutamakan komunikasi yang bersifat membangun kebersamaan. Hal ini terlihat dari cara kepala sekolah mengapresiasi usaha guru, tidak hanya dalam pertemuan formal tetapi juga dalam komunikasi personal.

Guru yang lain yaitu guru matematika menekankan bahwa kepala sekolah memiliki gaya komunikasi yang fleksibel, tergantung situasi. Saat menghadapi permasalahan atau konflik antarguru, kepala sekolah menggunakan gaya komunikasi empatik dan lebih banyak mendengar.

Guru menyampaikan:	matematika	<p>komunikasinya terbentuk berdasarkan pengalaman mengajar dan posisi kepemimpinan sebelumnya. Ia telah menjadi guru selama lebih dari 15 tahun sebelum ditetapkan sebagai kepala sekolah. Pengalaman tersebut, menurutnya, memberikan pemahaman mengenai bagaimana berkomunikasi dengan berbagai latar belakang guru.</p> <p><i>“Saya dulu guru selama belasan tahun, jadi saya tahu cara bicara yang tepat kepada guru-guru. Pengalaman itu membuat komunikasi saya lebih terbuka dan tidak otoriter.”</i></p> <p>(Wawancara, 8 Desember 2025).</p>
Selain itu, Guru II menyebut kepala sekolah selalu memberikan arahan melalui pesan singkat untuk hal-hal administratif, tetapi akan melakukan pertemuan langsung ketika membahas hal strategis yang terkait dengan pengembangan sekolah.	<p><b>2. Faktor-Faktor Mempengaruhi Penerapan Gaya Komunikasi Organisasi Kepala Sekolah</b></p> <p>Dari temuan lapangan, terdapat beberapa faktor dominan yang memengaruhi gaya komunikasi kepala sekolah, antara lain: pengalaman kepemimpinan, budaya sekolah, kompetensi interpersonal, karakteristik guru, media komunikasi, dan kebijakan institusi. Kepala sekolah menyampaikan bahwa gaya</p>	Kepala sekolah juga menekankan bahwa karakter guru ikut memengaruhi gaya komunikasinya. Dengan guru senior, ia memakai pendekatan dialogis, sementara dengan guru muda ia menggunakan pendekatan coaching untuk memberi arahan.

*“Guru senior biasanya punya pandangan kuat, jadi saya ajak diskusi. Guru-guru muda lebih suka diarahkan dan diberi contoh.”*

(Wawancara, 8 Desember 2025).

Selain itu, faktor media komunikasi juga mempengaruhi cara ia berkomunikasi. Ia menggunakan grup WhatsApp untuk informasi cepat, sedangkan hal strategis disampaikan melalui rapat tatap muka.

*“Informasi mendesak saya kirim lewat WhatsApp. Tapi kalau menyangkut kurikulum, evaluasi kinerja, atau program sekolah, saya sampaikan dalam rapat supaya jelas.”* (Wawancara, 8 Desember 2025).

Guru Bahasa Indonesia menyampaikan bahwa gaya komunikasi kepala sekolah dipengaruhi oleh budaya sekolah yang menekankan nilai kebersamaan dan musyawarah.

*“Di sekolah kami, budaya komunikasinya memang demokratis dan musyawarah. Jadi kepala sekolah sering melibatkan guru dalam pengambilan keputusan.”* (Wawancara, 8 Desember 2025).

Ia juga menilai bahwa kompetensi interpersonal kepala sekolah, seperti kemampuan mendengarkan, empati, dan

penghargaan terhadap pendapat guru, menjadi faktor penting yang membentuk gaya komunikasi.

*“Beliau mau mendengarkan pendapat guru dan menghargai masukan. Itu membuat komunikasi jadi nyaman.”* (Wawancara, 8 Desember 2025).

Selain itu, guru Bahasa Indonesia menilai bahwa kebijakan institusi, terutama terkait kurikulum Merdeka Belajar, memengaruhi pola komunikasi yang lebih fleksibel antara kepala sekolah dan guru.

Guru Matematika menyampaikan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi komunikasi kepala sekolah adalah situasi dan kondisi tugas sekolah. Saat ada tuntutan administrasi dan supervisi, komunikasi menjadi lebih struktural dan formal.

*“Kalau menjelang supervisi atau penilaian kinerja, gaya komunikasi kepala sekolah jadi lebih sistematis dan langsung menunjuk tugas-tugas.”*

(Wawancara, 8 Desember 2025).

la juga menekankan bahwa karakteristik individu guru membuat kepala sekolah harus menyesuaikan cara komunikasi.

*“Guru yang pendiam biasanya beliau dekati secara personal. Tapi guru yang aktif biasanya diberi kesempatan mengemukakan pendapat di rapat.”* (Wawancara, 8 Desember 2025).

Selain itu, faktor media digital semakin mempercepat komunikasi dalam pelaksanaan tugas di sekolah.

### **3. Peran Gaya Komunikasi Organisasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru Dan Kualitas Pembelajaran**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya komunikasi yang partisipatif melalui diskusi rutin, komunikasi informal, dan penyampaian instruksi secara persuasif. Selain itu, ditemukan bahwa kepala sekolah memberikan umpan balik terhadap kinerja guru dengan pendekatan interpersonal yang baik sehingga mendorong guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kepala sekolah menyampaikan bahwa komunikasi adalah instrumen penting dalam mengarahkan visi pembelajaran di sekolah:

*“Saya selalu berusaha menciptakan suasana komunikasi yang terbuka dengan guru. Setiap minggu kita melakukan pertemuan singkat untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran. Saya lebih suka berdiskusi daripada memberi instruksi, karena saya ingin guru merasa terlibat dalam keputusan sekolah.”* (Wawancara, 8 Desember 2025)

Beliau juga menegaskan bahwa gaya komunikasinya bertujuan mendorong kreativitas guru:

*“Dalam menyampaikan arahan, saya mencoba menggunakan pendekatan persuasif agar guru merasa dihargai. Saya ingin mereka memahami tujuan kebijakan, bukan sekadar mengikuti perintah.”* (Wawancara, 8 Desember 2025)

Guru bahasa Indonesia menyampaikan bahwa komunikasi kepala sekolah memberikan dampak pada cara ia merancang pembelajaran:

*"Kepala sekolah sering memberikan masukan terkait metode pembelajaran. Ia tidak mengkritik, tetapi memberi saran dan contoh. Itu membuat saya lebih termotivasi memperbaiki RPP dan membuat kelas lebih interaktif."* (Wawancara, 8 Desember 2025)

Guru ini juga merasakan adanya dukungan moral:

*"Saat saya mencoba metode baru, kepala sekolah memberi ruang dan dukungan. Itu membuat saya percaya diri untuk inovasi dalam kelas."* (Wawancara, 8 Desember 2025)

Guru matematika menekankan pentingnya komunikasi rutin dalam penyelesaian masalah pembelajaran:

*"Jika ada masalah dalam pembelajaran, kepala sekolah*

*selalu terbuka untuk diskusi. Ia mendengarkan terlebih dahulu dan baru memberi masukan. Dalam forum, pendapat kami dihargai, jadi kami merasa memiliki sekolah ini."* (Wawancara, 8 Desember 2025)

Guru matematika juga menyebut bahwa gaya komunikasi yang demokratis mempengaruhi efektivitas kerjanya:

*"Dengan cara komunikasi seperti itu, saya jadi lebih semangat menyusun bahan ajar, karena setiap ide bisa didukung oleh kepala sekolah."* (Wawancara, 8 Desember 2025)

## **PEMBAHASAN**

### **1. Bentuk-Bentuk Gaya**

**Komunikasi Organisasi Yang Diterapkan Oleh Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Tugas**

#### **Kepemimpinan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan beberapa bentuk gaya komunikasi organisasi dalam pelaksanaan tugas kepemimpinannya. Pola komunikasi

tersebut mencakup komunikasi langsung, komunikasi tertulis, dan komunikasi persuasif, serta pendekatan komunikasi dua arah dalam rapat resmi.

a. Gaya Komunikasi Langsung (*Face to Face*)

Komunikasi langsung menjadi media utama kepala sekolah dalam menyampaikan kebijakan. Hal ini sejalan dengan pandangan Rusyan (2000) bahwa komunikasi langsung dalam organisasi pendidikan memungkinkan penyampaian pesan secara jelas dan mengurangi distorsi informasi. Kepala sekolah menyampaikan arahan melalui rapat rutin dengan melibatkan seluruh guru secara partisipatif. Dengan demikian, gaya komunikasi yang diterapkan bersifat partisipatif, di mana guru diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapatnya. Hal ini mendukung peningkatan motivasi dan rasa memiliki terhadap keputusan sekolah (Mangkunegara 2011).

b. Komunikasi Tertulis melalui Media Digital

Penggunaan grup WhatsApp sebagai sarana komunikasi cepat menunjukkan adaptasi kepala sekolah terhadap perkembangan teknologi komunikasi organisasi. Mulyasa

(2013) menekankan bahwa komunikasi dalam organisasi pendidikan dapat dilakukan melalui berbagai media untuk mendukung efektivitas informasi. Media digital dipilih karena bersifat praktis, mudah diakses, dan memungkinkan penyampaian informasi secara real time. Bentuk komunikasi ini termasuk dalam komunikasi formal-vertikal, karena pesan disampaikan dari pimpinan kepada bawahan secara langsung (Uno dan Lametenggo 2005).

c. Gaya Komunikasi Persuasif

Dalam penerapan program baru, kepala sekolah menggunakan pendekatan persuasif untuk memengaruhi dan menggerakkan guru. Gaya komunikasi ini selaras dengan teori bahwa pemimpin organisasi tidak hanya menyampaikan instruksi, tetapi juga membangun komitmen dan kesadaran bersama (Rivai 2011). Komunikasi persuasif bertujuan membangun kepercayaan dan memotivasi guru agar mengikuti program yang ditetapkan sekolah, serta menumbuhkan kesadaran terhadap perubahan yang dilakukan.

d. Komunikasi Dua Arah

Kepala sekolah memberikan ruang diskusi dalam setiap rapat. Hal

ini menunjukkan penerapan komunikasi dua arah yang menempatkan guru bukan hanya sebagai penerima pesan, tetapi juga sebagai pemberi masukan dalam proses pengambilan keputusan.

Menurut Sagala (2009), komunikasi dua arah akan meningkatkan kualitas keputusan karena melibatkan partisipasi aktif semua pihak dalam organisasi.

**e. Komunikasi Empatik dalam Penyelesaian Konflik**

Dalam menangani konflik antarguru, kepala sekolah menggunakan pendekatan komunikasi empatik. Kepala sekolah lebih banyak mendengar, memahami sudut pandang pihak yang terlibat, kemudian memberikan solusi yang adil.

Hal ini sesuai dengan pandangan Tika (2005) bahwa pemimpin organisasi harus memiliki kemampuan komunikasi interpersonal untuk membangun hubungan sosial dan menyelesaikan permasalahan secara konstruktif.

**2. Faktor-Faktor Mempengaruhi Penerapan Gaya Komunikasi Organisasi Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, terdapat beberapa faktor penting

yang mempengaruhi penerapan gaya komunikasi organisasi kepala sekolah. Temuan ini mengonfirmasi teori komunikasi organisasi yang menyatakan bahwa gaya komunikasi pemimpin dipengaruhi oleh konteks organisasi, karakter individu, dan dinamika hubungan kerja.

**a. Pengalaman Kepemimpinan**

Pengalaman profesional kepala sekolah mempengaruhi cara ia berkomunikasi dengan guru. Pengalaman mengajar dan memimpin menjadi modal dalam memahami karakter bawahan, menentukan strategi komunikasi, serta mengelola perbedaan pendapat. Hal ini sejalan dengan Rusyan (2000) yang menyatakan bahwa pengalaman merupakan faktor utama dalam pembentukan perilaku komunikasi pemimpin karena memberikan pemahaman tentang kondisi nyata di lapangan.

**b. Kompetensi Interpersonal Kepala Sekolah**

Kemampuan interpersonal seperti empati, keterampilan mendengar, kejelasan penyampaian pesan, dan menghargai pendapat menjadi faktor utama dalam gaya komunikasi kepala sekolah. Pemimpin dengan kompetensi interpersonal baik

cenderung menerapkan komunikasi dua arah yang partisipatif. Mangkunegara (2011) menjelaskan bahwa keterampilan interpersonal merupakan bagian inti dari gaya kepemimpinan yang efektif dan berpengaruh langsung pada kinerja guru.

c. Budaya Organisasi Sekolah

Budaya musyawarah dan kebersamaan memengaruhi bentuk komunikasi yang demokratis. Kepala sekolah cenderung melibatkan guru dalam pengambilan keputusan. Budaya organisasi yang terbuka mendorong komunikasi partisipatif dan menumbuhkan rasa saling percaya. Menurut Tika (2005), budaya organisasi merupakan acuan nilai yang mempengaruhi cara berkomunikasi, bertindak, dan mengambil keputusan dalam organisasi.

d. Karakteristik Guru

Temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah menyesuaikan gaya komunikasinya berdasarkan karakter guru, baik dari segi usia, pengalaman, maupun gaya bekerja. Gaya komunikasi berbeda diterapkan kepada guru senior dan guru muda, serta kepada guru yang pendiam dan guru yang aktif. Sagala (2009)

berpendapat bahwa karakter individu mempengaruhi proses komunikasi organisasi, sehingga diperlukan fleksibilitas pemimpin dalam memilih pendekatan komunikasi.

e. Penggunaan Media Komunikasi

Media komunikasi berperan besar dalam membentuk gaya komunikasi organisasi. Kepala sekolah memadukan komunikasi tatap muka dengan komunikasi digital (WhatsApp) untuk mempercepat penyampaian informasi. Uno dan Lametenggo (2005) menjelaskan bahwa pemimpin pendidikan harus mampu mengoptimalkan berbagai media komunikasi untuk meningkatkan akses informasi dan efektivitas kerja organisasi.

f. Kebijakan Institusi

Kebijakan pendidikan seperti implementasi Kurikulum Merdeka mendorong pola komunikasi yang lebih fleksibel, kolaboratif, dan berbasis refleksi. Hal ini membuat kepala sekolah lebih sering meminta saran dan pandangan guru dalam bentuk rapat evaluasi dan diskusi terbuka. Mulyasa (2013) menekankan bahwa kebijakan pendidikan memunculkan tuntutan baru bagi kepala sekolah untuk menyesuaikan

gaya komunikasinya agar sesuai dengan kebutuhan perkembangan sekolah.

### **3. Peran Gaya Komunikasi Organisasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru Dan Kualitas Pembelajaran**

#### a. Gaya Komunikasi Organisasi dan Efektivitas Kerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya komunikasi partisipatif yang diterapkan kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja guru. Komunikasi yang dilakukan melalui dialog dan diskusi terbuka menciptakan ruang bagi guru untuk menyampaikan ide, mengajukan pertanyaan, dan menerima umpan balik secara konstruktif.

Menurut Robbins dan Judge (2018), gaya komunikasi partisipatif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karena memberikan otonomi pada anggota organisasi untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini selaras dengan temuan bahwa guru merasa terlibat secara langsung dalam menentukan strategi

pembelajaran, sehingga muncul rasa memiliki terhadap program sekolah.

Selain itu, komunikasi interpersonal yang efektif dapat membangun kepercayaan dan keterbukaan antara kepala sekolah dan guru. Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2019) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal merupakan dasar pembentukan hubungan kerja yang produktif dalam organisasi pendidikan. Temuan lapangan memperlihatkan bahwa kepala sekolah lebih memilih dialog persuasif dibanding perintah langsung, yang berdampak pada meningkatnya motivasi dan kreativitas guru dalam mengembangkan pembelajaran.

#### b. Gaya Komunikasi dan Kualitas Pembelajaran

Temuan memperlihatkan bahwa kualitas pembelajaran di kelas meningkat melalui komunikasi yang mendukung inovasi. Guru memiliki kebebasan untuk mencoba metode baru, mengembangkan RPP kreatif, dan mengintegrasikan model pembelajaran berbasis proyek karena adanya dukungan komunikatif dari kepala sekolah.

Yukl (2013) menjelaskan bahwa gaya komunikasi pemimpin

pendidikan dapat mempengaruhi perilaku bawahan dalam konteks pembelajaran. Ketika pemimpin mendukung inovasi, maka guru lebih berani melakukan eksperimen terhadap metode pembelajaran. Ini tercermin dari pernyataan G1 yang merasa didukung saat mencoba metode baru dalam pembelajaran Bahasa Indonesia.

Selain itu, gaya komunikasi yang persuasif memiliki dampak pada penguatan etos kerja dan profesionalitas guru. Daft (2016) menyebut bahwa komunikasi persuasif memungkinkan pemimpin memengaruhi perilaku dengan cara meningkatkan pemahaman bawahan terhadap tujuan organisasi tanpa memaksakan otoritas. Bentuk komunikasi seperti ini mendorong guru merancang proses pembelajaran yang berkualitas dan berorientasi pada perkembangan siswa.

#### c. Penguatan Budaya Sekolah Melalui Komunikasi

Kepala sekolah juga membangun budaya organisasi melalui komunikasi yang menekankan keterbukaan, kolaborasi, dan penghargaan terhadap ide. Hal ini dapat dilihat melalui:

- 1) rapat mingguan berbasis evaluasi dan diskusi,
- 2) konsultasi informal ketika guru menghadapi tantangan,
- 3) pemberian ruang kreativitas kepada guru.

Liliweri (2015) menyatakan bahwa komunikasi organisasi dalam pendidikan berperan penting dalam membangun budaya profesional di sekolah. Budaya ini muncul ketika anggota organisasi merasakan dukungan, kepercayaan, dan kewenangan.

Dalam penelitian ini, gaya komunikasi kepala sekolah menguatkan budaya kolaboratif, sehingga mempengaruhi kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

#### **KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya komunikasi organisasi kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja guru dan kualitas pembelajaran di MAS Al-Washliyah Tanjung Beringin, Kabupaten Serdang Bedagai. Kepala sekolah menerapkan berbagai bentuk komunikasi, seperti komunikasi langsung (tatap muka), komunikasi tertulis berbasis media digital, komunikasi persuasif, komunikasi dua arah, dan komunikasi empatik. Pola

komunikasi tersebut mencerminkan gaya kepemimpinan partisipatif yang memberi ruang bagi guru untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, memperkuat hubungan interpersonal, serta mempercepat arus informasi melalui pemanfaatan media digital.

Penerapan gaya komunikasi kepala sekolah dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain pengalaman kepemimpinan, kompetensi interpersonal, budaya organisasi sekolah, karakteristik guru, media komunikasi yang digunakan, serta kebijakan institusi. Gaya komunikasi yang efektif terbukti berdampak positif terhadap keterlibatan dan motivasi kerja guru, menumbuhkan rasa memiliki terhadap program sekolah, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi inovasi pembelajaran. Komunikasi yang persuasif dan empatik mendorong guru untuk lebih percaya diri mengembangkan metode dan model pembelajaran yang kreatif, relevan, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Arikunto, Suharsimi. (2006) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*

*Praktik.* jakarta: PT. Reneka Cipta.

Daft, Richard L. 2016. *Management*. 12th ed. Boston: Cengage Learning

Danim, S. (2002) *Menjadi Peneliti Kualitatif Rancangan Metodologi, Presentasi, dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Penelitian Pemula Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humaniora*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Imron, A. (1999) *Penelitian Kualitatif Dalam Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keagamaan*. Malang: Kalimasahada.

Lexy. J. Moleong, (2000) *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Lunenburg, F. C. (2010).

Communication: The process, barriers, and improving effectiveness. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 14(1).

Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2013). *Educational Administration: Concepts and Practices*. Belmont: Wadsworth Publishing.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosda Karya.

Mardalis, (1995) *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: Bumi Aksara

Marwansyah. (2018). *Manajemen Organisasi dan Komunikasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

- Mulyasa, E. (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rahmat, J. (2013). Komunikasi organisasi dan iklim kerja. *Jurnal Komunikasi*, 5(2).
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. **2018.** *Organizational Behavior.* 18th ed. Boston: Pearson Education.
- Rusyan, A. Tabrani, dkk. 2000. *Perilaku Organisasi.* Bandung: Alfabeta.
- Sagala, S. 2013. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.* Bandung: Alfabeta.
- Sergiovanni, T. J. (2007). The principalship: Moral leadership in schools. *Educational Leadership Review*, 8(1).
- Supardi. (2015). *Kinerja Guru.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tika, Moh. Prabundu. 2005. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan.* Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Umarto dan Sj. Hetifa, (2003) *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance.* Bandung: Yayasan Obor Indonesia.
- Uno, Hamzah B., dan Nina Lametenggo. 2005. *Teori Kinerja dan Pengukurannya.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yukl, Gary. **2013.** *Leadership in Organizations.* 8th ed. Boston: Pearson Education.
- Keterangan:**
- Semua huruf yang digunakan adalah Arial dengan ukuran 12 point, kecuali pada tabel yaitu 10 point. Setiap poin harus ada satu *Enter* pada *Keyboard*, contohnya : dari A. Pendahuluan ke B. Metode Penelitian harus ada satu kali *Enter*, untuk memisahkan mana pendahuluan dan mana Metode Penelitian. Teks harus mengacu kepada EBI (Ejaan bahasa Indonesia) dan KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) cetakan terakhir.
- Banyaknya keseluruhan naskah minimal 10 halaman dan maksimum 15 halaman. Untuk before dan after pada teks harus 0. Template ini dapat digunakan langsung untuk memasukan naskah, karena ukuran kertas dan margin sudah disesuaikan dengan aturan. Untuk penomoran halaman adalah di bawah kanan dengan bentuk huru Arial ukuran 12 serta **ditebalkan**, dengan dilengkapi atasnya dengan garis lurus, sedangkan untuk identitas jurnal ditulis di *header* yang terdiri dari nama jurnal, ISSN, Volume, Nomor, dan Bulan Terbit serta bawahnya dilengkapi dengan garis lurus.
- Naskah kami rekomendasikan untuk dikirim melalui sitem OJS 3 pada laman : <http://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas> namun apabila ada kesulitan akses maka naskah

dapat dikirim ke alamat e-mail: [jurnalilmiahpendas@unpas.ac.id](mailto:jurnalilmiahpendas@unpas.ac.id) dalam bentuk lampiran file dengan menggunakan Microsoft Word. Artikel yang masuk akan direviu dan direvisi. Adapun perkembangan penerimaan naskah akan kami beritahukan melalui system OJS 3.

Naskah akan dikirim kembali beserta perbaikannya. Maksimal 1 Minggu sejak perbaikan naskah diterima, peserta harus sudah mengembalikan naskah beserta perbaikannya.

Apabila ada pertanyaan mengenai Template dan konten artikel dapat ditanyakan langsung kepada Acep Roni Hamdani, M.Pd. (087726846888), Taufiqulloh Dahlan, M.Pd (085222758533), dan Feby Ingriyani, M.Pd.(082298630689).

**Mohon untuk Disebarkan  
PENDAS : JURNAL ILMIAH  
PENDIDIKAN DASAR  
UNIVERSITAS PASUNDAN**

Menerima Naskah untuk dipublikasikan pada bulan Desember 2019 Volume IV, Nomor 2 Tahun 2019 dengan E-ISSN 2548-6950 dan p-ISSN 2477-2143 dan telah terindeks Google scholar, DOAJ (*Directory of Open Access Journal*) dan SINTA . Naskah yang diterima mencakup hasil penelitian dengan tema yang sesuai dengan fokus dan scope jurnal Pendas yaitu penelitian di pendidikan dasar. Semua naskah akan melalui proses review sebelum terbit.

Batas akhir penerimaan naskah tanggal 30 Oktober 2019. Bisa kirim via ojs ke laman berikut : Web : <http://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas>.

Info lebih lanjut Hubungi:

1. Acep Roni Hamdani, M.Pd. (087726846888)
2. Taufiqulloh Dahlan, M.Pd (085222758533)
3. Feby Ingriyani, M.Pd. (082298630689)