



Pengaruh Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Komunikasi Interpersonal, Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru BK

Vapea Pinta Lahi Tobing^{1*}, Rosnelli², Joharis Lubis³

Universitas Negeri Medan, Medan, Sumatera Utara, Indonesia ^{1,2,3}

lvapeapinta@gmail.com^{1*}, rosnelli@unimed.ac.id², joharislubis@yahoo.co.id³

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dari beberapa variabel berikut, gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap motivasi kerja; komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja; gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru BK; komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru BK; serta motivasi kerja terhadap kinerja guru BK. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan path analysis (analisis jalur) untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antar variabel yang diteliti. Populasi penelitian mencakup 55 guru BK yang bekerja di SMK Negeri di Kabupaten Deli Serdang. Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Slovin, diperoleh sampel sebanyak 35 orang yang dipilih melalui metode random sampling. Pengumpulan data dilakukan uji coba instrumen, dengan reliabilitas yang sangat tinggi yaitu: kepemimpinan demokratis kepala sekolah 0,807; komunikasi interpersonal 0,825; motivasi kerja 0,810; dan kinerja guru BK sebesar 0,807. Penelitian ini menggunakan analisis jalur untuk mengumpulkan informasi tentang penelitian dan menguji teori. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru BK.

Kata kunci: kepemimpinan demokratis; komunikasi interpersonal; motivasi kerja; kinerja guru BK; kuantitatif.

The Influence of the Principal's Democratic Leadership Role, Interpersonal Communication, Teacher Work Motivation on the Performance of Guidance and Counseling Teachers

Abstract: This study aims to analyze the direct effects of several variables as follows: the democratic leadership style of school principals on work motivation; interpersonal communication on work motivation; the democratic leadership style of school principals on the performance of guidance and counseling teachers; interpersonal communication on the performance of guidance and counseling teachers; and work motivation on the performance of guidance and counseling teachers. The population of this study includes 55 guidance and counseling teachers working in public vocational high schools in Deli Serdang Regency. Based on calculations using the Slovin formula, a sample of 35 individuals was obtained through random sampling methods. Data collection was conducted through instrument trials, showing very high reliability: democratic leadership of school principals: 0.807; interpersonal communication 0.825; work motivation 0.810; and performance of guidance and counseling teachers 0.807. This research employs path analysis to gather information related to the study and test the relevant theories. The results of hypothesis testing indicate that the democratic leadership style of school principals, interpersonal communication, and work motivation have a positive influence on the performance of guidance and counseling teachers.

Keywords: democratic leadership, interpersonal communication, work motivation, guidance and counseling teacher performance, quantitative.

1. Pendahuluan

Pendidikan di Indonesia, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU RI No 20, 2003), memiliki tujuan mulia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa serta membentuk tingkah laku

dan masyarakat yang bermartabat. Dalam konteks abad ke-21 yang penuh dinamika, peserta didik membutuhkan lebih dari sekadar pengajaran mata pelajaran; mereka memerlukan bimbingan psiko-edukatif yang holistik melalui layanan Bimbingan dan Konseling (BK). Guru BK berperan krusial dalam mendukung

pertumbuhan siswa secara kademis, sosial, dan emosional, memungkinkan setiap siswa untuk mencapai potensi terbaik mereka.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kinerja guru BK tidak selalu optimal. Observasi awal mengungkap adanya permasalahan seperti rendahnya motivasi kerja, kurangnya perhatian terhadap siswa, serta ketidakselarasan antara bimbingan yang diberikan dengan kebutuhan siswa (Saprudin, 2016). Kondisi ini diperparah oleh suasana sekolah yang kurang kondusif serta komunikasi yang tidak harmonis antara kepala sekolah dan guru BK, yang pada gilirannya menghambat efektivitas layanan BK secara keseluruhan.

Kepala sekolah, sebagai pemimpin pendidikan, memegang peranan sentral dalam menciptakan tempat kerja yang memotivasi dan mendukung guru BK. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap ideal dalam konteks ini adalah kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan ini mengutamakan kerja sama, pengambilan keputusan bersama, dan pendekatan partisipatif yang memenuhi kebutuhan emosional serta psikologis guru (Hoque & Raya, 2023). Kepemimpinan demokratis melibatkan anggota dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah secara musyawarah. Pemimpin dengan gaya ini mendengarkan pendapat serta menghargai potensi setiap masyarakat sekolah untuk mencapai tujuan bersama (Lubis & Haidir, 2022)

Pada praktiknya, kepala sekolah yang menggunakan kepemimpinan demokratis mendorong guru untuk aktif berpartisipasi, baik melalui diskusi maupun pengambilan keputusan kolektif. Hal ini tidak hanya menciptakan suasana yang inklusif tetapi juga membuat siswa merasa dihargai dan termotivasi untuk belajar secara optimal. Selain itu, kepemimpinan demokratis dapat menumbuhkan dedikasi dan motivasi kerja di kalangan guru, serta menurunkan tingkat stres dan kelelahan, sebagaimana ditunjukkan dalam berbagai penelitian.

Komunikasi interpersonal juga berperan penting dalam konteks ini. Komunikasi interpersonal adalah proses penyampaian dan Menerima pesan antara pengirim dan penerima melalui pendekatan langsung atau tidak langsung (Suranto, 2011). Di sisi lain, Colquitt (Joharis, 2016) mengemukakan motivasi terdiri dari kumpulan energi yang berasal dari internal maupun eksternal individu. Kekuatan ini memulai upaya terkait pekerjaan dan garis besarnya, intensitasnya, serta ketekunannya. Kinerja adalah pencapaian yang diraih oleh individu atau kelompok yang melaksanakan

tugas dan kewenangan mereka guna mewujudkan tujuan organisasi sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan (Dacholfany & Susanto, 2021). Dengan demikian, kombinasi dari kepemimpinan demokratis, komunikasi yang efektif, dan motivasi yang tinggi dapat memberikan sumbangan positif terhadap kinerja para BK yang lebih produktif dan menyenangkan bagi semua pihak.

Penelitian terdahulu telah menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja guru (Sihotang et al., 2022). Hubungan komunikasi interpersonal yang efektif antara pemimpin sekolah dan guru turut mendukung efektivitas interaksi kerja (Savari & Prihantoro, 2023).

Meskipun demikian, kajian khusus mengenai pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru BK masih relatif terbatas. Penelitian ini dirancang guna menanggapi kekosongan literatur yang ada melalui penyelidikan yang lebih terfokus, mengkaji bagaimana kedua faktor ini memengaruhi kinerja guru BK di SMK Negeri, dengan harapan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan yang lebih efektif.

Berdasarkan hasil pra-observasi di beberapa SMK Negeri di Deli Serdang, ditemukan bahwa meskipun kepala sekolah cenderung menggunakan tipe kepemimpinan demokratis, implementasinya belum optimal. Keputusan seringkali diambil secara sepihak tanpa melibatkan masukan dari guru BK secara penuh, yang pada akhirnya berdampak pada motivasi kerja dan kinerja mereka. Oleh karena itu, penelitian ini juga menekankan pentingnya komunikasi interpersonal yang terjalin positif antara kepala sekolah dan guru BK, yang seringkali menjadi faktor penentu dalam keberhasilan implementasi kepemimpinan demokratis.

Dengan demikian, penelitian ini merumuskan masalah utama, yaitu bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru BK di SMK Negeri. Tujuan dari riset ini adalah untuk memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan kualitas manajemen pendidikan di tingkat sekolah menengah kejuruan, dengan fokus pada perbaikan komunikasi interpersonal dan implementasi kepemimpinan demokratis yang lebih efektif.

Melalui penelitian ini diproyeksikan memberikan kontribusi secara teoritis dalam

bentuk pengembangan kajian manajemen pendidikan serta manfaat praktis berupa rekomendasi kebijakan bagi kepala sekolah untuk mengoptimalkan performa guru BK. Dengan pendekatan kepemimpinan demokratis yang didukung komunikasi interpersonal yang efektif, diproyeksikan mampu memperbaiki mutu pelayanan dalam bidang layanan bimbingan konseling serta mendukung kemajuan peserta didik secara efektif guna mendukung pencapaian sasaran pendidikan nasional dengan cara yang lebih efektif dan efisien.

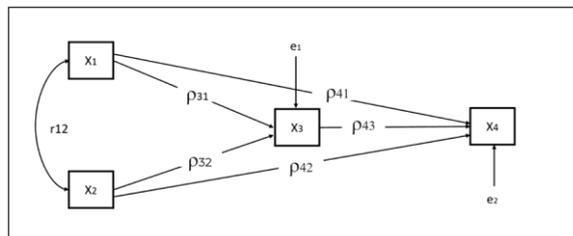
2. Metode Penelitian

Riset ini menerapkan pendekatan berbasis angka atau kuantitatif untuk menganalisis pengaruh antara variabel-variabel bebas (eksogen), yaitu kepemimpinan demokratis kepala sekolah, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja yang mempengaruhi variabel terikat (endogen), yaitu kinerja guru BK. Sifat penelitian ini kausalitas menggunakan analisis jalur (path analysis) model dekomposisi guna mengkaji kausalitas antar variabel eksogen dan endogen. Data dikumpulkan berdasarkan fakta-fakta di lapangan tanpa adanya perlakuan khusus. Lokasi penelitian adalah SMK Negeri di Kabupaten Deli Serdang, yang dilaksanakan mulai Oktober 2024 hingga Februari 2025. Penelitian ini mencakup seluruh tenaga pengajar bidang BK di SMKN Kab Deli Sedang sebagai populasi yang berjumlah 55 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin, yang menghasilkan sampel sebanyak 35 guru BK.

Variabel kinerja guru BK didefinisikan sebagai Kemampuan serta efektivitas pelaksanaan tugas bimbingan dan konseling oleh guru, yang dievaluasi dengan indikator perencanaan program, pelaksanaan layanan, evaluasi, dan kompetensi profesional. Variabel kepemimpinan demokratis kepala sekolah didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang menekankan partisipasi aktif anggota dalam pengambilan keputusan, yang diukur melalui indikator partisipatif, menciptakan rasa memiliki, transparan, diskusional, kesetaraan, dan akuntabel. Variabel komunikasi interpersonal didefinisikan sebagai proses komunikasi antara kepala sekolah dan guru, yang diukur melalui indikator keterbukaan, empati, pemikiran positif, dan kesamaan yang dirasakan. Variabel motivasi kerja didefinisikan sebagai keadaan internal yang memacu dan mempertahankan perilaku guru, yang diukur melalui indikator dedikasi tinggi, komitmen terhadap tugas, motivasi untuk berhasil, umpan balik konstruktif, serta peningkatan kemampuan diri.

Untuk mengumpulkan data, digunakan teknik wawancara dan kuesioner. Instrumen yang diterapkan dalam penelitian ini meliputi kuesioner yang dikembangkan berdasarkan indikator setiap variabel Dengan lima alternatif jawaban, kuesioner ini terdiri dari berbagai pernyataan yang ditujukan kepada guru BK, dirancang dalam bentuk deskripsi situasi, dengan setiap pertanyaan memiliki lima pilihan jawaban yang relevan dengan tujuan dari pernyataan itu. Sebelum digunakan, instrumen diuji cobakan kepada 25 guru BK di SMKN Kabupaten Deli Serdang di luar sampel untuk menguji validitas dan reliabilitas. Validitas diuji menggunakan korelasi Product Moment Pearson, butir soal dapat dikatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada $\alpha = 0,10$. Reliabilitas diuji menggunakan Teknik Alpha Cronbach. Temuan dari percobaan menunjukkan bahwa beberapa butir tidak valid dan dilakukan revisi. Instrumen yang valid memiliki reliabilitas yang sangat tinggi, berkisar antara 0,807 hingga 0,825.

Dalam studi ini, analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif, uji persyaratan analisis, dan uji hipotesis. Statistik digunakan dalam analisis deskriptif untuk memperoleh mean, median, modus, simpangan baku, dan varians dari tiap variabel, yang digunakan untuk menyusun distribusi frekuensi serta grafik histogram yang menggambarkan variabel yang diteliti. Pola kecenderungan ditentukan berdasarkan rata-rata dan deviasi standar yang ideal. Uji persyaratan analisis meliputi normalitas ditentukan dengan uji Shapiro-Wilk dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ serta uji linieritas untuk memastikan hubungan linier antara variabel independen dan dependen. Gambar 1 menunjukkan analisis jalur pada penelitian berikut ini.



Gambar 1 Analisis Jalur penelitian

3. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini didasarkan pada asumsi bahwa kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja guru, khususnya guru bimbingan dan konseling (BK). Sejumlah studi terdahulu telah mengkaji hubungan antarvariabel tersebut dan menjadi rujukan utama dalam merumuskan

kerangka konseptual penelitian ini. Studi tersebut memberikan sumber data untuk penelitian ini yang dilakukan di SMKN Kabupaten Deli Serdang dengan variabel kepemimpinan demokratis kepala sekolah (X_1), komunikasi interpersonal (X_2), motivasi kerja (X_3), dan kinerja guru BK (X_4).

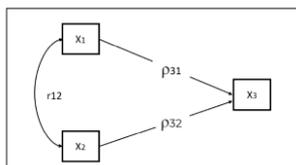
Pengujian Hipotesis

Perhitungan analisis jalur ini memanfaatkan program statistik SPSS for Windows versi 27.

Tabel 1. Korelasi Pearson

| | | X_1 | X_2 | X_3 | X_4 |
|--|----------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah | Pearson Correlation | 1 | ,170 | ,881 | ,889 |
| | Sig (2-tailed) | | ,328 | <,001 | <,001 |
| | N | 35 | 35 | 35 | 35 |
| Komunikasi Interpersonal | Pearson Correlation | ,170 | 1 | ,414 | ,477 |
| | Sig (2-tailed) | ,328 | | ,013 | ,004 |
| | N | 35 | 35 | 35 | 35 |
| Motivasi Kerja | Pearson Correlation | ,818 | ,414 | 1 | ,888 |
| | Sig (2-tailed) | <,001 | ,013 | | <,001 |
| | N | 35 | 35 | 35 | 35 |
| Kinerja Guru BK | Pearson Correlation | ,889 | ,477 | ,888 | 1 |
| | Sig (2-tailed) | <,001 | ,004 | <,001 | |
| | N | 35 | 35 | 35 | 35 |

Berdasarkan hasil analisis korelasi Pearson pada tabel 1, terdapat hubungan yang signifikan antara beberapa variabel yang diteliti. Kepemimpinan demokratis kepala sekolah memiliki korelasi yang sangat kuat dan signifikan dengan motivasi kerja ($r = 0,818, p < 0,01$) serta kinerja guru BK ($r = 0,889, p < 0,01$). Selain itu, komunikasi interpersonal juga menunjukkan hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja ($r = 0,414, p < 0,05$) dan kinerja guru BK ($r = 0,477, p < 0,01$). Motivasi kerja sendiri memiliki korelasi yang sangat kuat dengan kinerja guru BK ($r = 0,888, p < 0,01$). Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang demokratis serta komunikasi interpersonal yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja guru BK.



Gambar 2 Substruktur X_1 dan X_2 terhadap X_3

Gambar 2 menunjukkan Analisis Sub Struktur 1, model analisis jalur yang menggambarkan hubungan antara dua variabel bebas, yaitu kepemimpinan demokratis kepala

sekolah (X_1) dan komunikasi interpersonal (X_2), terhadap variabel terikat motivasi kerja (X_3). Dalam model ini, terdapat korelasi antara X_1 dan X_2 yang dilambangkan dengan r_{12} . Pengaruh langsung dari X_1 terhadap X_3 dinyatakan dengan koefisien jalur ρ_{31} , sedangkan pengaruh langsung dari X_2 terhadap X_3 dilambangkan dengan ρ_{32} . Model ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana masing-masing variabel bebas memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui hubungan antar variabel bebas (Gambar 2). Tabel 2 dan tabel 3 menunjukkan analisis statistik koefisien jalur untuk substruktur 1 dan pengujiannya.

Tabel 2. Anova Substruktur 1

| Model | | Sum of Square | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|---------------|----|-------------|--------|--------------------|
| 1 | Regression | 3131,042 | 2 | 1565,521 | 47,313 | <,001 ^b |
| 2 | Residual | 1058,844 | 32 | 33,089 | | |
| | Total | 4189,886 | 34 | | | |

Tabel 3. Coefficient Substruktur 1

| Model | | Unstandardized | | t | Sig. |
|-------|------------|----------------|------------|------|-------|
| | | B | Std. Error | | |
| 1 | (Constant) | ,743 | 5,025 | ,148 | ,883 |
| 2 | X_1 | ,686 | ,080 | ,770 | <,001 |
| 3 | X_2 | ,330 | ,096 | ,283 | ,004 |

Pada tabel 3 Coefficients diperoleh koefisien jalur X_1 ke X_3 adalah sebesar $\rho_{31} = 0,770$ ($t = 8,539$; $p = < 0,001$) Uji ini menunjukkan bahwa koefisien jalur menunjukkan tingkat signifikansi (H_0 ditolak atau hipotesis 1 diterima) dan koefisien jalur X_2 ke X_3 adalah sebesar $\rho_{32} = 0,283$ ($t = 3,136$; $p = 0,004$). Berdasarkan hasil uji, koefisien jalur terbukti signifikan (Hipotesis 2 diterima), karenanya dapat disimpulkan: Kepemimpinan demokratis kepala sekolah (X_1) mempengaruhi motivasi kerja (X_3) memiliki efek yang kuat dan positif dan komunikasi interpersonal (X_2) memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja (X_3).

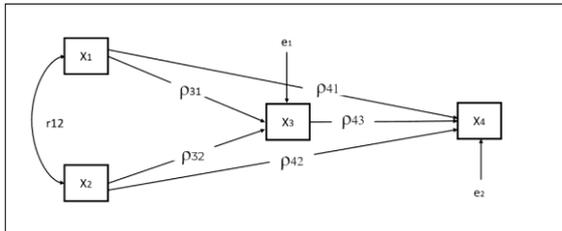
Tabel 4. Model Summary Substruktur 1

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,864 ^a | ,747 | ,731 | 5,752 |

Berdasarkan tabel 4 Model Summary diperoleh $R^2 = 0,747$ maka besar $e_3 = \sqrt{(1 - R^2)} = \sqrt{(1 - 0,747)} = 0,503$

Analisis Sub Struktur 2: Hipotesis 3;4 dan 5

Pengaruh yang ditimbulkan oleh kepemimpinan demokratis kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja guru BK (X_4) dan komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kinerja guru BK (X_4) merupakan fokus penting dalam penelitian ini. Kepemimpinan yang bersifat demokratis diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, partisipatif, serta meningkatkan rasa tanggung jawab dan profesionalisme guru BK dalam melaksanakan tugasnya. Di sisi lain, komunikasi interpersonal yang efektif antara kepala sekolah, rekan sejawat, maupun peserta didik turut berkontribusi dalam memperkuat hubungan kerja yang harmonis, memperlancar pelaksanaan program bimbingan dan konseling, serta meningkatkan kualitas layanan yang diberikan. Oleh karena itu, kedua variabel tersebut diduga memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan kinerja guru BK dalam menjalankan perannya di sekolah.



Gambar 3 Struktur Hubungan X_1 dan X_2 terhadap X_4 .

Gambar 3, menjelaskan model jalur (path analysis) yang menunjukkan hubungan antara beberapa variabel, yaitu X_1 , X_2 , X_3 , dan X_4 . Dalam model ini, X_1 dan X_2 saling berkorelasi (ditunjukkan dengan r_{12}) dan keduanya berperan sebagai prediktor terhadap variabel mediasi X_3 melalui jalur ρ_{31} dan ρ_{32} . Variabel X_3 selanjutnya memengaruhi X_4 melalui jalur ρ_{43} , sementara X_1 dan X_2 juga memiliki pengaruh langsung terhadap X_4 melalui jalur ρ_{41} dan ρ_{42} . Keberadaan error (e_1 dan e_2) menunjukkan bahwa terdapat variabel lain yang belum dimasukkan dalam model dan turut memengaruhi X_3 dan X_4 . Model ini menggambarkan bagaimana suatu variabel dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan antara variabel independen dan dependen, serta pentingnya mengidentifikasi jalur langsung maupun tidak langsung dalam analisis hubungan antar variabel.

Pada tabel 6 Coefficients diperoleh koefisien jalur X_1 ke X_4 adalah sebesar $\rho_{41} = 0,625$ ($t = 6,645$; $p = 0,000$) dan koefisien jalur X_2 ke X_4 adalah sebesar $\rho_{42} = 0,259$ ($t = 4,366$; $p = 0,001$) dan koefisien jalur X_3 ke X_4 adalah sebesar $\rho_{43} = 0,269$ ($t = 2,639$; $p = 0,013$) Hasil uji ini mengindikasikan bahwa koefisien jalur memiliki signifikansi (H_0 ditolak atau hipotesis 1, 2 dan Hipotesis 3 diterima) Berdasarkan temuan ini,

dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah (X_1) memberikan pengaruh langsung positif terhadap kinerja Guru BK (X_4), Komunikasi Interpersonal (X_2) memiliki dampak langsung positif terhadap motivasi kerja (X_3), dan motivasi kerja (X_3) juga berpengaruh langsung positif terhadap kinerja Guru BK (X_4).

Tabel 5 dan tabel 6 menunjukkan analisis statistik koefisien jalur untuk substruktur 2 dan pengujiannya.

Tabel 5. Anova Substruktur 2

| Model | | Sum of Square | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|---------------|----|-------------|---------|--------------------|
| 1 | Regression | 3117,749 | 3 | 1039,25 | 116,774 | <,001 ^b |
| 2 | Residual | 275,890 | 31 | 8,900 | | |
| | Total | 3393,639 | 34 | | | |

Tabel 6. Coefficient Substruktur 2

| Model | | Unstandardized B | Std. Error | Standardized Coefficients | | t | Sig. |
|-------|------------|------------------|------------|---------------------------|-------|-------|-------|
| | | | | Beta | t | | |
| 1 | (Constant) | 8,574 | 2,607 | | | 3,289 | ,003 |
| 2 | X_1 | ,501 | ,075 | ,625 | 6,645 | | <,001 |
| 3 | X_2 | ,248 | ,052 | ,359 | 4,366 | | <,001 |
| 4 | X_3 | ,242 | 0,092 | ,269 | 2,639 | | ,013 |

Tabel 7. Model Summary Substruktur 2

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,958 ^a | ,919 | ,911 | 2,983 |

Berdasarkan tabel 7 Model Summary diperoleh $R_1^2 = 0,827$, maka besar $\rho_{X_3} = \sqrt{(1 - R_1^2)}$
 $= \sqrt{(1 - 0,919)}$
 $= 0,284$

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan komunikasi interpersonal memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru BK, serta meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya turut berkontribusi pada peningkatan kinerja tersebut. Temuan ini sejalan dengan berbagai studi sebelumnya, seperti penelitian Sari (Sari et al., 2020) yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berperan positif dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru secara umum. Selain itu, penelitian di SDN 30 Nitu Kota Bima juga menemukan bahwa kepemimpinan demokratis memberikan pengaruh besar terhadap kinerja guru, dengan tingkat kepemimpinan dan kinerja yang berada pada kategori tinggi (Ismail, 2018). Studi

kualitatif di SMK Muhammadiyah Majalaya pun mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan motivasi guru (Alzahra et al., 2025). Komunikasi interpersonal yang efektif juga menjadi faktor penting dalam membangun hubungan harmonis dan mendukung kinerja guru, sebagaimana didukung oleh literatur yang menekankan pentingnya komunikasi dua arah dalam lingkungan sekolah demokratis.

Meski demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian hanya dilakukan di SMKN Kabupaten Deli Serdang sehingga hasilnya mungkin kurang dapat digeneralisasi ke konteks sekolah lain yang memiliki karakteristik berbeda. Kedua, apabila penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif saja, maka kurang menggali secara mendalam proses pelaksanaan kepemimpinan dan komunikasi interpersonal dalam praktik sehari-hari, berbeda dengan studi kualitatif yang memberikan wawasan lebih kaya mengenai dinamika tersebut. Ketiga, penelitian ini terfokus pada variabel kepemimpinan demokratis, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja, tanpa mempertimbangkan faktor lain seperti budaya sekolah, dukungan sumber daya, atau kondisi eksternal yang juga dapat memengaruhi kinerja guru. Terakhir, kualitas instrumen pengukuran variabel-variabel tersebut perlu diperhatikan agar data yang diperoleh valid dan reliabel, sehingga disarankan penggunaan metode triangulasi untuk meningkatkan akurasi hasil penelitian.

Secara keseluruhan, penelitian ini menguatkan temuan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan komunikasi interpersonal berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru BK. Kepemimpinan demokratis tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja guru, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja. Namun, keterbatasan-keterbatasan yang ada perlu menjadi perhatian dalam penelitian selanjutnya agar hasilnya lebih komprehensif dan dapat diaplikasikan secara lebih luas di berbagai konteks sekolah.

4. Simpulan dan Saran

Hasil penelitian ini memberikan wawasan tentang kesimpulan bahwa : 1) Kepemimpinan demokratis kepala sekolah memengaruhi secara langsung dengan hasil yang positif terhadap motivasi kerja di SMK Negeri Kabupaten Deli

Serdang; 2) Komunikasi interpersonal berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang, artinya semakin baik komunikasi interpersonal maka semakin baik juga motivasi kerja guru di SMKN Kabupaten Deli Serdang; 3) Kepemimpinan demokratis kepala sekolah menunjukkan pengaruh langsung yang positif terhadap kinerja Guru BK di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang, yang artinya, semakin baik kepemimpinan demokratis, semakin meningkat kinerja Guru BK di SMKN Kabupaten Deli Serdang; 4) Komunikasi interpersonal memengaruhi secara langsung dengan hasil yang positif terhadap kinerja Guru BK di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang, yang berarti, semakin baik komunikasi interpersonal, semakin baik pula kinerja Guru BK di SMKN Kabupaten Deli Serdang; 5) Motivasi kerja memengaruhi secara langsung kinerja Guru BK di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang; 6) Peran kepemimpinan demokratis kepala sekolah, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Guru BK di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang.

Setelah mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi perkembangan kinerja Guru BK di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang, langkah selanjutnya dalam melakukan perbaikan untuk peningkatan kinerja yang lebih optimal tidak dapat dilakukan secara terpisah, melainkan harus dilakukan secara sistemik, menyeluruh, dan integratif. Selanjutnya, terdapat beberapa masukan yang dapat diberikan untuk penelitian ini.

Kepala Sekolah SMK Negeri di Kabupaten Deli Serdang, Kepala sekolah diharapkan untuk mengaplikasikan pendekatan kepemimpinan yang lebih demokratis dengan melibatkan guru BK dalam pengambilan keputusan serta menciptakan komunikasi yang lebih terbuka dan konstruktif. Selain itu, kepala sekolah juga perlu memberikan dukungan berupa apresiasi, kesempatan pelatihan, serta fasilitas yang memadai agar guru BK dapat menjalankan tugasnya dengan lebih baik. Dengan kepemimpinan yang efektif, motivasi dan kinerja guru BK dapat meningkat, yang pada akhirnya akan mempengaruhi mutu bimbingan konseling serta perkembangan siswa secara optimal.

Kepada Guru BK di SMK Negeri di Kabupaten Deli Serdang, Guru BK diharapkan terus meningkatkan motivasi dan profesionalismenya dalam menjalankan tugas bimbingan dan konseling bagi siswa. Selain itu, mereka juga membutuhkan komunikasi yang efektif untuk memastikan penyediaan layanan

yang sesuai kepada peserta didik. Dengan terus mengembangkan kompetensi melalui pelatihan dan kegiatan profesional lainnya, guru BK dapat semakin optimal dalam menjalankan peran mereka dalam membantu siswa mencapai perkembangan akademik dan psikososial yang lebih baik.

Bagi Peneliti dimasa datang, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mendalami lebih jauh tentang kinerja guru BK di berbagai tingkat pendidikan. Peneliti selanjutnya dapat memperluas ruang lingkup penelitian dengan menerapkan metode alternatif dan sampel yang lebih luas, atau mengkaji faktor-faktor lain yang dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan, komunikasi, motivasi, dan kinerja guru BK. Dengan demikian, hasil penelitian yang lebih luas dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam untuk pengembangan kebijakan pendidikan.

Daftar Pustaka

- Alzahra, T. A., Irawan, Y. C., Yoesyifa, K. A., & Ramadhani, R. A. (2025). Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah Majalaya. *Journal of Administration, Governance, and Political Issues*, 2(1), 1–16. <https://doi.org/https://doi.org/10.47134/jagpi.v2i1.3675>
- Dacholfany, M. I., & Susanto, A. (2021). Organizational Commitment and Achievement Motivation on Teacher Performance in School. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 05(03), 248–262. <https://doi.org/http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i3.3177>
- Hoque, K. E., & Raya, Z. T. (2023). Relationship between Principals' Leadership Styles and Teachers' Behavior. *Behavioral Sciences*, 13(2). <https://doi.org/10.3390/bs13020111>
- Ismail. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di SD Negeri 30 Nitu Kota Bima. *Skripsi - Universitas Islam Negeri (UIN) Alauddin Makassar*.
- Joharis, M. (2016). The Effect of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation And Job Satisfaction on Teacher Organizational Commitment at Senior High School in Medan. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(10), 1–8. <https://doi.org/10.7456/1070DSE/116>
- Lubis, J., & Haidir. (2022). Administrasi dan Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Optimalisasi bagi Personel Sekolah dan Korporasi. In *KENCANA*.
- Saprudin, U. (2016). Kontribusi Hasil Penilaian Kinerja Guru BK/ Konselor Terhadap Peningkatan Sekolah Efektif. *Jurnal penelitian bimbingan dan konseling*, 1(6), 162–184. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30870/jpbk.v1i2.1874>
- Sari, Y., Khosiah, S., Maryani, K., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD. *Jurnal Golden Age*, 4(01), 20–29. <https://doi.org/10.29408/jga.v4i01.1874>
- Savari, M., & Prihantoro, E. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru SMAN 6 Depok. *JIKAP (Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran)*, 7(4), 282. <https://doi.org/10.20961/jikap.v7i4.64083>
- Sihotang, B. C., Elfrianto, E., Elfrianto, E., Aktar, S., & Aktar, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smpn 24 Medan. *Jurnal Guru Kita PGSD*, 6(4), 622. <https://doi.org/10.24114/jgk.v6i4.31717>
- Suranto, A. (2011). *Komunikasi Interpersonal*. Graha Ilmu.
- UU RI No 20. (2003). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. In *Lembaran Negara Republik Indonesia* (Vol. 2, Nomor 1). Lembaran Negara Republik Indonesia. <https://doi.org/10.24967/ekombis.v2i1.48>