

Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pola Komunikasi dalam Meningkatkan Motivasi Guru di SMAN 15 Padang

Principal's Leadership Strategy and Communication Pattern in Increasing Teacher Motivation at SMAN 15 Padang

Sumiarni^{1*}, Nurhizrah Gistituati², Rusdinal³, & Nellitawati⁴

^{1,2,3,4}Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

¹Email: sumiarni1980@gmail.com, ²Email: ng@fip.unp.ac.id, ³Email: rusdinal@fip.unp.ac.id,

⁴Email: nellitawati@fip.unp.ac.id

Abstrak: This study aims to analyze the principal's leadership strategies and communication patterns in enhancing teachers' motivation at State Senior High School 15 Padang. The research focuses on how the principal applies effective leadership approaches and builds two-way communication to create a positive and collaborative work climate. This research employed a qualitative method with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews with the principal and teachers, supported by observation and documentation. The findings reveal that the principal practices a transformational and humanistic leadership style by providing recognition, moral support, and personal attention to teachers. The communication pattern developed in the school is open, participatory, and empathetic, fostering trust and a sense of belonging among staff members. The interaction between leadership and communication was found to have a direct impact on improving teachers' motivation in performing their professional duties. These results highlight the importance of integrating inspirational leadership and effective communication as fundamental components in developing a productive and sustainable organizational culture in secondary education institutions.

Kata kunci: principal leadership; communication pattern; teacher motivation; transformational leadership; schoolwork culture.

Abstrak: Kajian ini menelaah bagaimana implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dan skema komunikasi yang digunakan berperan dalam mendongkrak semangat (motivasi) mengajar para guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 15 Padang. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana kepala sekolah menerapkan pendekatan kepemimpinan yang efektif serta membangun komunikasi dua arah untuk menciptakan iklim kerja yang positif. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru, serta diperkuat dengan observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan yang bersifat transformasional dan humanis melalui pemberian penghargaan, dukungan moral, serta perhatian personal terhadap guru. Pola komunikasi yang digunakan bersifat terbuka, partisipatif, dan empatik, sehingga menciptakan rasa kebersamaan dan kepercayaan di lingkungan kerja. Hubungan antara kepemimpinan dan komunikasi terbukti berpengaruh langsung terhadap peningkatan motivasi guru dalam melaksanakan tugas profesional. Temuan ini menegaskan pentingnya integrasi antara kepemimpinan inspiratif dan komunikasi efektif sebagai dasar pembentukan budaya kerja yang produktif dan berkelanjutan di sekolah menengah.

Kata kunci: kepemimpinan kepala sekolah; pola komunikasi; motivasi guru; kepemimpinan transformasional; budaya kerja sekolah.

Article history

Received:
30 October 2025

Accepted:
4 December 2025

Published:
31 December 2025

© 2025 The Author(s).
Jurnal Ilmu Manajemen dan
Pendidikan by Universitas
Mulawarman

How to cite this article:

Sumiarni, S., Gistituati, N., Rusdinal, R., & Nellitawati, N. (2025). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dan pola komunikasi dalam meningkatkan motivasi guru di SMAN 15 Padang. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 5(2), 185–192. <https://doi.org/10.30872/impian.v5i2.5863>

Corresponding author: Sumiarni, Email: sumiarni1980@gmail.com



PENDAHULUAN

Motivasi guru sering dianggap sebagai faktor kunci dalam menciptakan kualitas pendidikan yang baik (Gistituati, 2021; Sholeh, 2023). Di Indonesia, meskipun sudah banyak kebijakan dan pelatihan yang diberikan kepada guru, muncul sejumlah laporan bahwa motivasi guru belum optimal, yang berdampak pada kinerja, produktivitas, dan inovasi dalam proses belajar-mengajar, misalnya rendahnya keaktifan guru dalam pengembangan metode, rendahnya partisipasi guru dalam kegiatan ekstra (Pianda, 2018). Fenomena ini tidak hanya berkaitan dengan insentif ekonomi saja, tetapi juga bagaimana kepemimpinan sekolah dan pola komunikasi internal mempengaruhi persepsi guru tentang dukungan, pengakuan, dan iklim kerja di sekolah.

Dalam dekade terakhir, konteks pendidikan dibuat semakin kompleks oleh tuntutan globalisasi, perkembangan teknologi, serta harapan masyarakat akan pendidikan yang adaptif dan berkualitas. SMA Negeri 15 Padang juga menghadapi tantangan seperti guru menghadapi beban administrasi, tuntutan kurikulum, perbedaan kompetensi antar guru, serta kebutuhan untuk terus memperbaharui kompetensi pedagogi dan profesional. Dalam hal ini, peran kepala sekolah sebagai pemimpin dan komunikator sangat penting untuk menjaga dan meningkatkan motivasi guru.

Sejumlah penelitian dalam sepuluh tahun terakhir menguatkan pentingnya kepemimpinan dan komunikasi dalam memengaruhi motivasi guru. Zurhidayati dan Hendriani menegaskan bahwa gaya komunikasi kepala sekolah yang terbuka dan membangun komunitas berkontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja guru (Zurhidayati & Hendriani, 2024). Studi yang dilakukan oleh Hariansyah di mengindikasikan adanya kontribusi signifikan dari interaksi antarpribadi (*interpersonal communication*) pimpinan sekolah dalam memupuk motivasi intrinsik (internal) para tenaga pengajar. Meskipun demikian, pelaksanaan peran tersebut masih dianggap belum mencapai taraf maksimal. (Hariansyah et al., 2025). Rina Wijayayanti dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memperkuat hubungan antara kompetensi dan motivasi kerja guru (Wijayanti et al., 2025). Sementara itu, tulisan Kris Setyaningsih membuktikan melalui pendekatan kuantitatif bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi guru di sekolah swasta (Setyaningsih et al., 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Abu Nawas juga menyoroti pentingnya komunikasi kepala sekolah yang efektif dalam membangun motivasi guru (Nawas, 2016). Dari berbagai penelitian tersebut terlihat bahwa kepemimpinan dan komunikasi memiliki peran vital dalam meningkatkan motivasi guru, meski konteks dan fokus kajiannya berbeda-beda.

Meskipun demikian, terdapat celah penelitian yang belum banyak digarap. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu lebih menekankan hubungan kuantitatif antara kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi guru, sehingga kurang mendalami strategi praktis yang digunakan kepala sekolah dalam keseharian. Kedua, kajian kualitatif yang menyoroti integrasi antara kepemimpinan dan pola komunikasi dalam meningkatkan motivasi guru di tingkat SMA negeri di kawasan perkotaan, khususnya di Padang, masih jarang dilakukan. Ketiga, penelitian yang secara spesifik menggambarkan strategi kepala sekolah sebagai aktor utama dalam membangun motivasi guru dengan pendekatan kontekstual juga belum banyak tersedia. Celah inilah yang ingin diisi melalui penelitian ini.

Masalah penelitian yang dirumuskan adalah bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dan pola komunikasi digunakan untuk meningkatkan motivasi guru di SMAN 15 Padang. Ada dua sasaran pokok yang ingin dijangkau melalui riset ini. Pertama adalah untuk mendeskripsikan secara mendalam strategi kepemimpinan kepala sekolah serta pola komunikasi yang diterapkan di SMAN 15 Padang. Tujuan kedua adalah menganalisis bagaimana penerapan kedua aspek tersebut yakni strategi kepemimpinan dan pola komunikasi berkontribusi pada peningkatan motivasi guru di sekolah tersebut.

Untuk memecahkan masalah tersebut, kerangka teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional. Teori ini berpendapat bahwa dimensi seperti visi, inspirasi, perhatian yang dipersonalisasi, dan stimulasi kognitif sangat penting untuk membangkitkan semangat kerja (motivasi). Selain itu, teori komunikasi organisasi digunakan untuk memahami pola komunikasi formal maupun informal yang terbentuk antara kepala sekolah dan guru, sementara teori motivasi kerja seperti *Self-Determination Theory* memberikan landasan dalam melihat bagaimana faktor intrinsik dan ekstrinsik membentuk motivasi guru. Dengan kombinasi teori ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai strategi kepemimpinan dan pola komunikasi yang efektif untuk meningkatkan motivasi guru dalam konteks sekolah menengah atas negeri di Padang.

METODE

Studi ini menggunakan metodologi kualitatif dengan studi kasus. Metode ini dipilih karena tujuan penelitian yang ingin dipahami secara utuh terkait strategi kepemimpinan kepala sekolah serta pola komunikasi yang digunakan dalam meningkatkan motivasi guru di SMAN 15 Padang. Pendekatan kualitatif dipandang tepat karena memungkinkan peneliti menggali fenomena secara holistik, kontekstual, dan mendalam melalui interaksi langsung dengan partisipan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan tiga teknik utama. Pertama, wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru, yang bertujuan untuk memperoleh informasi terkait strategi kepemimpinan, pola komunikasi yang terjalin, serta persepsi guru terhadap dampaknya pada motivasi kerja. Kedua, observasi partisipatif dilaksanakan untuk mencermati kegiatan harian sekolah, seperti rapat guru, KBM, dan interaksi kasual kepala sekolah-guru, agar praktik komunikasi dan kepemimpinan dapat dipahami secara langsung. Ketiga, dokumentasi (risalah rapat, laporan aktivitas, dan kebijakan sekolah) dikumpulkan sebagai data sekunder. Dokumen-dokumen ini berperan sebagai penguat data temuan yang telah didapatkan melalui wawancara dan observasi.

Model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana digunakan untuk melakukan analisis data, yang terdiri dari tiga tahap utama yakni reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Metode triangulasi sumber dan metode digunakan dalam penelitian ini untuk menjamin keabsahan data. Langkah penelitian ini dilakukan secara berurutan, dimulai dari tahap persiapan, yang meliputi penyusunan instrumen wawancara, penentuan partisipan, dan perizinan penelitian. Selanjutnya tahap pengumpulan data lapangan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Setelah data terkumpul, peneliti melakukan proses analisis secara simultan dengan pengumpulan data, sesuai dengan prinsip penelitian kualitatif. Tahap akhir penelitian adalah penyusunan laporan hasil penelitian yang memaparkan temuan, pembahasan, serta implikasi strategi kepemimpinan dan pola komunikasi terhadap motivasi guru di SMAN 15 Padang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru

Kepala Sekolah SMAN 15 Padang, Gusnaldi, memaknai kepemimpinan sebagai peran fasilitator yang memberikan dukungan penuh terhadap guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Berdasarkan hasil wawancara, beliau menegaskan bahwa peran utama kepala sekolah bukan hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pendorong semangat kerja melalui dukungan moral dan penghargaan. Strategi yang diterapkan antara lain pemberian apresiasi dalam setiap kegiatan *briefing*, penceritaan keberhasilan sekolah sebagai bentuk inspirasi, serta pendekatan personal dalam membina guru. Pendekatan ini menunjukkan bentuk kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada motivasi intrinsik guru melalui teladan dan penghargaan moral (Wijayanti et al., 2025). Dalam konteks ini, kepala sekolah berupaya menghadirkan lingkungan kerja yang menumbuhkan rasa dihargai dan diakui, yang menurut Gistituati (2021) merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja pendidik.

Selain itu, kepala sekolah menerapkan strategi penghargaan berbasis kinerja melalui program pemberian *reward* bagi guru berprestasi setiap Hari Guru. Program tersebut memiliki nilai simbolik yang tinggi karena mengandung pengakuan sosial dan moral atas dedikasi guru. Sebagian besar guru yang diwawancarai, seperti Zuspegrisesni, Nila Faresi Harda, dan Arna Yuwenti, menilai kebijakan ini berdampak positif terhadap semangat kerja dan komitmen mereka terhadap tugas. Guru merasa bahwa kepala sekolah memberikan perhatian pada pencapaian individu, sehingga mereka termotivasi untuk memperbaiki kinerja dan inovasi pembelajaran. Hal ini sejalan dengan teori *self-determination* yang menekankan pentingnya dukungan terhadap kebutuhan akan kompetensi dan pengakuan diri dalam membangkitkan motivasi (Deci & Ryan, 2000).

Strategi kepemimpinan kepala sekolah juga tercermin dalam upaya membangun hubungan personal yang dekat dengan guru melalui pendekatan individual. Kepala sekolah berupaya mengenal karakteristik dan kebutuhan setiap guru, baik dalam konteks profesional maupun pribadi. Beberapa guru, seperti Eni Ulfatus dan Gusti Indriani, menyebut bahwa kepala sekolah sering berinteraksi langsung dan memberikan dukungan personal, terutama ketika guru menghadapi kesulitan dalam pembelajaran atau tugas administratif. Pola kepemimpinan ini menunjukkan penerapan dimensi *individualized consideration* dalam kepemimpinan

transformasional, di mana pemimpin memperhatikan kebutuhan unik setiap anggota (Bass & Riggio, 2006). Strategi ini efektif dalam membangun kepercayaan dan loyalitas guru terhadap kepemimpinan sekolah.

Dari perspektif manajemen pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 15 Padang mencerminkan keseimbangan antara ketegasan administratif dan empati sosial. Kepala sekolah mempraktikkan gaya kepemimpinan yang demokratis namun tetap menjaga disiplin. Guru seperti Martaliza dan Vici Triadmanora menilai bahwa kebijakan yang diterapkan bersifat bijaksana dan disosialisasikan dengan cara yang terbuka. Pola kepemimpinan seperti ini berimplikasi positif terhadap iklim kerja karena mengurangi jarak kekuasaan antara pimpinan dan staf, sekaligus meningkatkan rasa kebersamaan di lingkungan sekolah. Zurhidayati & Hendriani (2024) menyebut bahwa kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif memiliki korelasi kuat dengan motivasi kerja guru karena menciptakan rasa memiliki terhadap visi organisasi.

Meskipun secara umum strategi kepemimpinan kepala sekolah dinilai efektif, terdapat tantangan yang diakui oleh kepala sekolah sendiri, yakni keterbatasan waktu akibat beban administratif dan aktivitas manajerial yang padat. Namun, beliau mengatasi hal ini dengan komunikasi informal di sela waktu luang, seperti berbincang santai dengan guru. Strategi informal ini terbukti membantu menjaga konektivitas dan memperkuat hubungan emosional antara pimpinan dan staf pengajar. Berdasarkan pandangan Nasution & Radiansyah (2023) keberhasilan kepemimpinan pendidikan bukan hanya diukur dari efektivitas kebijakan formal, melainkan juga dari kemampuan pemimpin membangun kedekatan sosial dengan anggota organisasi.

2. Pola Komunikasi Kepala Sekolah dan Guru di SMAN 15 Padang

Pola komunikasi yang dibangun antara kepala sekolah dan guru di SMAN 15 Padang menunjukkan karakteristik yang terbuka, dua arah, dan berbasis kedekatan personal. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, komunikasi dilakukan melalui dua jalur utama yaitu formal dan informal. Komunikasi formal berlangsung melalui rapat mingguan, surat edaran, serta penyampaian kebijakan pada forum resmi sekolah. Sementara komunikasi informal terjadi di sela aktivitas harian, seperti saat berbincang santai di ruang guru atau pada waktu senggang. Kepala sekolah menegaskan bahwa komunikasi yang cair dan akrab menjadi kunci dalam memahami permasalahan guru secara lebih manusiawi. Pandangan ini sejalan dengan temuan Zurhidayati & Hendriani (2024), yang menegaskan bahwa komunikasi terbuka dan empatik antara pemimpin dan staf pendidikan berperan penting dalam menciptakan motivasi kerja yang berkelanjutan.

Guru-guru yang diwawancarai, seperti Zuspegrisesni, Eni Ulfatus, dan Marisa Andersi, mengakui bahwa kepala sekolah di SMAN 15 Padang aktif membangun komunikasi yang tidak kaku. Mereka menyebut bahwa kepala sekolah sering menggunakan grup WhatsApp, *briefing* pagi, atau obrolan ringan sebagai sarana menyampaikan informasi dan menjalin kedekatan emosional. Bentuk komunikasi yang partisipatif ini memungkinkan guru untuk menyampaikan pendapat, aspirasi, atau keluhan secara langsung tanpa rasa takut. Dalam perspektif komunikasi organisasi, pola semacam ini mencerminkan tipe *two-way symmetrical communication* yang berfokus pada dialog dan keseimbangan kekuasaan antara pimpinan dan bawahan (Pramanaa & Anwarb, 2024).

Temuan wawancara juga memperlihatkan bahwa kepala sekolah menggunakan komunikasi interpersonal untuk mengantisipasi miskomunikasi. Ketika terjadi kesalahpahaman, kepala sekolah segera melakukan klarifikasi secara pribadi agar tidak berkembang menjadi konflik yang lebih besar. Pendekatan ini diapresiasi oleh guru seperti Winda Agustia dan Nila Faresi Harda, yang menilai bahwa kepala sekolah bijaksana dan mampu mengelola isu dengan tenang. Strategi komunikasi personal ini memperkuat kepercayaan guru terhadap pimpinan. Menurut Hariansyah et al. (2025), komunikasi interpersonal yang positif dalam konteks sekolah tidak hanya membangun hubungan profesional, tetapi juga memperkuat dimensi emosional dalam hubungan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas dan motivasi guru terhadap institusi pendidikan.

Selain aspek interpersonal, pola komunikasi di sekolah ini juga menunjukkan adanya keseimbangan antara arahan struktural dan fleksibilitas dialog. Kepala sekolah menggunakan rapat mingguan untuk memberikan arah kebijakan, tetapi membuka ruang diskusi agar guru dapat memberikan masukan terhadap keputusan yang akan diambil. Beberapa guru, seperti Martaliza dan Arna Yuwenti, menilai bahwa gaya komunikasi tersebut membuat mereka merasa dihargai sebagai bagian penting dari proses pengambilan keputusan sekolah. Praktik ini selaras dengan pandangan Sukatin et al. (2025), yang menjelaskan bahwa komunikasi partisipatif dalam organisasi meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan memperkuat

kolaborasi tim kerja. Dalam konteks pendidikan, komunikasi yang demokratis membantu guru memahami arah kebijakan sekaligus memotivasi mereka untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah.

Pola komunikasi yang efektif di SMAN 15 Padang juga ditopang oleh suasana kerja yang kondusif dan kekeluargaan. Sebagian besar guru menggambarkan hubungan mereka dengan kepala sekolah sebagai interaksi yang “ramah, sopan, dan penuh penghargaan.” Komunikasi informal yang terjadi di luar rapat resmi, seperti pada kegiatan santai atau perayaan hari guru, memperkuat rasa kebersamaan antarwarga sekolah. Gistituati (2021) menjelaskan bahwa komunikasi yang mengandung empati dan pengakuan personal memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karena menciptakan ikatan emosional dalam organisasi. Dengan demikian, pola komunikasi yang diterapkan di SMAN 15 Padang tidak hanya berfungsi sebagai sarana koordinasi administratif, tetapi juga menjadi fondasi psikologis yang memperkuat komitmen guru terhadap tugas profesional mereka.

3. Hubungan antara Kepemimpinan, Pola Komunikasi, dan Motivasi Guru di SMAN 15 Padang

Hubungan antara strategi kepemimpinan dan pola komunikasi yang diterapkan kepala sekolah di SMAN 15 Padang memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja guru. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar guru menilai bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbuka, komunikatif, dan menghargai pendapat mampu menciptakan suasana kerja yang lebih dinamis dan bersemangat. Kepala sekolah tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga mengajak guru berdialog untuk mencari solusi terhadap berbagai permasalahan pembelajaran. Hubungan yang dibangun melalui komunikasi dua arah ini menumbuhkan rasa kepercayaan dan keterlibatan emosional guru terhadap visi sekolah. Menurut Suryadi et al. (2023), kepemimpinan pendidikan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan aspek komunikasi dan motivasi untuk mencapai kinerja optimal. Hal ini tampak jelas di SMAN 15 Padang, di mana kepala sekolah menggunakan pendekatan komunikatif sebagai sarana membangun motivasi intrinsik guru.

Keterkaitan antara kepemimpinan dan komunikasi juga tercermin dari kemampuan kepala sekolah dalam menumbuhkan semangat kolektif. Melalui rapat rutin, diskusi informal, dan penghargaan simbolik terhadap kinerja, kepala sekolah berupaya menciptakan iklim kerja yang partisipatif. Guru-guru seperti Martaliza dan Gusti Indriani mengungkapkan bahwa keterlibatan mereka dalam perencanaan kegiatan sekolah meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Pola komunikasi yang partisipatif menjadikan guru merasa dihargai dan diakui kontribusinya, sehingga memicu dorongan untuk bekerja lebih baik. Hasil ini selaras dengan teori *transformational leadership* dalam Ghufroon, (2020), di mana pemimpin berperan menginspirasi, memberikan makna terhadap pekerjaan, dan menciptakan hubungan interpersonal yang positif. Dalam konteks SMAN 15 Padang, kepemimpinan kepala sekolah menjadi sumber energi sosial yang menular kepada seluruh warga sekolah.

Selain melalui komunikasi dan apresiasi, motivasi guru juga dipengaruhi oleh kejelasan arah kebijakan yang disampaikan kepala sekolah. Berdasarkan wawancara dengan beberapa guru, mereka menilai bahwa kepala sekolah selalu memberikan panduan kerja yang jelas dan rasional, baik dalam hal pembagian tugas, penilaian kinerja, maupun kebijakan akademik. Kejelasan ini membantu guru memahami tujuan institusi serta menghindari kebingungan dalam pelaksanaan tugas. Komunikasi yang terstruktur dan terencana menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas motivasi. Temuan penelitian juga mengindikasikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang komunikatif mendorong terciptanya rasa kebersamaan dalam menghadapi tantangan sekolah. Guru menyebut bahwa kepala sekolah sering menggunakan pendekatan persuasif saat menghadapi kendala, seperti keterlambatan administrasi atau perubahan kebijakan. Pendekatan ini membuat guru merasa diperlakukan secara adil dan manusiawi. Dalam situasi tersebut, komunikasi menjadi alat manajerial sekaligus terapi sosial yang memperkuat solidaritas kerja. Berdasarkan pendapat Rizqiana & Suriansyah (2025), komunikasi empatik dalam kepemimpinan pendidikan berperan sebagai “jembatan emosional” yang memperkuat komitmen organisasi. Pola komunikasi yang empatik dan terbuka membantu guru menginternalisasi nilai-nilai profesionalisme tanpa merasa ditekan oleh struktur hierarki.

Hubungan antara kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi guru di SMAN 15 Padang secara keseluruhan membentuk sistem kerja yang saling menguatkan. Kepemimpinan yang visioner menciptakan arah, komunikasi yang terbuka menyediakan ruang dialog, dan motivasi menjadi energi penggerak bagi guru dalam melaksanakan tugas. Ketiga unsur ini membentuk sinergi yang memunculkan budaya kerja positif di lingkungan sekolah. Namun, kepala sekolah tetap menghadapi tantangan berupa kebutuhan menjaga

konsistensi dalam pola komunikasi di tengah kesibukan administratif. Dalam konteks ini, Raprap et al. (2025), menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan pendidikan bergantung pada kemampuan menyeimbangkan dimensi struktural dan humanis dalam interaksi sehari-hari. Oleh karena itu, pengalaman di SMAN 15 Padang ditemukan bahwa sinergi (integrasi) antara kepemimpinan sekolah yang aktif berkomunikasi dengan tingkat motivasi guru yang kuat menjadi prasyarat fundamental dalam menginisiasi dan menjaga perubahan (transformasi) sektor pendidikan agar berjalan efektif dan berkesinambungan.

PENUTUP

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa keberhasilan kepemimpinan pendidikan tidak hanya bergantung pada kemampuan administratif, tetapi terutama pada kemampuan membangun relasi sosial yang bermakna antara pimpinan dan guru. Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, memotivasi guru melalui apresiasi, dan menegakkan disiplin dengan pendekatan humanis. Pola komunikasi yang diterapkan bersifat terbuka dan partisipatif, memungkinkan adanya dialog dua arah yang memperkuat rasa saling percaya. Hal ini menjadikan guru merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam mencapai visi sekolah. Sinergi antara kepemimpinan transformasional dan komunikasi efektif terbukti menjadi faktor penentu dalam membangun motivasi guru yang berkelanjutan. Secara empiris, hasil wawancara menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 15 Padang mengedepankan keseimbangan antara otoritas dan empati. Guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga mitra dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini menumbuhkan iklim kolaboratif yang memperkuat komitmen terhadap mutu pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. <https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104>
- Ghufron. (2020). Teori-teori kepemimpinan: Leadership theories. *Fenomena: Journal of Social Sciences*, 19(1), 73–79. <https://doi.org/10.35719/fenomena.v19i1.34>
- Gistituati, N. (2021). *Psikologi manajemen dan kepemimpinan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Hariansyah, Agustini, & Hasbiyah, D. (2025). Komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi internal kerja guru SMK Terpadu Yapisa Megamendung. *Jurnal Karimah Tauhid*, 4(6). <https://ojs.unida.ac.id/karimahtauhid/article/view/19568/7201>
- Nasution, I., & Radiansyah, R. (2023). Kepemimpinan pendidikan di sekolah. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(6), 2286–2294. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/6294>
- Nawas, A. (2016). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan etos kerja guru di SD Negeri 05 Koto Tangah Kecamatan Tanjung Emas Kabupaten Tanah Datar. *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(2). <https://doi.org/10.31958/jaf.v3i2.396>
- Pianda, D. (2018). *Kinerja guru: Kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak Publisher.
- Pramanaa, P. D., & Anwarb, A. A. (2024). Gaya komunikasi kepemimpinan transformasional dalam masa perubahan organisasi: Sebuah tinjauan literatur. *Scientax: Jurnal Kajian Ilmiah Perpajakan Indonesia*, 6(1). <https://doi.org/10.52869/st.v6i1.586>
- Raprap, W. P., Ngabalin, M., Camerling, L. Y., Wahono, T. R., Subekti, P. A., Zega, T. F., Sahureka, Z., Simanungkalit, E. M., Manurung, M., & Nugroho, W. S. (2025). *Kepemimpinan pendidikan 5.0: Mengelola sekolah di era disrupsi*. Star Digital Publishing.

- Rizqiana, A., & Suriansyah, A. (2025). Komunikasi empatik dalam kepemimpinan pendidikan: Membangun komitmen dan kepuasan kerja guru. *EDUKIDS: Jurnal Inovasi Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(1), 53–60. <https://doi.org/10.51878/edukids.v5i1.6240>
- Setyaningsih, K., Haitami, N., & Rusmaini. (2018). Pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru SMA Swasta di Palembang. *El-Idare: Journal of Islamic Education Management*, 4(1), 61–71. <https://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/El-idare/article/view/2470>
- Sholeh, M. I. (2023). Pengakuan dan reward dalam manajemen SDM untuk meningkatkan motivasi guru. *COMPETITIVE: Journal of Education*, 2(4), 212–234. <https://doi.org/10.58355/competitive.v2i4.41>
- Sukatin, Zulqarnain, Zulbasri, H., & Ardaini. (2025). Peran manajemen komunikasi dalam menciptakan iklim organisasi yang produktif. *QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 3(3), 1304–1313. <https://doi.org/10.61104/jq.v3i3.2020>
- Suryadi, I., Pamungkas, R. W. P., Wahyudi, F. S., & Setiawan, T. (2023). Peran kepemimpinan efektif dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidikan. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(2).
- Wijayanti, R., Indrawati, M., & Utari, W. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi profesional terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Singgahan Tuban melalui motivasi kerja. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik*, 2(5), 138–147. <https://doi.org/10.61722/jmia.v2i5.6303>
- Zurhidayati, & Hendriani, S. (2024). Peran komunikasi efektif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru. *Journal of Social and Economics Research*, 6(1), 384–399. <https://doi.org/10.54783/jser.v6i1.377>

