

PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMK NEGERI SE-KECAMATAN SUNGAI LILIN

Dwi Jayanti¹, Nur Ahyani², Hery Setiyo Nugroho³

Universitas PGRI Palembang^{1,2,3}

e-mail: sst.dwijayanti@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Negeri se-Kecamatan Sungai Lilin. Latar belakang penelitian berangkat dari kondisi komunikasi yang belum optimal antara kepala sekolah dan guru, serta variasi gaya kepemimpinan yang berdampak pada motivasi dan kinerja guru. Fokus utama penelitian mencakup tiga aspek, yaitu pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, dan pengaruh kedua variabel tersebut secara simultan. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi linear berganda. Populasi terdiri dari seluruh guru pada dua SMK Negeri di Kecamatan Sungai Lilin dengan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh 71 guru dijadikan sampel. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 51,9%, sedangkan kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh signifikan sebesar 69,6%. Secara simultan, kedua variabel memberikan kontribusi sebesar 54,5% terhadap kinerja guru, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif serta kepemimpinan kepala sekolah yang inovatif, demokratis, dan suportif menjadi faktor strategis dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja guru akan lebih optimal apabila sekolah mampu membangun budaya komunikasi terbuka dan menerapkan kepemimpinan yang mendorong motivasi serta profesionalisme guru.

Kata Kunci: *komunikasi interpersonal, kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru.*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of interpersonal communication and principal leadership on teacher performance in public vocational schools in the Sungai Lilin subdistrict. The background of this study stems from the suboptimal communication between principals and teachers, as well as variations in leadership styles that affect teacher motivation and performance. The main focus of the study covers three aspects, namely the influence of interpersonal communication on teacher performance, the influence of principal leadership on teacher performance, and the simultaneous influence of these two variables. The research uses a quantitative method with multiple linear regression analysis. The population consists of all teachers at two public vocational schools in the Sungai Lilin sub-district using a saturated sampling technique, so that all 71 teachers were included in the sample. Data collection was carried out through the distribution of questionnaires that had been tested for validity and reliability. The results of the study indicate that interpersonal communication has a significant effect on teacher performance, contributing 51.9%, while principal leadership has a significant effect of 69.6%. Simultaneously, both variables contribute 54.5% to teacher performance, while the remainder is influenced by other factors outside the scope of this study. These findings confirm that effective interpersonal communication and innovative, democratic, and supportive

principal leadership are strategic factors in improving teacher performance. This study concludes that improving teacher performance will be more optimal if schools are able to build a culture of open communication and implement leadership that encourages teacher motivation and professionalism.

Keywords: *interpersonal communication, principal leadership, teacher performance.*

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dan fundamental dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul serta kompetitif, terutama di tengah arus era industrialisasi dan dinamika dunia kerja global yang berubah dengan sangat cepat. Di Indonesia, guru memegang posisi sentral sebagai agen perubahan utama dalam menentukan keberhasilan proses pembelajaran di dalam kelas, sehingga kualitas *output* pendidikan nasional sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja guru itu sendiri. Pada konteks pendidikan vokasional yang spesifik, seperti Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), standar kinerja guru menjadi semakin krusial dan menuntut kompetensi lebih karena lembaga ini memikul tanggung jawab besar untuk mempersiapkan lulusan yang siap kerja dan adaptif memasuki dunia industri. Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan diperkuat oleh Perpres No. 68 Tahun 2022 tentang Revitalisasi Pendidikan Vokasi yang menekankan pada keselarasan kurikulum dengan kebutuhan pasar kerja. Namun, temuan awal pada SMK Negeri se-Kecamatan Sungai Lilin menunjukkan adanya fenomena variasi motivasi kerja dan ketimpangan capaian pembelajaran siswa, yang mengindikasikan bahwa kinerja guru di wilayah tersebut belum merata dan masih membutuhkan penguatan yang serius.

Salah satu akar permasalahan yang teridentifikasi adalah adanya kesenjangan yang cukup lebar antara kondisi ideal yang diharapkan dengan kenyataan lapangan yang terjadi, terutama yang tampak pada lemahnya aspek komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dan guru. Dalam situasi yang ideal, komunikasi harus berjalan dua arah, terbuka, dan suportif, namun realitasnya menunjukkan jaranginya pertemuan informal yang hangat, kurangnya ruang dialog terbuka untuk menyampaikan aspirasi, serta masih sering terjadinya kesalahpahaman dalam penyampaian kebijakan sekolah yang bersifat strategis. Kondisi hubungan kerja yang kaku ini semakin diperburuk oleh minimnya pemberian umpan balik atau *feedback* positif dari kepala sekolah terhadap pencapaian guru. Akibatnya, sebagian guru merasa kurang dihargai atas dedikasi yang telah mereka berikan, yang pada akhirnya bermuara pada penurunan motivasi kerja secara bertahap. Situasi psikologis ini sangat kontraproduktif bagi iklim akademik sekolah, karena guru yang merasa terasing dari manajemen cenderung bekerja hanya sebatas menggugurkan kewajiban administratif tanpa ada semangat untuk melakukan inovasi pembelajaran yang berdampak pada siswa.

Padaahal, berbagai kajian teori manajemen pendidikan menegaskan urgensi komunikasi dalam organisasi. Penelitian mutakhir secara konsisten menegaskan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif tidak hanya berfungsi untuk membangun hubungan kerja yang sehat dan harmonis, tetapi juga menjadi katalisator utama dalam meningkatkan kepuasan kerja (*job satisfaction*), kejelasan instruksi tugas, dan performa profesional guru secara keseluruhan (Kumbaraningtyas et al., 2025; Sumiati, 2025; Suparti et al., 2025). Komunikasi yang baik mampu meminimalisir ambiguitas peran dan meningkatkan rasa memiliki guru terhadap visi sekolah. Namun, situasi yang terjadi di lokasi penelitian memperlihatkan adanya *gap* yang signifikan antara praktik ideal komunikasi organisasi yang seharusnya diterapkan di sekolah vokasional dengan kenyataan interaksi kaku yang terjadi di lapangan (Christanti & Hanif, 2024; Wasliman et al., 2025; Zaenuddin et al., 2025). Ketidakmampuan pemimpin sekolah dalam membangun jembatan komunikasi yang efektif ini menjadi penghambat utama dalam

optimalisasi potensi sumber daya manusia yang ada. Oleh karena itu, perbaikan pola komunikasi menjadi prasyarat mutlak yang harus dipenuhi jika sekolah ingin meningkatkan standar kinerjanya menuju level yang lebih tinggi sesuai tuntutan zaman.

Selain faktor komunikasi yang menjadi kendala, gaya kepemimpinan kepala sekolah juga teridentifikasi menjadi variabel penentu yang sangat dominan terhadap kualitas kinerja guru. Dalam diskursus manajemen modern, teori kepemimpinan transformasional dan demokratis banyak dibahas secara luas dalam literatur satu dekade terakhir sebagai gaya kepemimpinan yang paling mampu menumbuhkan kreativitas, komitmen organisasional, serta tanggung jawab profesional guru (Husni et al., 2023; Ramadhan et al., 2025; Riyadi et al., 2025). Gaya ini menekankan pada pemberdayaan dan inspirasi. Namun, realitas di beberapa SMK di Sungai Lilin menunjukkan pola yang berbeda, di mana gaya kepemimpinan yang dominan diterapkan masih bersifat instruksional kaku dan cenderung *top-down*. Pendekatan ini kurang memberi ruang bagi tumbuhnya inovasi dari bawah, sehingga membatasi potensi guru dalam mengembangkan metode pembelajaran yang selaras dengan tuntutan industri modern yang dinamis. Kesenjangan gaya kepemimpinan ini menunjukkan perlunya transformasi manajemen menuju penguatan kepemimpinan yang mampu mendorong kolaborasi tim, memberikan pengakuan yang tulus, dan menciptakan iklim kerja positif yang mendukung pertumbuhan profesional berkelanjutan bagi seluruh warga sekolah (Khasana et al., 2025; Sarong, 2024).

Penting untuk dicatat bahwa penelitian-penelitian sebelumnya memang telah banyak menunjukkan bukti empiris bahwa komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan kepala sekolah sama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Namun, jika ditelaah lebih dalam, sebagian besar kajian tersebut dilakukan pada konteks sekolah menengah umum (SMA) atau pendidikan dasar, bukan pada pendidikan vokasional yang memiliki karakteristik budaya kerja dan tujuan kurikulum yang sangat berbeda. Pendidikan vokasional memiliki kultur "bengkel" dan orientasi produk yang menuntut pola manajemen yang berbeda dengan sekolah umum. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan nilai kebaruan yang signifikan karena memfokuskan kajian secara spesifik pada SMK Negeri di Kecamatan Sungai Lilin. Daerah ini memiliki konteks unik sebagai wilayah dengan kebutuhan tenaga kerja industri yang kuat dan struktur pembelajaran yang menuntut kesiapan praktik tinggi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya sekadar menguji hubungan antarvariabel yang sudah umum, tetapi juga menawarkan sudut pandang baru terkait kebutuhan penguatan manajemen sekolah vokasional yang lebih adaptif dan responsif terhadap tantangan era industri 4.0.

Nilai inovatif dari penelitian ini terletak pada penyajian data empiris lokal yang mendalam yang sebelumnya belum pernah dianalisis secara komprehensif dalam literatur manajemen pendidikan vokasional di wilayah tersebut. Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan literatur (*literature gap*) mengenai sejauh mana komunikasi interpersonal dan praktik kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi secara nyata terhadap kinerja guru di lembaga vokasional daerah berkembang. Studi ini tidak hanya berhenti pada diagnosis masalah, tetapi juga bertujuan memberikan rekomendasi strategis berbasis data untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, memperbaiki budaya sekolah, dan meningkatkan relevansi kompetensi lulusan terhadap kebutuhan dunia usaha dan industri. Fokus pada integrasi antara aspek humanis (komunikasi) dan manajerial (kepemimpinan) dalam *setting* vokasional menjadikan penelitian ini memiliki urgensi tinggi untuk segera dilakukan demi perbaikan mutu pendidikan di daerah penyangga industri.

Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ganda yang signifikan. Pertama, kontribusi teoritis bagi pengembangan studi manajemen pendidikan, khususnya dalam memperkaya khazanah teori perilaku organisasi di lingkungan pendidikan

kejuruan. Kedua, manfaat praktis yang nyata bagi para pemangku kepentingan di lapangan, yakni guru, kepala sekolah, dan pembuat kebijakan di Kecamatan Sungai Lilin. Bagi kepala sekolah, hasil ini dapat menjadi cermin evaluasi diri untuk mengubah gaya manajerial menjadi lebih inklusif. Bagi guru, penelitian ini diharapkan dapat mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih kondusif yang memacu kinerja terbaik mereka. Bagi pembuat kebijakan, temuan ini dapat menjadi landasan dalam merancang program pelatihan kepemimpinan kepala sekolah yang lebih tepat sasaran. Pada akhirnya, sinergi antara komunikasi yang efektif dan kepemimpinan yang tepat diharapkan mampu mencetak guru-guru SMK yang profesional, yang pada gilirannya akan menghasilkan lulusan vokasi yang kompeten dan siap bersaing di pasar kerja global.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang dirancang secara sistematis untuk mengukur hubungan kausalitas antarvariabel melalui pengumpulan data numerik. Pendekatan ini dipilih guna memperoleh bukti empiris yang akurat mengenai pengaruh komunikasi interpersonal dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Desain penelitian diarahkan untuk menganalisis kontribusi variabel bebas, baik secara parsial maupun simultan, terhadap variabel terikat menggunakan analisis *multiple linear regression*. Penelitian dilaksanakan di dua satuan pendidikan di Kecamatan Sungai Lilin, yakni SMK Negeri 1 dan SMK Negeri 2 Sungai Lilin, dengan periode pengambilan data berlangsung dari Juli hingga November 2025. Populasi target dalam studi ini mencakup seluruh guru berstatus aktif yang berjumlah 71 orang. Guna menjamin representasi yang berimbang dari kedua sekolah tersebut, teknik pengambilan sampel dilakukan menggunakan metode *proportional random sampling*, sehingga data yang diperoleh dapat digeneralisasi dengan tingkat kepercayaan yang memadai sesuai standar metodologi kuantitatif yang ketat.

Instrumen utama yang digunakan untuk pengumpulan data adalah kuesioner tertutup berbasis *Likert scale* dengan lima alternatif jawaban, mulai dari skor 5 untuk kategori "Selalu" hingga skor 1 untuk "Tidak Pernah". Prosedur penyusunan instrumen dilakukan secara bertahap, diawali dengan penetapan indikator variabel, perumusan butir pernyataan, serta penyusunan kisi-kisi instrumen. Sebelum digunakan dalam pengambilan data aktual, instrumen diuji coba terlebih dahulu terhadap 30 guru di SMK Negeri 1 Babat Supat untuk mengukur tingkat kelayakan alat ukur. Berdasarkan hasil uji *validity* dan *reliability*, diperoleh butir-butir pernyataan yang dinyatakan valid, meliputi 25 item untuk variabel komunikasi interpersonal, 29 item untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah, serta sejumlah item untuk variabel kinerja guru. Hanya item yang telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas statistik yang dipertahankan dalam kuesioner final, memastikan bahwa instrumen tersebut mampu mengukur variabel penelitian secara presisi dan konsisten saat diterapkan pada responden sesungguhnya.

Proses pengumpulan data operasional dilakukan melalui tiga teknik komplementer, yaitu penyebaran kuesioner sebagai data utama, wawancara terbatas untuk klarifikasi jawaban, serta studi dokumentasi guna menghimpun data profil sekolah dan guru. Seluruh data kuantitatif yang terkumpul diolah menggunakan perangkat lunak *IBM SPSS 25* dengan melewati serangkaian uji asumsi klasik sebagai prasyarat analisis. Uji prasyarat tersebut meliputi *normality test* menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov*, uji multikolinearitas yang melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*, serta uji heteroskedastisitas menggunakan metode *Glejser*. Setelah asumsi terpenuhi, analisis dilanjutkan dengan teknik regresi linear berganda untuk menguji hipotesis penelitian. Pengujian signifikansi dilakukan melalui *t-test* untuk melihat pengaruh parsial dan *F-test* untuk pengaruh simultan, dengan taraf signifikansi ditetapkan pada nilai Sig. < 0,05. Prosedur analisis data yang ketat ini diterapkan untuk

memastikan bahwa hasil penelitian memenuhi prinsip akuntabilitas ilmiah serta menghasilkan kesimpulan yang objektif mengenai determinan kinerja guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

VARIABEL	N	MIN	MAX	MEAN	SD
Komunikasi Interpersonal (X ₁)	71	99	118	107.77	4.277
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X ₂)	71	113	137	124.00	4.185
Kinerja Guru (Y)	71	117	138	129.92	3.839

Berdasarkan tabel 1 data penelitian terdiri dari tiga variabel utama, yaitu komunikasi interpersonal (X₁), kepemimpinan kepala sekolah (X₂), dan kinerja guru (Y), yang seluruhnya diperoleh dari 71 guru SMK Negeri se-Kecamatan Sungai Lilin. Instrumen penelitian menggunakan skala *Likert* dengan 84 item pernyataan yang telah lolos uji validitas dan reliabilitas. Hasil uji validitas sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar item pada variabel X₁, X₂, dan Y memiliki korelasi item total yang memenuhi syarat sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur yang sah. Hal ini menegaskan bahwa data yang dianalisis memiliki kualitas empiris yang dapat dipertanggungjawabkan.

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa ketiga variabel memiliki kecenderungan skor yang relatif tinggi dan distribusi data yang cenderung stabil. Komunikasi interpersonal memiliki median 108, kepemimpinan kepala sekolah memiliki median 124, dan kinerja guru memiliki median 130, dengan rentang sebaran yang moderat dan tidak menunjukkan adanya penyimpangan ekstrem dari kecenderungan umum responden. Pola ini mengindikasikan bahwa para guru menilai komunikasi interpersonal dan kepemimpinan kepala sekolah berada pada kategori baik, dan kondisi ini berkorelasi dengan tingginya kinerja guru sebagai variabel terikat.

Sebelum melakukan analisis *regression*, peneliti melakukan uji asumsi klasik. Pada uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov*, data residual memiliki nilai signifikansi 0,200 (>0,05), menandakan bahwa distribusi residual adalah normal dan memenuhi syarat *normality test*. Selanjutnya, uji linearitas menunjukkan bahwa hubungan antara X₁ dan Y memiliki nilai linearity 0,022, dan hubungan antara X₂ dan Y memiliki nilai 0,015, keduanya <0,05 sehingga hubungan antarvariabel bersifat linear. Uji *multicollinearity* menunjukkan nilai VIF sekitar 1,002 dan Tolerance 0,998, yang berarti tidak terdapat korelasi tinggi antara variabel bebas, dan model regresi dapat dinyatakan stabil. Uji *heteroskedasticity* menggunakan metode Glejser juga menunjukkan nilai signifikansi di atas 0,05 pada kedua variabel, sehingga model bebas dari gejala *heteroskedasticity* dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Analisis *multiple regression* menghasilkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 122,877 + 0,047X_1 + 0,016X_2 .$$

Persamaan tersebut mengindikasikan bahwa komunikasi interpersonal maupun kepemimpinan kepala sekolah sama-sama memberikan kontribusi positif terhadap kinerja guru. Uji t pada tabel 2 menunjukkan bahwa kedua variabel berpengaruh signifikan, dengan nilai signifikansi masing-masing 0,000 untuk X₁ dan 0,006 untuk X₂. Nilai koefisien beta terstandar menunjukkan bahwa X₁ memiliki pengaruh lebih kuat dibandingkan X₂, yang berarti komunikasi interpersonal merupakan *predictor* dominan dalam meningkatkan kinerja guru.

Tabel 2. Uji T (Parsial)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	122.877	.922		133.234	.000
Komunikasi Interpersoanl (X1)	.047	.005	.710	8.677	.000
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2)	.016	.006	.232	2.834	.006

a. Dependent Variable: Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan tabel 3 secara simultan, uji F menunjukkan bahwa kombinasi dua variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, dibuktikan dengan nilai F yang jauh lebih besar daripada nilai kritisnya serta signifikansi 0,000.

Tabel 3. Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression		3.082	2	1.541	40.764	.000 ^b
Residual		2.571	68	.038		
Total		5.654	70			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2), Komunikasi Interpersoanl (X1)

Berdasarkan tabel 4 Nilai R = 0,738 menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kedua variabel independen dengan variabel terikat. Nilai R² sebesar 0,545 berarti 54,5% variasi kinerja guru dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal dan kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan 45,5% dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi, budaya kerja, atau kebijakan sekolah yang tidak menjadi fokus penelitian ini.

Tabel 4. Koefisien Determinasi Variabel X1 dan X2 Secara Simultan Terhadap Y
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate
1	.738 ^a	.545	.532	.19445

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2), Komunikasi Interpersoanl (X1)

Pembahasan

Analisis mendalam terhadap hasil statistik inferensial menunjukkan bahwa komunikasi *interpersonal* memegang peranan paling dominan dalam memengaruhi kinerja guru di lingkungan SMK Negeri se-Kecamatan Sungai Lilin. Temuan ini didasarkan pada nilai koefisien beta terstandar yang lebih tinggi dibandingkan variabel kepemimpinan, serta tingkat signifikansi yang sangat meyakinkan. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam ekosistem pendidikan vokasi, aspek hubungan kemanusiaan yang dibangun melalui dialog dua arah lebih efektif dalam memacu produktivitas dibandingkan sekadar instruksi struktural. Kualitas pertukaran informasi yang melibatkan empati, keterbukaan, dan rasa saling menghargai antara pimpinan dan bawahan menciptakan rasa aman secara psikologis bagi para guru. Ketika

seorang kepala sekolah mampu menjadi pendengar yang baik dan menyampaikan pesan tanpa distorsi, hambatan emosional yang sering kali menjadi penghalang kinerja dapat diminimalisir, sehingga guru merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya dalam proses pembelajaran (Kumbaraningtyas et al., 2025; SUSANTI et al., 2024).

Secara spesifik, efektivitas komunikasi *interpersonal* di sekolah ini tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampaian informasi, tetapi juga sebagai instrumen pembangun iklim organisasi yang kondusif. Tingginya skor rata-rata pada variabel ini mencerminkan bahwa pola interaksi yang terjadi sudah berjalan secara intensif dan positif. Dalam tinjauan manajemen sumber daya manusia, komunikasi yang menyentuh aspek afektif mampu meningkatkan kepuasan kerja yang bermuara pada peningkatan kinerja. Guru tidak lagi memandang tugas-tugas administratif dan pedagogik sebagai beban kewajiban semata, melainkan sebagai bentuk dedikasi yang didukung oleh atasan yang komunikatif. Fenomena ini membuktikan bahwa pendekatan *human relations* atau hubungan antarmanusia lebih relevan diterapkan dalam manajemen sekolah modern dibandingkan pendekatan birokratis yang kaku, karena guru memerlukan ruang diskusi untuk mengembangkan kreativitas mengajar mereka (BAHARUDDIN et al., 2024; DAMRI et al., 2024).

Meskipun komunikasi *interpersonal* menjadi prediktor utama, variabel kepemimpinan kepala sekolah tetap memberikan kontribusi yang signifikan dan tidak dapat diabaikan. Hasil uji regresi menunjukkan adanya pengaruh positif, yang berarti semakin baik kualitas kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh guru. Kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks ini berperan sebagai penunjuk arah atau *visionary* yang memastikan bahwa seluruh energi positif yang terbangun melalui komunikasi *interpersonal* diarahkan pada pencapaian tujuan institusi. Keberadaan pemimpin yang mampu mengambil keputusan strategis, memberikan keteladanan, serta memfasilitasi kebutuhan guru merupakan kerangka struktur yang menjaga stabilitas operasional sekolah. Namun, temuan bahwa pengaruhnya lebih rendah daripada komunikasi *interpersonal* menjadi kritik konstruktif bahwa gaya kepemimpinan yang hanya mengandalkan otoritas formal tanpa dibarengi kedekatan personal cenderung kurang efektif dalam mendorong performa bawahan (Ahlaini et al., 2021; Barseli et al., 2019).

Analisis uji simultan memperlihatkan bahwa kombinasi antara komunikasi *interpersonal* dan kepemimpinan kepala sekolah mampu menjelaskan variasi kinerja guru sebesar lebih dari separuh total varians, tepatnya 54,5%. Angka koefisien determinasi ini menggambarkan adanya sinergi yang kuat antara kedua variabel bebas tersebut. Artinya, kinerja guru yang optimal tidak dapat dicapai hanya dengan salah satu faktor saja; diperlukan perpaduan harmonis antara kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan personal dan kompetensinya dalam mengelola manajerial sekolah. Sinergi ini menciptakan lingkungan kerja yang disebut sebagai *high-performance work system*, di mana guru merasa didukung baik secara emosional maupun fasilitas manajerial. Keseimbangan ini mencegah terjadinya ketimpangan, seperti pemimpin yang baik namun tidak tegas, atau pemimpin yang tegas namun kaku, yang keduanya berpotensi menurunkan moral kerja guru (Assi, 2025; Laa et al., 2025).

Implikasi praktis dari penelitian ini sangat relevan bagi pengembangan manajemen pendidikan vokasi, di mana karakteristik SMK menuntut adaptabilitas dan koordinasi yang cepat dengan dunia industri. Dalam situasi yang dinamis tersebut, pola komunikasi yang cair dan kepemimpinan yang suportif menjadi aset vital. Kepala sekolah di SMK tidak bisa hanya duduk di balik meja memberikan instruksi, melainkan harus turun ke lapangan membangun komunikasi intensif dengan guru-guru produktif. Hasil penelitian ini menyarankan bahwa pelatihan manajerial bagi calon kepala sekolah sebaiknya tidak hanya berfokus pada administrasi pendidikan, tetapi harus memberikan porsi besar pada pengembangan *soft skill*,
Copyright (c) 2025 SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS

khususnya kemampuan komunikasi dan kecerdasan emosional. Penguatan aspek ini akan membantu kepala sekolah dalam menavigasi kompleksitas manajemen sekolah dan menyelesaikan konflik internal dengan pendekatan yang lebih humanis (Helmi et al., 2020; Zhou et al., 2025).

Ditinjau dari perspektif teoretis, penelitian ini memperkuat teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa faktor sosial-psikologis merupakan determinan utama produktivitas kerja. Temuan ini menolak asumsi klasik yang menganggap bahwa kinerja semata-mata dipengaruhi oleh insentif materi atau pengawasan ketat. Sebaliknya, data empiris di lapangan membuktikan bahwa guru adalah makhluk sosial yang kinerjanya sangat bergantung pada kualitas interaksi dengan pemimpinnya. Validitas model regresi yang bebas dari masalah multikolinearitas dan heteroskedastisitas menegaskan bahwa hubungan kausalitas yang ditemukan bersifat robust atau kokoh secara statistik. Oleh karena itu, model manajemen yang mengintegrasikan komunikasi *interpersonal* dan kepemimpinan transformasional dapat dijadikan acuan baku dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

Terlepas dari temuan yang signifikan, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui sebagai bahan pertimbangan untuk studi masa depan. Fokus penelitian yang terbatas pada dua variabel bebas menyisakan celah sebesar 45,5% faktor lain yang belum dijelaskan, yang kemungkinan meliputi variabel seperti budaya organisasi, kompetensi profesional, sarana prasarana, atau kesejahteraan guru. Selain itu, penggunaan instrumen kuesioner berbasis persepsi diri atau *self-report* memiliki potensi bias subjektivitas dari responden. Cakupan wilayah yang hanya meliputi satu kecamatan juga membatasi generalisasi hasil ke populasi yang lebih luas dengan karakteristik demografis berbeda. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan metode campuran atau *mixed method* serta memperluas variabel dan wilayah kajian untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai determinan kinerja guru.

KESIMPULAN

Analisis statistik inferensial secara meyakinkan membuktikan bahwa komunikasi interpersonal memegang peranan paling dominan dalam memengaruhi kinerja guru di SMK Negeri se-Kecamatan Sungai Lilin, melampaui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah. Temuan ini menegaskan bahwa dalam ekosistem pendidikan vokasi yang dinamis, pendekatan humanis melalui dialog dua arah, empati, dan keterbukaan lebih efektif memacu produktivitas dibandingkan sekadar instruksi struktural yang kaku. Kualitas pertukaran informasi yang baik menciptakan rasa aman psikologis, meminimalisir hambatan emosional, dan meningkatkan kepuasan kerja guru karena mereka merasa dihargai sebagai mitra strategis. Meskipun kepemimpinan tetap berkontribusi positif sebagai penunjuk arah manajerial, dominasi faktor komunikasi menjadi kritik konstruktif bahwa gaya memimpin yang hanya mengandalkan otoritas formal tanpa kedekatan personal cenderung kurang optimal. Hal ini memvalidasi teori perilaku organisasi bahwa aspek sosial-psikologis adalah determinan utama produktivitas, menuntut kepala sekolah untuk tidak hanya cakap administrasi tetapi juga memiliki kecerdasan emosional yang tinggi.

Analisis simultan memperlihatkan sinergi kuat antara komunikasi interpersonal dan kepemimpinan yang mampu menjelaskan 54,5% variasi kinerja guru, mengindikasikan perlunya perpaduan harmonis antara kompetensi manajerial dan kemampuan membangun hubungan personal untuk menciptakan lingkungan kerja berkinerja tinggi. Implikasi praktisnya menuntut reorientasi pengembangan manajemen sekolah vokasi, di mana pelatihan kepala sekolah harus memberikan porsi besar pada soft skill komunikasi untuk menavigasi kompleksitas koordinasi dengan guru produktif dan dunia industri. Namun, penelitian ini

menyisakan celah 45,5% varians yang dipengaruhi faktor lain seperti budaya organisasi atau kesejahteraan yang belum teliti, serta keterbatasan metodologis berupa bias subjektivitas self-report dan cakupan wilayah yang sempit. Oleh karena itu, studi masa depan disarankan memperluas variabel dan menggunakan metode campuran untuk mendapatkan gambaran komprehensif, mengingat model manajemen yang mengintegrasikan komunikasi dan kepemimpinan terbukti secara statistik sebagai acuan baku yang robust untuk meningkatkan mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahlaini, M. N., et al. (2021). Effectiveness of principals interpersonal communication: A literature review. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 5(5), 298. <https://doi.org/10.47772/ijriss.2021.5515>
- Assi, M. H. (2025). Manajemen kepala madrasah dalam memotivasi kerja guru di Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali. *MANAJERIAL Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(4), 889. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i4.7464>
- Baharuddin, I., et al. (2024). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan penerapan pedagogik guru melalui inservice education di SMPN 1 Bangkala. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 4(3), 274. <https://doi.org/10.51878/social.v4i3.3317>
- Barseli, M., et al. (2019). The concept of student interpersonal communication. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 4(2), 129. <https://doi.org/10.29210/02018259>
- Christanti, A. D., & Hanif, M. (2024). Apel pagi sebagai strategi komunikasi kepala sekolah untuk menumbuhkan jiwa kedisiplinan dan motivasi guru karyawan SMP Muhammadiyah Rawalo. *LEARNING Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 314. <https://doi.org/10.51878/learning.v4i2.2929>
- Damri, D., et al. (2024). Implementasi ilmu manajemen pada kepemimpinan kepala sekolah di SMA N 3 Padang Panjang. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 4(3), 447. <https://doi.org/10.51878/social.v4i3.3507>
- Helmi, H., et al. (2020). Principal social sensitivity: A descriptive study at Rejang Lebong State High School. *Journal of Educational Management and Leadership*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.33369/jeml.1.1.1-10>
- Husni, A., et al. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi terhadap kinerja guru Gugus VI Sekolah Dasar Negeri Lampanah. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 4(3), 1843. <https://doi.org/10.54373/imeij.v4i3.435>
- Khasana, A. J., et al. (2025). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan disekolah. *MANAJERIAL Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(1), 18. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i1.4733>
- Kumbaraningtyas, A., et al. (2025). Pengaruh kepemimpinan instruksional, prestasi kerja, dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru sekolah dasar. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(1), 161. <https://doi.org/10.51878/social.v5i1.4687>
- Laa, R., et al. (2025). Studi literatur kebijakan pendidikan Islam terhadap kualitas guru. *MANAJERIAL Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 699. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.6835>
- Ramadhan, R., et al. (2025). Tren penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen sekolah: Analisis bibliometrik dari publikasi internasional. *MANAJERIAL Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 461. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.6205>

- Riyadi, S., et al. (2025). Analisis efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di lembaga pendidikan. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(1), 3660. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.2172>
- Sarong, J. S. (2024). Fostering collaboration and team effectiveness in educational leadership: Strategies for building high-performing teams and networks. *Randwick International of Education and Linguistics Science Journal*, 5(2), 727. <https://doi.org/10.47175/rielsj.v5i2.1005>
- Sumiati. (2025). Pengaruh kepemimpinan adaptif untuk meningkatkan kinerja guru. *MANAJERIAL Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(3), 803. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i3.7247>
- Suparti, S., et al. (2025). Implementasi program supervisi pendidikan untuk pengembangan profesionalisme guru di sekolah dasar: Sebuah kajian literatur. *LEARNING Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 281. <https://doi.org/10.51878/learning.v5i1.4337>
- Susanti, Z. S. N., et al. (2024). Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK N 1 Kota Jambi. *MANAJERIAL Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 4(4), 198. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v4i4.4021>
- Wasliman, I., et al. (2025). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan kinerja guru: Studi kasus di SMAN 112 Jakarta Barat. *MANAJERIAL Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 471. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.6202>
- Zaenuddin, Z., et al. (2025). Manajemen strategik kepala sekolah di SMP Islam Lombok Tengah Nusa Tenggara Barat. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(3), 1248. <https://doi.org/10.51878/social.v5i3.6893>
- Zhou, J., et al. (2025). The relationship between the principals' emotional intelligence and conflict management: Based on latent profile analysis. *Frontiers in Psychology*, 16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1548185>