



## Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Wonogiri

Ridho Robani<sup>1\*</sup>, Triono Ali Mustofa<sup>2</sup>

Universitas Muhammadiyah Surakarta, Kartasura, Jawa Tengah, Indonesia<sup>1,2</sup>

[g000200200@student.ums.ac.id](mailto:g000200200@student.ums.ac.id)<sup>1\*</sup>, [tam763@ums.ac.id](mailto:tam763@ums.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstrak:** Kepemimpinan menjadi kunci untuk keberhasilan pendidikan. Kepala sekolah dengan kepemimpinan yang tepat dapat mengantarkan sekolah ke arah peningkatan pelayanan dan kualitas serta meningkatkan kinerja guru dalam bekerja. Tujuan dari penelitian ini tidak lain adalah untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan demokratis yang digunakan oleh kepala SMA Negeri 1 Wonogiri dalam meningkatkan kinerja atau kompetensi para guru dalam mengajar. Kinerja guru adalah hasil dan pencapaian guru dalam memberikan pembelajaran yang baik kepada siswa mereka, dan salah satu komponen yang menentukan kinerja sekolah itu sendiri. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, prosesnya yaitu dengan data dikumpulkan melalui metode wawancara dan revidi beberapa jurnal. Sebagai hasil dari penelitian, Kepala SMA Negeri 1 Wonogiri menggunakan gaya kepemimpinan demokratis yang mampu memperlakukan dan menjaga ikatan antara kepala sekolah dengan para guru dan dapat menyelesaikan sebuah masalah bersama serta Kepala Sekolah memberikan kebebasan bagi guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam berbagai kegiatan untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Wonogiri. Data selanjutnya ditemukan bahwa produktivitas atau kinerja guru di SMA Negeri 1 Wonogiri terbilang sudah baik. Ada 2 cara menilai kinerja guru di SMA Negeri 1 Wonogiri, yaitu menggunakan *platform* merdeka belajar dan e-kinerja dari BKN.

**Kata kunci:** Demokratis; Gaya Kepemimpinan; Kepala Sekolah; Kinerja Guru

### Implementation of the Principal's Democratic Leadership Style to Improve Teacher Performance at SMA Negeri 1 Wonogiri

**Abstract:** Leadership is key to educational success. Principals with the right leadership can lead schools towards improving services and quality and improving teacher performance at work. The purpose of this study is none other than to identify the democratic leadership style used by the head of SMA Negeri 1 Wonogiri in improving the performance or competence of teachers in teaching. Teacher performance is the result and achievement of teachers in providing good learning to their students, and one of the components that determine the performance of the school itself. This research is a qualitative research, the process is with data collected through interview methods and review of several journals. As a result of the research, the Head of SMA Negeri 1 Wonogiri uses a democratic leadership style that is able to strengthen and maintain the bond between the principal and the teachers and can solve a problem together and the Principal provides freedom for teachers to develop their abilities in various activities to improve teacher performance at SMA Negeri 1 Wonogiri. Further data found that the productivity or performance of teachers at SMA Negeri 1 Wonogiri is fairly good. There are 2 ways to assess teacher performance at SMA Negeri 1 Wonogiri, namely using the independent learning platform and e-performance from BKN.

**Keywords:** Democratic; Leadership Style; Principal; Teacher Performanc.

### 1. Pendahuluan

Salah satu tujuan utama untuk menjaga dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia di masa depan adalah mewujudkan sistem dan lingkungan pendidikan yang demokratis dan berkualitas tinggi di Indonesia, ini akan menghasilkan siswa yang berakhlak mulia, inovatif, kreatif, cerdas, berwawasan kebangsaan, nasionalis, disiplin, berketerampilan, dan menguasai ilmu

pengetahuan dan teknologi (Yanti, 2021). Sejalan dengan tantangan kehidupan dan persaingan yang saat ini sudah dalam skala yang universal, salah satu elemen yang menjadi penentu kualitas sumber daya manusia tidak lain adalah pendidikan (Gusman, 2019). Pendidikan nasional mempunyai tujuan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, adalah untuk "mendorong potensi peserta didik agar menjadi

manusia yang senantiasa beriman, mempunyai ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, mempunyai akhlak yang mulia, menjadi warga negara yang selalu demokratis, mempunyai sikap yang bertanggung jawab, menjadi manusia yang berilmu, cakap, kreatif, dan mandiri." (Mustofa & Saryati, 2023).

Salah satu tujuan reformasi pendidikan adalah memberikan pemerintah daerah kontrol atas pendidikan, sebagaimana yang tertera dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 (Turmono, 2020). Undang-undang tersebut menjelaskan bahwa pemerintah daerah tidak memiliki wewenang sepenuhnya, terbatas pada sumber daya, sarana prasarana dan pembiayaan. Namun, sekolah memiliki wewenang sepenuhnya untuk hal-hal seperti kurikulum, alokasi belanja, penggunaan anggaran, pembelajaran, metode, waktu belajar, dan buku (Mustofa & Saryati, 2023). Keunggulan sumber daya manusia di suatu bangsa sekarang lebih penting daripada kekayaan alamnya (Mustari dkk., 2014). Karena dengan mutu sumber daya manusianya yang berkualitas maka akan memberikan kontribusi dan dampak positif bagi mutu pendidikan dan memajukan peradaban khususnya di Indonesia (Sasmita & Prastini, 2023). Tenaga pendidikan di masa depan akan semakin bertambah banyak atau kompleks, sehingga membutuhkan tenaga pendidik dalam dunia pendidikan yang profesional untuk terus meningkatkan kemampuan mereka. Pendidikan yang berkualitas sangat penting untuk memiliki tenaga pendidik yang mengedepankan keprofesionalan dan berpengalaman untuk memberikan pendidikan yang berkualitas tinggi (Kartini dkk., 2020).

Kepemimpinan menjadi masalah penting di dalam sebuah kelompok, karena di dalam sebuah kelompok sangat diperlukan seorang pemimpin yang bertugas untuk mengarahkan anggotanya guna mencapai tujuan bersama (Nasution, 2021). Dalam sebuah sekolah, juga diperlukan seorang pemimpin yang sering kita sebut dengan Kepala Sekolah. Dalam memimpin, Kepala sekolah harus memiliki motivasi dan inovasi yang tinggi, sehingga apabila sekolah dihadapkan dengan berbagai masalah dapat mencari solusi dengan cepat dan tepat (Comalasari & Harapan, 2020). Sumber daya manusia sekolah seperti guru, kepala sekolah, siswa, pegawai tata usaha, dan karyawan lainnya berkontribusi pada keberhasilan pendidikan (Turmono, 2020). Sekolah harus memenuhi beberapa kriteria penting jika ingin dianggap berkualitas, bermutu, dan berhasil. Salah satunya adalah kepala

sekolah yang berfungsi sebagai lebih dari sekadar personifikasi sekolah (Handrian dkk., 2022).

Individu yang memiliki kekuatan untuk memberikan pengaruh, mengarahkan dan mendorong orang lain untuk saling bekerja sama atau bergotong royong untuk mencapai tujuan bersama dikenal sebagai kepemimpinan (Herosita, 2017). Untuk mencapai tujuan organisasi, salah satu tugas manajemen yang paling penting adalah kepemimpinan. Melalui gaya kepemimpinan yang baik, seseorang dapat mempengaruhi orang lain atau organisasi untuk bergerak dalam kegiatan yang positif serta meneladani sikap dan watak dari pemimpinnya (Sanjani, 2019).

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas program dan keberhasilan siswa serta berperan penting untuk mendorong kemajuan dan pertumbuhan sekolah (Mustomi & Reptiningsih, 2020). Untuk memastikan bahwa guru dapat memberikan pengajaran yang efektif untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolah, kepemimpinan kepala sekolah harus diberdayakan (Mahdiya dkk., 2021). Dalam hal ini, Kepala sekolah memiliki pengaruh yang sangat penting dan dibutuhkan. Untuk mencapai tujuan sekolah, kepala sekolah harus mempunyai fondasi yang kuat dan memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis untuk mendorong semua guru untuk bekerja dengan totalitas dalam memberikan pendidikan pada siswa dan siswi, mempunyai visi yang jelas untuk kemajuan sekolah, dan menjadi kreatif dan inovatif dalam upaya meningkatkan kualitas siswa (Sonedi dkk., 2021).

Guru sendiri merupakan suatu elemen penting dalam atmosfer pendidikan, yang mempunyai hubungan secara langsung dengan siswa sebagai sumber objek dan subjek dalam pembelajaran (Octavia & Savira, 2017). Untuk memperoleh pendidikan yang berkualitas tinggi maka harus memperhatikan kualitas dan juga kinerja guru dalam mengajar di kelas, ini penting untuk diingat karena dengan memiliki guru yang berkualitas dan mempunyai kinerja yang baik, peserta didik akan menikmati setiap proses pembelajaran dan juga memiliki kesempatan untuk mengikuti perlombaan akademik maupun non akademik yang diminati (Hartanto, 2016).

Guru yang berkualitas pasti dapat memberikan pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang efektif dan efisien. Guru dianggap dapat memotivasi siswa untuk memaksimalkan potensi mereka dan juga mengembangkan minat bakat yang ditekuninya (Muspawi, 2021). Kemampuan guru dalam mengajar yang

memenuhi standar tugas akan berpengaruh positif bagi perubahan serta perkembangan akademik peserta didik, keterampilan yang ada pada diri peserta didik, dan juga sikap (Lubis, 2018). Kinerja guru yang baik akan menjadi penentu dalam mengantarkan sekolah menjadi sekolah yang bermutu. Untuk mencapai kinerja guru yang baik diperlukan suatu gaya kepemimpinan dari kepala sekolah (Lailatussaadah, 2015).

Peneliti melakukan sebuah penelitian tentang "Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Guna Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Wonogiri". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh Kepala SMA Negeri 1 Wonogiri dalam meningkatkan kinerja atau kompetensi para guru dalam mengajar.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini merupakan penelitian kualitatif dan data diperoleh dan dikumpulkan dengan teknik wawancara, review jurnal, dan observasi. Penelitian kualitatif adalah proses pengumpulan data berdasarkan latar ilmiah, maksudnya penelitiannya harus ilmiah dan dapat dipertanggung jawabkan karena dilakukan secara alamiah atau natural. Karena itu, pendekatan penelitian ini bertujuan untuk menyampaikan data tentang lokasi, tindakan, proses, dan individu yang ada di lapangan. Salah satu sekolah di Kabupaten Wonogiri yakni SMA Negeri 1 Wonogiri, subjek dari penelitian ini antara lain Kepala sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, dan seorang guru di sekolah tersebut semuanya diwawancarai dalam penelitian ini. Selain itu, peneliti melihat kondisi sekolah dan lingkungannya untuk mengumpulkan data. Peneliti juga menggunakan metode review jurnal dari situs Google Scholar yang berkaitan dengan judul yang ingin diteliti (Yusuf, Muri, 2014).

## 3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan dari hasil wawancara yang telah dilakukan, penulis menemukan bahwa SMA Negeri 1 Wonogiri mempunyai jumlah guru 75 orang dengan perincian 42 orang sebagai PNS, 18 orang sebagai PPPK, dan 15 orang sebagai guru tidak tetap atau honorer. Dalam menunjang pelayanan yang lainnya, SMA Negeri 1 Wonogiri memiliki 26 karyawan dengan rincian 7 orang sebagai pegawai tetap yang terdiri dari Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Pembina Administrasi Pengelola, 3 orang menjadi Pengadministrasi, 2 orang menjadi Pengelola. Lalu 19 orang lainnya sebagai pegawai tidak tetap yang terdiri dari

penjaga malam, tukang kebun, petugas keamanan, pramu bakti, petugas khusus teknisi AC, petugas komputer, petugas laboran IPA, sopir, pengadministrasi perpustakaan, dan lain-lain.

Kepala SMA Negeri 1 Wonogiri menggunakan kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis memungkinkan orang lain untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan dengan melakukan kegiatan bersama antara pimpinan dan bawahan. Wakil kepala sekolah dan guru juga merasakan gaya kepemimpinan demokratis karena memiliki ciri-ciri seperti beban kerja dan tanggung jawab yang diberikan kepada setiap anggota staf sesuai dengan kualitas dan kemampuan mereka. Ada beberapa aspek terkait kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah SMA Negeri 1 Wonogiri. Aspek yang pertama yaitu praktik yang diterapkan pada segi pengambilan keputusan. Semua orang dalam suatu organisasi harus terlibat dalam proses pengambilan keputusan untuk memastikan bahwa keputusan tersebut tidak membebani salah satu pihak dan dapat dilonggarkan. Salah satu contoh yang dilakukan yaitu saat kepala sekolah. Sebelum membuat keputusan baru, kebijakan baru harus dibahas dengan bawahan dan memberikan kesempatan kepada setiap anggota untuk dapat memberikan pendapat, argumentasi, dan masukan agar tercipta iklim diskusi yang baik dan berorientasi demi kemajuan pendidikan di sekolah

Aspek yang kedua adalah, implementasi pada segi memperhatikan bawahan. Memedulikan anggota atau staf tidak hanya dengan memberikan sebuah motivasi dan perhatian saja, tetapi juga memahami kebutuhan mereka, menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga semua tugas dilakukan yang terbaik oleh para guru atau anggota staf.

Aspek yang ketiga yaitu, implementasi pada segi tanggung jawab. Mengadakan pertemuan/rapat adalah cara untuk menunjukkan siapa yang bertanggung jawab dalam suatu organisasi yang dilakukan secara rutin agar dapat saling mengetahui setiap kendala dalam pelaksanaan proses pendidikan sehingga menghasilkan solusi yang tidak merugikan bagi semua pihak. Kepala sekolah juga melakukan evaluasi terhadap kinerja para guru agar proses pengajaran dapat mengalami peningkatan kearah yang lebih baik.

Implementasi gaya kepemimpinan demokratis yang ada di sekolah ini dapat dilihat ketika ada pelaksanaan rapat, yang mana di dalam forum rapat melibatkan guru dan kepala sekolah dan memberikan kesempatan yang luas untuk setiap guru yang ingin menyampaikan

sebuah pandangan, pendapat, atau saran yang tepat untuk menyelesaikan sebuah permasalahan yang sedang terjadi. Dengan diterapkannya gaya kepemimpinan demokratis mampu memperlakukan dan menjaga hubungan antara kepala sekolah dengan para guru dan dapat menyelesaikan sebuah masalah bersama. Dapat dilihat dalam keseharian yang ada di sekolah ini, dimana Bapak Drs. Susilo Joko Raharjo M.Pd. selaku kepala SMA Negeri 1 Wonogiri yang telah memberikan contoh tentang kedisiplinan yang lama kelamaan menjadi suatu kebudayaan di sekolah ini. Menurut Kepala SMA Negeri 1 Wonogiri kedisiplinan merupakan suatu hal yang harus ditanamkan, bukan hanya kepada siswa saja melainkan juga untuk semua warga sekolah. Salah satu contoh kedisiplinan yang dapat meningkatkan mutu pendidikan adalah kedisiplinan guru dalam mengajar. Kinerja guru yang baik akan mengantarkan pada peningkatan kualitas mutu pendidikan di sekolah serta menghasilkan siswa-siswi yang unggul.

Dalam kegiatan sehari-hari di sekolah, Kepala Sekolah dibantu oleh Wakil Kepala Sekolah terutama bidang kurikulum. Fungsi *Controlling* (Pengawasan) juga dilakukan oleh Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum untuk memantau kinerja guru yang ada di SMA Negeri 1 Wonogiri dan melaporkannya kepada Kepala Sekolah. Apabila ditemukan sebuah masalah, maka Kepala Sekolah mengadakan rapat yang sudah terjadwal setiap hari selesai upacara bendera pada hari Senin untuk mendengar berbagai masalah yang dihadapi para guru sehingga membuat kinerja guru dalam pengajaran dinilai kurang. Di dalam rapat Kepala Sekolah memberikan kesempatan guru-guru yang lain untuk berpendapat dan memberikan masukan untuk pemecahan masalah yang sedang dihadapi, ini membuktikan kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin tertinggi organisasi di sekolah menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi.

Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menuturkan bahwa ada 2 cara menilai kinerja guru di SMA Negeri 1 Wonogiri, yaitu menggunakan platform merdeka belajar dan e-kinerja dari BKN. Cara menilai kinerja yang pertama yaitu menggunakan Platform Merdeka Mengajar atau PMM, *platform* ini memang baru saja diaktualisasikan ketika kurikulum merdeka digunakan, dirancang untuk mendukung pelaksanaan kurikulum merdeka, membantu guru mendapatkan pemahaman referensi dan inspirasi yang lebih baik tentang kurikulum merdeka, serta sebagai sarana penilaian kinerja dari setiap guru di SMA Negeri 1 Wonogiri.

Pejabat yang memiliki hak untuk menilai kinerja guru adalah Kepala Sekolah. Sedangkan kepala dinas yang bertanggung jawab atas urusan pendidikan adalah pejabat yang memiliki otoritas untuk menilai kinerja kepala sekolah. Untuk memenuhi visi transformasi pembelajaran Kemendikbudristek, guru dan kepala sekolah dapat menggunakan PMM untuk melakukan pengelolaan kinerja yang lebih spesifik dan kontekstual.

Dijelaskan bahwa pengelolaan kinerja memiliki 3 tahapan penting yang dilakukan oleh guru selama 6 bulan sekali dan terjadi dua kali dalam setahun, 3 tahapan penting yang harus dilakukan yaitu Perencanaan Kinerja, Pelaksanaan Kinerja, dan Penilaian Kerja. Ada 8 indikator kinerja guru dalam PMM.

Yang pertama yaitu keteraturan suasana kelas. Tujuannya adalah menghasilkan suasana kelas yang bagus sehingga siswa dapat melakukan pembelajaran dengan gangguan yang minimal. Akibatnya, perhatian siswa terfokus pada aktivitas belajar mengajar.

Kedua, ekspektasi pada peserta didik. Keberhasilan guru dalam menetapkan ekspektasi yang tinggi terhadap siswa adalah indikator kinerja guru. Tujuannya adalah agar siswa memiliki keinginan kuat untuk belajar.

Ketiga, penerapan disiplin positif. Peserta didik yang mampu menampilkan atau memberikan sebuah perilaku dan kebiasaan yang sesuai dengan kesepakatan, hanya diri siswa sendirilah yang dapat melakukan kedisiplinan untuk berperilaku dan bersikap seperti ini. Keempat, aktivitas interaktif. Kolaborasi dan komunikasi yang baik selama pembelajaran berlangsung antar peserta didik.

Kelima, komentar/kritik konstruktif. Komentar atau umpan balik yang kita berikan kepada siswa dapat menunjukkan kemajuan mereka dalam pembelajaran atau capaian mereka. Dalam situasi ini, motivasi belajar siswa merupakan indikator kinerja guru.

Keenam, instruksi yang adaptif. Kebutuhan belajar tidak sama untuk semua siswa. Salah satu indikator pembelajaran efektif adalah kemampuan kita untuk memahaminya dan mengubah praktik pembelajaran kita untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Ketujuh, perhatian dan kepedulian. Sesuaikan dukungan dan perhatian dengan kebutuhan belajar setiap siswa.

Terakhir, instruksi pembelajaran. Indikator ini mencakup tentang terstrukturannya ide-ide dan aktivitas pembelajaran yang dilakukan kepada siswa.

Setelah melihat beberapa indikator tersebut, selanjutnya Kepala Sekolah melakukan tahap pelaksanaan kinerja pada fitur Pengelolaan Kinerja PMM yang terdiri dari 5 langkah.

Pertama, persiapan observasi. Dalam melakukan langkah persiapan observasi, bapak/ibu guru dapat memilih target perilaku yang ingin dipelajari, tentukan upaya perilaku untuk mencapai target, membentuk jadwal observasi dengan kepala sekolah. Kedua, diskusi persiapan. Dalam diskusi persiapan, bapak/ibu guru bisa mengunggah dokumen pendukung untuk hari dimana ada saat observasi dilakukan, kemudian tunggu kepala sekolah untuk melakukan observasi.

Ketiga, observasi kinerja. Hal yang perlu dilakukan dalam observasi kinerja bapak/ibu guru yaitu pada saat jelang hari observasi, bapak/ibu guru dalam menyimak rincian observasi yang berisi langkah yang akan dilakukan kepala sekolah, kemudian pada saat observasi sudah dilakukan, bapak/ibu guru dapat mengajar seperti biasa sesuai dengan target perilaku, kemudian kepala sekolah dapat mengobservasi sambil mengisi rubrik observasi kelas di PMM.

Keempat, diskusi tindak lanjut. Hal yang perlu dilakukan dalam diskusi tindak lanjut yaitu bapak/ibu guru harus mencari tahu hasil penilaian observasi, menceritakan tantangan dalam mengajar/praktik pembelajaran, memilih tujuan tindak lanjut untuk meningkatkan pembelajaran, menentukan waktu upaya tindak lanjut dilakukan, memilih dukungan untuk melakukan upaya tindak lanjut, dan menulis tujuan tindak lanjut dan upaya lainnya jika ada.

Kelima, refleksi tindak lanjut. Hal yang perlu dilakukan dalam refleksi tindak lanjut yaitu bapak/ibu guru harus dapat menuliskan inspirasi apa yang didapat setelah melakukan upaya, menuliskan perubahan praktik di kelas yang ingin dilakukan, menjelaskan tantangan dalam melakukan perubahan tersebut, menuliskan bagaimana rencana mengatasi tantangan dan mengumpulkan refleksi tindak lanjut.

Cara yang kedua yaitu menggunakan aplikasi e-kinerja dari BKN. BKN mengembangkan aplikasi E-kinerja, yang berbasis web. Perangkat daerah dapat mengelola kinerja pegawai ASN dengan aplikasi E-kinerja, yang membuat tindakan lebih mudah, efektif, akuntabel dan efisien. Surat Edaran Kepala BKN Nomor 11 tahun 2023 yang mengemukakan tentang Penggunaan dan Pemanfaatan Aplikasi E-Kinerja yang kegunaannya untuk mendukung segala pengelolaan kinerja pegawai ASN yang berada di Instansi Pemerintah khususnya guru.

Hampir sama dengan Platform Merdeka Mengajar, guru diwajibkan membuat Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) adalah daftar tugas, standar kerja dan target kinerja yang harus dicapai oleh guru selama satu tahun. SKP dibentuk yang berdasarkan pada Jabatan Fungsional Guru (JFG) dan dijelaskan dari Rencana Kinerja Tahunan (RKT) sekolah. Berdasarkan Permenpan RB no. 6 tahun 2022 pembuatan SKP dilakukan secara online melalui laman resmi E-Kinerja dari BKN. SKP digunakan untuk menilai kinerja kepala sekolah, guru, dan wakil kepala sekolah, bersama dengan tugas lain, sebagai bagian dari pembinaan profesi oleh pejabat yang bertanggung jawab.

Peningkatan kinerja guru dapat dilihat dari SKP yang dibuat dan juga dari Platform Merdeka Mengajar yang bisa diakses oleh Kepala Sekolah untuk dapat menilai seberapa jauh kinerja guru. Apabila Kepala Sekolah menemukan guru yang kinerjanya kurang baik, selanjutnya akan diberikan pembinaan terlebih dahulu dan mencari akar permasalahannya sehingga bisa menyelesaikan masalah tersebut sampai tuntas dan kinerja guru menjadi lebih baik lagi. Kepala Sekolah harus tepat dalam memberikan solusi untuk memecahkan masalah, gaya kepemimpinan demokrasi sangat penting untuk diterapkan karena Kepala Sekolah akan lebih bijak dalam menyikapi masalah yang ada, selalu memberikan motivasi kepada bawahannya, dan membangun komunikasi serta kolaborasi dengan guru, sehingga permasalahan yang ada dapat menemui solusinya. Kepala SMA Negeri 1 Wonogiri juga memiliki upaya dalam meningkatkan produktivitas atau kinerja guru yang dilakukan dengan beberapa cara.

Pertama, mengajak guru untuk mengikuti pelatihan atau *workshop* yang dapat meningkatkan kualitas guru. Dengan mengikuti pelatihan atau *workshop* yang relevan, guru dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam menyampaikan materi pembelajaran dengan lebih baik, mengelola kelas dengan lebih efisien, serta menyesuaikan pendekatan mereka dengan perkembangan terbaru dalam pendidikan. Selain itu, pelatihan dan *workshop* juga menjadi platform yang sangat baik untuk berbagi pengalaman dan bertukar ide dengan rekan seprofesi, memperluas jaringan profesional mereka, dan membangun komunitas pembelajaran yang berkelanjutan. Oleh karena itu, mengajak guru untuk mengikuti pelatihan atau *workshop* merupakan investasi yang sangat berharga dalam menaikkan kualitas mutu pendidikan secara menyeluruh.

Kedua, membangun komunikasi yang terbuka dan efektif dengan para guru. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam membangun komunikasi yang terbuka dan efektif dengan para guru merupakan investasi jangka panjang dalam kualitas pendidikan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, kolaboratif, dan terbuka, sekolah dapat memastikan bahwa guru merasa termotivasi, dihargai dan didukung untuk memberikan yang terbaik untuk siswa mereka dan komunitas pendidikan.

Ketiga, menggunakan penilaian kerja yang adil dan obyektif untuk menilai kinerja guru. Dengan memberikan komentar/ kritik yang jelas dan konstruktif, serta memastikan bahwa penilaian dilakukan dengan integritas dan keadilan, kepala sekolah dapat menciptakan budaya pembelajaran yang berorientasi pada hasil dan berkelanjutan di sekolah. Kepala sekolah juga dapat memanfaatkan data dan masukan dari berbagai sumber, termasuk hasil ujian siswa, survei kepuasan siswa dan orang tua, serta evaluasi diri guru. Dengan menggunakan pendekatan yang holistik dan berbasis bukti, kepala sekolah dapat membuat keputusan yang lebih terinformasi tentang pengembangan profesional guru, alokasi sumber daya, dan pengakuan atas prestasi.

Keempat, memberikan dukungan dan sumber daya yang memadai termasuk akses ke bahan ajar yang diperlukan. Ini melibatkan pengadaan bahan ajar yang relevan dengan kurikulum yang diberlakukan, baik dalam bentuk buku teks, materi digital, atau sumber daya pendidikan lainnya yang dapat membantu dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah dapat memfasilitasi kolaborasi antar-guru dalam pengembangan dan pertukaran bahan ajar yang efektif. Kepala sekolah juga dapat berperan dalam menyediakan infrastruktur dan fasilitas yang mendukung proses pembelajaran yang efektif, seperti ruang kelas yang nyaman, peralatan teknologi yang memadai, dan akses ke perpustakaan atau sumber daya pendidikan lainnya.

Kelima, mendorong kolaborasi antara para guru. Mendorong kolaborasi antara para guru merupakan salah satu strategi penting yang kepala sekolah dapat lakukan untuk menaikkan produktivitas atau kinerja mereka dalam mengajar. Dengan menciptakan budaya kerja yang berpusat pada kolaborasi dan tim, kepala sekolah dapat memanfaatkan keahlian dan pengalaman kolektif para guru untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih besar. Kepala sekolah dapat menggunakan teknologi digital

untuk memfasilitasi kolaborasi antar-guru, baik melalui platform daring yang memungkinkan pertukaran ide secara *real-time*, forum diskusi, atau jaringan sosial profesional yang dirancang khusus untuk pendidik. Dengan memanfaatkan teknologi ini, para guru dapat terhubung satu sama lain di luar jam kerja, berbagi inspirasi, dan memperluas jaringan profesional mereka.

Keenam, pertukaran ide dan pengalaman dapat meningkatkan pengajaran. Usaha kepala sekolah dalam menaikkan produktivitas guru melalui pertukaran ide dan pengalaman melibatkan menciptakan lingkungan yang mendukung, memfasilitasi, dan mendorong kolaborasi yang aktif di antara staf pengajar. Ini dapat dilakukan dengan mengadakan forum diskusi rutin, pertemuan staf, atau lokakarya yang dirancang khusus untuk mempromosikan pertukaran gagasan, praktik terbaik, dan pengalaman pengajaran.

Interpretasi hasil penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan demokratis diterapkan oleh Kepala SMA Negeri 1 Wonogiri untuk meningkatkan kinerja/ produktivitas guru. Setiap kepala sekolah harus memiliki gaya kepemimpinan demokratis karena dengan gaya kepemimpinan demokratis ini seorang pemimpin selalu dinamis dan terarah serta mengikutsertakan seluruh *stakeholder* dalam pengambilan keputusan, sehingga semua pihak dalam melaksanakan tugasnya akan melakukan dengan kesadaran dan tanggung jawab penuh. Gaya kepemimpinan demokratis melibatkan semua orang yang dipimpinnya tidak terkecuali, baik secara pribadi maupun melalui perwakilan, dan semua keputusan yang ditetapkan harus diikuti dibuat melalui musyawarah bersama. Pemimpin memberikan kesempatan pada orang yang dipimpin untuk memberikan pendapat saat diskusi, mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya untuk peningkatan kualitas pendidikan. Pemimpin yang memiliki sifat demokratis itu tidak melakukan pekerjaannya sendiri namun sebaliknya, dia bijaksana saat membagi tugas dan tanggung jawab.

Kepala Sekolah juga berpendapat dengan gaya kepemimpinan demokratis maka akan tercipta iklim di lingkup pendidikan menjadi lebih kondusif dan harmonis antara pimpinan dan guru. Hal ini disebabkan karena pimpinan memberikan ruang yang bebas untuk guru-guru dapat memberikan masukan, kritikan, dan juga pendapat yang bertujuan untuk kepentingan pendidikan. Tidak hanya itu, dengan iklim pendidikan yang baik, kondusif, dan harmonis antar guru dengan pimpinan maka dalam pembelajaran di dalam kelas bisa lebih maksimal

lagi dan siswa-siswi juga merasakan energi positif yang diberikan oleh guru mereka sehingga siswa-siswi ini menjadi lebih semangat dalam belajar dan juga siap untuk bersaing dengan sekolah lain untuk mencetak prestasi sebanyak-banyaknya.

Visi dari SMA Negeri 1 Wonogiri yaitu "Mewujudkan Pelajar Pancasila Yang Beriman, Cerdas, Berkarakter Kuat, Berwawasan Lingkungan Dan Berdaya Saing Global". Untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan, maka strategi dari Kepala SMA Negeri 1 Wonogiri yang paling utama yaitu menjalin hubungan yang harmonis dengan guru-guru terlebih dahulu, memberikan kesempatan yang luas untuk guru-guru dapat memberikan setiap gagasan yang baik untuk pendidikan di setiap rapat yang diadakan, dan juga berusaha dengan maksimal untuk meningkatkan kinerja guru dalam aktivitas belajar sehingga siswa-siswi dapat menelaah materi dengan mudah dan siap untuk berkompetisi atau mengikuti event-event dan harapannya mendapatkan sebuah prestasi dari event yang diikuti.

Interpretasi hasil penelitian ini adalah kinerja guru yang ada di SMA Negeri 1 Wonogiri dikatakan sudah baik. Kepala Sekolah juga menuturkan bahwa kinerja guru sekarang sudah bisa dikatakan baik bahkan kalau dipersentase bisa menyentuh angka 85%. Apabila ada kinerja guru yang masih belum memuaskan, Kepala Sekolah akan mengadakan diskusi dengan guru yang terlibat untuk memahami masalah yang terjadi dan memberikan solusi terbaik agar guru tersebut bisa bekerja dengan maksimal. Tidak hanya itu, Kepala Sekolah akan memfasilitasi pembinaan kepada guru yang bersangkutan yang harapannya dengan adanya pembinaan, pelatihan/*workshop* diharapkan guru akan lebih berkompeten dalam memberikan pengajaran.

Kepala sekolah juga melakukan *monitoring* terhadap setiap kinerja guru dan dibantu oleh Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, apabila menemukan kinerja guru yang dinilai kurang dalam pembelajaran maka Kepala sekolah membimbing guru yang bersangkutan dan membantu memberikan jalan keluar dari setiap masalah agar kinerja guru tersebut bisa menjadi baik. Kepala Sekolah juga berpendapat kinerja guru sejauh ini mengalami peningkatan yang terbukti dengan prestasi siswa-siswi di sekolah yang didalamnya ada keterlibatan dari guru-guru. Pada tahun 2023 SMA Negeri 1 Wonogiri berhasil meraih kejuaraan di berbagai tingkat seperti 11 kejuaraan tingkat Nasional, 24 kejuaraan tingkat provinsi, 21 kejuaraan tingkat Keresidenan Surakarta, dan 81 Kejuaraan tingkat Kabupaten.

Dalam pelaksanaan penelitian yang sudah dilakukan peneliti terdapat beberapa hambatan yang dapat muncul. Pertama, terjadi komunikasi yang tidak efektif antara kepala sekolah, guru, dan staf yang bisa menjadi penghalang dalam menyampaikan dan memahami tujuan serta langkah-langkah implementasi gaya kepemimpinan demokratis, yang akhirnya dapat mengakibatkan kesalahpahaman dan ketidakjelasan dalam pelaksanaannya. Kedua, kurangnya motivasi guru untuk meningkatkan kinerja mereka, meskipun dengan penerapan gaya kepemimpinan demokratis, dapat menjadi hambatan, karena tanpa motivasi yang kuat dari guru, hasil yang diharapkan dari perubahan gaya kepemimpinan ini mungkin tidak tercapai.

Pada penelitian sebelumnya yang serupa yang sudah di teliti oleh Fitri Ayu Kurnia dan Yuli Kartika Effendi yang berjudul "Gaya Kepemimpinan Demokratis Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MAN 3 Banyuwangi"(Effendi, 2018). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ciri-ciri pemimpin sekolah yang berorientasi pada demokrasi meliputi; tanggung jawab organisasi, disiplin namun tidak kaku, pemecahan masalah secara kolaboratif, dan dukungan terhadap bawahan tanpa melepaskan tanggung jawab, pengawasan komunikasi terbuka dengan bawahannya. Hasil penelitian ini menyoroti pentingnya kepemimpinan yang partisipatif dan inklusif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung profesionalisme guru. Dengan pendekatan kepemimpinan yang demokratis, kepala sekolah mampu membangun hubungan yang baik dengan guru-guru, mendorong keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan, dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk pengembangan profesional.

Terdapat persamaan dari kedua hasil penelitian tersebut adalah Pertama, kedua penelitian menyoroti pentingnya gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Baik di MAN 3 Banyuwangi maupun di SMA Negeri 1 Wonogiri, kepala sekolah menggunakan pendekatan kepemimpinan yang partisipatif, di mana mereka melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan memberikan dukungan serta bimbingan untuk pengembangan profesional mereka. Kemudian, Kedua penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis cenderung memecahkan masalah secara kolaboratif dan memberikan dukungan yang signifikan kepada guru tanpa melepaskan tanggung jawab mereka. Ini menunjukkan

pentingnya kerja sama dan komunikasi yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Terdapat perbedaan dari kedua hasil penelitian ini adalah Pertama, penelitian oleh Fitri Ayu Kurnia dan Yuli Kartika Effendi lebih menekankan pada ciri-ciri kepemimpinan demokratis secara umum dan bagaimana hal ini dapat meningkatkan profesionalisme guru. Sementara itu, penelitian di SMA Negeri 1 Wonogiri lebih fokus pada hasil dari penerapan gaya kepemimpinan tersebut dalam bentuk peningkatan kinerja guru yang diukur dengan prestasi siswa dan ada 2 cara menilai kinerja guru di SMA Negeri 1 Wonogiri, yaitu menggunakan platform merdeka belajar dan e-kinerja dari BKN. Kedua, Di MAN 3 Banyuwangi, penelitian lebih banyak membahas tentang karakteristik kepemimpinan demokratis, sedangkan di SMA Negeri 1 Wonogiri, penelitian lebih mendetail tentang langkah-langkah spesifik yang diambil kepala sekolah, seperti diskusi dengan guru, fasilitasi pembinaan dan pelatihan, serta *monitoring* dan bimbingan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum.

#### 4. Simpulan dan Saran

Kesimpulan yang dapat diambil bahwa gaya kepemimpinan demokratis sangat dianjurkan bagi kepala sekolah karena dapat mendorong partisipasi aktif seluruh anggota sekolah, meningkatkan kolaborasi dan kinerja guru, serta menciptakan lingkungan pengambilan keputusan yang inklusif. Kepala SMA Negeri 1 Wonogiri telah menerapkan gaya kepemimpinan ini dengan mengikutsertakan seluruh guru dalam pengambilan keputusan, yang menjadi elemen penting untuk meningkatkan kinerja mereka. Gaya kepemimpinan ini juga memberikan kebebasan kepada guru untuk melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya. Upaya-upaya yang dilakukan Kepala SMA Negeri 1 Wonogiri untuk meningkatkan kinerja guru diantaranya adalah mengajak guru-guru aktif dalam rapat, memberikan kesempatan mengikuti *workshop*/pelatihan, membebaskan penggunaan metode pembelajaran, menyediakan dukungan dan sumber daya memadai, mendorong kolaborasi antar guru, menggunakan penilaian kinerja yang adil, serta saling bertukar ide dan pengalaman. Salah satu bukti adanya peningkatan kinerja guru yaitu siswa-siswinya berhasil meraih prestasi dalam setiap perlombaan yang menandakan di SMA Negeri 1 Wonogiri, pembelajaran berjalan dengan baik dan siswa memahami pelajaran.

Saran dari penulis untuk penelitian lanjutan yaitu lakukan penelitian jangka panjang untuk melihat dampak dari gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja guru, motivasi kerja, dan prestasi siswa selama waktu yang cukup lama. Hal ini bisa memberikan gambaran tentang keberlanjutan dampak positif dari gaya kepemimpinan ini. Kemudian, perluas penelitian ke sekolah-sekolah dengan berbagai tingkat pendidikan (misalnya, SD, SMP, SMA) untuk mengevaluasi apakah gaya kepemimpinan demokratis memiliki dampak yang konsisten di semua tingkatan atau ada variasi yang signifikan. Peneliti juga bisa melakukan penelitian komparatif di berbagai sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan berbeda seperti (demokratis, otoriter, dan *laissez-faire*) untuk mengidentifikasi efektivitas masing-masing gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa. Dengan saran-saran penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana gaya kepemimpinan demokratis dapat diterapkan secara efektif di sekolah-sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan hasil belajar siswa.

#### Daftar Pustaka

- Comalasari, E., & Harapan, E. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Kompetensi Guru dan Manajemen Kelas terhadap Mutu Pembelajaran. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 1(1), 74–84.
- effendi, F. A. K. Y. kartika. (2018). Gaya Kepemimpinan Demokratis Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Man 3 Banyuwangi. *JPPKn*, 3(Vol 3 No 2 (2018)), 19–23.  
<https://ejournal.unibabwi.ac.id/index.php/jppkn/article/view/665>
- Gusman, H. E. (2019). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di SMP N Kecamatan Palembang Kabupaten Agam. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2, 293–301.  
<https://doi.org/10.15516/cje.v19i1.2236>
- Handrian, A. F., Ichsan, M., Teknik, I., & Pemasarakatan, I. (2022). Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Pada Suatu Organisasi. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 9(2), 707–711.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.51878/academia.v2i3.1530>
- Hartanto, S. B. (2016). Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan. *Jurnal Intelegensia*,



- 04(2), 73. <https://doi.org/10.1108/IJHG-05-2021-0055>
- Herosita, Y. (2017). Implementasi Model Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Guru Mengajar. *Jurnal Daya Saing*, 3(1), 57–61. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v3i1.82>
- Kartini, Ahmad, S., & Syaiful Eddy. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 290–294. <https://doi.org/10.26719/2015.21.1.54>
- Lailatussaadah, L. (2015). Upaya Peningkatan Kinerja Guru. *Intelektualita*, 3(1), 243106. <https://doi.org/10.55757/tarbawi.v10i2.309>
- Lubis, H. (2018). Kompetensi Pedagogik Guru Profesional. *Best Journal (Biology Education, Sains and Technology)*, 1(2), 16–19. <https://doi.org/10.30743/best.v1i2.788>
- Mahdiya, A., Nurwachidah, U., & Hanist, M. (2021). Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam: Definisi, Fungsi, dan Faktor yang Mempengaruhinya. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(7), 1146–1156. <https://doi.org/10.36418/japendi.v2i7.222>
- Muspawi, M. (2021). Strategi Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(1), 101. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i1.1265>
- Mustari, M., Ph, D., Rahman, M. T., & Ph, D. (2014). Manajemen Pendidikan. In *RajaGrafiKa Persada*. RajaGrafiKa Persada.
- Mustofa, Z., & Saryati. (2023). Kepemimpinan Demokratis dan Mutu Sekolah. In Muhyidin (Ed.), *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*.
- Mustomi, D., & Reptiningsih, E. (2020). Gaya Kepemimpinan Dalam Perspektif Generasi Millenial. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(1), 189–199. <https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss1.pp189-199>
- Nasution, W. N. (2021). Kepemimpinan Pendidik Di Sekolah. *Jurnal Tarbiyah*, 5(2), 25. <https://doi.org/10.53949/ar.v5i2.119>
- Octavia, L. S., & Savira, S. I. (2017). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1(1), 7. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v1n1.p7-14>
- Sanjani, M. A. (2019). Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah. *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, 7(1), 75–83. <https://doi.org/10.37755/jsap.v7i1.131>
- Sasmita, S. K., & Prastini, E. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Dan Politik*, 1(1), 11–17. <https://doi.org/10.61476/167tvg21>
- Sonedi, Sholihah, T., & Dihasbi. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Anterior*, 6(1), 1–7. <https://doi.org/10.54892/jmpialidarah.v6i1.106>
- Turmono. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknologi Dan Bisnis*, 2(2), 186–193. <https://doi.org/10.37087/jtb.v2i2.104>
- Yanti, F. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru. *Journa Ofl Islamic Education Management*, 6(1), 9–24. <https://doi.org/10.35940/ijeat.E1115.0585C19>
- Yusuf, Muri, P. D. A. (2014). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan KDT.