



## AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies

Vol. 6 No. 3 (2023). P-ISSN : 2614-4883; E-ISSN : 2614-4905

Journal website: <https://al-afkar.com>

### Research Article

# Penerapan Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Peningkatan Kinerja Guru Di SDN Manggahang 02 Kabupaten Bandung

Ila Aisyah<sup>1</sup>, Ujang Cepi Barlian<sup>2</sup>, Dahlia Puspitasari<sup>3</sup>, Teri Yanto<sup>4</sup>

1. Universitas Islam Nusantara Bandung, [ilaaisyah1989@gmail.com](mailto:ilaaisyah1989@gmail.com)
2. Universitas Islam Nusantara Bandung, [ujangcepibarilian@uninus.ac.id](mailto:ujangcepibarilian@uninus.ac.id)
3. Universitas Islam Nusantara Bandung, [dahliashaehadhebadee@gmail.com](mailto:dahliashaehadhebadee@gmail.com)
4. Universitas Islam Nusantara Bandung, [teryyanto@gmail.com](mailto:teryyanto@gmail.com)

Copyright © 2023 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : March 15, 2023  
Accepted : May 26, 2023

Revised : April 22, 2023  
Available online : June 10, 2023

**How to Cite:** Ila Aisyah, Ujang Cepi Barlian, Dahlia Puspitasari and Teri Yanto (2023) "Application of Democratic Leadership Style to Improve Teacher Performance at SDN Manggahang 02 Bandung", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 6(3), pp. 166–178. doi: 10.31943/afkarjournal.v6i3.635.

## Application of Democratic Leadership Style to Improve Teacher Performance at SDN Manggahang 02 Bandung

**Abstract.** This research has a background problem, namely How to Implement Democratic Leadership in Improving Teacher Performance at SD Negeri 02 Manggahang. well, not maximizing influence and directing teachers in carrying out their duties. As a leader, you must also be able to mobilize and influence other people to realize the vision and mission of the school together. In addition, as a democratic leader must be able to understand the condition of teachers, employees and students, also be able to communicate both orally and in writing. Democracy must also be able to make good decisions regarding internal and external affairs. This study used a qualitative approach with the subject of the principal, teachers and participants at SD Negeri 02 Manggahang. Data collection is done through passive observation, interviews, and documentation. Meanwhile, data analysis used

descriptive qualitative data analysis. The results of the study show that the application of democratic leadership by the head of SDN Manggahang 02 Bandung Regency can increase teacher performance both in preparation for administrative competence and teacher professionalism, the use of methods used by teachers is also more varied, discipline also increases.

**Keywords:** Leadership Style, Democratic Leadership, Teacher Performance.

**Abstrak.** Penelitian ini memiliki latar belakang masalah yaitu Bagaimana Penerapan Kepemimpinan Demokrasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 02 Manggahang, hal ini terjadi karena berangkat dari permasalahan yang sering dijumpai yaitu demokrasi sebagai pemimpin belum mampu menjalankan fungsi kepemimpinannya. dengan baik, belum memaksimalkan pengaruh dan mengarahkan guru dalam menjalankan tugasnya. Sebagai seorang pemimpin, Anda juga harus mampu menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk mewujudkan visi dan misi sekolah bersama. Selain itu, sebagai pemimpin yang demokratis harus mampu memahami kondisi guru, karyawan dan siswa, juga mampu berkomunikasi baik secara lisan maupun tulisan. Demokrasi juga harus mampu mengambil keputusan yang baik terkait urusan internal dan eksternal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan subjek kepala sekolah, guru dan peserta di SD Negeri 02 Manggahang. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi pasif, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data menggunakan analisis data deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan demokratis kepala SDN Manggahang 02 Kabupaten Bandung dapat membuat kinerja guru meningkat baik dalam persiapan administrasi kompetensi maupun profesionalitas guru, penggunaan metode yang digunakan guru adalah juga lebih bervariasi, kedisiplinan juga meningkat.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Demokratis, Kinerja Guru.

## PENDAHULUAN

Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (PP No. 19 Tahun 2005), menetapkan ada delapan Standar yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan. Delapan standar yang dimaksud adalah: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan. Standar yang dinilai langsung berkaitan dengan mutu lulusan adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Ini bahwa untuk dapat mencapai mutu lulusan yang diinginkan, mutu pendidik, dan tenaga kependidikan harus ditingkatkan.

Pemimpin faktor penentu dalam berhasil atau gagalnya suatu organisasi. Pengarahan terhadap pekerjaan yang dilakukan pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi sekolah maupun lembaga-lembaga harus diberikan oleh pemimpin, sehingga kepemimpinan tersebut dapat menjadi efektif. Menurut Robbin (2003:40) pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan kemudian mereka menyatukan orang dengan mengkomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka untuk mengatasi rintangan. Teori ini sejalan dengan pemikiran saya bahwa kepemimpinan sangat diperlukan, jika suatu organisasi atau perusahaan memiliki perbedaan dengan yang lain dapat dilihat dari sejauh mana pemimpinnya dapat bekerja secara efektif.

Tugas demokratis dalam perannya sebagai pemimpin pembelajaran adalah mengembangkan daya inisiatif dan interaktif dengan seluruh pemangku kepentingan

untuk mencapai tujuan. demokratis membangun kekuatan moral yang terintegrasi dengan nilai-nilai, tujuan, dan keyakinan bersama dalam merencanakan, melaksanakan, mensupervisi, dan mengevaluasi program. Demokratis sebagai pemimpin dalam suatu organisasi hendaknya menyadari dan tanggap teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja guru, antara lain dengan memberikan dorongan kepada guru agar dapat melaksanakan tugas mereka sesuai dengan aturan dan pengarahan. Oleh sebab itu salah satu tugas demokratis adalah untuk bisa menciptakan guru profesional agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan. Lebih jauh demokratis sebagai pimpinan harus mengetahui kinerja guru-gurunya.

Kinerja guru dapat juga ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi, kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesioanal (UUD, 2005).

Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru untuk melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar. Kinerja sangat penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang, termasuk seorang guru.

Kepemimpinan sudah banyak dijabarkan oleh para ahli yang melakukan berbagai penelitian tentang kepemimpinan melalui berbagai pendekatan dan sudut pandang, karena ini berikut ini akan dibahas pengertian-pengertian tersebut yang dijelaskan oleh beberapa ahli. Matondang di dalam bukunya mendefinisikan kepemimpinan berarti suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu yang diinginkan atau sebuah hubungan interaksi antara pengikut dan pemimpin dalam mencapai tujuan bersama (Matondang, 2018).

Toman mendefinisikan kepemimpinan sebagai seseorang yang menduduki posisi formal dalam suatu organisasi atau negara; memiliki peran, tanggung jawab dan kewenangan terhadap organisasi yang dipimpinnya; serta mengarahkan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama (Toman, 2015).

Nawawi dalam bukunya menjelaskan pengertian kepemimpinan secara lebih spesifik mengingat kepemimpinan tidak pernah luput dari organisasi, sementara yang namanya organisasi itu sangat beragam bentuk dan tujuannya. Maka beliau membagi pengertian kepemimpinan kedalam dua konteks, yaitu secara struktural dan non-struktural. Kepemimpinan dalam konteks struktural diartikan sebagai usaha mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi orang lain agar pikiran dan kegiatannya tidak menyimpang dari tugas pokok bidangnya masing-masing. Kepemimpinan struktural selalu terikat dengan sifat birokratis dimana cara melaksanakan program atau cara bekerja berpegang pada hirarki dan jenjang jabatan yang saling tidak boleh melampaui wewenang masing-masing. Sedangkan kepemimpinan dalam konteks non-struktural dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang ditetapkan melalui musyawarah (Hadari, 2012).

Gaya kepemimpinan juga diartikan sebagai cara-cara pemimpin dalam menggerakkan para bawahannya dalam melakukan tindakan-tindakan yang terarah dalam mendukung pencapaian tujuan. Menurut Thoha mengemukakan bahwa: "Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan" (Thoha, 2010).

Menurut Dedy Achmad dan Tati Rosmiati, gaya atau tipe kepemimpinan pendidikan merupakan sifat, sikap dan cara-cara kepala sekolah tersebut untuk melakukan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan dalam lingkungan kerja yang dipimpinnya (Tim Dosen UI, 2010).

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah usaha seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain di sekitarnya atau organisasi yang dipimpin agar mau bekerjasama secara aktif dan produktif untuk mencapai suatu tujuan. Gaya kepemimpinan ini dipengaruhi oleh hal-hal yang berkaitan dengan diri pribadi pemimpin itu sendiri, seperti sikap dan kepribadiannya, serta karakteristik dari lingkungan yang dipimpinnya. Seorang pemimpin yang mempunyai sikap atau gaya kepemimpinan yang baik akan memudahkan dalam menjalankan kepemimpinannya, begitu pula dengan para bawahannya. Bawahan akan mampu menjalani setiap keputusan atau kesepakatan yang dicapai, dan menjalaninya dengan penuh kerja sama dan lapang dada. Para ahli mengategorikan gaya kepemimpinan menjadi banyak jenis, akan tetapi yang paling umum disebutkan itu ada tiga, yaitu : gaya kepemimpinan otoriter, laissez faire, dan demokratis. Berikut ini akan dijelaskan mengenai ketiga gaya tersebut. Menurut Hasnawati Secara relatif ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu (Hasnawati, 2021) :

### 1. Gaya Authoritarian (Kepemimpinan Otokratis)

- a. Pemimpin sebagai penentu kebijaksanaan
- b. Langkah-langkah dan teknik-teknik kegiatan didikte oleh pemimpin setiap waktu, sehingga langkah - langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas.
- c. Pemimpin selalu mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama setiap anggota.
- d. Pemimpin cenderung menjadi "pribadi" dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota. Mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya

Berdasarkan ciri-ciri tersebut, dikatakan gaya kepemimpinan ini berdasarkan pada kekuasaan mutlak sehingga segala keputusan berada pada satu tangan. Oleh karena itu pemimpin seperti ini sangat menuntut bawahan untuk taat menjalankan apapun perintahnya. Pemimpin merasa dirinya lebih baik dari segala bidang dibanding bawahannya. Bawahan kemampuannya selalu dipandang lebih rendah dan dianggap tidak bisa berbuat sesuatu tanpa diperintah oleh pimpinan. Pemimpin ini tidak menyukai rapat atau diskusi. Dalam menjalankan tugasnya berarti pemimpin dengan tipe ini tidak menerima saran dan pendapat ataupun kritik dari bawahannya.

## 2. Gaya Laissez-Faire (Kepemimpinan Kebebasan)

- a. Pemimpin berpartisipasi minimal, kebebasan penuh dalam putusan berada pada kelompok dan individu
- b. Pemimpin menyediakan bahan-bahan yang bermacam-macam yang membuat orang selalu siap, bila dia akan memberikan informasi pada saat ditanya. Dia tidak mengambil bagian dalam diskusi.
- c. Partisipasi dari pemimpin sama sekali tidak ada dalam penentuan tugas.
- d. Memberi komentar spontan terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian. Intinya kepemimpinan ini dikatakan pimpinan bukanlah pemimpin yang sebenarnya.

Pemimpin hanya sebagai simbol, sementara segala kegiatan dijalankan dari anggotanya sendiri tanpa ada perintah dari pimpinan. Anggota yang bergerak tanpa kontrol menyebabkan tidak adanya koordinasi yang baik dalam kelompok sehingga suasana kerja menjadi kacau. Sulit untuk menerapkan kedisiplinan di dalam kelompok seperti ini karena semua anggota bekerja semauanya sendiri.

## 3. Gaya Kepemimpinan Demokratis (Democratic)

- a. Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin
- b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan bila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternative prosedur yang dapat dipilih
- c. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok
- d. Pemimpin adalah obyektif atau fact-minded dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

Rivai menjelaskan kepemimpinan demokratis adalah gaya yang menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dan utama didalam kelompok. Kepemimpinan ini aktif, terarah dan dinamis. Kepemimpinan dengan gaya seperti ini begitu mementingkan musyawarah yang ditujukan untuk unit masing-masing, sehingga kehendak, kemauan, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreatifitas, atau inisiatif yang berbeda-beda sangat dihargai (Veithzal, 2018).

Menurut Susanto, kepemimpinan demokratis mempertimbangkan keinginan dan ide-ide para bawahan. Ini adalah pendekatan hubungan manusia dalam semua anggota kelompok dilihat sebagai penyumbang penting kepada keputusan akhir (Susanto, 2016).

Pemimpin yang demokratis selalu berusaha mengstimulasi anggotanya agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan serta kesanggupan kelompoknya. Robbins dan Cautler dikutip dari Toman menyebutkan pemimpin bergaya demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam

mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam menentukan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Pemimpin yang demokratis ini merupakan pemimpin yang menjadikan manusia sebagai faktor utama dan penting dalam proses kepemimpinan. Nilai-nilai demokratis dalam kepemimpinan terlihat dari kebijakan pemimpin dan yang tidak membedakan anggotanya atas dasar ras, agama, suku, status sosial dan lain sebagainya (Toman, 2015).

Kebalikan dari pemimpin otoriter, pemimpin demokratis menerima dan mengharapkan saran-saran dan pendapat dari anggota kelompok. Kritik dan saran yang membangun dari anggota akan diterima sebagai bahan pertimbangan dan umpan balik dalam tindakan-tindakan selanjutnya. Purwanto menyebutkan kepemimpinan demokratis mempunyai sifat-sifat (Purwanto, 2008):

- a. Ketika menggerakkan bawahan tolak ukurnya berasal dari pendapat, bahwa manusia makhluk yang paling mulia didunia.
- b. Berusaha selalu untuk menyingkronkan tujuan dan kepentingan organisasi dengan tujuan dan kepentingan pribadi bawahannya
- c. Selalu senang menerima pendapat, kritik dan saran, dari bawahan.
- d. Kerja sama menjadi yang utama dalam mencapai tujuan.
- e. Membimbing bawahan dan memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan.
- f. Berusaha agar bawahan menjadi lebih sukses daripada dirinya.
- g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin

Kepala sekolah sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan merupakan penentu Keberhasilan dari lembaga pendidikan tersebut. Ia harus mampu membawa lembaga yang dipimpinnya ke arah perubahan yang telah direncanakan. Serta dapat melihat masa depan dalam kehidupan secara global yang lebih baik. Kepala sekolah seharusnya sangat bertanggung jawab atas keberhasilan dan kelancaran segala urusan pengelolaan dan pengaturan sekolah kepada atasannya dan kepada orang tua yang telah menitipkan anaknya untuk mendapatkan pendidikan di lembaga tersebut. Lima fungsi utama kepala sekolah menurut Kyte yaitu:

- a. Bertanggung jawab atas kesejahteraan, keselamatan dan perkembangan peserta didik yang ada di lingkungan sekolah
- b. Bertanggung jawab atas kesejahteraan dan keberhasilan dan profesi guru
- c. Berkewajiban memberikan sepenuhnya layanan yang berharga bagi peserta didik dan guru-guru yang dilakukan pengawasan
- d. Bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari seluruh institusi pembantu
- e. Bertanggung jawab memperkenalkan dan mempromosikan peserta didik yang terbaik melalui ajang perlombaan

Pimpinan pendidikan yaitu kepala sekolah harus mampu mengerti dan mengenal berbagai keadaan, kedudukan dan apa yang diharapkan, baik oleh pendidik maupun tenaga kependidikan. Dengan Kerjasama yang sangat baik dapat menciptakan hubungan dan pemikiran yang harmonis untuk mencapai tujuan

sekolah yang lebih baik. Hal ini sangat perlu menjadikan bahan pertimbangan bagi seorang kepala sekolah dalam menggerakkan seluruh anggota yang dipimpinnya (Marno, 2013).

Tugas kepala sekolah kompleks dan luas kegiatan kepala sekolah menyangkut serangkaian pertemuan interpersonal secara berkelanjutan dengan murid, guru, dan orangtua, atasan dan pihak-pihak terkait lainnya. Kegiatan kepala sekolah berhubungan dengan seluruh kegiatan pertemuan secara berkelanjutan baik dengan murid orang tua, guru, atasan dan pihak-pihak terkait lainnya. Menurut Blimberg membagi tugas kepala sekolah sebagai berikut:

- a. Memastikan program sekolah berjalan dengan sangat damai
- b. Menangani konflik yang datang atau menghindarinya
- c. Menjalin kerjasama kembali dengan baik
- d. Membina pendidik dan tenaga pendidikan dan siswa

Guru salah satu komponen penting dalam lembaga pendidikan yaitu sebagai perencana, pelaksana, dan evaluasi pembelajaran. Kinerja guru yang tinggi dalam menciptakan pembelajaran yang berkualitas dan bermutu sangatlah menentukan keberhasilan pendidikan secara keseluruhan. Berdasarkan Departemen pendidikan dan kebudayaan, guru adalah sosok yang mempunyai gagasan dan ide yang diwujudkan untuk kepentingan peserta didik, sehingga mampu menjunjung tinggi, mengembangkan dan menerangkan keutamaan yang menyangkut agama, budaya, keilmuan. (Syarifuddin, 2002).

Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari beberapa pendapat tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan, kinerja yaitu berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat di simpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan seseorang yang memiliki kualitas dan kuantitas yang tinggi serta bertanggung jawab dalam pekerjaannya. Kinerja Guru pun sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya, yaitu faktor internal yang merupakan datang dari dalam diri tersebut seperti keinginan, kemampuan, kepribadian keterampilan motivasi persepsi, pengalaman lapangan dan latar belakang guru tersebut. Faktor berikutnya yaitu eksternal adalah faktor yang berasal dari luar guru tersebut yang dapat mempengaruhi kinerjanya antara lain gaji, sarana prasarana, dan lingkungan fisik sekolah.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang digunakan untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan mendapatkan data yang objektif. Sugiyono dalam bukunya menyebutkan bahwa metode penelitian kualitatif digunakan peneliti pada kondisi objek yang alamiah (Sugiyono, 2017, p. 209)

Menurut Moleong penelitian kualitatif adalah "penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang

alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah” (Moleong, 2007, p.6).

Berdasarkan pengertian di atas dapat diketahui bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bersifat alamiah dan data yang dihasilkan berupa deskriptif. Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Penelitian ini memusatkan diri secara intensif pada satu obyek tertentu yang mempelajarinya sebagai suatu kasus. Data studi kasus dapat diperoleh dari semua pihak yang bersangkutan (Qomusuddin & Romlah, 2021).

Subjek penelitian merupakan sumber data yang dapat memberikan informasi terkait dengan permasalahan penelitian yang diteliti. Teknik pengambilan subjek penelitian menggunakan teknik *purposive sampling* yakni dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu (Sugiyono, 2017, p. 216). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1. Wawancara

Menurut Arikunto wawancara mula-mula menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam dengan mencari keterangan lebih lanjut. Dengan pedoman pertanyaan yang sudah dibuat diharapkan pertanyaan dan pernyataan responden lebih terarah dan memudahkan untuk rekapitulasi catatan hasil pengumpulan data penelitian. Pada wawancara, peneliti meminta supaya responden memberikan informan sesuai dengan yang dialami, diperbuat, atau dirasakan sehari-hari dalam hal menanamkan kedisiplinan kepada anak usia dini dalam lingkungan keluarga masing-masing. Tujuan dilakukan wawancara adalah untuk menggali informasi secara langsung dan mendalam dari beberapa informan yang terlibat. Wawancara dilakukan dengan tatap muka langsung dengan informan, sehingga terjadi kontak pribadi dan melihat langsung kondisi informan (Arikunto, 2010)

### 2. Observasi

Menurut Sugiyono penelitian dimulai dengan mencatat, menganalisis dan selanjutnya membuat kesimpulan tentang pelaksanaan dan hasil program yang dilihat dari ada atau tidaknya perkembangan usaha yang dimiliki warga belajar. Penelitian ini menggunakan teknik observasi nonpartisipan, karena peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen (Sugiyono, 2017)

### 3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data berikutnya yang digunakan oleh penulis, yaitu dokumentasi. dokumentasi ini digunakan penulis untuk mengumpulkan data peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi ini berbentuk rekaman dan foto. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan langkah-langkah seperti yang dikemukakan oleh Burhan Bungin dalam buku Fiantika Feny yaitu sebagai berikut: pengumpulan data (data collection), reduksi data (data reduction), dan verifikasi dan penegasan kesimpulan (Fiantika, 2022).

Penelitian ini menggunakan metode triangulasi data sebagai teknik pengukuran keabsahan data. Menurut Wirawan (2011: p 156), triangulasi adalah suatu pendekatan riset yang memakai suatu kombinasi lebih dari satu strategi dalam satu penelitian untuk menjaring data/informasi. Dengan mengumpulkan dan

membandingkan multipel data set satu sama lain, triangulasi membantu meniadakan ancaman bagi setiap validitas dan reliabilitas data.

Penelitian ini menggunakan triangulasi metode seperti yang dijelaskan oleh Moleong adalah metode yang dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Peneliti menggunakan teknik yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti dapat menggunakan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Melalui berbagai perspektif diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Karena itu, triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian yang diambil dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara yang dilakukan diantaranya kepada kepala sekolah dan guru. Kinerja guru merupakan penentu keberhasilan dari sekolah selain proses belajar dan hasil belajar para siswanya serta bukan hanya ditentukan oleh sekolah, struktur organisasi dan kurikulum serta program yang dipakainya. Guru yang dapat menciptakan lingkungan belajar yang efektif, menyenangkan dan akan lebih mampu mengelola kelasnya, sehingga belajar para siswa berada pada tingkat maksimal. Dalam peningkatan kualitas guru, kepala sekolah SDN Manggahang 02, selalu membuka kesempatan kepada para guru untuk mengembangkan pengetahuannya baik dengan jalan melanjutkan pendidikan lebih tinggi atau dengan mengikuti pelatihan-pelatihan, seminar, workshop atau yang lainnya. Adapun kualifikasi untuk menjadi guru yang profesional, yaitu untuk jenjang SD tingkat minimal pendidikan adalah SI. Setelah berwawancara dengan Kepala Sekolah SDN Manggahang 02 beliau menjelaskan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan demokratis memang sangat diperlukan kita di sekolah ini. Alhamdulillah selama 1 tahun saya memimpin, saya menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Para guru berperan aktif ketika saya meminta saran dari mereka atau mengajak rapat selalu dengan antusias dengan memberikan saran dan kinerja para guru semakin meningkat karena apapun yang kita lakukan demi kebaikan itu pasti akan saya berikan pendapat kepada para guru, jadi ya sudah pasti gaya yang saya terapkan sudah berjalan dengan baik. Dalam proses pengambilan keputusan, kritik, saran dan pendapat selagi saran kritik itu baik saya terima dengan lapang dada.
2. Dalam kinerja guru kepala sekolah selalu melakukan kunjungan kelas dan pengawasan disaat proses kegiatan belajar mengajar berlangsung. Dengan melakukan kunjungan kelas dapat mengawasi dan menilai secara langsung jalannya kegiatan belajar mengajar dan kinerja guru. Para selalu membuat RPP sebagai kegiatan program mereka untuk menjalankan kegiatan apa apa saja yang akan dilakukan kedepannya supaya semuanya terencana dengan lancar dan sesuai dengan rencana yang sudah mereka buat, mengontrol murid itu pasti untuk melihat keadaan para murid misalnya ada murid yang sedang ada masalah dikelas atau ada murid yang tidak bisa diatur itu pasti kita akan selalu mengontrol juga apakah mereka dapat melaksanakan kegiatan belajar

sesuai dengan rencana pembelajaran itu sendiri para guru melakukan evaluasi dan perbaikan setelah proses pembelajaran itu perlu untuk melihat apakah kinerja guru itu sudah berjalan sesuai rencana. Disetiap rapat juga kita pasti membahas tentang evaluasi dan juga untuk melihat keberhasilan murid maupun gurunya dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar sudah berhasil apa belum.

3. Penerapannya melihat situasi dan kondisi. Misalnya saat rapat membahas administrasi kelas, penilaian, metode pembelajaran atau mengambil keputusan tentang suatu kebijakan yang akan diambil sekolah, biasanya menggunakan cara demokratis dengan bertukar pendapat guru-guru untuk memutuskan kebijakan. Hal tersebut saya rasa lebih efektif karena hasil akhirnya nanti diperoleh dari keputusan bersama

Selanjutnya, narasumber Ibu Yuliawati selaku guru kelas VI SDN Manggahang 02 menyatakan sebagai berikut: Kepala Sekolah bersikap Demokratis biasanya saat rapat membahas hasil supervisi yaitu RPP, metode pembelajaran, cara penilaian, dan lain-lain atau membahas kebijakan sekolah. Bentuk demokratisnya misalnya dengan meminta pendapat dari guru-guru. Beliau tidak akan langsung memutuskan kalau ini salah atau benar, harus dimusyawarahkan terlebih dahulu. Kinerja guru yang ada di sini, sebelumnya kurang semangat.

Contohnya saya sendiri dalam administrasi terutama kurang lengkap. Untuk kedisiplinan juga kurang, karena kadang sering terlambat. Tetapi sekarang guru-guru agak ada perubahan. Administrasi mulai dilengkapi karena kepala sekolah rutin melakukan supervisi kelas dan misalnya ada RPP yang keliru kepala sekolah membantu kami mengevaluasi. Guru-guru juga lebih disiplin jarang datang terlambat kecuali benar-benar ada urusan penting, itupun sebelumnya ijin dulu kepada Kepala Sekolah. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

#### 1. Faktor Internal

Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat memengaruhi kinerjanya, seperti: kemampuan keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga.

#### 2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat memengaruhi kinerjanya antara lain adalah:

- a. Gaji
- b. Sarana dan prasarana
- c. Lingkungan Kerja Fisik
- d. Kegiatan-kegiatan pelatihan yang menunjang keprofesian guru,
- e. Komunikasi yang baik

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa kepala sekolah sebagai seorang pimpinan Lembaga formal memiliki peran dan tanggung jawab terhadap sekolah yang dipimpinnya hal ini selaras dengan pendapat Toman Sony Tambunan yang menyatakan kepemimpinan sebagai seseorang yang menduduki posisi formal dalam

suatu organisasi atau negara; memiliki peran, tanggung jawab dan kewenangan terhadap organisasi yang dipimpinnya; serta mengarahkan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama (Toman, 2015).

Gaya kepemimpinan demokratis di SDN Manggahang 02 lebih berorientasi pada tugas dan guru dengan menciptakan pola hubungan yang baik, mengambil keputusan dengan sistem musyawarah dengan melibatkan bawahannya, sehingga keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama. Hal ini sesuai dengan pendapat ahli Rivai menjelaskan gaya kepemimpinan demokratis yaitu gaya yang menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting didalam kelompok. Pemimpin seperti ini selalu berusaha memanfaatkan setiap orang yang dipimpin.

Menurut Susanto, berbeda dengan gaya kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis mempertimbangkan keinginan dan ide-ide para bawahan. Ini adalah pendekatan hubungan manusia dalam semua anggota kelompok dilihat sebagai penyumbang penting kepada keputusan akhir. Robbins dan Cautler dikutip dari Toman menyebutkan pemimpin bergaya demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam menentukan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan (Toman, 2015).

Pemimpin yang demokratis ini merupakan pemimpin yang menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi. Nilai-nilai demokratis dalam kepemimpinan tampak dari kebijakan pemimpin dan tidak membedakan-bedakan anggota organisasi atas dasar ras, agama, status sosial, dan lain-lain.

Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pengawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Tjutju dan Suwatno, kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Sementara Simamora lebih tegas menyebutkan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan seseorang. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat di simpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.

## KESIMPULAN

Dari penelitian di SDN Manggahang 02 Kec. Baleendah Kab. Bandung bahwa didapati penerapan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja guru di SDN Manggahang 02. Pelaksanaan kepemimpinan kepala demokratis SDN Manggahang 02 Kabupaten Bandung dapat membuat kinerja guru semakin meningkat dalam baik dalam penyusunan administrasi kompetensi dan keprofesionalan guru-gurunya,

penggunaan metode yang digunakan guru juga lebih bervariasi, kedisiplinan pun lebih meningkat.

Langkah-langkah kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan Kinerja Guru di SDN Manggahang 02 Kabupaten Bandung yaitu dengan berdasarkan hasil wawancara diatas diketahui bahwa gaya kepemimpinan di SDN Manggahang 02 lebih berorientasi pada tugas dan guru dengan menciptakan pola hubungan yang baik, mengambil keputusan dengan sistem musyawarah dengan melibatkan bawahannya, sehingga keputusan yang diambil merupakan keputusan Bersama.

Faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan kinerja guru SDN Manggahang 02 Kabupaten Bandung ang menjadi pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sarana prasarana tempat kerja , kegiatan-kegiatan pelatihan yang menunjang keprofesian guru, komunikasi yang baik. Faktor penghambat nya adalah tidak ada motivasi diri guru, tidak adanya kesadaran guru, ketidakdisiplinan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- AA Anwar Prabu Mangkunegara, Manejemen Sumber daya Manusia, Remaja, Rodakarya, andung, 2002.
- Ahmad Susanto, Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru, Jakarta: Prenadamedia Group, 2016.
- Bachtiar S. Bachri, Meyakinkan Validitas Data melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif, Kurikulum dan Teknologi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya: Kampus Lidah Wetan, Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol.10 No.1, April 2020.
- Barnawi & Mohammad Arifin, Kinerja Guru Profesional, Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014
- Hadari Nawawi, Kepemimpinan yang Efektif, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012.
- Hasnawati Muchtar Sapiri Muchlis Ruslan, Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja CV. Berkah Utami,2021.
- Marno & Triyo Supriyatno, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam, Malang:PT Refika Aditama: 2013.
- Matondang, Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik, Yogyakarta: Expert,2018.
- Muri Yusuf, Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan Penelitian Gabungan, Jakarta: Prenada Media Group, 2014.
- Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2014.
- Purwanto, N. (2008). *Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran*.
- Qomusuddin, I. F., & Romlah, S. (2021). *Analisis Data Kuantitatif dengan Program IBM SPSS Statistic 20.0 - Ivan Fanani Qomusuddin, M.Pd., M.T., Siti Romlah, M.Ag. - Google Buku*. Deepublish.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.

- Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Bandung: Alfabeta, 2018.
- Syaiful Sagala, supervisi pembelajaran dalam profesi pendidikan, Bandung, alfabeta:2012.
- Syarifuddin, Nurdin dan M. Basyaruddin Usman, Guru Professional dan Implementasi Kurikulum, Ciputat, Jakarta, 2002.
- Tim Dosen UI, Manajemen Pendidikan, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Toman Sony Tambunan, Pemimpin dan Kepemimpinan, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015)
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2018.
- Victorianus Aries Siswanto, *Strategi dan Langkah-langkah Penelitian*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Wina Sanjaya, Penelitian Tindakan Kelas, Jakarta : Prenadamedia Group, 2009.