

# Manajeria

Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan

## Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Unggul di SMA-IT Walisongo Blitar

**Bashirotul Hidayah**

Institut Agama Islam Bani Fattah Jombang

[bashirotulhidayah@gmail.com](mailto:bashirotulhidayah@gmail.com)

**Abd. Holik**

Institut Agama Islam Bani Fattah Jombang

[abd.holik@iaibafa.ac.id](mailto:abd.holik@iaibafa.ac.id)

**Mochamad Zidni Wahbi**

Institut Agama Islam Bani Fattah Jombang

[mocahmadzidniwahbi@gmail.com](mailto:mocahmadzidniwahbi@gmail.com)

Received: 16 – 01 – 2026. Accepted: 04 – 04 – 2026. Published: 30 – 04 – 2026.

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam peran kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam membentuk kinerja guru unggul di SMA-IT Walisongo Blitar. Fokus utama penelitian ini terletak pada bagaimana gaya kepemimpinan yang partisipatif dapat menstimulasi profesionalisme pendidik di lingkungan sekolah berbasis Islam Terpadu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologis untuk menangkap esensi pengalaman para guru dan pimpinan. Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam dengan berbagai informan kunci, serta studi dokumentasi, yang kemudian diuji keabsahannya menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA-IT Walisongo Blitar secara konsisten menerapkan prinsip kepemimpinan demokratis melalui mekanisme musyawarah mufakat, keterlibatan aktif guru dalam pengambilan keputusan strategis, serta pemberian otonomi luas bagi inovasi metode pembelajaran di kelas. Kinerja guru unggul yang dihasilkan tercermin dari kompetensi tinggi dalam merencanakan program pembelajaran yang kreatif, melaksanakan proses edukasi secara efektif, serta melakukan evaluasi hasil belajar secara komprehensif dan berkelanjutan. Penerapan pola kepemimpinan ini terbukti mampu menciptakan iklim kerja yang harmonis dan kondusif, meningkatkan motivasi intrinsik, serta memperkuat rasa tanggung jawab kolektif dalam mencapai visi besar sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis

kepala sekolah berperan krusial sebagai katalisator dalam membentuk kinerja guru yang unggul dan dapat direkomendasikan sebagai model kepemimpinan partisipatif yang efektif dalam konteks manajemen pendidikan modern.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Demokratis, Kepala Sekolah, Kinerja Guru Unggul.

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze in depth the role of the principal's democratic leadership in shaping the performance of superior teachers at SMA-IT Walisongo Blitar. The main focus of this study lies in how a participatory leadership style can stimulate the professionalism of educators in an integrated Islamic school environment. This study used a qualitative approach with phenomenological methods to capture the essence of the experiences of teachers and leaders. Data were collected through participant observation, in-depth interviews with various key informants, and documentation studies, which were then tested for validity using source and technical triangulation techniques. The results show that the principal of SMA-IT Walisongo Blitar consistently applies democratic leadership principles through consensus mechanisms, active teacher involvement in strategic decision-making, and granting broad autonomy for innovative classroom learning methods. The resulting superior teacher performance is reflected in high competence in planning creative learning programs, implementing the educational process effectively, and conducting comprehensive and continuous evaluation of learning outcomes. The implementation of this leadership style has been proven to create a harmonious and conducive work climate, increase intrinsic motivation, and strengthen a sense of collective responsibility in achieving the school's overall vision. Thus, the principal's democratic leadership plays a crucial role as a catalyst in shaping superior teacher performance and can be recommended as an effective participatory leadership model in the context of modern educational management.*

**Keywords:** Democratic Leadership, Principal, Superior Teacher Performance.

### **PENDAHULUAN**

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis yang menjadi determinan utama dalam menentukan mutu pengelolaan pendidikan serta kualitas sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Sebagai nakhoda lembaga pendidikan, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator yang menjalankan rutinitas birokrasi, tetapi juga sebagai pemimpin visioner yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan memberdayakan guru guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal.<sup>1</sup> Kualitas kepemimpinan yang diterapkan secara konsisten akan memberikan dampak langsung terhadap kinerja guru, pembentukan iklim kerja sekolah yang sehat, serta keberhasilan proses pembelajaran secara keseluruhan.<sup>2</sup>

Di tengah tuntutan pengelolaan pendidikan yang lebih dinamis, gaya kepemimpinan demokratis muncul sebagai salah satu pendekatan yang sangat relevan. Gaya kepemimpinan ini mengedepankan prinsip partisipasi,

---

<sup>1</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2010), hlm. 83–85.

<sup>2</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 17–20.

musyawarah mufakat, keterbukaan, serta penghargaan yang tinggi terhadap setiap aspirasi anggota organisasi.<sup>3</sup> Dalam konteks sekolah, kepemimpinan demokratis membuka ruang bagi guru untuk terlibat aktif dalam pengambilan keputusan strategis, pengembangan program kurikulum, hingga penciptaan inovasi pendidikan di ruang kelas.<sup>4</sup> Atmosfer yang inklusif ini diyakini mampu meningkatkan rasa memiliki (sense of belonging), tanggung jawab moral, motivasi kerja, serta profesionalisme guru secara berkelanjutan.

Kinerja guru unggul merupakan faktor kunci dan pilar utama dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Guru yang memiliki kinerja unggul tidak hanya ditandai oleh pemenuhan standar administratif, tetapi juga oleh kemampuan dalam merencanakan pembelajaran secara sistematis, melaksanakan proses edukasi yang efektif dan kreatif, serta melakukan evaluasi hasil belajar secara komprehensif.<sup>5</sup> Namun perlu disadari bahwa kinerja unggul tersebut tidak muncul di ruang hampa; ia merupakan hasil interaksi antara kompetensi individu dengan lingkungan kerja serta dukungan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan.

Berbagai penelitian terdahulu memang telah menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan peningkatan kinerja guru.<sup>6</sup> Akan tetapi, masih diperlukan kajian yang lebih spesifik dan mendalam mengenai bagaimana pola kepemimpinan demokratis diterapkan secara konkret pada lembaga pendidikan menengah yang berbasis nilai-nilai keislaman, seperti di SMA-IT Walisongo Blitar. Fokus penelitian ini terletak pada bagaimana integrasi nilai demokratis dan nilai keislaman tersebut dapat membentuk kinerja guru unggul yang konsisten dalam mencapai visi sekolah.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologis yang bertujuan untuk memahami secara mendalam peran kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam membentuk kinerja guru unggul. Pendekatan ini digunakan untuk memotret realitas secara utuh dan alamiah, sehingga penelitian ini tidak bertujuan menguji hipotesis, melainkan memperoleh pemahaman komprehensif terhadap fenomena yang dikaji.<sup>7</sup>

Penelitian dilaksanakan di SMA-IT Walisongo Blitar dengan subjek penelitian meliputi kepala sekolah dan guru yang terlibat langsung dalam

---

<sup>3</sup> Kurt Lewin, Ronald Lippitt, dan Ralph K. White, "Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates," *Journal of Social Psychology* 10 (1939): 271–273.

<sup>4</sup> Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, terj. (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 410–412.

<sup>5</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 54–58.

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 98–102.

<sup>7</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 6–10.

pelaksanaan kepemimpinan dan proses pembelajaran. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive sesuai dengan kebutuhan penelitian. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola-pola kepemimpinan demokratis serta perannya dalam membentuk kinerja guru unggul. Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi, sehingga hasil penelitian memiliki tingkat validitas dan kepercayaan yang memadai.

## **PEMBAHASAN**

### **Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah**

#### Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah

Secara teoretis, kepemimpinan demokratis didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada pembagian wewenang, partisipasi kolektif, serta komunikasi dua arah antara pemimpin dan bawahan. Kepemimpinan ini memandang organisasi sebagai sebuah ekosistem kerja sama di mana setiap individu memiliki hak dan kewajiban untuk berkontribusi dalam menentukan arah kebijakan organisasi.<sup>8</sup> Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SMA-IT Walisongo Blitar menerapkan gaya kepemimpinan demokratis ini secara konsisten, yang terwujud dalam keterbukaan dalam pengambilan keputusan, pelibatan aktif guru dalam musyawarah, dan pemberian ruang seluas-luasnya bagi guru untuk menyampaikan pendapat serta gagasan inovatif. Pola kepemimpinan ini berhasil membangun hubungan kerja yang harmonis antara kepala sekolah dan guru, sehingga menciptakan iklim kerja yang kondusif, kolaboratif, dan partisipatif.<sup>9</sup>

Penerapan kepemimpinan demokratis ini terlihat jelas dalam berbagai aktivitas sekolah, seperti perencanaan program kerja tahunan, penyusunan kebijakan pembelajaran, hingga evaluasi kegiatan pendidikan. Kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator dan mediator, bukan pengambil keputusan tunggal (sole decision-maker), sehingga guru merasa dilibatkan secara emosional dan intelektual dalam setiap proses pengambilan keputusan. Hal ini secara signifikan menumbuhkan rasa memiliki (sense of belonging) dan tanggung jawab guru terhadap kebijakan dan program sekolah yang telah disepakati bersama.<sup>10</sup>

Temuan ini sejalan dengan teori klasik kepemimpinan yang menekankan pentingnya partisipasi anggota dalam setiap fase pengambilan keputusan. Kepemimpinan demokratis diyakini mampu meningkatkan komitmen, motivasi, dan tanggung jawab anggota organisasi, karena setiap

---

<sup>8</sup> Sutrisno Hadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 120–122.

<sup>9</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2010), hlm. 83–85.

<sup>10</sup> Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior, terj.* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 410–412.

individu merasa dihargai, diakui perannya, dan dianggap sebagai mitra strategis pimpinan.<sup>11</sup> Dalam konteks pendidikan di SMA-IT Walisongo Blitar, gaya kepemimpinan ini sangat relevan untuk mendorong profesionalisme guru dan meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah secara berkelanjutan demi mencapai standar kinerja unggul.<sup>12</sup>

### **Kinerja Guru Unggul**

Kinerja guru unggul merupakan indikator penting dalam menentukan keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Guru dengan kinerja unggul tidak hanya menjalankan tugas mengajar secara rutin, tetapi juga menunjukkan komitmen profesional dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara sistematis dan berkelanjutan.<sup>13</sup> Kinerja tersebut tercermin dari kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran yang efektif, kreatif, serta berorientasi pada kebutuhan dan perkembangan peserta didik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru di SMA-IT Walisongo Blitar memiliki kinerja yang baik, khususnya dalam aspek perencanaan pembelajaran. Guru menyusun perangkat pembelajaran secara terstruktur sesuai dengan kurikulum yang berlaku dan karakteristik peserta didik. Dalam pelaksanaan pembelajaran, guru menerapkan metode yang variatif dan interaktif sehingga menciptakan suasana belajar yang aktif dan bermakna. Selain itu, guru juga melaksanakan evaluasi pembelajaran secara berkelanjutan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran.<sup>14</sup>

Kinerja guru unggul juga ditunjukkan melalui sikap profesional dan tanggung jawab terhadap tugas pendidikan. Guru menunjukkan kedisiplinan, keterbukaan terhadap masukan, serta kemauan untuk terus mengembangkan kompetensi melalui kegiatan pengembangan profesional. Kinerja tersebut tidak terbentuk secara individual, melainkan dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan dukungan kepemimpinan kepala sekolah.<sup>15</sup> Iklim sekolah yang kondusif dan kepemimpinan yang partisipatif berperan dalam mendorong guru untuk bekerja secara optimal dan berkelanjutan.<sup>16</sup>

### **Peran Kepemimpinan Demokratis Dalam Membentuk Kinerja Guru Unggul**

---

<sup>11</sup> Kurt Lewin, Ronald Lippitt, dan Ralph K. White, "Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates," *Journal of Social Psychology* 10 (1939): 271–273.

<sup>12</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 98–102.

<sup>13</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 54–58

<sup>14</sup> Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 87–92.

<sup>15</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 17–20.

<sup>16</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2010), hlm. 90–93.

Kepemimpinan demokratis kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membentuk dan meningkatkan kinerja guru unggul. Melalui pola kepemimpinan yang menekankan keterbukaan, partisipasi, dan musyawarah, kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja yang mendorong guru untuk berperan aktif dalam setiap proses pengelolaan pendidikan. Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan membuat mereka merasa dihargai dan dipercaya, sehingga berdampak positif terhadap motivasi dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas profesionalnya.<sup>17</sup>

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan demokratis di SMA-IT Walisongo Blitar berkontribusi pada meningkatnya kinerja guru, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran. Kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga memberikan dukungan dan ruang bagi guru untuk berinovasi dalam pembelajaran. Kondisi ini mendorong guru untuk mengembangkan kreativitas, meningkatkan kompetensi, serta berorientasi pada perbaikan mutu pembelajaran secara berkelanjutan.<sup>18</sup>

Selain itu, kepemimpinan demokratis berperan dalam membangun iklim kerja yang kondusif dan kolaboratif. Hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan guru memperkuat kerja sama tim serta meminimalkan konflik internal. Iklim kerja yang positif tersebut menjadi faktor pendukung bagi guru untuk menunjukkan kinerja unggul, karena mereka bekerja dalam suasana yang aman, nyaman, dan saling menghargai.<sup>19</sup>

Dengan demikian, kepemimpinan demokratis kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai sarana pemberdayaan guru. Melalui kepemimpinan yang partisipatif, kepala sekolah mampu membentuk kinerja guru unggul secara berkelanjutan, sekaligus meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah memiliki peran penting dalam membentuk kinerja guru unggul di SMA-IT Walisongo Blitar. Penerapan kepemimpinan yang menekankan keterbukaan, partisipasi, dan musyawarah mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif serta memperkuat hubungan kerja antara kepala sekolah dan guru. Kondisi

---

<sup>17</sup> Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, terj. (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 410–412.

<sup>18</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 25–28.

<sup>19</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2010), hlm. 95–98.

tersebut mendorong guru untuk berperan aktif, bertanggung jawab, dan berkomitmen dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Kepemimpinan demokratis juga berkontribusi dalam meningkatkan kinerja guru, baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran. Melalui dukungan, kepercayaan, dan pemberdayaan yang diberikan oleh kepala sekolah, guru terdorong untuk mengembangkan kompetensi, berinovasi dalam pembelajaran, serta meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis dapat dijadikan sebagai salah satu model kepemimpinan yang efektif dalam pengelolaan sekolah untuk membentuk kinerja guru unggul dan mencapai tujuan pendidikan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Hadi, Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2017.
- Lewin, Kurt, Ronald Lippitt, dan Ralph K. White. "Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates." *Journal of Social Psychology* 10 (1939): 271-299.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Mulyasa, E. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior. Edisi Terjemahan*. Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2010.