



Mustanir Jurnal Ilmu-Ilmu Pendidikan

Vol X No X Bulan Tahun
ISSN: XXXX-XXXX (Print) ISSN: XXXX-XXXX (Electronic)
Open Access: <https://journal.rawaapakonsel.ac.id/mustanir/>

Dinamika Komunikasi Instruksional Kepala Sekolah Untuk Memotivasi Guru Di Era Digital

Henra Jaya¹, Sudarmi²

Sekolah Tinggi Agama Islam DDI Maros, Indonesia

UPTD SDN 57 Bulu Bulu Maros, Indonesia

¹Email: lorysaja@gmail.com, ²Email: sudarmidarmi75@gmail.com

Info Artikel :

Diterima :

DDMMYY

Disetujui :

DDMMYY

Dipublikasikan :

DDMMYY

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika komunikasi instruksional kepala sekolah dalam memotivasi guru di tengah tantangan era digital. Di masa transformasi teknologi yang pesat, pola komunikasi kepemimpinan sekolah dituntut untuk lebih adaptif dan inovatif guna menjaga performa serta semangat tenaga pendidik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dinamika komunikasi instruksional yang efektif di era digital melibatkan integrasi berbagai platform komunikasi (*WhatsApp*, *Zoom*, dan *Learning Management System*) yang dipadukan dengan pendekatan interpersonal yang humanis. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemberi instruksi teknis, tetapi juga sebagai mentor dan fasilitator yang mampu membangkitkan antusiasme guru melalui apresiasi digital dan dukungan teknis yang berkelanjutan. Meskipun terdapat hambatan berupa variasi literasi digital di kalangan guru, pola komunikasi yang inklusif dan transparan terbukti signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja dan adaptabilitas guru. Kesimpulannya, keberhasilan motivasi guru di era digital sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mensinergikan kecanggihan teknologi dengan nilai-nilai empati dalam pesan-pesan instruksionalnya.

Kata Kunci: Komunikasi Instruksional, Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Era Digital)

ABSTRACT

This study aims to analyze the dynamics of principals' instructional communication in motivating teachers amid the challenges of the digital era. In a period of rapid technological transformation, school leadership communication patterns are required to be more adaptive and innovative in order to maintain teachers' performance and morale. This research employs a descriptive qualitative approach, with data collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies.

The findings indicate that effective instructional communication dynamics in the digital era involve the integration of various communication platforms (such as WhatsApp, Zoom, and Learning Management Systems) combined with a humanistic interpersonal approach. Principals act not only as providers of technical instructions but also as mentors and facilitators who are able to foster teachers' enthusiasm through digital appreciation and continuous technical support. Although challenges arise from variations in teachers' levels of digital literacy, inclusive and transparent communication patterns have been shown to significantly enhance teachers' work motivation and adaptability.

In conclusion, the success of teacher motivation in the digital era largely depends on principals' ability to synergize technological sophistication with empathetic values embedded in their instructional messages.

Keywords: Instructional Communication, Principal, Teacher Motivation, Digital Era



©2022 Penulis. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi Creative Commons Attribution Non Commercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

I. PENDAHULUAN

Perubahan paradigma pendidikan global di awal abad ke-21 telah membawa masyarakat pada sebuah titik balik di mana teknologi informasi bukan lagi sekadar alat pendukung, melainkan menjadi fondasi utama dalam setiap interaksi instruksional (Maya, 2021). Dalam konteks institusi pendidikan, dinamika ini menuntut adanya transformasi peran kepemimpinan yang lebih adaptif, responsif, dan visioner (Mardiana, dkk., 2024). Dunia pendidikan saat ini sedang berada dalam pusaran Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0, di mana integrasi antara kecerdasan buatan, big data, dan konektivitas internet telah mengubah wajah ruang kelas (Ivanitskaya, 2023). Pendidikan tidak lagi dipandang sebagai proses transfer pengetahuan satu arah yang bersifat linier, melainkan sebuah ekosistem pembelajaran yang kompleks dan terhubung secara digital. Di tengah arus modernisasi ini, sumber daya manusia tetap menjadi variabel paling krusial dalam menentukan keberhasilan pendidikan. Guru, sebagai ujung tombak di garis depan, memegang tanggung jawab besar untuk menginternalisasi nilai-nilai karakter sekaligus mentransmisikan kompetensi abad ke-21 kepada peserta didik. Oleh karena itu, kualitas kinerja guru menjadi determinan utama yang harus terus dipelihara dan ditingkatkan melalui manajemen sekolah yang efektif (Bahri, 2022).

Secara lebih spesifik, peran kepala sekolah dalam ekosistem pendidikan digital telah bergeser dari sekadar administrator menjadi pemimpin instruksional (*instructional leader*) yang harus memiliki kemahiran dalam mengelola komunikasi (Safitri, 2021). Komunikasi instruksional dalam lingkungan sekolah bukan hanya sekadar penyampaian informasi terkait kurikulum atau jadwal pelajaran, melainkan sebuah proses strategis untuk menciptakan makna bersama, membangun pemahaman, dan yang paling penting, membangkitkan motivasi kerja guru. Kepemimpinan instruksional mengharuskan seorang kepala sekolah untuk terlibat langsung dalam pengembangan profesionalisme guru, pemantauan proses belajar mengajar, serta penciptaan iklim kerja yang kondusif bagi inovasi (Sudarmin, dkk., 2020). Di era digital ini, komunikasi instruksional tersebut mengalami perluasan dimensi; guru tidak lagi terbatas pada interaksi tatap muka di kantor atau ruang guru, tetapi merambah ke ruang-ruang virtual melalui berbagai platform komunikasi digital. Efektivitas kepemimpinan seorang kepala sekolah saat ini sangat bergantung pada sejauh mana ia mampu meramu pesan-pesan instruksional yang mampu menembus batas-batas teknis teknologi untuk menyentuh aspek psikologis dan emosional para guru.

Namun, realitas yang terjadi menunjukkan adanya disparitas yang cukup tajam antara tuntutan era digital dengan praktik komunikasi yang dijalankan oleh kepala sekolah. Masalah utama yang sering muncul adalah terjadinya "gegar budaya digital" atau *digital fatigue* di kalangan pendidik (Nurhayati, 2023). Banyak guru merasa terbebani dengan tuntutan administratif digital yang melimpah, sementara komunikasi yang dibangun oleh kepala sekolah sering kali bersifat satu arah dan instruktif tanpa adanya sentuhan empati. Komunikasi instruksional yang seharusnya menjadi pemantik motivasi justru kerap berubah menjadi beban tambahan karena kurangnya kejelasan pesan dan frekuensi interaksi yang terlalu tinggi namun rendah substansi. Selain itu, masih terdapat masalah terkait kesenjangan literasi digital antara pimpinan dan staf, yang menyebabkan terjadinya distorsi pesan. Pesan yang disampaikan melalui media digital *WhatsApp*, email, atau platform manajemen pembelajaran sering kali disalahartikan karena ketiadaan isyarat non-verbal, yang pada akhirnya memicu konflik internal atau penurunan moral kerja di kalangan guru. Masalah ini diperparah dengan kecenderungan gaya kepemimpinan otoriter tradisional yang mencoba diterapkan dalam ruang digital yang seharusnya bersifat kolaboratif dan transparan.

Harapan yang diinginkan dalam konteks pendidikan modern adalah terciptanya sebuah ekosistem di mana kepala sekolah mampu menjalankan peran sebagai motivator ulung melalui komunikasi instruksional yang harmonis dan adaptif. Idealnya, kepala sekolah harus mampu memanfaatkan teknologi bukan hanya untuk pengawasan, tetapi sebagai sarana untuk memberikan apresiasi, dukungan moral, dan bimbingan teknis yang tepat sasaran (Harahap, dkk., 2025). Guru diharapkan memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, di mana guru merasa didukung sepenuhnya untuk bereksperimen dengan metodologi pengajaran baru tanpa rasa takut akan kegagalan. Komunikasi instruksional yang diharapkan adalah komunikasi yang bersifat dialogis, di mana terdapat ruang bagi guru untuk memberikan umpan balik, berbagi kendala, dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan strategis sekolah. Dengan motivasi yang kuat, guru akan lebih resilien dalam menghadapi perubahan teknologi yang cepat dan tetap berkomitmen pada kualitas pembelajaran bagi peserta didik.

Antara harapan ideal dan kenyataan tersebut, terdapat *permasalahan* atau celah yang cukup signifikan yang perlu segera dijembatani (Mudatsir, 2021). Celah pertama adalah permasalahan kompetensi komunikasi digital, di mana banyak kepala sekolah masih menggunakan pola komunikasi konvensional dalam medium digital sehingga pesan yang disampaikan kehilangan kekuatan persuasifnya. Celah kedua bersifat psikologis, yaitu adanya rasa keterasingan guru di tengah derasnya arus informasi digital; guru merasa diawasi oleh sistem tetapi tidak dirangkul oleh pimpinan secara manusiawi. Celah ketiga adalah permasalahan struktural, di mana kebijakan sekolah terkadang belum mampu menyinkronkan antara beban kerja digital dengan sistem penghargaan (*reward*) yang dapat memotivasi guru secara berkelanjutan. Ketidaksiapan infrastruktur mental dan teknis dalam menghadapi transisi digital ini menciptakan kekosongan dalam efektivitas kepemimpinan instruksional.

Solusi atas permasalahan dan celah tersebut, diperlukan sebuah rekonstruksi model komunikasi instruksional yang lebih dinamis dan berbasis pada pendekatan *humanistic-digital leadership* (Rais, dkk., 2024). Kepala sekolah perlu mengadopsi strategi komunikasi yang menggabungkan presisi teknologi dengan kedalaman empati manusia. Solusi ini mencakup pengembangan protokol komunikasi digital yang jelas, pelatihan literasi komunikasi bagi pimpinan, serta penerapan pola bimbingan (*coaching*) berbasis digital yang lebih interaktif. Kepala sekolah harus mampu mentransformasi pesan-pesan instruksional yang kaku menjadi pesan-pesan yang memberdayakan, misalnya melalui penggunaan narasi positif di platform media sosial sekolah atau pemberian umpan balik yang konstruktif secara privat melalui media digital (Almager, dkk., 2021). Penguatan fungsi komunikasi sebagai alat motivasi harus diintegrasikan dalam budaya kerja sekolah sehari-hari, sehingga teknologi tidak lagi dipandang sebagai alat pemantau yang mengancam, melainkan sebagai jembatan kolaborasi.

Lebih jauh lagi, solusi strategis lainnya melibatkan penerapan *blended communication*, di mana kepala sekolah secara cerdas memilah mana pesan yang cukup disampaikan secara digital dan mana yang menuntut kehadiran fisik untuk menjaga kedekatan emosional (Heathen, 2025). Dinamika ini sangat penting karena motivasi guru sangat dipengaruhi oleh rasa dihargai dan diakui eksistensinya oleh pimpinan (Fatinam, 2017). Dengan memperbaiki alur komunikasi, kepala sekolah dapat meminimalisir hambatan birokrasi dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih lincah (*agile*). Upaya ini juga mencakup penguatan dukungan teknis dan sumber daya bagi guru, sehingga komunikasi instruksional tidak hanya berhenti pada perintah, tetapi berlanjut pada penyediaan solusi nyata atas hambatan yang dihadapi guru di kelas digital.

Kebaruhan dari kajian ini terletak pada eksplorasi mendalam mengenai aspek "dinamika" dalam komunikasi instruksional yang secara spesifik dikaitkan dengan fungsi motivasi di era pasca-pandemi yang serba digital. Jika penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada efektivitas kepemimpinan secara umum atau penggunaan alat digital secara teknis, artikel ini menawarkan perspektif baru mengenai bagaimana "ruh" komunikasi instruksional harus diadaptasi agar tetap mampu menyentuh aspek afektif guru di tengah mekanisasi sistem pendidikan (Singh, 2022). Kebaruhan ini juga mencakup analisis terhadap pergeseran otoritas kepemimpinan dari yang berbasis jabatan menjadi berbasis pengaruh melalui kecakapan berkomunikasi di ruang siber. Fokus pada interaksi antara kepemimpinan instruksional dengan psikologi motivasi guru di tengah gempuran teknologi memberikan kontribusi orisinal bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam memperkaya literatur mengenai strategi komunikasi kepemimpinan di sekolah pada abad digital.

Tabel 1. Indikator Komunikasi Instruksional dan Motivasi Guru

Dimensi	Indikator Komunikasi Instruksional	Kategori	Indikator Motivasi Guru
Verbal	Kejelasan suara, struktur materi, pemilihan kata.	Psikologis	Semangat, rasa bangga, dan tanggung jawab.
Non-Verbal	Ekspresi wajah, kontak mata, bahasa tubuh.	Operasional	Kedisiplinan, ketuntasan administrasi, dan manajemen kelas
Interaktif	Diskusi dua arah, tanya jawab, <i>feedback</i> cepat.	Adaptif	Inovasi metode ajar dan penguasaan teknologi.
Teknis	Penggunaan media pembelajaran, alat peraga digital/fisik.	Relasional	Kolaborasi dengan rekan dan pendekatan personal ke siswa

Afektif Sikap ramah, empati, dan motivasi.
(Effendy, 2009;Uno, 2017)

Pemahaman mendalam mengenai dinamika komunikasi instruksional ini menjadi sangat mendesak. Tanpa adanya sinkronisasi antara teknologi dan strategi komunikasi yang tepat, sekolah hanya akan menjadi mesin pencetak nilai tanpa jiwa. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi guru melalui komunikasi yang efektif adalah kunci utama dalam menghadapi tantangan zaman yang kian tak menentu. Melalui pendekatan yang komprehensif ini, diharapkan para pendidik tidak hanya mampu bertahan di era digital, tetapi juga berkembang dan memberikan performa terbaiknya demi masa depan generasi bangsa.

II. METODE PENELITIAN

A. Desain dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memahami secara mendalam fenomena komunikasi yang terjadi antara kepala sekolah dan guru (Sugiono, 2019). Pemilihan metode kualitatif didasari oleh kebutuhan untuk mengeksplorasi makna, persepsi, dan interaksi yang kompleks dalam konteks lingkungan pendidikan yang sudah terintegrasi dengan teknologi digital. Peneliti memposisikan diri sebagai instrumen kunci yang terjun langsung ke lapangan guna menangkap nuansa komunikasi instruksional yang tidak dapat diukur sekadar dengan angka. Paradigma yang digunakan adalah interpretif, di mana fokus utama penelitian adalah bagaimana kepala sekolah mengonstruksi pesan-pesan instruksional dan bagaimana guru memaknai pesan tersebut sebagai bentuk motivasi kerja. Melalui desain ini, dinamika perubahan pola komunikasi dari konvensional ke digital dapat digambarkan secara utuh, mulai dari penggunaan platform pesan instan hingga pemanfaatan sistem manajemen pembelajaran dalam koordinasi instruksional.

B. Latar dan Subjek Penelitian

Latar penelitian diambil pada institusi pendidikan yang secara aktif telah mengadopsi teknologi digital dalam manajemen sekolahnya. Penentuan subjek penelitian dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yakni memilih informan yang dianggap paling mengetahui dan mengalami langsung fenomena yang diteliti (Ridlo, 2023). Informan utama dalam penelitian ini adalah kepala sekolah sebagai komunikator instruksional yang bertanggung jawab memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi. Selain itu, 3 (tiga) guru dari berbagai latar belakang masa kerja dan tingkat literasi digital dipilih sebagai informan pendukung untuk memberikan gambaran mengenai efektivitas pesan yang diterima. Kehadiran informan dari pihak guru sangat krusial untuk memvalidasi apakah strategi komunikasi digital yang diterapkan kepala sekolah benar-benar mampu meningkatkan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik guru dalam menjalankan tugas keguruan.

C. Teknik Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama yang saling melengkapi guna memperoleh informasi yang kaya. Pertama, dilakukan wawancara mendalam yang bersifat semi-terstruktur untuk memberikan ruang bagi informan dalam mengekspresikan pandangan guru secara bebas namun tetap fokus pada topik penelitian (Faisal, 2020). Wawancara ini menggali bagaimana kepala sekolah merancang instruksi, memilih kanal digital yang tepat, dan mengatasi hambatan teknis maupun psikologis dalam berkomunikasi. Kedua, peneliti melakukan observasi partisipatif pasif dengan mengamati interaksi dalam forum-forum koordinasi, baik yang bersifat luring maupun daring melalui grup diskusi digital. Observasi ini bertujuan untuk melihat secara langsung gaya kepemimpinan komunikatif dan reaksi spontan guru terhadap instruksi yang diberikan. Ketiga, teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data pendukung berupa catatan rapat,

tangkapan layar komunikasi instruksional di media sosial, serta kebijakan sekolah terkait penggunaan teknologi informasi dalam memotivasi staf.

D. Instrumen Penelitian dan Keabsahan Data

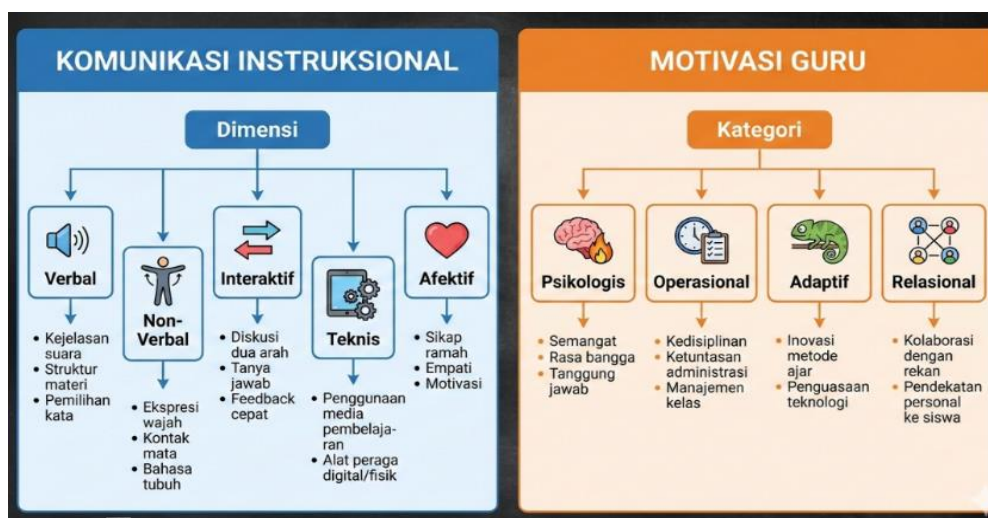
Penelitian kualitatif ini, peneliti bertindak sebagai instrumen utama yang didukung oleh pedoman wawancara, catatan lapangan, dan alat perekam elektronik (Sukmawati, Sudarmin, 2023). Kepekaan teoretis peneliti sangat diuji untuk menangkap simbol-simbol komunikasi yang muncul dalam interaksi digital. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi yang terdiri dari triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan pernyataan kepala sekolah dengan testimoni guru-guru mengenai isu yang sama. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan mengecek konsistensi data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan data yang ditemukan melalui observasi dan dokumen tertulis. Selain itu, dilakukan pula member check di mana hasil transkrip wawancara dikonfirmasi kembali kepada informan untuk memastikan bahwa data yang dicatat telah sesuai dengan maksud sebenarnya dari informan tersebut.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara mengalir sejak awal pengumpulan data di lapangan hingga penyusunan laporan akhir dengan mengikuti model analisis interaktif (Sukmawati, Salmia, 2023). Tahap pertama adalah reduksi data, di mana peneliti memilah, menyederhanakan, dan mentransformasikan data mentah dari lapangan menjadi catatan yang lebih bermakna. Pada tahap ini, segala informasi yang tidak relevan dengan dinamika komunikasi instruksional dan motivasi guru dieliminasi. Tahap kedua adalah penyajian data, di mana data yang telah direduksi diorganisasikan ke dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis agar pola-pola komunikasi instruksional di era digital dapat terlihat dengan jelas. Peneliti mengelompokkan data berdasarkan tema-tema tertentu, strategi komunikasi digital, hambatan interaksi, dan indikator motivasi guru. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, di mana peneliti mencari makna dari setiap pola yang ditemukan dan menguji kembali kesimpulan tersebut dengan data yang ada untuk menghasilkan temuan penelitian yang kredibel mengenai dinamika komunikasi kepala sekolah dalam memotivasi guru.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian



Komunikasi Instruksional dan Motivasi Guru

Gambar.
Indikato
r

Hasil Wawancara Kepala Sekolah

"Saya selalu menyusun instruksi dalam bentuk poin-poin di grup *WhatsApp* sekolah dan mempertegasnya saat rapat luring agar tidak ada salah tafsir. Di era digital, pemilihan kata harus singkat tapi padat."

"Saat supervisi lewat Zoom atau kelas fisik, saya berusaha tetap tersenyum dan memberikan jempol sebagai apresiasi. Kontak mata sangat penting agar guru merasa diperhatikan, bukan diawasi."

"Kami menggunakan sistem *fast-response*. Saya membuka ruang diskusi 24 jam di grup koordinasi. Setiap kendala teknis guru harus segera mendapat solusi atau umpan balik."

"Saya menggunakan *dashboard Google Data Studio* untuk memantau progres mengajar. Saya juga sering mengirimkan video tutorial singkat yang saya buat sendiri untuk memotivasi mereka mencoba alat baru."

"Saya menyadari tidak semua guru *tech-savvy*. Jika ada guru senior yang kesulitan, saya melakukan pendekatan personal, mendengarkan keluh kesah mereka, dan meyakinkan bahwa kita belajar bersama."

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dinamika komunikasi instruksional kepala sekolah menjadi katalisator utama dalam memotivasi guru di era digital. Melalui dimensi verbal yang terstruktur dan penggunaan media teknis yang tepat, kepala sekolah berhasil meningkatkan ketuntasan operasional guru, terutama dalam penyelesaian administrasi digital dan manajemen kelas. Kemampuan kepala sekolah dalam menyederhanakan instruksi kompleks menjadi arahan digital yang jelas membantu guru mengatasi hambatan teknis secara efektif. Dari sisi afektif dan non-verbal, pendekatan yang empatik serta sikap ramah pimpinan terbukti membangun ketahanan psikologis guru. Guru merasa lebih percaya diri dan bangga atas profesinya karena mendapatkan dukungan moral saat menghadapi kesulitan adaptasi teknologi. Hal ini mendorong munculnya perilaku adaptif, di mana guru menjadi lebih berani berinovasi dalam mengembangkan metode ajar berbasis digital.

Selain itu, komunikasi interaktif yang mengedepankan diskusi dua arah menciptakan hubungan relasional yang kuat. Umpan balik yang cepat dan apresiatif membuat guru merasa dihargai sebagai mitra profesional. Secara keseluruhan, sinergi antara kejelasan informasi, penguasaan teknologi, dan sentuhan humanis kepala sekolah secara efektif menciptakan ekosistem kerja yang kolaboratif, disiplin, dan inovatif di tengah tuntutan transformasi pendidikan.

Hasil Wawancara Guru TIK

Indikator Komunikasi	Hasil Wawancara
Verbal & Teknis	"Kepala sekolah sangat sistematis saat menjelaskan visi digitalisasi sekolah. Beliau tidak hanya bicara teori, tapi langsung memberikan arahan teknis mengenai platform LMS yang harus kita pakai. Pilihan katanya tepat, tidak menggurui, sehingga instruksi yang saya terima sangat jelas."
Interaktif	"Beliau sering mengajak saya diskusi dua arah. Jika ada kendala server atau <i>bug</i> di aplikasi, beliau sangat responsif. <i>Feedback</i> cepat dari beliau membuat saya merasa didukung penuh."
Dampak Motivasi	"Hal ini membuat saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar. Saya jadi lebih bersemangat untuk terus mencari Inovasi metode ajar baru karena saya tahu kepala sekolah memahami aspek teknis yang saya kerjakan."

Hasil Wawancara Guru Wali Kelas

Indikator Komunikasi	Hasil Wawancara
Non-Verbal & Afektif	"Saya sangat terkesan dengan sikap ramah beliau. Setiap kali rapat atau paparan, ekspresi wajah dan kontak mata beliau menunjukkan perhatian

	tulus. Saat saya curhat soal masalah siswa, beliau mendengarkan dengan empati yang dalam."
Relasional	"Pendekatan beliau sangat personal. Beliau sering menanyakan kabar keluarga sebelum masuk ke urusan kerja. Ini membangun kolaborasi yang hangat di antara kami para wali kelas."
Dampak Motivasi	"Karena saya merasa dihargai secara personal, saya jadi lebih disiplin dalam menyelesaikan administrasi kelas. Saya merasa bangga menjadi bagian dari tim ini, sehingga urusan manajemen kelas yang rumit pun saya kerjakan dengan senang hati."

Hasil Wawancara Guru Mata Pelajaran	
Indikator Komunikasi	Hasil Wawancara
Verbal (Struktur)	"Penyampaian beliau dalam rapat kurikulum sangat terstruktur. Beliau mampu menyederhanakan target kurikulum yang kompleks menjadi poin-poin sederhana yang mudah kami eksekusi di kelas."
Interaktif & Teknis	"Beliau sering menanyakan, 'Media apa yang Ibu butuhkan untuk materi ini?'. Ada sesi tanya jawab rutin di mana kami bisa mengusulkan alat peraga baru, baik digital maupun fisik. Beliau sangat terbuka dengan ide-ide baru."
Dampak Motivasi	"Dukungan beliau memotivasi saya untuk lebih Adaptif. Saya yang tadinya gaptek, sekarang mulai berani mencoba media pembelajaran digital di kelas. Muncul rasa semangat karena setiap progres kecil yang saya lakukan selalu mendapat apresiasi dari beliau."

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai lini pendidik, gaya komunikasi kepala sekolah menunjukkan kombinasi yang luar biasa antara kecerdasan teknis (*hard skills*) dan kecerdasan emosional (*soft skills*). Kepada guru TIK, beliau tampil sebagai pemimpin yang sistematis dan visioner. Kemampuannya memberikan instruksi teknis yang spesifik mengenai platform digital tanpa kesan menggurui menciptakan rasa percaya diri dan tanggung jawab yang besar bagi staf IT. Di sisi lain, terhadap guru wali kelas, kepala sekolah mengedepankan aspek afektif dan relasional. Pendekatan personal yang hangat menanyakan kabar keluarga serta menunjukkan empati yang dalam saat berdiskusi berhasil membangun ikatan emosional yang kuat. Hal ini membuktikan bahwa beliau memahami pentingnya dukungan moral dalam menghadapi kompleksitas manajemen kelas, yang pada akhirnya memicu peningkatan disiplin dan loyalitas guru. Bagi guru mata pelajaran, efektivitas guru terlihat pada kemampuan menyederhanakan target kurikulum yang rumit menjadi langkah eksekusi yang praktis. Sikap terbuka terhadap inovasi media ajar membuat guru merasa didukung untuk keluar dari zona nyaman, terutama dalam hal adaptasi teknologi. Fleksibilitas kepala sekolah dalam menyesuaikan gaya komunikasinya mulai dari teknis-sistematis hingga personal-humanis telah menciptakan lingkungan sekolah yang kolaboratif, inovatif, dan penuh apresiasi.

B. Pembahasan

Kepemimpinan instruksional di era digital menuntut transformasi mendasar dalam pola komunikasi antara kepala sekolah dan seluruh staf pengajar. Berdasarkan hasil wawancara yang melibatkan kepala sekolah serta perwakilan dari berbagai lini guru, terlihat sebuah pola komunikasi yang komprehensif, mencakup dimensi verbal, non-verbal, teknis, hingga relasional. Sejalan hasil penelitian Zen dan Rodliyah (2022), keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola institusi pendidikan saat ini tidak lagi hanya bergantung pada kebijakan administratif semata, melainkan pada kemampuannya membangun jembatan pemahaman yang efektif dan empatik. Strategi komunikasi yang diterapkan oleh kepala sekolah ini menunjukkan keseimbangan antara efisiensi teknologi dan kehangatan interaksi kemanusiaan.

Salah satu aspek menonjol dalam strategi komunikasi verbal kepala sekolah adalah kemampuan untuk menyederhanakan kompleksitas kurikulum dan visi sekolah menjadi

instruksi yang praktis. Penggunaan platform digital seperti *WhatsApp* bukan sekadar alat pengiriman pesan, melainkan sarana untuk menciptakan presisi informasi. Sesuai hasil penelitian Abdurahman, dkk. (2023), dengan menyusun instruksi dalam bentuk poin-poin yang padat, kepala sekolah berhasil meminimalisir risiko distorsi informasi yang sering terjadi dalam komunikasi teks. Namun, pemahaman mendalam tentang keterbatasan media digital juga terlihat ketika kepala sekolah memilih untuk mempertegas pesan-pesan tersebut melalui rapat luring. Langkah ini merupakan bentuk validasi agar tidak ada ruang bagi salah tafsir di kalangan guru. Guru mata pelajaran pun memberikan konfirmasi positif terhadap metode ini, dengan menyatakan bahwa target kurikulum yang kompleks menjadi lebih mudah dieksekusi ketika disampaikan secara terstruktur dan sederhana (Zen & Rodliyah, 2022).

Aspek teknis dalam komunikasi juga menjadi pilar penting, terutama bagi Guru Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Sejalan hasil penelitian Sudarmin dan Salmia (2023), kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemimpin yang memahami seluk-beluk platform pembelajaran modern. Ketika menjelaskan visi digitalisasi, pendekatan yang digunakan tidak lagi berbasis teori yang mengawang-awang, melainkan langsung menyentuh pada arahan teknis penggunaan *Learning Management System* (LMS). Pilihan kata yang tidak menggurui menciptakan atmosfer profesionalisme yang sehat. Sejalan hasil penelitian (Aspi, 2022), guru TIK merasa bahwa keterbukaan kepala sekolah terhadap aspek teknis, seperti penanganan kendala server atau bug aplikasi, memberikan rasa aman secara profesional. Kecepatan respons atau sistem *fast-response* yang diterapkan menjadi kunci dalam menjaga ritme kerja di sekolah, sehingga setiap hambatan teknis tidak menjadi penghalang permanen bagi proses belajar mengajar.

Selain dimensi verbal dan teknis, dimensi non-verbal dan afektif memegang peranan krusial dalam membangun budaya kerja yang positif. Kepala sekolah menunjukkan kesadaran yang sangat tinggi terhadap pentingnya kehadiran secara psikologis, baik melalui layar Zoom maupun di kelas fisik. Tindakan sederhana seperti memberikan senyuman atau apresiasi melalui simbol jempol merupakan bentuk penguatan positif yang sangat berarti bagi para guru. Hal ini dikonfirmasi oleh guru wali Kelas yang merasa bahwa ekspresi wajah dan kontak mata yang tulus dari kepala sekolah menunjukkan perhatian yang nyata, bukan sekadar pengawasan administratif. Seiring hasil penelitian Ilham dan Syamsuddin (2022), pendekatan ini mengubah paradigma supervisi yang dulunya sering dianggap menakutkan menjadi sebuah momen apresiasi dan dukungan. Kontak mata yang terjaga membuat guru merasa diperhatikan sebagai subjek, bukan diawasi sebagai objek.

Hubungan interpersonal yang dibangun oleh kepala sekolah juga menyentuh sisi relasional yang sangat dalam. Budaya bertanya mengenai kabar keluarga sebelum memulai urusan pekerjaan formal menciptakan keterikatan emosional antara pimpinan dan bawahan. Bagi guru wali kelas. Sesuai pendapat Zilviatri dan Putra (2025), pendekatan personal ini merupakan fondasi kolaborasi yang hangat. Ketika seorang pimpinan mampu mendengarkan keluh kesah mengenai permasalahan siswa dengan empati yang mendalam, hal tersebut menumbuhkan rasa percaya. Dampak langsung dari pola komunikasi yang menghargai sisi kemanusiaan ini adalah peningkatan disiplin diri. Guru merasa memiliki tanggung jawab moral untuk menyelesaikan tugas-tugas administratif dengan hati yang senang karena merasa dihargai sebagai individu, bukan sekadar roda penggerak organisasi.

Modernisasi manajemen sekolah melalui penggunaan dashboard *Google Data Studio* mencerminkan kepemimpinan yang berbasis data. Namun, penggunaan teknologi canggih ini tetap dibarengi dengan pendekatan humanis. Huriaty, dkk. (2022), kepala sekolah menyadari adanya kesenjangan digital atau perbedaan tingkat literasi teknologi di antara para pengajar, terutama bagi guru-guru senior yang mungkin tidak terlahir di era digital. Strategi mengirimkan video tutorial singkat yang dibuat secara mandiri oleh kepala sekolah merupakan langkah yang sangat inspiratif. Langkah ini tidak hanya berfungsi sebagai edukasi

teknis, tetapi juga sebagai teladan atau modelling bahwa seorang pemimpin pun terus belajar dan berbagi. Pendekatan personal terhadap guru yang merasa kesulitan secara teknis menunjukkan inklusivitas dalam kepemimpinan, di mana prinsip belajar bersama dijunjung tinggi untuk meyakinkan seluruh tim agar tidak merasa tertinggal.

Dampak dari keseluruhan strategi komunikasi ini bermuara pada peningkatan motivasi dan sikap adaptif para pendidik. guru mata pelajaran yang sebelumnya mungkin merasa asing dengan teknologi, kini mulai berani melakukan eksperimen dengan media pembelajaran digital. Keberanian ini muncul karena adanya ruang diskusi dua arah yang terbuka lebar. Pertanyaan kepala sekolah mengenai kebutuhan media apa yang diperlukan guru mencerminkan gaya kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) yang berusaha memfasilitasi kebutuhan bawahannya. Cayantoro,dkk. (2023), adanya sesi tanya jawab rutin untuk mengusulkan alat peraga baru, baik digital maupun fisik, memberikan ruang bagi inovasi dari bawah ke atas (*bottom-up*). Ketika setiap progres kecil diakui dan diapresiasi, muncul semangat untuk terus berkembang dan keluar dari zona nyaman.

Komunikasi efektif di lingkungan sekolah adalah sebuah simfoni antara ketajaman teknis dan kepekaan rasa. Kepala sekolah berhasil memadukan kecanggihan alat digital dengan tradisi komunikasi luring yang hangat. Komunikasi yang sistematis, responsif, dan empatik terbukti mampu menciptakan rasa memiliki yang besar di kalangan guru. Rasa tanggung jawab yang muncul bukan karena tekanan otoritas, melainkan karena pemahaman yang jernih dan rasa dihargai yang mendalam. Pola komunikasi seperti inilah yang menjadi katalisator bagi terciptanya lingkungan sekolah yang dinamis, adaptif, dan penuh semangat inovasi di tengah tantangan zaman yang terus berubah. Terkait hasil penelitian Lubis dan Fadhli (2024), sinergi antara pimpinan dan guru-guru dalam berbagai peran menunjukkan bahwa ketika saluran komunikasi terbuka luas dan diisi dengan kejujuran serta apresiasi, tujuan pendidikan yang paling kompleks sekalipun dapat dicapai dengan kolaborasi yang harmonis. Mengingat pentingnya konsistensi dalam pola ini, langkah strategis ke depan adalah memastikan bahwa budaya komunikasi ini terinstitusionalisasi dengan baik. Sejalan hasil penelitian Daheri, dkk. (2023), keberhasilan yang dirasakan oleh guru TIK, guru wali kelas, dan guru mata pelajaran menunjukkan bahwa kebutuhan setiap pendidik berbeda-beda, namun semuanya dapat dipenuhi melalui pendekatan yang personal dan transparan. Kepala sekolah telah membuktikan bahwa pemilihan kata yang singkat dan padat di ruang digital, jika dipadukan dengan empati yang mendalam di ruang fisik, mampu menciptakan harmoni kerja yang luar biasa. Sejalan hasil penelitian Fauzi (2022), transformasi digital sekolah bukan lagi sekadar soal mengganti papan tulis dengan layar, melainkan soal bagaimana hati dan pikiran para pendidik tetap terhubung melalui komunikasi yang berkualitas.

IV. KESIMPULAN

Kepemimpinan instruksional di era digital saat ini menuntut sebuah transformasi fundamental yang tidak hanya mengandalkan kecanggihan perangkat teknologi, melainkan juga kekuatan komunikasi yang empatik, sistematis, dan terstruktur. Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan seorang kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuannya memadukan efisiensi platform digital dengan kehangatan interaksi kemanusiaan. Pola komunikasi yang komprehensif, mencakup dimensi verbal, teknis, non-verbal, hingga relasional, terbukti mampu membangun jembatan pemahaman yang kuat antara pimpinan dan staf pengajar. Penggunaan media seperti WhatsApp dan dashboard data tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampai pesan, tetapi juga sebagai sarana untuk menciptakan presisi instruksi yang meminimalisir risiko distorsi informasi bagi para guru dalam mengeksekusi visi kurikulum yang kompleks.

Lebih jauh lagi, aspek teknis yang dibarengi dengan pendekatan humanis menjadi pilar penting dalam menjaga ritme kerja sekolah yang dinamis. Kepala sekolah yang hadir sebagai pemimpin sekaligus rekan belajar mampu mereduksi kecemasan profesional, terutama bagi guru-guru senior yang menghadapi tantangan literasi digital melalui pemodelan dan tutorial yang inspiratif. Melalui pemberian apresiasi sederhana di ruang virtual, seperti kontak mata di layar Zoom maupun simbol dukungan digital, tercipta atmosfer kerja yang inklusif dan aman secara psikologis. Hubungan relasional yang dibangun di atas fondasi kepercayaan dan empati pribadi pada akhirnya mentransformasi pola supervisi dari sekadar pengawasan administratif menjadi bentuk dukungan moral yang nyata bagi guru.

Sinergi antara ketajaman teknologi dan kepekaan rasa ini melahirkan budaya kerja yang adaptif dan penuh inovasi dari bawah ke atas. Para guru tidak lagi merasa sebagai objek pengawasan, melainkan subjek yang memiliki tanggung jawab moral untuk berkembang karena merasa dihargai sebagai individu. Kepemimpinan instruksional yang efektif di masa depan akan terus bergantung pada keseimbangan ini, di mana teknologi digunakan untuk mempercepat proses organisasi, namun sentuhan manusiawi tetap menjadi ruh utama dalam menyatukan hati dan pikiran seluruh komunitas sekolah demi mencapai tujuan pendidikan yang harmonis dan berkualitas.

REFERENSI

- Abdurahman, Supriyanti, & Hidayat, R. (2023). Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendas: Pendidikan Dasar*, 8(2), 241–252.
- Almager, I. L., Cumby, S., & Almekdash, M. H. (2021). Developing Human Capital through Instructional Leadership : Learning to Coach during Principal Preparation. *Open Journal of Leadership*, 10, 169–192. <https://doi.org/10.4236/ojl.2021.102012>
- Aspi, M. (2022). Profesional Guru Dalam Menghadapi Tantangan Perkembangan Teknologi Pendidikan. *Adiba: Journal of Education*, 2(1), 64–73.
- Bahri, S. (2022). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Era Bercirikan VUCA. *Jurnal Hurriah: Jurnal Evaluasi Pendidikan Dan Penelitian*, 3(2), 37–51.
- Cayantoro, S., Murniati, N. A. N., & Abdullah, G. (2023). Manajemen Kepala Sekolah dalam Implementasi Profil Pelajar Pancasila di Sekolah Dasar Islam Terpadu Bina Insani Kota Semarang. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah*. <https://doi.org/10.51874/jips.v4i2.158>
- Daheri, M., Pattiasina, P. J., Saputra, N., Nurdiansyah, N., & Uzlifah, L. (2023). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Profesionalisme Guru. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i4.304>
- Effendy, O. U. (2009). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Faisal, S. (2020). *Metode penelitian sosial*. Jakarta: Erlangga.
- Fatinam. (2017). *Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru*. (3), 1–14.
- Fauzi, H. (2022). Ascertaining Principal Leadership in the Era of Society 5.0: An Outlook as Educational Innovator. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, Vol. 4, pp. 171–188. IAIN Jember. <https://doi.org/10.35719/jieman.v4i2.149>
- Harahap, A. S., Nasution, F. R. A., Siregar, N. S., Jalinus, N., & Ernawati, E. (2025). PERAN KEPEMIMPINAN DIGITAL DI ERA PENDIDIKAN 4.0 DALAM MENGELOLA SMK: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW TENTANG PELUANG DAN TANTANGAN. *VOCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan Kejuruan*. <https://doi.org/10.51878/vocational.v5i2.5783>

- Heathen, T. S. (2025). *Learning Management Systems for Hybrid Learning: The New Trend*. MDPI AG. <https://doi.org/10.20944/preprints202503.0026.v2>
- Huriaty, D., Esterani, Z., & Saufi, M. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Lentera: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 1, 1–15. <https://doi.org/10.33654/iseta.v1i0.1858>
- Ilham, I., & Syamsuddin, I. P. (2022). Implementasi Kompetensi Profesional Guru Dalam Mengelola Pembelajaran Yang Ideal Di Sdn 26 Dompu. *EL-Muhbib: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Pendidikan Dasar*, 6(1), 79–90. <https://doi.org/10.52266/el-muhbib.v6i1.862>
- Ivanitskaya, L. V. (2023). Social construction of public relations knowledge by academic institutions worldwide: A bibliometric network analysis. *Public Relations Review*, 49(4). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102361>
- Lubis, B. B., & Fadhli, M. (2024). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru di SMP PAB 21 Pematang Johar. *JAMP : Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 7(2), 169. <https://doi.org/10.17977/um027v7i22024p169>
- Mardiana, M., Anas, I., Simbala, W., Abbas, A. L., & Nur, A. (2024). Analisis Peran Pengawas Sekolah dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 5(1), 590–600. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i1.833>
- Maya Nuraini Faiza, D. (2021). Karakteristik dan Asesmen Pembelajaran Abad 21. *Jurnal Basicedu*, 5(5), 3829–3840.
- Mudatsir, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Educational Journal of Islamic Management*, 1(2), 55–67. <https://doi.org/10.47709/ejim.v1i2.1192>
- Nurhayati, S. (2023). The Influence Of School Principal Leadership, Work Motivation And Work Environment On The Competency Of Vocational Secondary School Teachers. *International Journal of Management, Economic, Business and Accounting*, Vol. 2, pp. 43–51. Berkah Digital Teknologi. <https://doi.org/10.58468/ijmeba.v2i2.86>
- Rais, Muhammad Amin, Muhammad, S. L. A. I. (2024). Kepemimpinan Inovatif dan Tata Kelola Desa Digital: Studi Kasus Desa Biangloe. *J AKPP*, 10(1), 18–39.
- Ridlo, U. (2023). Metode Penelitian Studi Kasus: Teori dan Praktik. In *Uinjkt.Ac.Id*.
- Safitri, A. mappincara, A. (2021). Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah di SMP Negeri. *Jurnal Administrasi, Kebijakan Dan Kepemimpinan Pendidikan (JAK2P)*, 2(2).
- Singh, S. (2022). Role of National Digital Library of India (NDLI) for facilitating open access resources (OARs): an investigation on COVID-19 research repository. *Digit. Libr. Perspect.*, Vol. 38, pp. 493–507. <https://doi.org/10.1108/dlp-08-2021-0072>
- Sudarmin, Abdul Azis Muslimin, R. B. (2020). Analisis Implementasi Program Sekolah Model dalam Penguatan Nilai Sosial pada Siswa di Sekolah Dasar. *Indonesian Journal of Primary Education*, Vol. 4, No.
- Sudarmin, Salmia, A. A. (2023). Professional Competency Mastering in 21st Century Teacher Performance Effectiveness in Elementary Schools. *Journal Of Etika Demokrasi*, 8(4), 550–559.
- Sugiono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmawati, Salmia, S. (2023). Population, Sample (Quantitative) and Selection of Participants/Key Informants (Qualitative). *Edumaspul - Jurnal Pendidikan*, Vol. 7 – N(6), 131–140. <https://doi.org/https://doi.org/10.33487/edumaspul.v7i1.5259>
- Sukmawati, Sudarmin, S. (2023). Development of Quality Instrument and Data Collection. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran Guru Sekolah Dasar*, 6(1), 119–124.
- Uno. (2017). *Teori Motivasi dan Pengukurannya (Analisis di bidang pendidikan)*. Jakarta.:

Bumi Aksara.

- Zen, A. M., & Rodliyah, S. (2022). Refining Education Quality: A Note on Principal Leadership. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, Vol. 4, pp. 189–200. IAIN Jember. <https://doi.org/10.35719/jieman.v4i2.146>
- Zilviatri, Z., & Putra, J. A. (2025). Peran Supervisi Berbasis Coaching dan Refleksi dalam Mendorong Inovasi Pengajaran: Studi Kualitatif pada SMA 3 Pekanbaru. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*, 4(1), 318–323. <https://doi.org/10.31004/jpion.v4i1.429>