

PENGARUH DISIPLIN DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA HKBP TARUTUNG

Nuraini Lumbantobing¹, Iwan Setiawan Tarigan², Elsina Sihombing³
^{1,2,3}, Magister Manajemen Pendidikan Kristen, Institut Agama Kristen Negeri
Tarutung

¹nuraini.jefainy@gmail.com, ²iwanstarigan@gmail.com,
³elsinasihombing@gmail.com

ABSTRACT

The objectives of this study include: 1) to determine whether there is a partial influence of the principal's discipline on teacher performance at SMA HKBP 1 and HKBP 2 Tarutung; 2) to determine whether there is a partial influence of the principal's interpersonal communication on teacher performance at SMA HKBP 1 and HKBP 2 Tarutung; and 3) to determine whether there is a simultaneous influence of the principal's discipline and interpersonal communication on teacher performance at SMA HKBP 1 and HKBP 2 Tarutung. The method used in this study is a quantitative research method. The population is all teachers at SMA HKBP 1 and HKBP 2 Tarutung, each 27 and 23 people. The instrument trial was conducted on 20 teachers outside the research sample so that it was known that all research instruments were declared valid and reliable because they had met the validity and reliability value criteria. Data were collected with a closed questionnaire of 95 items. The results of the data analysis show that: 1) the F_{count} value $> F_{table}$ ($k; n-2$) (2; 48) is $26.284 > 3.15$, thus it is known that there is a positive and significant influence of the principal's discipline on teacher performance at SMA HKBP 1 and HKBP 2 Tarutung. The influence is 35.4%, 2) the F_{count} value $> F_{table}$ ($k; n-2$) (2; 48) is $23.725 > 3.15$, thus it is known that there is a positive and significant influence of the principal's interpersonal communication on teacher performance at SMA HKBP 1 and HKBP 2 Tarutung. The influence is 33.1%, and 3) the F_{count} value $> F_{table}$ ($k; n-2$) (2; 48) is $16.728 > 3.15$, thus it is known that there is a positive and significant influence of the principal's discipline and interpersonal communication on teacher performance at SMA HKBP 1 and HKBP 2 Tarutung. The influence is 41.6%, thus H_a is accepted and H_0 is rejected

Keywords: Discipline, Principal's Interpersonal Communication, Teacher Performance

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini antara lain: 1) untuk mengetahui apakah ada pengaruh parsial dari disiplin kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA HKBP 1 dan HKBP 2

Tarutung; 2) untuk mengetahui apakah ada pengaruh parsial dari komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA HKBP 1 dan HKBP 2 Tarutung; dan 3) untuk mengetahui apakah ada pengaruh simultan dari disiplin dan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA HKBP 1 dan HKBP 2 Tarutung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi adalah seluruh guru di SMA HKBP 1 dan HKBP 2 Tarutung yang masing-masing berjumlah 27 orang 23 orang. Uji coba instrumen dilakukan kepada 20 orang guru diluar sampel penelitian sehingga diketahui bahwa semua instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel karena telah memenuhi kriteria nilai validitas dan reliabilitas. Data dikumpulkan dengan angket tertutup sebanyak 95 item. Hasil analisis data menunjukkan bahwa: 1) nilai $F_{hitung} > F_{tabel}(k; n-2)$ (2;48) yaitu $26,284 > 3,23$ dengan demikian diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA HKBP 1 dan HKBP 2 Tarutung. Pengaruh tersebut yakni sebesar 35,4%, 2) nilai $F_{hitung} > F_{tabel}(k; n-2)$ (2;48) yaitu $23,725 > 3,23$ dengan demikian diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA HKBP 1 dan HKBP 2 Tarutung. Pengaruh tersebut yakni sebesar 33,1%, dan 3) nilai $F_{hitung} > F_{tabel}(k; n-2)$ (2;48) yaitu $16,728 > 3,23$ dengan demikian diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin dan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA HKBP 1 dan HKBP 2 Tarutung. Pengaruh tersebut yakni sebesar 41,6% dengan demikian H_a diterima dan H_0 ditolak

Kata Kunci: Disiplin, Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah, Kinerja Guru

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu instrumen strategis dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Berbagai kajian internasional menunjukkan bahwa kualitas sistem pendidikan memiliki korelasi yang kuat dengan tingkat kemajuan sosial, ekonomi, dan pembangunan suatu negara. Sistem pendidikan yang efektif tidak hanya menghasilkan

lulusan dengan kemampuan akademik yang baik, tetapi juga mampu membentuk karakter, nilai moral, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan global yang cepat (OECD, 2021; Schleicher, 2020). Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan menjadi prioritas utama dalam kebijakan pembangunan di berbagai negara, termasuk Indonesia.

Dalam sistem pendidikan formal, sekolah merupakan institusi utama yang berfungsi sebagai tempat berlangsungnya proses pembelajaran dan pengembangan potensi peserta didik secara sistematis. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, terutama guru dan tenaga kependidikan. Guru memiliki peran strategis dalam merancang dan melaksanakan proses pembelajaran, membimbing perkembangan peserta didik, serta menanamkan nilai-nilai karakter yang menjadi dasar pembentukan kepribadian siswa. Sementara itu, tenaga kependidikan memiliki fungsi penting dalam mendukung administrasi pendidikan, pengelolaan sumber daya sekolah, serta pelayanan akademik yang memungkinkan kegiatan pembelajaran berlangsung secara efektif (Darling-Hammond et al., 2020; Hattie, 2021).

Kinerja guru merupakan salah satu indikator penting dalam menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Kinerja yang optimal

tercermin dari kemampuan individu dalam melaksanakan tugas profesionalnya secara efektif, efisien, serta sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi pendidikan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas kinerja guru memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pembelajaran serta hasil belajar peserta didik. Hattie (2021) menegaskan bahwa efektivitas guru merupakan salah satu faktor paling berpengaruh dalam meningkatkan capaian belajar siswa. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Darling-Hammond et al. (2020) yang menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kinerja guru dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap keberhasilan reformasi pendidikan di berbagai negara.

Kinerja guru tidak hanya berkaitan dengan kehadiran guru di kelas. Kinerja guru juga mencakup kemampuan menyusun perencanaan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran bermutu, melakukan penilaian hasil belajar, membimbing peserta didik, melaksanakan tugas tambahan, serta mengembangkan kompetensi secara berkelanjutan. Hal

ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 yang menyatakan bahwa guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran (Republik Indonesia, 2005). Selain itu, Permendikdasmen Nomor 11 Tahun 2025 menjelaskan bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok berupa merencanakan pembelajaran atau pembimbingan, melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan, menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan, membimbing dan melatih murid, serta melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada kegiatan pokok guru (Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia, 2025).

Akan tetapi, dalam praktiknya, kinerja guru di sekolah tidak selalu berjalan secara optimal. Masih dijumpai guru yang belum menyusun perangkat pembelajaran secara lengkap dan tepat waktu. Sebagian guru juga belum memanfaatkan variasi metode pembelajaran secara maksimal. Proses pembelajaran pun masih cenderung berpusat pada guru, dan penggunaan media pembelajaran

belum sepenuhnya optimal. Selain itu, tindak lanjut terhadap hasil evaluasi belajar peserta didik sering kali belum dilakukan secara sistematis. Keadaan ini dapat berdampak pada kurang efektifnya pembelajaran, rendahnya motivasi belajar peserta didik, serta belum tercapainya tujuan pendidikan sekolah secara maksimal.

Di SMA HKBP TARUTUNG, persoalan kinerja guru perlu mendapat perhatian khusus karena guru merupakan pelaksana utama program pendidikan. Berdasarkan pengamatan awal, terdapat sejumlah gejala yang menunjukkan adanya permasalahan terkait kinerja guru, seperti keterlambatan dalam memulai pembelajaran, belum optimalnya penyusunan perangkat ajar, terbatasnya variasi metode pembelajaran, belum meratanya pemanfaatan teknologi pembelajaran, serta belum maksimalnya tindak lanjut atas hasil belajar peserta didik. Gejala tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru perlu dikaji lebih mendalam agar sekolah dapat mengetahui faktor-faktor yang memengaruhinya.

Dalam konteks organisasi pendidikan, kinerja guru tidak hanya

dipengaruhi oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh faktor kepemimpinan organisasi sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab utama dalam mengarahkan, mengelola, serta mengembangkan potensi sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja, serta mendorong peningkatan kinerja guru (Leithwood et al., 2020; Hallinger & Chen, 2022).

Salah satu aspek penting dalam kepemimpinan kepala sekolah adalah penerapan disiplin organisasi. Disiplin merupakan sikap dan perilaku yang menunjukkan kepatuhan terhadap aturan serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Dalam konteks organisasi pendidikan, disiplin tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap peraturan administratif, tetapi juga mencerminkan komitmen profesional terhadap pelaksanaan tugas pendidikan. Kepala sekolah yang mampu menunjukkan kedisiplinan tinggi akan menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah sehingga dapat membentuk budaya

kerja yang tertib dan profesional (Robbins & Judge, 2022).

Selain disiplin, komunikasi interpersonal kepala sekolah juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi sekolah. Komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran informasi, ide, maupun perasaan antara individu yang memungkinkan terbentuknya pemahaman bersama serta hubungan kerja yang harmonis. Dalam organisasi sekolah, komunikasi interpersonal yang efektif antara kepala sekolah dengan guru dan tenaga kependidikan sangat diperlukan dalam menyampaikan kebijakan, memberikan arahan kerja, serta membangun koordinasi yang efektif dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan (DeVito, 2022).

Penelitian dalam bidang komunikasi organisasi menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan kerja, kepuasan kerja, serta kinerja pegawai. Men dan Stacks (2021) menemukan bahwa komunikasi kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif mampu meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Demikian pula penelitian Kim dan Kim (2021)

menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal antara pimpinan dan anggota organisasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja dan efektivitas organisasi.

Sekolah-sekolah HKBP memiliki karakteristik yang berbeda dengan sekolah umum karena tidak hanya menekankan pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan spiritualitas peserta didik. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengelola organisasi pendidikan, tetapi juga sebagai teladan moral dan spiritual bagi seluruh warga sekolah.

SMA HKBP 1 dan HKBP 2 Tarutung merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan gereja HKBP dan memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pendidikan di wilayah Tarutung. Sekolah ini memiliki visi untuk menghasilkan peserta didik yang tidak hanya unggul dalam bidang akademik, tetapi juga memiliki karakter Kristiani yang kuat. Dalam upaya mewujudkan visi tersebut, peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan menjadi sangat

penting, terutama dalam membina dan mengarahkan guru serta tenaga kependidikan agar mampu bekerja secara profesional dan berintegritas.

Dalam konteks SMA HKBP 1 Tarutung dan SMA HKBP 2 Tarutung, disiplin serta komunikasi interpersonal kepala sekolah menjadi aspek yang penting untuk diteliti karena sekolah tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan penanaman nilai-nilai Kristiani. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan guru yang memiliki kinerja baik serta kepala sekolah yang mampu memberikan teladan dan membangun hubungan kerja yang positif.

Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan kondisi yang menunjukkan bahwa disiplin dan komunikasi antara kepala sekolah dan guru belum berjalan secara optimal. Hal ini peneliti peroleh berdasarkan informasi dari beberapa guru yang bertugas di sekolah tersebut. Ada kalanya kepala sekolah tidak mendengarkan keluhan dari guru yang mengajar di sekolah tersebut. Keadaan ini dapat berdampak pada kurang efektifnya koordinasi, belum maksimalnya pelaksanaan program

sekolah, serta belum meratanya kualitas kinerja guru dalam menjalankan tugasnya.

Dalam perspektif nilai-nilai kekristenan, kepemimpinan yang baik merupakan kepemimpinan yang didasarkan pada prinsip keteladanan, pelayanan, dan kasih. Alkitab menekankan bahwa seorang pemimpin harus menjadi teladan bagi orang-orang yang dipimpinnya. Dalam 1 Timotius 4:12 ditegaskan bahwa seorang pemimpin harus menjadi teladan dalam perkataan, tingkah laku, kasih, iman, dan kesucian. Prinsip ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan manajerial, tetapi juga dengan integritas moral dan spiritual.

Selain itu, nilai disiplin juga memiliki dasar yang kuat dalam ajaran Kristen. Dalam 1 Korintus 14:40 dinyatakan bahwa segala sesuatu harus dilakukan dengan tertib dan teratur. Ayat ini menunjukkan bahwa disiplin merupakan bagian penting dalam kehidupan organisasi, termasuk dalam organisasi pendidikan.

Komunikasi interpersonal yang membangun juga merupakan nilai

penting dalam ajaran Kristen. Dalam Efesus 4:29 ditegaskan bahwa setiap perkataan hendaknya digunakan untuk membangun dan memberikan kebaikan kepada orang lain. Prinsip ini menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh seorang pemimpin harus bersifat membangun, penuh kasih, serta mendorong pertumbuhan dan perkembangan orang lain.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, dan kinerja guru, namun masih terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian sebelumnya. Pertama, sebagian besar penelitian lebih menekankan pada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah secara umum terhadap kinerja guru tanpa mengkaji secara spesifik peran disiplin dan komunikasi interpersonal kepala sekolah sebagai variabel utama.

Kedua, penelitian mengenai kepemimpinan pendidikan dalam konteks sekolah berbasis nilai-nilai keagamaan, khususnya sekolah Kristen di bawah naungan gereja seperti HKBP, masih relatif terbatas.

Ketiga, penelitian mengenai pengaruh disiplin dan komunikasi

interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam konteks sekolah swasta di daerah, khususnya di wilayah Tapanuli Utara, masih jarang dilakukan.

Berdasarkan uraian tersebut, disiplin dan komunikasi interpersonal kepala sekolah diduga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Oleh sebab itu, penelitian ini perlu dilakukan untuk mengetahui secara empiris sejauh mana disiplin dan komunikasi interpersonal kepala sekolah memengaruhi kinerja guru di SMA HKBP 1 Tarutung dan SMA HKBP 2 Tarutung. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan, sekaligus menjadi bahan masukan praktis bagi sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru melalui penguatan disiplin dan komunikasi interpersonal kepala sekolah.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain kausal melalui pendekatan survei untuk menguji hubungan disiplin kerja kepala sekolah (X_1) dan komunikasi

interpersonal kepala sekolah (X_2) dengan kinerja guru (Y) di SMA HKBP 1 dan SMA HKBP 2 Tarutung. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert lima poin dan dianalisis secara statistik untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas maupun pengaruhnya secara simultan terhadap kinerja guru. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengukur fenomena secara objektif, menguji hipotesis, serta menghasilkan temuan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Sugiyono, 2024).

Penelitian dilaksanakan pada bulan Mei–Juni 2026 di SMA HKBP 1 dan SMA HKBP 2 Tarutung, Kabupaten Tapanuli Utara, Sumatera Utara. Populasi penelitian terdiri atas seluruh guru pada kedua sekolah yang berjumlah 50 orang, sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Data diperoleh melalui kuesioner dan dokumentasi yang meliputi berbagai dokumen sekolah terkait disiplin, komunikasi, dan kinerja guru. Penggunaan sampling jenuh dipilih untuk memperoleh data yang lebih

representatif serta meminimalkan kesalahan pengambilan sampel (Arikunto, 2022).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berikut ini akan dijelaskan pembahasan hasil penelitian yaitu:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kepala sekolah (X1) terhadap kinerja guru (Y)

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa bahwa nilai rata-rata keseluruhan variabel disiplin kepala sekolah adalah sebesar 4,37. Selanjutnya angket yang memiliki nilai bobot tertinggi tentang disiplin kepala sekolah adalah item nomor 10, 16 dan 17 dengan skor nilai 229 dan nilai rata-rata 4,58 yaitu banyak guru yang menjawab bahwa kepala sekolah memberi contoh dalam menaati aturan yang berlaku di sekolah, kepala sekolah menjadikan aturan pendidikan sebagai pedoman dalam mengambil keputusan, dan kepala sekolah menunjukkan perilaku kerja yang profesional dalam menjalankan tugasnya. Sementara nilai bobot terendah diantara angket tersebut di atas adalah nomor 18 dan 30 dengan skor nilai 206 dan nilai rata-rata 4,37

yaitu banyak guru yang menjawab bahwa kepala sekolah bersikap objektif dalam melaksanakan tugas kepemimpinan di sekolah dan kepala sekolah memastikan kegiatan sekolah tidak bertentangan dengan aturan yang berlaku dari lembaga terkait. Dan indikator yang memberi kontribusi tertinggi adalah indikator nomor 4 dengan nilai rata-rata 4,40 yaitu indikator taat terhadap peraturan lain yang berlaku yaitu kepatuhan kepala sekolah terhadap ketentuan tambahan, baik yang berasal dari sekolah, dinas pendidikan, maupun regulasi pendidikan yang lebih luas.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 35,4% dan diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau sebesar $26,284 > 3,23$. Disiplin kepala sekolah diartikan sebagai perilaku konsisten dalam menjalankan tugas sesuai peraturan, tata tertib, dan kewajiban organisasi di lingkungan sekolah. Dalam konteks ini, disiplin bukan hanya soal datang tepat waktu, tetapi juga mematuhi aturan, menyelesaikan tugas sesuai jadwal, dan menegakkan kedisiplinan kepada guru dan tenaga kependidikan

dengan cara yang adil dan konsisten (Sutrisno : 2016). Adapun indikator disiplin kepala sekolah tersebut antara lain: taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan organisasi, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan taat terhadap peraturan lain yang berlaku.

Hasil penelitian di atas sesuai dengan teori Robbins & Judge (2022) yang menyatakan bahwa kepala sekolah yang mampu menunjukkan kedisiplinan tinggi akan menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah sehingga dapat membentuk budaya kerja yang tertib dan profesional. Hal yang sama juga ditemukan dalam penelitian Fadli, M. (2021) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Sumatera Utara. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru dalam hal ini termasuk disiplin kepala sekolah.

2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi interpersonal kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y)

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa diperoleh nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,35. Selanjutnya angket yang memiliki nilai bobot tertinggi tentang komunikasi interpersonal kepala sekolah adalah item nomor 6 dengan skor nilai 232 dan nilai rata-rata 4,64 yaitu banyak guru yang menjawab bahwa kepala sekolah mendengarkan masukan guru sebelum mengambil keputusan tertentu. Sementara nilai bobot terendah diantara angket tersebut di atas adalah nomor 9 dan 28 dengan skor nilai 202 dan nilai rata-rata 4,04 yaitu banyak guru yang menjawab bahwa kepala sekolah memahami beban kerja guru di sekolah dan kepala sekolah menghargai perbedaan pendapat yang disampaikan oleh guru. Dan indikator yang memberi kontribusi tertinggi adalah indikator nomor 1 dengan nilai rata-rata 4,46 yaitu indikator keterbukaan antara lain kejujuran, transparansi, dan komunikasi dua arah.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 33,1% dan

diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau sebesar $23,725 > 3,23$. Komunikasi interpersonal kepala sekolah adalah proses pertukaran pesan secara langsung, dua arah, dan bersifat personal antara kepala sekolah dengan guru dan tenaga kependidikan, di mana kedua belah pihak saling mengirim dan menerima informasi secara lisan maupun tertulis (Devito, 2011; Mulyana, 2014). Komunikasi interpersonal kepala sekolah dipahami sebagai kemampuan kepala sekolah untuk menyampaikan kebijakan, mendengarkan keluhan, serta membangun hubungan yang terbuka dan empatik. Adapun indikator komunikasi interpersonal kepala sekolah antara lain keterbukaan mencakup kejujuran, transparansi, dan komunikasi dua arah antara kepala sekolah dan guru, empati, sikap mendukung meliputi pemberian motivasi, arahan yang membangun, bantuan dalam menyelesaikan masalah, penghargaan terhadap usaha guru, serta penciptaan suasana kerja yang nyaman, sikap positif, dan kesetaraan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh

Mulyana, A. H. (2023) berjudul Efektivitas Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di SMK Muhammadiyah 1 Sumedang. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pendidik. Dalam penelitian ini, komunikasi interpersonal kepala sekolah mampu menjelaskan sekitar 32,6% variasi kinerja tenaga pendidik. Penelitian yang sama juga yang dilakukan oleh Sari, A. N. et al. (2023) yang berjudul Pola Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 1 Sumedang dimana dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa efektivitas pola komunikasi interpersonal kepala sekolah mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja guru. Maka tepatlah teori yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal antara pimpinan dan anggota organisasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja dan efektivitas organisasi (Kim dan Kim, 2021).

3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kepala sekolah (X1) dan komunikasi interpersonal kepala sekolah (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y)

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,30. Selanjutnya angket yang memiliki nilai bobot tertinggi kinerja guru adalah item nomor 8 dengan skor nilai 228 dan nilai rata-rata 4,56 yaitu banyak guru yang menjawab bahwa guru membuka pembelajaran dengan salam, apersepsi, motivasi, atau penyampaian tujuan pembelajaran. Sementara nilai bobot terendah diantara angket tersebut di atas adalah nomor 30 dengan skor nilai 203 dan nilai rata-rata 4,06 yaitu banyak guru yang menjawab bahwa menjalankan kewajiban sebagai pendidik secara konsisten. Dan indikator yang memberi kontribusi tertinggi adalah indikator nomor 2 dengan nilai rata-rata 4,35 yaitu indikator pelaksanaan pembelajaran antara lain membuka pembelajaran, menyampaikan materi secara jelas, menggunakan metode pembelajaran

yang sesuai, melibatkan peserta didik secara aktif, mengelola kelas, memanfaatkan media pembelajaran, dan menutup pembelajaran dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan secara bersama-sama antara disiplin kepala sekolah dan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 41,6%. Kemudian berdasarkan uji penerimaan hipotesa, berdasarkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $16,728 > 3,23$ maka H_0 yang menyatakan tidak terdapat pengaruh ditolak dan H_a yang menyatakan terdapat pengaruh diterima. Dengan demikian dapat diketahui bahwa hipotesa penelitian yang diajukan oleh penulis diterima yaitu disiplin kepala sekolah dan komunikasi interpersonal kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA HKBP Tarutung secara partial maupun secara simultan.

Berdasarkan hasil analisis secara simultan, penelitian ini menemukan kebaruan (novelty) bahwa disiplin kepala sekolah yang dipadukan dengan komunikasi

interpersonal kepala sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap pembentukan kinerja guru di SMA HKBP Tarutung. Temuan ini menunjukkan adanya sinergi yang erat antara disiplin kepala sekolah dengan komunikasi interpersonal kepala sekolah yang secara terpadu berperan dalam membentuk kinerja guru, serta masih relatif jarang dikaji secara komprehensif dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

D. Kesimpulan

Dari hasil analisis data yang dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA HKBP Tarutung. Hal ini ditunjukkan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $26,284 > 3,23$ dan koefisien determinasi sebesar 35,4%. Ini berarti bahwa semakin baik disiplin kepala sekolah maka akan semakin baik jumlah kinerja guru.

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA HKBP Tarutung.

Hal ini ditunjukkan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $23,725 > 3,23$ dan koefisien determinasi sebesar 33,1%. Ini berarti bahwa semakin baik komunikasi interpersonal kepala sekolah maka akan semakin baik jumlah kinerja guru.

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kepala sekolah dan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA HKBP Tarutung dengan koefisien korelasi ganda sebesar $R = 0,416$ dan koefisien determinasi ganda sebesar 41,6%. Ini berarti 41,6% kinerja guru dapat dipengaruhi oleh variabel disiplin dan komunikasi interpersonal kepala sekolah secara bersama-sama. Dan diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $16,728 > 3,23$. Ini berarti bahwa semakin baik disiplin kepala sekolah dan komunikasi interpersonal kepala sekolah maka akan semakin baik jumlah kinerja guru.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, simpulan dan keterbatasan penelitian, maka dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah

Kepala sekolah diharapkan mempertahankan kedisiplinan dan komunikasi interpersonal yang baik dalam menjalankan tugas kepemimpinan, dengan tetap menaati peraturan, bersikap objektif, mendengarkan masukan guru, memahami beban kerja guru, serta menghargai perbedaan pendapat dalam lingkungan sekolah.

2. Guru

Guru diharapkan mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya dalam proses pembelajaran, baik dalam membuka, melaksanakan, maupun menutup pembelajaran, serta menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik secara konsisten dan profesional.

3. Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengkaji variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja guru, serta meneliti pengaruh disiplin dan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap variabel lain yang berkaitan dengan pengembangan profesional guru, seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, atau komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2022. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Darling-Hammond, Linda, Maria E. Hyler, dan Madelyn Gardner. 2020. *Effective Teacher Professional Development*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.
- DeVito, Joseph A. 2011. *Komunikasi Antarmanusia*. Tangerang Selatan: Karisma Publishing Group.
- DeVito, Joseph A. 2022. *The Interpersonal Communication Book*. 16th ed. New York: Pearson.
- Fadli, M. 2021. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Sumatera Utara." *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia* 13(2): 115–124.
- Hallinger, Philip, dan Junjun Chen. 2022. "Leadership and School Improvement: Contemporary Perspectives on Educational Leadership." *Educational Management Administration & Leadership* 50(2): 192–216.

- Hattie, John. 2023. Visible Learning: The Sequel: A Synthesis of Over 2,100 Meta-Analyses Relating to Achievement. London: Routledge.
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia. 2025. Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2025 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru. Jakarta: Kemendikdasmen RI.
- Kim, M., dan J. Kim. 2021. "Leadership Communication and Organizational Effectiveness: The Role of Interpersonal Communication." *Journal of Organizational Communication* 25(3): 201–215.
- Leithwood, Kenneth, Alma Harris, dan David Hopkins. 2020. "Seven Strong Claims about Successful School Leadership Revisited." *School Leadership & Management* 40(1): 5–22.
- Men, Linjuan Rita, dan Don W. Stacks. 2021. "Leadership Communication and Employee Outcomes: A Review of Contemporary Research." *Corporate Communications: An International Journal* 26(4): 789–804.
- Mulyana, A. H. 2023. "Efektivitas Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di SMK Muhammadiyah 1 Sumedang." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 30(1): 45–58.
- Mulyana, Deddy. 2014. Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- OECD. 2021. Education at a Glance 2021: OECD Indicators. Paris: OECD Publishing.
- Republik Indonesia. 2005. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2022. Organizational Behavior. 19th ed. Harlow: Pearson Education.
- Sari, A. N., dkk. 2023. "Pola Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 1

Sumedang.” Jurnal Komunikasi
Pendidikan 7(2): 88–99.

Schleicher, Andreas. 2020. World
Class: How to Build a 21st-
Century School System. Paris:
OECD Publishing.

Sugiyono. 2024. Metode Penelitian
Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.
Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, Edy. 2016. Manajemen
Sumber Daya Manusia. Jakarta:
Kencana.