



## STRATEGI KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN HUBUNGAN HARMONIS

Zahra Nabila Iqbal<sup>1</sup>, Abdul Fattah Nasution<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

Email: [zahranabilaiqbal91@gmail.com](mailto:zahranabilaiqbal91@gmail.com)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i3.2375>

### Sections Info

#### Article history:

Submitted: 11 April 2026  
Final Revised: 23 April 2026  
Accepted: 16 May 2026  
Published: 22 June 2026

#### Keywords:

Communication Strategy  
Harmonious Relationship  
School Principal



### ABSTRACT

Effective communication between principals and teachers plays an important role in creating harmonious relationships within the school environment. This study aims to analyze the principal's communication strategies in improving harmonious relationships at SMA Swasta Budisatrya. The research employed a descriptive qualitative approach with data collection techniques consisting of observation, interviews, and documentation. The research informants included the principal, vice principal, and teachers. The findings revealed that the principal implemented communication strategies that were open, two-way, participatory, and family-oriented. Communication was carried out intensively through formal and informal activities such as meetings, briefings, discussions, and daily interactions. The principal also involved teachers in the decision-making process, which created a comfortable and harmonious working relationship. These communication strategies contributed to improving cooperation, strengthening interpersonal relationships, minimizing conflicts, and supporting the effectiveness of school organization. Supporting factors included openness in communication, intensity of interaction, and the ability to adjust communication styles, while obstacles such as differences in character and perspectives were resolved through deliberation and intensive communication.

### ABSTRAK

Komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru memiliki peran penting dalam menciptakan hubungan harmonis di lingkungan sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan hubungan harmonis di SMA Swasta Budisatrya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi komunikasi yang terbuka, dua arah, partisipatif, dan bernuansa kekeluargaan. Komunikasi dilakukan secara intensif melalui kegiatan formal maupun informal, seperti rapat, briefing, diskusi, dan interaksi sehari-hari. Kepala sekolah juga melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan sehingga tercipta hubungan kerja yang nyaman dan harmonis. Strategi komunikasi tersebut berkontribusi dalam meningkatkan kerja sama, memperkuat hubungan interpersonal, meminimalisir konflik, serta mendukung efektivitas organisasi sekolah. Faktor pendukung meliputi keterbukaan komunikasi, intensitas interaksi, dan kemampuan menyesuaikan gaya komunikasi, sedangkan hambatan berupa perbedaan karakter dan pandangan dapat diatasi melalui musyawarah dan komunikasi yang intensif.

**Kata Kunci:** Hubungan Harmonis, Kepala Sekolah, Strategi Komunikasi

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan suatu proses strategis dalam membentuk kualitas sumber daya manusia yang tidak hanya berorientasi pada penguasaan ilmu pengetahuan, tetapi juga pada pembentukan karakter, sikap sosial, dan kemampuan berinteraksi dalam kehidupan bermasyarakat (Iskandar, Mesiono, & Sit, 2025). Dalam pelaksanaannya, sekolah menjadi sebuah organisasi sosial yang melibatkan berbagai unsur, seperti kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, serta masyarakat sekitar. Seluruh unsur tersebut memerlukan hubungan yang harmonis agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal (Saragih, Mesiono, & Nasution, 2021). Oleh karena itu, komunikasi menjadi aspek yang sangat penting dalam membangun kerja sama, koordinasi, serta hubungan interpersonal di lingkungan sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran sentral dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif, nyaman, dan harmonis. Keberhasilan seorang kepala sekolah tidak hanya ditentukan oleh kemampuan manajerial dan administratif semata, tetapi juga oleh kemampuan dalam membangun komunikasi yang efektif dengan seluruh warga sekolah (Dahlia & Iskandar, 2024). Komunikasi yang efektif tidak hanya berfokus pada proses penyampaian pesan, melainkan juga pada proses mendengarkan dengan seksama, memahami, serta memberikan respons yang tepat. Mendengarkan dengan aktif ialah proses menerima, memahami, mengingat, mengevaluasi, dan memberi respons terhadap pesan yang disampaikan pembicara secara penuh perhatian (Marpaung, 2024).

Hubungan harmonis di lingkungan sekolah menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung keberhasilan proses pendidikan. Hubungan yang harmonis dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi guru dan tenaga kependidikan sehingga mampu meningkatkan profesionalisme dan semangat kerja. Selain itu, keharmonisan hubungan juga dapat memberikan dampak positif terhadap kenyamanan belajar peserta didik serta memperkuat kerja sama antara pihak sekolah dengan orang tua maupun masyarakat. Dalam konteks tersebut, kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai komunikator utama yang mampu menghubungkan seluruh elemen sekolah melalui pendekatan komunikasi yang terbuka, persuasif, humanis, dan penuh rasa kekeluargaan.

SMA Swasta Budisatrya sebagai salah satu lembaga pendidikan swasta memiliki dinamika organisasi yang kompleks dalam menjalankan proses pendidikan. Keberagaman karakter guru, peserta didik, serta tuntutan peningkatan mutu pendidikan menjadi tantangan tersendiri bagi kepala sekolah dalam menjaga hubungan harmonis di lingkungan sekolah. Oleh sebab itu, diperlukan strategi komunikasi yang efektif agar tercipta hubungan kerja sama yang baik antarwarga sekolah. Komunikasi yang dilakukan kepala sekolah tidak hanya sebatas penyampaian informasi formal, tetapi juga mencakup komunikasi interpersonal, pemberian motivasi, pendekatan emosional, serta kemampuan membangun budaya kerja sama dan saling menghargai.

Fenomena yang terjadi di lingkungan pendidikan saat ini menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai hambatan komunikasi antara pimpinan sekolah dengan guru maupun peserta didik, seperti kurangnya keterbukaan, perbedaan persepsi, rendahnya koordinasi, dan minimnya interaksi interpersonal. Kondisi tersebut dapat memengaruhi keharmonisan hubungan dalam organisasi sekolah dan berdampak pada menurunnya efektivitas pelaksanaan pendidikan. Oleh karena itu, strategi komunikasi kepala sekolah menjadi faktor yang sangat penting dalam menciptakan hubungan yang harmonis, saling percaya, serta memiliki rasa tanggung jawab bersama terhadap kemajuan sekolah.

Penelitian mengenai strategi komunikasi kepala sekolah dalam lingkungan pendidikan

telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Penelitian (Andila & Nasution, 2025) lebih memfokuskan kajian pada komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, efektivitas kepemimpinan, penyelesaian konflik, dan penguatan iklim organisasi sekolah. Penelitian yang secara khusus mengkaji strategi komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan hubungan harmonis antar seluruh warga sekolah, khususnya di lingkungan sekolah swasta, masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian terdahulu (Haryato, Sumayah, & Waloyo, 2024) cenderung membahas komunikasi formal dalam organisasi sekolah, sedangkan komunikasi informal, pendekatan emosional, komunikasi humanis, dan budaya kekeluargaan yang dibangun kepala sekolah belum dikaji secara mendalam.

Gap penelitian lainnya (Mukhlisoh, 2024) terletak pada konteks penelitian yang masih didominasi oleh sekolah negeri atau lembaga pendidikan tertentu, sehingga belum banyak penelitian yang dilakukan pada sekolah swasta dengan dinamika organisasi yang berbeda. Padahal, sekolah swasta memiliki tantangan tersendiri dalam menjaga hubungan interpersonal, loyalitas organisasi, koordinasi kerja, dan keharmonisan antarwarga sekolah. Dalam konteks ini, SMA Swasta Budisatrya memiliki karakteristik organisasi yang menarik untuk dikaji karena interaksi sosial antarwarga sekolah berlangsung dalam lingkungan yang heterogen dan dinamis.

Selain itu, penelitian mengenai komunikasi kepala sekolah di SMA Swasta Budisatrya sebelumnya lebih menitikberatkan pada keterampilan komunikasi interpersonal dalam menyelesaikan konflik. (Rambe & Wijaya, 2025) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah berperan penting dalam menyelesaikan konflik dan menciptakan suasana sekolah yang harmonis. Namun, penelitian tersebut belum secara spesifik membahas strategi komunikasi kepala sekolah secara menyeluruh dalam meningkatkan hubungan harmonis antar seluruh elemen sekolah melalui pendekatan komunikasi formal maupun informal.

Berdasarkan gap penelitian tersebut, novelty atau kebaruan dalam penelitian ini terletak pada fokus kajian yang secara spesifik membahas strategi komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan hubungan harmonis di SMA Swasta Budisatrya. Penelitian ini tidak hanya memandang komunikasi sebagai sarana penyampaian informasi dan koordinasi organisasi, tetapi juga sebagai alat untuk membangun kedekatan emosional, rasa saling percaya, kerja sama, dan budaya kekeluargaan di lingkungan sekolah. Penelitian ini juga mengintegrasikan strategi komunikasi formal dan informal kepala sekolah dalam membangun hubungan harmonis antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, serta orang tua siswa.

Kebaruan lainnya terletak pada pendekatan penelitian yang menempatkan hubungan harmonis sebagai fokus utama kajian, bukan sekadar dampak sampingan dari komunikasi organisasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian komunikasi pendidikan dan kepemimpinan sekolah, serta memberikan kontribusi praktis bagi kepala sekolah dalam menerapkan strategi komunikasi yang efektif untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis, kondusif, dan produktif.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena strategi komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan hubungan harmonis di lingkungan sekolah. Menurut (Sugiyono, 2024), penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah dengan peneliti sebagai instrumen kunci dalam

memperoleh data secara mendalam. Sementara itu, (Nasution, 2023) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena sosial melalui pengamatan, wawancara, dan interpretasi terhadap pengalaman subjek penelitian.

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Swasta Budisatrya. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut memiliki dinamika organisasi dan interaksi sosial yang kompleks antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, peserta didik, serta tenaga kependidikan. Kondisi tersebut menjadikan SMA Swasta Budisatrya relevan untuk dikaji dalam penelitian mengenai strategi komunikasi kepala sekolah dalam membangun hubungan harmonis di lingkungan pendidikan.

Subjek penelitian dalam penelitian ini terdiri atas tiga informan utama, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah (PKS), dan guru. Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu sesuai kebutuhan penelitian (Creswell, 2024). Kepala sekolah dipilih sebagai informan utama karena memiliki peran sentral dalam merancang dan menerapkan strategi komunikasi di lingkungan sekolah. Wakil kepala sekolah dipilih karena berperan membantu pelaksanaan kebijakan serta menjadi penghubung komunikasi antara kepala sekolah dan warga sekolah. Sementara itu, guru dipilih sebagai informan pendukung karena berinteraksi langsung dengan kepala sekolah dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan sehingga dapat memberikan informasi terkait efektivitas komunikasi dan hubungan harmonis yang terjalin di sekolah.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas komunikasi kepala sekolah baik dalam kegiatan formal maupun informal di lingkungan sekolah. Menurut (Arikunto, 2021), observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati perilaku dan aktivitas individu secara langsung di lokasi penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif (Miles, Huberman, & Saldaña, 2024) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif agar lebih mudah dipahami. Tahap terakhir yaitu penarikan kesimpulan berdasarkan hasil interpretasi data yang diperoleh selama proses penelitian berlangsung. Analisis data dilakukan secara terus-menerus hingga data mencapai tingkat kejenuhan.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Menurut (Moleong, 2024), triangulasi digunakan untuk meningkatkan validitas dan kredibilitas data penelitian sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Melalui metode penelitian ini diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang mendalam mengenai strategi komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan hubungan harmonis di SMA Swasta Budisatrya serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat terciptanya hubungan harmonis di lingkungan sekolah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Hasil***

### **Strategi Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Membangun Hubungan Harmonis Dengan Guru**

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di SMA Swasta Budisatrya, ditemukan

bahwa strategi komunikasi kepala sekolah dalam membangun hubungan harmonis dengan guru berlangsung secara terbuka, intensif, dan bernuansa kekeluargaan. Kepala sekolah terlihat aktif menjalin komunikasi dengan guru baik dalam kegiatan formal maupun informal di lingkungan sekolah. Interaksi yang terjalin menunjukkan adanya hubungan yang dekat dan tidak kaku antara kepala sekolah dengan guru-guru.

Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan pendekatan komunikasi yang mengedepankan suasana kekeluargaan. Dalam berbagai kesempatan, kepala sekolah terlihat berinteraksi secara ramah, santai, dan terbuka kepada guru tanpa menghilangkan batas profesionalitas sebagai pimpinan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya menjalankan perannya sebagai pemimpin formal, tetapi juga berusaha membangun kedekatan emosional dengan para guru sehingga tercipta suasana kerja yang nyaman dan harmonis.

Pada kegiatan formal seperti rapat sekolah, briefing, dan diskusi internal, kepala sekolah tetap menerapkan komunikasi yang terstruktur dan profesional. Hal ini terlihat dari adanya pembagian waktu berbicara, absensi kehadiran, serta pencatatan hasil rapat sebagai bentuk komunikasi organisasi yang tertib. Namun demikian, suasana rapat tetap berlangsung komunikatif dan tidak menimbulkan jarak yang berlebihan antara kepala sekolah dan guru. Guru diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat, masukan, maupun saran terkait kebijakan dan kegiatan sekolah.

Selain komunikasi formal, hasil observasi juga menunjukkan bahwa komunikasi informal berlangsung cukup intens. Kepala sekolah sering terlihat melakukan percakapan santai dengan guru di luar forum resmi, seperti di ruang guru, lingkungan sekolah, maupun saat jam istirahat. Bentuk komunikasi informal tersebut menciptakan hubungan yang lebih akrab sehingga guru merasa lebih nyaman dalam berinteraksi dengan kepala sekolah. Situasi ini turut mendukung terciptanya hubungan kerja yang harmonis di lingkungan sekolah.

Hasil observasi juga memperlihatkan bahwa komunikasi yang diterapkan kepala sekolah bersifat dua arah. Kepala sekolah tidak hanya menyampaikan informasi dan instruksi, tetapi juga mendengarkan tanggapan serta masukan dari guru sebelum mengambil keputusan tertentu. Dalam beberapa kegiatan sekolah, terlihat adanya proses diskusi dan musyawarah bersama sebagai bentuk keterlibatan guru dalam komunikasi organisasi sekolah.

Selain itu, kepala sekolah tampak mampu menyesuaikan gaya komunikasi dengan karakter guru yang beragam, baik berdasarkan usia, pengalaman kerja, maupun kepribadian masing-masing guru. Kemampuan tersebut membantu terciptanya pemahaman yang baik antara kepala sekolah dan guru sehingga pesan yang disampaikan dapat diterima dengan lebih efektif. Dengan demikian, hasil observasi menunjukkan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi, tetapi juga pada pembangunan hubungan interpersonal yang harmonis dan kondusif di lingkungan SMA Swasta Budisatrya. Hasil temuan observasi juga sejalan dengan hasil temuan wawancara, Adapun hasil wawancara peneliti paparkan dibawah ini.

Kepala Sekolah:

*"Di sekolah ini saya lebih mengutamakan komunikasi yang bersifat kekeluargaan dan terbuka. Saya ingin guru-guru merasa nyaman dalam bekerja, sehingga komunikasi tidak terlalu kaku tetapi tetap profesional. Guru juga saya beri kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan saran agar hubungan di sekolah tetap harmonis."*

Wakil Kepala Sekolah (PKS):

*"Kepala sekolah selalu membangun komunikasi yang terbuka dengan guru. Dalam rapat maupun kegiatan sehari-hari, beliau memberikan ruang kepada guru untuk berdiskusi dan menyampaikan pendapat sehingga suasana kerja menjadi lebih nyaman dan harmonis."*

Guru:

*“Menurut saya komunikasi kepala sekolah dengan guru berjalan baik karena dilakukan secara santai tetapi tetap profesional. Kepala sekolah sering berinteraksi langsung dengan guru dan mau mendengarkan masukan, sehingga hubungan di sekolah terasa lebih akrab dan harmonis.”*

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah di SMA Swasta Budisatrya dilakukan secara terbuka, dua arah, dan bernuansa kekeluargaan. Komunikasi yang terjalin secara formal maupun informal mampu menciptakan hubungan yang harmonis, nyaman, dan profesional antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru di lingkungan sekolah. Untuk lebih jelasnya, hasil penelitian, peneliti paparkan dalam bentuk sebuah table dibawah ini.

**Tabel 1. Strategi Komunikasi Kepala Sekolah dalam Membangun Hubungan Harmonis dengan Guru di SMA Swasta Budisatrya**

| Aspek Temuan                | Hasil Observasi   | Hasil Wawancara  |
|-----------------------------|---|--|
| Keterbukaan komunikasi      | Kepala sekolah memberikan ruang kepada guru untuk menyampaikan pendapat dan saran | Guru merasa nyaman menyampaikan masukan kepada kepala sekolah      |
| Komunikasi formal           | Komunikasi dilakukan melalui rapat, briefing, dan diskusi secara terstruktur      | PKS menyatakan kepala sekolah tetap profesional dalam forum formal |
| Komunikasi informal         | Kepala sekolah sering berinteraksi santai dengan guru di luar forum resmi         | Guru merasa hubungan lebih akrab dan tidak kaku                    |
| Komunikasi dua arah         | Terdapat diskusi dan musyawarah sebelum pengambilan keputusan                     | Guru dilibatkan dalam proses komunikasi sekolah                    |
| Pendekatan kekeluargaan     | Kepala sekolah membangun suasana kerja yang nyaman dan harmonis                   | Kepala sekolah mengutamakan komunikasi kekeluargaan                |
| Penyesuaian gaya komunikasi | Kepala sekolah menyesuaikan komunikasi sesuai karakter guru                       | Guru merasa lebih dipahami dalam komunikasi                        |

### **Kontribusi Strategi Komunikasi Dalam Menciptakan Hubungan Yang Harmonis**

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di SMA Swasta Budisatrya, ditemukan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah memberikan kontribusi positif dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis di lingkungan sekolah. Hal tersebut terlihat dari suasana kerja yang nyaman, terbuka, dan kondusif antara kepala sekolah dan guru. Dalam interaksi sehari-hari, guru terlihat mampu berkomunikasi dengan kepala sekolah secara santai tanpa adanya rasa takut maupun tekanan yang berlebihan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa komunikasi yang diterapkan kepala sekolah mampu menciptakan kenyamanan dalam bekerja. Guru terlihat lebih semangat dan antusias dalam menjalankan tugas karena adanya hubungan komunikasi yang terbuka dan saling menghargai. Kepala sekolah juga terlihat aktif membangun komunikasi yang positif sehingga tercipta suasana kerja yang harmonis dan minim konflik.

Selain itu, hubungan kerja antar warga sekolah tampak berjalan secara sinergis melalui kerja sama dan koordinasi yang baik. Dalam berbagai kegiatan sekolah, komunikasi antar guru dan kepala sekolah berlangsung lancar sehingga mempermudah pelaksanaan program-program sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa strategi komunikasi yang diterapkan tidak hanya berdampak pada hubungan interpersonal, tetapi juga mendukung efektivitas

kerja organisasi sekolah secara keseluruhan.

Hasil observasi juga memperlihatkan adanya kegiatan yang mendukung hubungan harmonis antar guru, seperti kegiatan kebersamaan dan interaksi sosial di lingkungan sekolah. Meskipun tidak dilakukan secara rutin, kegiatan tersebut mampu mempererat hubungan emosional antar anggota sekolah. Bentuk perhatian sederhana seperti saling menyapa, berdiskusi, dan memberikan apresiasi juga terlihat menjadi bagian dari budaya komunikasi di sekolah.

Dalam proses komunikasi, perbedaan pendapat antar guru maupun dengan kepala sekolah terlihat diselesaikan melalui diskusi bersama dan musyawarah. Kepala sekolah memberikan ruang kepada guru untuk menyampaikan pandangan dan masukan sehingga komunikasi berlangsung secara terbuka. Miskomunikasi jarang terlihat terjadi karena komunikasi dilakukan secara intens dan berkelanjutan. Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan adanya beberapa hambatan komunikasi, seperti perbedaan karakter guru dan perbedaan cara pandang dalam menyikapi kebijakan sekolah.

Secara keseluruhan, hasil observasi menunjukkan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah berkontribusi besar dalam menciptakan hubungan yang harmonis, nyaman, dan kondusif di SMA Swasta Budisatrya. Komunikasi yang terbuka, intens, dan bersifat kekeluargaan menjadi faktor penting dalam membangun kerja sama yang baik antar warga sekolah. Hasil temuan observasi juga sejalan dengan hasil temuan wawancara, Adapun hasil wawancara peneliti paparkan dibawah ini.

Kepala Sekolah:

*"Menurut saya komunikasi yang baik itu sangat penting untuk menciptakan kenyamanan di sekolah. Kalau komunikasi berjalan terbuka dan saling menghargai, guru akan lebih nyaman bekerja, koordinasi juga lebih mudah, sehingga hubungan di sekolah bisa tetap harmonis."*

Wakil Kepala Sekolah (PKS):

*"Strategi komunikasi kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap suasana kerja di sekolah. Karena komunikasi dilakukan secara terbuka dan sering berdiskusi bersama, hubungan antar guru dan pimpinan menjadi lebih akrab serta kerja sama dalam kegiatan sekolah juga berjalan lebih baik."*

Guru:

*"Kalau komunikasinya baik, kami jadi lebih nyaman bekerja di sekolah. Kepala sekolah juga mau mendengarkan pendapat guru, jadi kami merasa dihargai dan suasana kerja terasa lebih harmonis serta tidak menegangkan."*

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah memberikan kontribusi positif dalam menciptakan hubungan yang harmonis di SMA Swasta Budisatrya. Komunikasi yang terbuka, intens, dan saling menghargai mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, meningkatkan kerja sama antar warga sekolah, serta mendukung kelancaran pelaksanaan kegiatan sekolah. Untuk lebih jelasnya, hasil penelitian, peneliti paparkan dalam bentuk sebuah table dibawah ini.

**Tabel 2. Kontribusi Strategi Komunikasi Kepala Sekolah dalam Menciptakan Hubungan Harmonis**

| Kontribusi Strategi Komunikasi    | Temuan Penelitian   |
|-----------------------------------|---|
| Meningkatkan kenyamanan kerja     | Guru merasa nyaman dan tidak tertekan dalam bekerja         |
| Memperkuat hubungan interpersonal | Hubungan kepala sekolah dan guru menjadi lebih akrab        |
| Meningkatkan kerja sama           | Koordinasi dan kerja sama antar warga sekolah berjalan baik |

| Kontribusi Strategi Komunikasi   | Temuan Penelitian                                  |
|----------------------------------|--|
| Meminimalisir konflik            | Perbedaan pendapat diselesaikan melalui musyawarah |
| Mendukung efektivitas organisasi | Program sekolah berjalan lebih lancar dan terarah  |
| Meningkatkan motivasi kerja      | Guru lebih semangat dan antusias menjalankan tugas |

### Faktor Pendukung Dan Penghambat Strategi Komunikasi Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di SMA Swasta Budisatrya, ditemukan beberapa faktor yang mendukung keberhasilan strategi komunikasi kepala sekolah dalam membangun hubungan harmonis di lingkungan sekolah. Salah satu faktor utama yang terlihat adalah adanya keterbukaan dalam komunikasi antara kepala sekolah dan guru. Dalam berbagai kegiatan sekolah, kepala sekolah tampak memberikan ruang kepada guru untuk menyampaikan pendapat, masukan, maupun saran. Guru juga terlihat mampu menyampaikan pandangan mereka secara terbuka tanpa adanya rasa takut atau tekanan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya sikap saling menghargai dan menerima pendapat satu sama lain dalam proses komunikasi.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa intensitas komunikasi yang tinggi menjadi faktor pendukung penting dalam menciptakan hubungan harmonis. Interaksi antara kepala sekolah dan guru berlangsung secara rutin baik dalam kegiatan formal maupun informal. Kepala sekolah terlihat aktif berkomunikasi dengan guru melalui diskusi, briefing, maupun percakapan sehari-hari di lingkungan sekolah. Komunikasi yang berlangsung secara terus-menerus membantu mempercepat penyampaian informasi serta meminimalisir terjadinya kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas di sekolah.

Selain itu, kepala sekolah tampak mampu menyesuaikan cara komunikasi dengan karakter guru yang beragam. Dalam interaksi sehari-hari, kepala sekolah terlihat menggunakan pendekatan yang berbeda kepada setiap guru sesuai dengan usia, pengalaman, dan karakter masing-masing. Hal tersebut membuat komunikasi berjalan lebih efektif dan menciptakan suasana kerja yang nyaman. Sikap terbuka dan pola pikir yang positif antara kepala sekolah dan guru juga terlihat mendukung terciptanya hubungan kerja yang harmonis di sekolah.

Di sisi lain, hasil observasi juga menunjukkan adanya beberapa hambatan dalam komunikasi, meskipun tidak terlalu signifikan. Perbedaan karakter dan cara pandang antar guru terkadang memunculkan perbedaan pendapat dalam proses diskusi. Selain itu, pendekatan komunikasi terhadap guru yang lebih senior terlihat membutuhkan sikap yang lebih hati-hati agar komunikasi tetap berjalan dengan baik. Namun demikian, perbedaan yang muncul umumnya dapat diselesaikan melalui diskusi dan musyawarah bersama sehingga tidak berkembang menjadi konflik yang besar.

Secara keseluruhan, hasil observasi menunjukkan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah di SMA Swasta Budisatrya didukung oleh keterbukaan, intensitas komunikasi yang tinggi, dan kemampuan menyesuaikan pendekatan komunikasi dengan karakter individu. Meskipun terdapat beberapa hambatan dalam komunikasi, kondisi tersebut masih dapat diatasi melalui komunikasi yang terbuka, intens, dan bersifat kekeluargaan sehingga hubungan harmonis di lingkungan sekolah tetap terjaga. Hasil temuan observasi juga sejalan dengan hasil temuan wawancara, Adapun hasil wawancara peneliti paparkan dibawah ini. Kepala Sekolah:

*"Komunikasi di sekolah ini saya usahakan selalu terbuka supaya guru-guru nyaman menyampaikan pendapat atau masukan. Memang ada tantangan, terutama dalam menghadapi karakter*

*guru yang berbeda-beda, apalagi dengan guru senior yang perlu pendekatan lebih hati-hati, tetapi biasanya bisa diselesaikan melalui diskusi bersama."*

Wakil Kepala Sekolah (PKS):

*"Komunikasi antara kepala sekolah dan guru berlangsung cukup intens karena hampir setiap hari selalu ada interaksi, baik dalam rapat maupun komunikasi santai. Hal itu membuat hubungan kerja lebih harmonis dan mengurangi terjadinya kesalahpahaman."*

Guru:

*"Kepala sekolah cukup memahami cara berkomunikasi dengan setiap guru. Karena komunikasinya terbuka dan sering dilakukan, kami merasa lebih nyaman bekerja dan kalau ada perbedaan pendapat biasanya diselesaikan dengan musyawarah."*

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung strategi komunikasi kepala sekolah dalam membangun hubungan harmonis di SMA Swasta Budisatrya meliputi keterbukaan komunikasi, intensitas interaksi yang tinggi, serta kemampuan kepala sekolah menyesuaikan komunikasi dengan karakter guru. Sementara itu, faktor penghambat yang ditemukan berupa perbedaan karakter, perbedaan pendapat, dan pendekatan komunikasi terhadap guru senior. Namun, hambatan tersebut dapat diatasi melalui komunikasi yang terbuka, intens, dan musyawarah bersama sehingga hubungan harmonis tetap terjaga. Untuk lebih jelasnya, hasil penelitian, peneliti paparkan dalam bentuk sebuah table dibawah ini.

**Tabel 3. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Komunikasi Kepala Sekolah**

| <b>Faktor Pendukung</b>                               | <b>Faktor Penghambat</b>                   |
|---|--|
| Keterbukaan komunikasi antara kepala sekolah dan guru | Perbedaan karakter guru                    |
| Intensitas komunikasi yang tinggi                     | Perbedaan pendapat dalam diskusi           |
| Komunikasi formal dan informal yang rutin             | Pendekatan komunikasi terhadap guru senior |
| Sikap saling menghargai                               | Perbedaan cara pandang terhadap kebijakan  |
| Kemampuan menyesuaikan gaya komunikasi                | Potensi miskomunikasi                      |
| Musyawarah dalam penyelesaian masalah                 | Adaptasi komunikasi pada individu tertentu |

### ***Pembahasan***

#### **Strategi Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Membangun Hubungan Harmonis Dengan Guru**

Hasil penelitian di SMA Swasta Budisatrya menunjukkan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah dilakukan secara terbuka, intensif, dua arah, dan bernuansa kekeluargaan sehingga mampu menciptakan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan guru. Temuan ini sejalan dengan pendapat (Istighfara & Zaki, 2022) yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mampu membangun komunikasi interpersonal yang efektif guna menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan hubungan kerja sama di lingkungan sekolah. Dalam penelitian ini terlihat bahwa kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga membangun kedekatan emosional melalui komunikasi formal dan informal yang dilakukan secara rutin.

Selain itu, hasil penelitian ini juga relevan dengan penelitian (Nazwa, Iskandar, &

Paramole, 2025) yang menjelaskan bahwa komunikasi partisipatif kepala sekolah dapat meningkatkan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan serta memperkuat hubungan profesional di sekolah. Hal tersebut tampak pada hasil observasi dan wawancara yang menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan ruang kepada guru untuk menyampaikan pendapat, saran, dan kritik melalui diskusi serta musyawarah bersama. Komunikasi dua arah tersebut menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan harmonis.

Temuan penelitian ini juga mendukung teori human relation yang dikemukakan oleh (Watung, Sunarno, Fitriyah, Saputra, & Abas, 2023), yang menekankan pentingnya hubungan interpersonal, perhatian emosional, dan komunikasi yang baik dalam menciptakan kenyamanan kerja. Kepala sekolah di SMA Swasta Budisatrya terlihat aktif menjalin komunikasi informal dengan guru sehingga hubungan kerja menjadi lebih akrab dan tidak kaku. Pendekatan komunikasi yang bersifat kekeluargaan tersebut mampu meningkatkan rasa nyaman guru dalam bekerja serta meminimalisir terjadinya konflik di lingkungan sekolah.

Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian (Hariyasasti & Purwanto, 2025) yang menyatakan bahwa komunikasi kepala sekolah dalam beberapa organisasi pendidikan masih cenderung formal dan hierarkis sehingga menciptakan jarak antara pimpinan dan guru. Pada penelitian ini ditemukan bahwa kepala sekolah justru menerapkan komunikasi yang lebih fleksibel, terbuka, dan adaptif tanpa menghilangkan profesionalitas sebagai pemimpin sekolah. Selain itu, hambatan komunikasi seperti perbedaan karakter dan cara pandang guru dapat diatasi melalui pendekatan komunikasi yang menyesuaikan karakter individu dan dilakukan secara musyawarah. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi yang terbuka, partisipatif, dan humanis memiliki kontribusi besar dalam menciptakan hubungan harmonis serta meningkatkan efektivitas organisasi sekolah.

### **Kontribusi Strategi Komunikasi Dalam Menciptakan Hubungan Yang Harmonis**

Hasil penelitian di SMA Swasta Budisatrya menunjukkan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah memberikan kontribusi positif dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis di lingkungan sekolah. Komunikasi yang dilakukan secara terbuka, intens, dan saling menghargai mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, kondusif, dan minim konflik. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aryawan, Agung, Sulindawati, & Werang, 2024) yang menyatakan bahwa komunikasi efektif kepala sekolah memiliki peran penting dalam menciptakan iklim kerja yang harmonis serta meningkatkan motivasi kerja guru. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa kepala sekolah yang mampu membangun komunikasi interpersonal secara baik akan lebih mudah menciptakan hubungan kerja sama yang positif di lingkungan sekolah. Kondisi tersebut tampak relevan dengan hasil penelitian di SMA Swasta Budisatrya, di mana guru merasa lebih nyaman dan antusias dalam bekerja karena adanya komunikasi yang terbuka dan humanis dari kepala sekolah.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Owan, Asuquo, & Etudo-Eyor, 2025) yang menjelaskan bahwa komunikasi partisipatif kepala sekolah dapat meningkatkan keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah dan memperkuat hubungan profesional antar warga sekolah. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa kepala sekolah yang memberikan ruang diskusi dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan mampu menciptakan kerja sama yang lebih efektif. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian di SMA Swasta Budisatrya yang menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapat, kritik, dan saran melalui diskusi dan musyawarah bersama sehingga komunikasi berjalan lebih harmonis dan terbuka.

Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung teori hubungan manusiawi (*human relation theory*) yang dikemukakan oleh (Emynorane, Ratna, Citriadin, Jean, & Larissa, 2024), yang menekankan pentingnya perhatian terhadap hubungan interpersonal dalam organisasi. Menurut teori tersebut, komunikasi yang baik dan hubungan emosional yang positif dapat meningkatkan kenyamanan serta semangat kerja individu. Hal tersebut terlihat dalam hasil observasi di SMA Swasta Budisatrya, di mana komunikasi informal seperti percakapan santai, kegiatan kebersamaan, dan interaksi sosial antar warga sekolah mampu memperlancar hubungan emosional dan menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman.

Namun demikian, hasil penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian (Khasawneh, et al., 2024) yang menyatakan bahwa komunikasi di lingkungan pendidikan masih sering bersifat formal dan hierarkis sehingga menyebabkan hubungan antara kepala sekolah dan guru menjadi kurang terbuka. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa pola komunikasi yang terlalu menekankan otoritas pimpinan dapat menghambat keterbukaan guru dalam menyampaikan pendapat. Berbeda dengan hasil penelitian di SMA Swasta Budisatrya, kepala sekolah justru menerapkan komunikasi yang lebih fleksibel, terbuka, dan bernuansa kekeluargaan sehingga guru merasa lebih dihargai dan nyaman dalam berinteraksi.

Selain itu, beberapa penelitian lain menyebutkan bahwa perbedaan karakter individu sering menjadi faktor penghambat dalam komunikasi organisasi sekolah. Akan tetapi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hambatan tersebut dapat diminimalisir melalui komunikasi yang intens, diskusi bersama, dan pendekatan komunikasi yang disesuaikan dengan karakter masing-masing guru. Kepala sekolah terlihat mampu menyesuaikan gaya komunikasi berdasarkan usia, pengalaman, dan karakter guru sehingga komunikasi tetap berjalan efektif dan harmonis.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah memiliki kontribusi besar dalam menciptakan hubungan harmonis di lingkungan sekolah. Komunikasi yang terbuka, partisipatif, intensif, dan bersifat kekeluargaan tidak hanya mampu meningkatkan hubungan interpersonal antara kepala sekolah dan guru, tetapi juga mendukung efektivitas kerja organisasi sekolah secara keseluruhan.

### **Faktor Pendukung Dan Penghambat Strategi Komunikasi Kepala Sekolah**

Hasil penelitian di SMA Swasta Budisatrya menunjukkan bahwa keberhasilan strategi komunikasi kepala sekolah dalam membangun hubungan harmonis dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung, seperti keterbukaan komunikasi, intensitas interaksi yang tinggi, serta kemampuan kepala sekolah menyesuaikan pendekatan komunikasi dengan karakter guru yang beragam. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Siregar, 2023) yang menyatakan bahwa komunikasi terbuka antara kepala sekolah dan guru dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif serta meningkatkan hubungan interpersonal di lingkungan sekolah. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa keterbukaan komunikasi memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan pendapat, masukan, dan kritik sehingga tercipta hubungan kerja yang saling menghargai. Hal tersebut tampak relevan dengan hasil penelitian di SMA Swasta Budisatrya, di mana guru terlihat lebih nyaman dalam berkomunikasi karena kepala sekolah memberikan kesempatan untuk berdiskusi dan bermusyawarah secara terbuka.

Selain itu, hasil penelitian ini juga relevan dengan penelitian (Herman, Hikmah, Muharrir, & Marlinda, 2026) yang menjelaskan bahwa intensitas komunikasi yang tinggi antara pimpinan dan anggota organisasi mampu meminimalisir terjadinya kesalahpahaman serta meningkatkan efektivitas koordinasi kerja. Dalam penelitian tersebut disebutkan bahwa

komunikasi yang dilakukan secara rutin, baik formal maupun informal, dapat memperkuat hubungan kerja sama antar anggota organisasi. Temuan tersebut sesuai dengan kondisi di SMA Swasta Budisatrya, di mana kepala sekolah aktif melakukan komunikasi melalui briefing, diskusi, maupun percakapan sehari-hari sehingga hubungan kerja menjadi lebih harmonis dan kondusif.

Hasil penelitian ini juga mendukung teori human relation yang dikemukakan oleh (Simatupang, Marsidin, & Sulastri, 2024), yang menekankan pentingnya hubungan interpersonal, perhatian emosional, dan komunikasi yang baik dalam organisasi. Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah terlihat mampu membangun hubungan emosional dengan guru melalui komunikasi yang bersifat terbuka dan kekeluargaan. Sikap saling menghargai serta kemampuan kepala sekolah dalam menyesuaikan gaya komunikasi dengan karakter guru turut menciptakan suasana kerja yang nyaman dan harmonis. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan komunikasi tidak hanya ditentukan oleh penyampaian informasi, tetapi juga oleh kemampuan memahami kondisi psikologis dan karakter individu dalam organisasi.

Namun demikian, hasil penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian (Waluyo, Anif, Haryanto, & Muhibbin, 2023) yang menyatakan bahwa komunikasi dalam organisasi pendidikan sering mengalami hambatan akibat adanya perbedaan karakter, senioritas, dan pola komunikasi yang terlalu formal. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa guru senior cenderung sulit menerima perubahan pola komunikasi sehingga dapat memunculkan jarak komunikasi antara pimpinan dan guru. Akan tetapi, hasil penelitian di SMA Swasta Budisatrya menunjukkan bahwa hambatan tersebut dapat diminimalisir melalui pendekatan komunikasi yang lebih fleksibel, hati-hati, dan dilakukan melalui musyawarah bersama. Kepala sekolah terlihat mampu menyesuaikan pendekatan komunikasi sesuai usia, pengalaman, dan karakter guru sehingga konflik komunikasi jarang terjadi.

Selain itu, beberapa penelitian lain menunjukkan bahwa perbedaan pendapat dalam organisasi sekolah sering berkembang menjadi konflik berkepanjangan akibat kurangnya komunikasi terbuka. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan kondisi yang berbeda, di mana perbedaan pendapat justru diselesaikan melalui diskusi dan komunikasi intensif sehingga tidak berkembang menjadi konflik yang besar. Hal tersebut menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka dan partisipatif mampu menjadi solusi dalam mengatasi hambatan komunikasi di lingkungan sekolah.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa keterbukaan komunikasi, intensitas interaksi, dan kemampuan kepala sekolah menyesuaikan pendekatan komunikasi merupakan faktor penting dalam menciptakan hubungan harmonis di lingkungan sekolah. Strategi komunikasi yang bersifat terbuka, adaptif, dan kekeluargaan tidak hanya mampu memperkuat hubungan interpersonal antara kepala sekolah dan guru, tetapi juga mendukung efektivitas organisasi sekolah secara keseluruhan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMA Swasta Budisatrya, dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam membangun hubungan harmonis dengan guru di lingkungan sekolah. Strategi komunikasi yang diterapkan berlangsung secara terbuka, intensif, dua arah, serta bernuansa kekeluargaan sehingga mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, kondusif, dan profesional. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin formal, tetapi juga membangun kedekatan emosional dengan guru melalui komunikasi formal maupun informal

yang dilakukan secara rutin. Komunikasi yang terbuka memberikan ruang kepada guru untuk menyampaikan pendapat, kritik, dan saran sehingga tercipta hubungan kerja yang saling menghargai dan minim konflik. Selain itu, komunikasi yang intens juga membantu memperlancar koordinasi dan pelaksanaan berbagai program sekolah. Faktor pendukung strategi komunikasi tersebut meliputi keterbukaan komunikasi, tingginya intensitas interaksi, kemampuan kepala sekolah menyesuaikan gaya komunikasi dengan karakter guru, serta adanya sikap saling menghargai dalam lingkungan sekolah. Sementara itu, hambatan yang ditemukan berupa perbedaan karakter, perbedaan pendapat, dan pendekatan komunikasi terhadap guru senior.

## REFERENSI

- Andila, M., & Nasution, I. (2025). Peran Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 8(2), 851-861. doi:<https://doi.org/10.30605/jsgp.8.2.2025.6182>
- Arikunto, S. (2021). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aryawan, I. W., Agung, A. A., Sulindawati, N. L., & Werang, B. R. (2024). Exploring the Effect of Interpersonal Communication, Conflict Management, Asta Brata Leadership Style and Motivation on Job Satisfaction of Teachers. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 14(2), 331-339. doi:<https://doi.org/10.47750/pegegog.14.02.39>
- Creswell, J. W. (2024). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.)*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Dahlia, & Iskandar, T. (2024). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di Madrasah Tsanawiyah Swasta Tahfidzul Quran Kota Tanjungbalai. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Scientific Studies*, 2(5), 12-21. doi:<https://doi.org/10.33151/ijomss.v2i5.359>
- Emynorane, R. H., Ratna, H. E., Citriadin, Y., Jean, A. T., & Larissa, R. (2024). Conflict Management Between Teachers And Students: Case Of Esperanto Private High School In Madagascar. *JP (Jurnal Pendidikan) : Teori Dan Praktik*, 9(2), 165-174. doi:<https://doi.org/10.26740/jp.v9n2.p165-174>
- Hariyasasti, Y., & Purwanto, A. (2025). The Role of Competence, Salary, Work Environment, Job Satisfaction, Compensation, Communication on Elementary School Teacher Performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 6(3), 58-63. doi:<https://doi.org/10.7777/jiemar.v6i3.586>
- Haryato, S., Sumayah, S., & Waloyo, T. (2024). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Hubungan Harmonis Dengan Masyarakat Guna Peningkatan Mutu Sekolah. *Manajemen Pendidikan*, 19(1), 156-168. doi:<https://doi.org/10.23917/jmp.v19i1.4329>
- Herman, Hikmah, L. Z., Muharrir, & Marlinda. (2026). Principal Conflict Management Strategies in Building a Harmonious School Environment. *ISTIFHAM: Journal Of Islamic Studies*, 4(1), 25-38. doi:<https://doi.org/10.71039/istifham.v4i1.135>
- Iskandar, T., Mesiono, M., & Sit, M. (2025). Strategies and Challenges in Teacher Development: A Comparative Multisite Study in Indonesian Higher Education. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 17(4), 6510-6521. doi:<https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i4.7283>
- Istighfara, F., & Zaki, A. (2022). Strategi Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru di MIS Nurul Iman Kecamatan Gebang. *Tut Wuri Handayani : Jurnal Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 1(1), 29-36. doi:<https://doi.org/10.59086/jkip.v1i1.52>
- Khasawneh, A., Jadallah, Y., Alwaely, Abdalkareem, S., Khasawneh, S., Ahmad, M., . . . Ali, G.

- (2024). Administrative Communications and its Impact on Increasing the Effectiveness of Managerial Decisions Among Secondary School Principals. *Eurasian Journal of Educational Research (EJER)*, 111(1), 108-120. doi:10.14689/ejer.2024.111.07
- Marpaung, S. F. (2024). *Komunikasi Interpersonal*. PT. Samudra Solusi Profes: Malang.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2024). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.)*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2024). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi revisi)*. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya.
- Mukhlisoh, E. (2024). Strategi Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Al-Faizi : Jurnal Politik, Hukum Dan Bisnis*, 2(2), 179-190. doi:https://doi.org/10.66886/alfaizi-jphb.v2i2.130
- Nasution, A. F. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Harfa Creative.
- Nazwa, S., Iskandar, T., & Paramole, O. C. (2025). Land Limitations and Institutional Adaptation in Early Childhood Education. *Early Childhood Development Gazette*, 2(2), 92-102. doi:https://doi.org/10.61987/gazette.v2i2.1702
- Owan, V. J., Asuquo, M. E., & Etudo-Eyor, E. (2025). Leadership Styles, Public Relation Skills and School-Community Collaboration: A Quantitative Analysis of the Perception of Stakeholders. *International Journal of Leadership in Education*, 28(4), 715-737. doi:https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2045627
- Rambe, K. F., & Wijaya, C. (2025). Keterampilan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dalam Menyelesaikan Konflik Di Sma Swasta Budysatria Medan. *Research and Development Journal of Education*, 11(1), 551-560. doi:http://dx.doi.org/10.30998/rdje.v11i1.28867
- Saragih, R., Mesiono, M., & Nasution, I. (2021). The Management of Tahfidz Al-Qur'an Learning at Homeschooling Public Learning Center. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 537-547. doi:https://doi.org/10.31538/ndh.v6i3.1704
- Simatupang, U. N., Marsidin, S., & Sulastri, S. (2024). Communication Strategies of School Principals for Effective School Management: A Literature Review. *International Journal of Educational Dynamics*, 6(2), 560-568. doi:https://doi.org/10.24036/ijeds.v6i2.472
- Siregar, Z. A. (2023). Principal leadership styles in improving the quality of education in Lhokseumawe Aceh Indonesia. *Human Resources Management and Services*, 5(1), 33-40. doi:https://doi.org/10.18282/hrms.v5i1.3340
- Sugiyono. (2024). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Waluyo, T., Anif, S., Haryanto, S., & Muhibbin, A. (2023). Tips for Building Harmonious School and Community Relations to Improve the Quality of Education. *Journal of Research in Science Education*, 9(11), 10293-10301. doi:10.29303/jppipa.v9i11.5473
- Watung, S. R., Sunarno, Fitriyah, A. W., Saputra, N., & Abas, Y. (2023). School Principals as Leaders in Fostering Attitudes of Religious Tolerance in Schools. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(3), 424-436. doi:https://doi.org/10.31538/ndh.v8i3.4078

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

**CC-BY-SA**