

## PERAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DALAM MENGOPTIMALKAN KINERJA PEGAWAI KEPENDIDIKAN DI MTS AL HIDAYAH SUKATANI KOTA DEPOK

Mustakim Nuruliman<sup>1</sup>, Sirajuddin<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan  
e-mail: <sup>1</sup>mustakimnuruliman95@gmail.com

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan  
e-mail: <sup>2</sup>dosen01697@unpam.ac.id

### **Abstract**

*This research is entitled "The Role of Democratic Leadership Style in Optimizing the Performance of Educational Staff at MTS Al Hidayah Sukatani Depok City". This research is a qualitative research type, where the data collection method uses interviews, observation and documentation. This study aims to determine how big the role of democratic leadership style is in optimizing the performance of education staff at MTS Al Hidayah Sukatani, Depok City. As for the final results of the research that the researchers conducted during the five months of data collection, namely, the democratic leadership style played a very important role in the leadership of the MTS Al Hidayah Sukatani school principal, Depok City. The principal of MTS Al Hidayah Sukatani, Depok City, has so far been quite good at applying a democratic leadership style. This democratic leadership style is less pressing on subordinates, because it is humane and familial. In addition, the busyness of school principals outside MTS Al Hidayah Sukatani, Depok City, resulted in a lack of intensive supervision. This will have the potential for the existence of diversion of duties and responsibilities. Therefore it would be much better if the principal of MTS Al Hidayah combined this democratic leadership style with other leadership styles, but did not reduce the image of the existing democratic leadership style. So as to create a balance between comfort and work pressure in agency operations. In addition, it is hoped that the principal will spend more time at MTS Al Hidayah Sukatani, Depok City, to provide better supervision and guidance.*

*Keywords: Democratic Leadership Style; Educational Staff Performance*

### **Abstrak**

Penelitian ini berjudul "Peran Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Mengoptimalkan Kinerja Pegawai Kependidikan Di MTS Al Hidayah Sukatani Kota Depok". Penelitian ini berjenis penelitian kualitatif, dimana metode pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar peran gaya kepemimpinan demokratis dalam mengoptimalkan kinerja pegawai kependidikan di MTS Al Hidayah Sukatani Kota Depok. Adapun hasil akhir penelitian yang telah peneliti lakukan selama lima bulan pengumpulan data yaitu, gaya kepemimpinan demokratis sangat berperan dalam kepemimpinan kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani Kota Depok. Kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani Kota Depok sejauh ini sudah cukup baik dalam menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis ini bersifat kurang menekan bawahan, karena bersifat humanis dan kekeluargaan. Selain itu kesibukan kepala sekolah diluar MTS Al Hidayah Sukatani Kota Depok berakibat kepada kurangnya pengawasan yang intensif. Hal tersebut akan berpotensi dengan adanya penyelewengan tugas dan tanggung jawab. Oleh karenanya akan jauh lebih baik apa bila

kepala sekolah MTS Al Hidayah mengombinasikan gaya kepemimpinan demokratis ini dengan gaya kepemimpinan yang lain, namun tidak mengurangi citra gaya kepemimpinan demokratis yang sudah ada. Sehingga tercipta keseimbangan antara kenyamanan dan tekanan kerja dalam operasional instansi. Selain itu diharapkan kepala sekolah memperbanyak waktu di MTS Al Hidayah Sukatani Kota Depok untuk memberikan pengawasan dan bimbingan yang lebih baik.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis; Kinerja Pegawai Kependidikan

## 1. PENDAHULUAN

Manajemen adalah serangkaian proses memimpin, mengatur dan mengadministrasikan sumber daya yang dimiliki organisasi. Manajemen adalah komponen penting yang harus dimiliki perusahaan untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan tersebut. Perusahaan yang tidak memiliki struktur organisasi apalagi manajemen organisasi yang baik pasti akan kesulitan mengembangkan organisasinya. Terlebih ketika anggota tidak menguasai pekerjaan atau tanggung jawab, maka dipastikan banyak pekerjaan yang terbengkalai.

Setiap organisasi tentu memiliki berbagai sasaran yang akan diraih guna mencapai tujuan organisasinya. Semua sasaran itu akan dapat tercapai melalui aktivitas-aktivitas yang dilakukan dengan cara melibatkan aspek-aspek sumber daya manusia yang berbeda dalam organisasi tersebut, misalnya money, metode, man dan sebagainya. Diantara aspek tersebut yang paling penting adalah aspek sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Henry Fayol dalam (Muhfizar dkk, 2021:13) “manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian dan pengawasan terhadap sumber daya yang ada Fokus Penelitian

Merujuk pada latar belakang yang dikemukakan sebelumnya, serta agar tidak terjadi salah tafsir atau Multi tafsir terhadap hasil penelitian, maka peneliti menganggap perlu untuk memberikan batasan atau menyatakan fokus penelitian peran gaya kepemimpinan demokratis dalam mengoptimalkan kinerja pegawai kependidikan di MTS Al Hidayah Sukatani Kota Depok, pada hal-hal sebagai berikut:

- a. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan metode studi kasus yaitu dengan melalui pendekatan kualitatif.
- b. Fokus penelitian pada peran gaya kepemimpinan demokratis dalam mengoptimalkan kinerja pegawai kependidikan di MTS Al Hidayah Sukatani Kota Depok

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

Menurut (Gaol, 2019:1) landasan teori adalah “serangkaian konsep dalam bentuk proposisi-proposisi yang saling berkaitan, bertujuan untuk memberikan gambaran yang sistematis tentang suatu gejala.” Landasan teori secara isi memuat teori-teori dan hasil penelitian, dimana teori dan hasil penelitian yang digunakan sebagai kerangka teori peneliti untuk menyelesaikan penelitian. Dalam pembuatan landasan teori yang baik dan benar menjadi sebuah pondasi penting dalam penelitian tersebut.

## 3. METODE PENELITIAN

### a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Metode penelitian menurut Sugiyono (2019) metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistic karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (natural setting). Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti yang merupakan suatu nilai dibalik data yang tampak (Sugiyono,

2019). Karakteristik penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2019):

- 1) Dilakukan pada kondisi yang alamiah, langsung kesumber data dan peneliti adalah instrument kunci.
- 2) Penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif. Data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka.
- 3) Penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses dari pada produk atau outcome.
- 4) Penelitian kualitatif melakukan analisis data secara induktif.
- 5) Penelitian kualitatif lebih menekankan makna.

#### b. Instrument Penelitian

Menurut Sugiyono (2019), dalam penelitian kualitatif (karena tidak melakukan pengukuran, tetapi eksplorasi untuk menemukan), maka yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen juga harus divalidasi seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrument meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki obyek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya. Cara melakukan validasi adalah peneliti sendiri melalui evaluasi diri (Sugiyono, 2019).

Peneliti kualitatif sebagai human instrument, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas semuanya (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian kualitatif instrument utamanya adalah peneliti itu sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrument penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan data yang telah ditemukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi (Sugiyono, 2019).

Dalam penelitian kualitatif instrument utamanya adalah peneliti itu sendiri, maka dari itu penulis akan terlibat aktif dalam penelitian yang dilakukan mulai dari mengumpulkan data, analisis data dan diskusi hasil hingga sampai menulis dan

menyajikan diskusi hasil temuan penelitian sampai dengan penyimpulan persepsi.

#### c. Unit Analisis

Penelitian ini berfokus kepada pegawai kependidikan dan kepala sekolah MTS AL Hidayah Sukatani Kota Depok sebagai unit analisis yang menjadi informan utama sekaligus narasumber bagi penulis untuk mendapatkan data-data yang komprehensif dan mendalam.

#### d. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2019), analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban, yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Aktivitas dalam analisis data, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan serta verifikasi, yang disebut dengan analisis data model Miles and Huberman (Sugiyono, 2019).

- 1) Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif menggunakan pengumpulan data dengan observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi atau gabungan ketiganya (triangulasi). Pengumpulan data dilakukan berhari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Pada awal peneliti melakukan penjelajahan secara umum terhadap situasi sosial/obyek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar direkam semua. Dengan demikian peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan sangat bervariasi (Sugiyono, 2019).
- 2) Reduksi data menurut Sugiyono (2019), data yang diperoleh dari lapangan cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti yang telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit, sehingga untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilah dan memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Kemudian dengan

demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan (Sugiyono, 2019).

- 3) Penyajian data dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Pada penelitian kualitatif yang paling sering digunakan untuk menyajikan data adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut (Sugiyono, 2019).
- 4) Kesimpulan dan verifikasi data menurut Sugiyono (2019), kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kemudian apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang belum pernah ada (Sugiyono, 2019).

e. Pemeriksaan Keabsahan Data

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Pada uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, credibility (validitas internal), transferability (validitas eksternal), dependability (reabilitas), dan confirmability (obyektivitas) (Sugiyono, 2019).AB

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Pembahasan Penelitian

Banyak data yang peneliti peroleh dari proses wawancara semi terstruktur dimana pendapat dan keterangan dari narasumber ini bisa menjelaskan permasalahan atau fenomena yang ada saat ini di lingkup MTS Al Hidayah Sukatani. Selain itu data yang diperoleh sejalan

dengan teori-teori yang peneliti gunakan dalam merangkai penelitian ini.

- 1) Bukti bahwa kepala sekolah MTS Al Hidayah memiliki gaya kepemimpinan demokratis
  - a) Adanya partisipasi bawahan dalam proses kelembagaan (social participation)

Dari kegiatan wawancara yang telah penulis lakukan penulis mendapatkan informasi bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani memang sangat kental sekali dengan gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis yang di miliki oleh kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani yaitu Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd dapat dikatakan sangat baik, terbukti dengan perkataan dari beberapa narasumber yang mengatakan bahwa Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. adalah sosok yang sangat menerima saran dan masukan dari bawahan sebagai pedomannya dalam mengambil keputusan. Sesuai dengan karakteristik dari gaya kepemimpinan demokratis itu sendiri yang bersifat terbuka dengan saran dan kritikan. Hal ini dibuktikan dengan kutipan wawancara dari semua narasumber yang pada intinya mengatakan bahwa Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. sangat menerima saran dan kritikan, berikut kutipan wawancaranya.

Kutipan wawancara dari Bapak Riansyah Fitri: "... semua itu beliau menerima saran, masukan dari temen-temen terutama para wakil sebelum menentukan misalkan siapakah yang pantas buat walikelas dan sebagainya, itu semua hasil pertimbangan masukan dari temen-temen terutama para wakil beliau, pada saat menentukan jobdesk panitia pun, ya bukan beliau sendiri yang menentukan, dalam hal pembagian SK (surat keputusan) tugas dan sebagainya itu beliau menerima masukan dari para wakil semuanya, seperti itu."

Hal yang sama disampaikan juga oleh narasumber Bapak Edi Jajang, berikut kutipan wawancara dari Bapak Edi Jajang:

"... dan temen-temen yang lain selalu diundang dia ngomongnya masalah pembagian tugas, dia bicara masalah program, ini program semacam apa, selalu diajak bicara bareng, sangat-sangat terbuka."

Hal serupa disampaikan oleh narasumber Bapak Azhar Hadad, berikut kutipan wawancara dari Bapak Azhar Hadad:

” Malah dia ngajak diskusi mas, kalau rapat tuh dia ga akan mastiin kalau audiencenya tuh ga setuju gitu, kaya kalo ada yang ga srek satu aja ditanya ga sreknya kenapa, dibahas. Open sih open banget.”

Adapun kutipan dari narasumber utama Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. sebagai bukti penguat analisis: “Oh sangat, sangat. Saya sangat menerima masukan saran tapi yang positif ya. Itu sangat-sangat saya perlukan karena untuk mengembangkan diri saya, untuk mengembangkan lembaga juga, itu penting. Ya karena kita tidak akan banyak belajar atau tidak akan banyak tahu, kita tidak akan banyak mengevaluasi diri kita kalau tidak ada penilaian dari orang lain kan begitu. Nah penilaian dari orang lain ya itu saran kritik apapun itu kita terima dengan baik.”

Dari semua narasumber yang peneliti wawancara dapat di simpulkan bahwa Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd memang memiliki gaya kepemimpinan demokratis yang kental sekali. Namun ada pernyataan dari narasumber yang mencerminkan adanya campuran dengan gaya kepemimpinan bebas atau *laissez faire leadership*, dimana dalam hal ini permasalahan-permasalahan yang ada dapat diatasi dan proses pengambilan keputusan di lingkup bawahan sendiri tanpa sepengetahuan dari pemimpin. Hal ini sesuai dengan penjelasan gaya kepemimpinan *laissez faire leadership* itu sendiri yang berpandangan bahwa: “bawahan atau anggota sebuah organisasi dapat membuat keputusan secara mandiri, serta dapat mengurus dirinya sendiri dengan sesedikit mungkin adanya pengarahan dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Hubungan antara pemimpin dan bawahan sebatas penyampaian informasi dalam rangka menyempurnakan tugas-tugas organisasi.” Hal tersebut merupakan permasalahan yang cukup serius bagi peneliti karena peneliti mengetahui adanya sistem kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*) yang ternyata bersinggungan bahkan berkombinasi dengan kepemimpinan bebas (*laissez faire leadership*). Menurut penulis hal ini terjadi karena sosok

pemimpin Al Hidayah Sukatani yakni Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. yang selalu keluar kota atau selalu membagi waktunya diluar sekolah sehingga menuntut para bawahan untuk mau tidak mau terbiasa dengan menghadapi setiap permasalahan tanpa kehadiran kepala sekolah. Berikut ini merupakan bukti adanya keikutsertaan bentuk kepemimpinan bebas (*laissez faire leadership*):

Hasil wawancara dengan Bapak Riansyah Fitri: “Untuk suatu hal masalah ya, pertama kita tidak langsung lapor ke atasan ya, kita keprosedur dulu, mana nih yang saya tuju atau misalkan saya masih punya kepala TU (tata usaha) suka cerita gitu, kalau memang kira-kira bisa selesai sendiri diselesaikan, kalau tidak barulah kita ke kepala sekolah dalam artian hal yang paling rumit gitu yang menurut saya tidak bisa saya selesaikan, kalau masih bisa kira-kira diselesaikan lebih baik diselesaikan sendiri. Ya kepala sekolah tau atau tidak jangan sampai tau lah hal-hal seperti itu takutnyakan ya pikiran, apalagi masalah sama temen sejawat, seperti itu.”

Pendapat yang serupa juga disampaikan oleh narasumber Bapak Edi Jajang, berikut kutipannya: “Kalau saya pribadi sih saya berbicara dengan temen-temen dulu, terkadang ada yang ga sesuai nih dengan yang diinginkan kepala madrasah atau diluar dari pada program gitu, saya lebih mengumpulkan temen-temen dulu ya, sesama temen para wakil, *steakholder*, wakil kurikulum, kesiswaan, humas saya bicara pada level itu dulu kita ngobrol sama-sama. Nanti ketika sudah ada kesepakatan atau ada apa, ada evaluasi harus ada penanganan dari kepala sekolah baru ke kepala sekolah gitu, jadi kepala sekolah ga seluruhnya menangani hal-hal permasalahan-permasalahan yang berjalan gitu. Iya, jadi dikalangan para wakil dulu dibicarakannya, pencarian solusinya sebagainya, ketika memang sudah berhasil kita laporkan keberhasilannya kalau tidak harus kepala sekolah yang menangani kita sampaikan kepada kepala sekolah gitu.”

Akan tetapi hal ini tidak peneliti temukan pada hasil wawancara dengan Bapak Azhar Hadad, justru pada pertanyaan yang sama Bapak Azhar Hadad hanya mengatakan:

“Sejauh ini ngga sih mas, karena baru kali ya jadi yaudah saya diem aja.”

Jawaban dari Bapak Azhar Hadad menurut peneliti wajar karena beliau adalah guru baru yang masih perlu adaptasi dilingkungan MTS Al Hidayah Sukatani.

Selain itu peneliti juga mengulik hasil wawancara dengan Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. namun tidak ditemukan indikasi bahwa Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. sengaja melakukan kombinasi gaya kepemimpinan untuk menghandel bawahannya. Sehingga sampai saat ini peneliti masih yakin gaya kepemimpinan Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. memang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*) yang sangat kental, hanya saja pengaruh kondisi yang membuat adanya kepemimpinan bebas (*laissez faire leadership*) ikut andil dalam penggerak aktivitas organisasi di lingkungan MTS Al Hidayah Sukatani.

- 2) Adanya pertanggung jawaban dari pemimpin terhadap bawahan (*social responsibility*) dan adanya dukungan terhadap pemimpin (*social support*)

Berikut ini adalah kutipan wawancara yang membuktikan adanya bentuk pertanggung jawaban seorang kepala sekolah Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. terhadap bawahannya yang dipimpin.

Kutipan wawancara dengan Bapak Riansyah Fiqri: “Untuk masalah reward beliau itu luar biasa, disini ini beliau memberikan reward sangat luar biasa, diberikan dihari guru itu yang sangat istimewa bahkan dulu pernah diberikan terutama guru terbaik ya, diberikan tiga orang itu berangkat umroh. dan kedua menjelang beberapa tahun kemudian menjelang pandemi kita umroh setop, lalu tetap tidak putus diumroh beliau memberikan sebuah reward yang sangat besar berupa ya kalau uang lah lumayan besar untuk guru-guru yang berprestasi, baik satu dua dan tiga, tidak hanya satu orang namun tiga orang diberikan. Itu dilaksanakan setiap setahun sekali di momen hari guru supaya dengan tujuan memacu guru nih biar mendapatkan yang terbaik dan juga menjadikan yang terbaik buat mereka juga disamping buat temen-temen juga, seperti itu.”

Pendapat tersebut serupa dengan yang disampaikan oleh narasumber Bapak Edi Jajang, berikut kutipan wawancara dengan Bapak Edi Jajang: “Ada. Saya sendiri pernah dapet hadiah umroh di tahun 2019 atau 2018, saya waktu itu ngajar memang ya masih ngajar disuruh bikin berbagai macam program penelitian dan sebagainya dari temen-temen semuanya penilaian, biasanya itu setiap hari guru ada penilaian, di dua tahun dulu tuh saya umroh ada tiga orang guru waktu itu. Sampai sekarang masih ada reward-rewardnya.”

Hal yang sama disampaikan pula oleh narasumber Bapak Azhar Hadad, berikut kutipan wawancara dengan Bapak Azhar Hadad: “Wah dia sangat mengapresiasi seperti yang saya bilang, bahkan kemarin tuh dapet uang tunai berapa gitu karena dia guru terbaik dalam RPP (rencana pembelajaran persemester) dalam mengajar segala macem di akumulasiin, dan guru berprestasi itu dikasih reward yang pak haji doang kali yang tau sama guru itu, tapi yang pasti sangat besar.”

Adapun kutipan dari narasumber utama Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. sebagai bukti penguat analisis: “Eee memperlakukan pegawai. Yang saya lakukan tetep ya saya profesional, ketika mereka melakukan kinerja dengan baik ya maka mereka akan kita apresiasi, tapi ketika mereka tidak melakukan tugasnya tidak profesional tidak baik ya, tetep sekolah kita ini mengedepankan disiplin.”

Dapat penulis ambil fakta bahwa setiap apresiasi yang diberikan oleh Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. membuat para pegawainya merasa di perhatikan. Hal tersebutlah merupakan salah satu yang dapat memicu kinerja yang lebih optimal.

- b) Bukti adanya penyelewengan tugas yang terjadi di MTS Al Hidayah Sukatani

Gaya kepemimpinan Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. memang sangat menjunjung tinggi sisi humanis, sesuai dengan karakteristik dari gaya kepemimpinan demokratis yang menerima saran, atau dapat dikatakan adanya partisipasi bawahan dalam proses kelembagaan, atau sederhananya adalah kekeluargaan, sehingga para bawahan merasa terlalu nyaman dan santai dalam menyikapi tugas yang di berikan. Hal ini cukup baik sebenarnya, namun

bagi penulis hal ini ibarat pisau bermata dua yang bisa memberikan dampak yang kurang baik bila terjadi kurangnya pengawasan dari pimpinan. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan kutipan wawancara berikut ini.

Kutipan wawancara dengan Bapak Riansyah Fiqri: “Kalau saya sih terus terang ya, kalo tugas tuh ya intinya selesai. Terkadang harus dua hari tiga hari seperti itu, walaupun misalkan ada sih yang cepat yang sekiranya saya bisa saya selesaikan hari itu bila tidak ya saya tunda sampai besok, itu semua sih komunikasi dengan pimpinan, pimpinan nerimain, asalkan kita komunikasi intinya mah seperti itu, jangan hanya diam saja gitu kalau ada apa-apa beliau pengennya seperti itu istilahnya ya dihargai lah begitu, jangan belum selesai lalu diam saja gitu, intinya komunikasi seperti itu penting.”

Hal yang sama disampaikan oleh narasumber Bapak Edi Jajang, berikut kutipan wawancara dengan Bapak Edi Jajang: “Terkadang tepat terkadang juga banyak molornya, banyakan molornya kadang-kadang makannya sering ditegur juga. Termasuk orang yang ditegur juga.” Pendapat tersebut pun serupa dengan yang disampaikan oleh narasumber dari Bapak Azhar Hadad, berikut kutipan wawancara dengan Bapak Azhar Hadad: “Wah ngaret saya mas. Karena sayakan kuliah juga. Ya bukan alasan juga sih tapi mungkin karena itu, makannya saya ditegur pak haji, karena sering ngaret.”

Adapun kutipan dari narasumber utama Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. sebagai bukti penguat analisis: “Yang jelas yang paling tidak suka pada anak buah saya, satu yang kurang tanggungjawab, kurang disiplin. Makannya ada beberapa tahapan yang harus saya tempuh terhadap mereka yang seperti itu. Dimulai dari saya berikan teguran, kedua saya panggil buat pernyataan, yang ketiga kali ya mau ga mau saya kembalikan ya pintu gerbang Al Hidayah masih terbuka lebar silakan.”

Dari semua kutipan tersebut diatas didapatkan fakta bahwa setiap pekerjaan yang ditugaskan sering mengalami keterlambatan. Hal ini bersifat normal dalam suatu instansi dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya. Banyak faktor yang mempengaruhi hal ini, pada

umumnya dikarenakan kurangnya pengawasan secara langsung terhadap bawahan atau pegawai.

- c) Bukti terdapat kurangnya pengawasan terhadap kinerja pegawai kependidikan di MTS Al Hidayah Sukatani

Kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani memiliki banyak kesibukan diluar sekolah yang di pimpinnya, sehingga kurangnya pengawasan dan pembinaan terhadap pegawai. Berdasarkan observasi peneliti pun juga sama, selama peneliti melakukan kunjungan lapangan peneliti tidak pernah berjumpa dengan kepala sekolah Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd., bahkan untuk bisa melakukan wawancara dengan bapak kepala sekolah harus membuat janji terlebih dahulu.

Hal ini sesuai dengan jawaban dari narasumber Bapak Edi Jajang ketika dimintai saran terhadap Kepala Sekolah Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd.: “Harapannya sih semoga kepala sekolah tetap sehat ya, bisa membimbing guru-guru di MTS Al Hidayah Sukatani, karena kepala sekolah kegiatannyakan banyak tuh, bukan hanya di internal sekolah sendiri tapi kegiatan di kota banyak itu, kalo bisa fokus dimadrasah dah jangan banyak keluar gitu aja sih, biar bimbingan lebih total kepada guru-guru disini.” Dari keterangan yang diberikan oleh Bapak Edi Jajang sangat membuktikan bahwa kepala sekolah adalah sosok yang sangat sibuk, sehingga terjadi kurangnya pengawasan terhadap pegawai.

- b. Analisis SWOT

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan, peneliti menggunakan sebuah metode untuk memudahkan peneliti dalam menafsirkan permasalahan atau fenomena yang ada. Dengan ini penulis memutuskan untuk mengambil metode analisis SWOT sebagai metode sederhana dalam mengidentifikasi hal tersirat dari hasil wawancara yang telah dilakukan.

Analisis SWOT merupakan suatu instrument pengidentifikasi berbagai faktor yang terbentuk secara sistematis yang digunakan untuk merumuskan strategi bagi suatu organisasi atau perusahaan. Pendekatan analisis ini dilakukan dengan berdasarkan pada kekuatan (strengths), peluang (oportunity),

kelemahan (weakness) dan ancaman (threats). Dari hasil penafsiran yang dilakukan setelah proses wawancara selesai, maka dapat diketahui apa saja yang menjadi kekuatan, peluang, kelemahan dan juga ancaman yang terjadi dengan penerapan peran gaya kepemimpinan demokratis dalam upaya mengoptimalkan kinerja pegawai kependidikan di MTS Al Hidayah Sukatani. Berikut analisa dari hasil wawancara yang telah dilakukan:

1) Kekuatan (strengths)

Dari kegiatan wawancara yang telah penulis lakukan penulis mendapatkan informasi bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani memang sangat kental sekali dengan gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis yang di miliki oleh kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani yaitu Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd dapat dikatakan sangat baik, terbukti dengan perkataan dari beberapa narasumber yang mengatakan bahwa Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. adalah sosok yang sangat menerima saran dan masukan dari bawahan sebagai pedomannya dalam mengambil keputusan. Sesuai dengan karakteristik dari gaya kepemimpinan demokratis itu sendiri yang bersifat terbuka dengan saran dan kritikan. Hal ini dibuktikan dengan kutipan dari wawancara berikut ini.

Kutipan wawancara dari Bapak Riansyah Fiqri: “... semua itu beliau menerima saran, masukan dari temen-temen terutama para wakil sebelum menentukan misalkan siapakah yang pantas buat wali kelas dan sebagainya, itu semua hasil pertimbangan masukan dari temen-temen terutama para wakil beliau, pada saat menentukan jobdesk panitia pun ya bukan beliau sendiri yang menentukan, dalam hal pembagian SK (surat keputusan) tugas dan sebagainya itu beliau menerima masukan dari para wakil semuanya, seperti itu.”

Hal yang sama disampaikan juga oleh narasumber Bapak Edi Jajang, berikut kutipan wawancara dari Bapak Edi Jajang:

“... dan temen-temen yang lain selalu diundang dia ngomongnya masalah pembagian tugas, dia bicara masalah program, ini program semacam apa, selalu diajak bicara bareng, sangat-sangat terbuka.”

Pendapat tersebut serupa dengan yang disampaikan juga oleh narasumber Bapak Azhar Hadad, berikut kutipan wawancara dari Bapak Azhar Hadad:

” Malah dia ngajak diskusi mas, kalau rapat tuh dia ga akan mastiin kalau audiencenya tuh ga setuju gitu, kaya kalo ada yang ga srek satu aja ditanya ga sreknnya kenapa, dibahas. Open sih open banget.”

Adapun kutipan dari narasumber utama Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. sebagai bukti penguat analisis:

“Oh sangat, sangat. Saya sangat menerima masukan saran tapi yang positif ya. Itu sangat-sangat saya perlukan karena untuk mengembangkan diri saya, untuk mengembangkan lembaga juga, itu penting. Ya karena kita tidak akan banyak belajar atau tidak akan banyak tahu, kita tidak akan banyak mengevaluasi diri kita kalau tidak ada penilaian dari orang lain kan begitu. Nah penilaian dari orang lain ya itu saran kritik apapun itu kita terima dengan baik.”

Nah karena Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. memiliki jiwa demokratis dan merangkul yang tinggi, maka hal tersebut dapat dijadikan acuan dalam mengambil keputusan yang didasari musyawarah mufakat. Sehingga dapat mempererat kekeluargaan di MTS Al Hidayah Sukatani. Apabila kekeluargaan sudah baik maka akan tercipta lingkungan kerja yang baik pula. Maka hal inilah yang menjadi kekuatan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah di MTS Al Hidayah Sukatani agar semakin kompak dan berjaya.

2) Kelemahan (weaknes)

Kelemahan yang dimiliki dari gaya kepemimpinan Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. yaitu berpotensi terjadinya pelanggaran wewenang. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. yang sangat menjunjung tinggi kekeluargaan sehingga para bawahan merasa terlalu santai dalam menyikapi tugas yang di berikan. Memang faktor kekeluargaan itu ibarat pisau bermata dua yang bisa memberikan dampak baik dan bisa juga memberikan dampak yang buruk. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan kutipan wawancara berikut ini.

Kutipan wawancara dengan Bapak Riansyah Figri:

“Kalau saya sih terus terang ya, kalo tugas tuh ya intinya selesai. Terkadang harus dua hari tiga hari seperti itu, walaupun misalkan ada sih yang cepat yang sekiranya saya bisa saya selesaikan hari itu bila tidak ya saya tunda sampai besok, itu semua sih komunikasi dengan pimpinan, pimpinan nerimain, asalkan kita komunikasi intinya mah seperti itu, jangan hanya diam saja gitu kalau ada apa-apa beliau pengennya seperti itu istilahnya ya dihargai lah begitu, jangan belum selesai lalu diam saja gitu, intinya komunikasi seperti itu penting.”

Pendapat serupa juga disampaikan oleh narasumber Bapak Edi Jajang, berikut kutipan wawancara dengan Bapak Edi Jajang:

“Terkadang tepat terkadang juga banyak molornya, banyakan molornya kadang-kadang makannya sering ditegur juga. Termasuk orang yang ditegur juga.”

Hal yang serupa lagi disampaikan oleh narasumber dari Bapak Azhar Hadad, berikut kutipan wawancara dengan Bapak Azhar Hadad:

“Wah ngaret saya mas. Karena sayakan kuliah juga. Ya bukan alasan juga sih tapi mungkin karena itu, makannya saya ditegur pak haji, karena sering ngaret.”

Adapun kutipan dari narasumber utama Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. sebagai bukti penguat analisis:

“Yang jelas yang paling tidak suka pada anak buah saya, satu yang kurang tanggungjawab, kurang disiplin. Makannya ada beberapa tahapan yang harus saya tempuh terhadap mereka yang seperti itu. Dimulai dari saya berikan teguran, kedua saya panggil buat pernyataan, yang ketiga kali ya mau ga mau saya kembalikan ya pintu gerbang Al Hidayah masih terbuka lebar silakan.”

Dari semua kutipan tersebut diatas didapatkan fakta bahwa setiap pekerjaan yang ditugaskan sering mengalami keterlambatan. Hal ini bersifat normal dalam suatu instansi dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya. Banyak faktor yang mempengaruhi hal ini, bisa karena faktor kekeluargaan bisa juga dikarenakan kurangnya pengawasan secara langsung terhadap bawahan atau pegawai.

### 3) Oportunity (peluang)

Ada banyak peluang yang di miliki oleh Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. Peluang-peluang yang dimiliki tentunya tak terlepas dari skill kepemimpinan yang telah diterapkan selama ini. Penulis setelah melakukan wawancara mendapatkan informasi yang berpotensi besar menghasilkan peluang positif bagi kelangsungan MTS Al Hidayah Sukatani, peluang tersebut beberapa diantaranya, gaya kepemimpinan yang dimiliki Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. membuat pegawainya merasakan kenyamanan yang baik, karena sikap beliau yang mau menerima saran dan kritikan, menjunjung tinggi kekeluargaan serta selalu memberikan apresiasi yang positif bagi pegawai yang berprestasi. Hal-hal yang dilakukan tersebut besar pengaruhnya dalam memacu kinerja yang lebih baik apalagi dengan adanya reward, namun dilain sisi karena terlalu nyaman bisa berpotensi juga terjadinya penyelewengan tugas. Itulah mengapa pengawasan sangat diperlukan. Berikut kutipan wawancara yang membuktikan adanya peluang positif.

Kutipan wawancara dengan Bapak Riansyah Figri:

“Untuk masalah reward beliau itu luar biasa, disini ini beliau memberikan reward sangat luar biasa, diberikan dihari guru itu yang sangat istimewa bahkan dulu pernah diberikan terutama guru terbaik ya diberikan tiga orang itu berangkat umroh. dan kedua menjelang beberapa tahun kemudian menjelang pandemi kita umroh setop, lalu tetap tidak putus diumroh beliau memberikan sebuah reward yang sangat besar berupa ya kalau uang lah lumayan besar untuk guru-guru yang berprestasi, baik satu dua dan tiga, tidak hanya satu orang namun tiga orang diberikan. Itu dilaksanakan setiap setahun sekali di momen hari guru supaya dengan tujuan memacu guru nih biar mendapatkan yang terbaik dan juga menjadikan yang terbaik buat mereka juga disamping buat temen-temen juga, seperti itu.”

Adapun hal serupa disampaikan oleh Bapak Edi Jajang, berikut kutipan wawancara dengan Bapak Edi Jajang:

“Ada. Saya sendiri pernah dapet hadiah umroh di tahun 2019 atau 2018, saya waktu itu ngajar memang ya masih ngajar disuruh bikin berbagai

macam program penelitian dan sebagainya dari temen-temen semuanya penilaian, biasanya itu setiap hari guru ada penilaian, di dua tahun dulu tuh saya umroh ada tiga orang guru waktu itu. Sampai sekarang masih ada reward-rewardnya.”

Pendapat yang sama disampaikan pula oleh narasumber Bapak Azhar Hadad, berikut kutipan wawancara dengan Bapak Azhar Hadad:

“Wah dia sangat mengapresiasi seperti yang saya bilang, bahkan kemarin tuh dapet uang tunai berapa gitu karena dia guru terbaik dalam RPP (rencana pembelajaran persemester) dalam mengajar segala macam di akumulasi, dan guru berprestasi itu dikasih reward yang pak haji doang kali yang tau sama guru itu, tapi yang pasti sangat besar.”

Adapun kutipan dari narasumber utama Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. sebagai bukti penguat analisis:

“Eee memperlakukan pegawai. Yang saya lakukan tetep ya saya profesional, ketika mereka melakukan kinerja dengan baik ya maka mereka akan kita apresiasi, tapi ketika mereka tidak melakukan tugasnya tidak profesional tidak baik ya, tetep sekolah kita ini mengedepankan disiplin.”

Dapat penulis ambil fakta bahwa setiap apresiasi yang diberikan oleh Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. membuat para pegawainya merasa di perhatikan. Hal tersebutlah merupakan salah satu yang dapat memicu kinerja yang lebih optimal.

#### 4) Threat (ancaman)

Ancaman yang penulis ketahui dari analisis terhadap hasil wawancara tersebut adalah kurangnya pengawasan dari Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. terhadap para pegawainya yang dapat berakibat pada menurunnya kinerja. Itu diluar dari faktor kekeluargaan yang penulis katakan sebelumnya, karena kekeluargaan juga dapat berakibat pada penyelewengan tugas, walaupun tidak terlalu signifikan. Berikut ini kutipan wawancara yang dapat membuktikan hal tersebut.

Kutipan wawancara dengan Bapak Edi Jajang: “Harapannya sih semoga kepala sekolah tetap sehat ya, bisa membimbing guru-guru di MTS Al Hidayah Sukatani, karena kepala sekolah

kegiatannyakah banyak, bukan hanya di internal sekolah sendiri tapi kegiatan di kota banyak itu, kalo bisa fokus dimadrasah dah jangan banyak keluar gitu aja sih, biar bimbingan lebih total kepada guru-guru disini.”

Adapun kutipan dari narasumber utama Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. sebagai bukti penguat analisis bahwa Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. memang sosok yang sibuk bahkan sampai memiliki supervisi sendiri:

“.. menurut hasil supervisi saya sudah bagus kinerjanya ya kita apresiasi dalam memberikan penilaian kita ambil 10 yang terbaik dari sekian guru yang ada..”

Dari kutipan wawancara tersebut diperoleh indikasi bahwa Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. adalah sosok yang sangat aktif dan sibuk. Hal demikian juga penulis rasakan secara langsung selama kegiatan penelitian berjalan, penulis tidak pernah bertemu beliau di MTS Al Hidayah. Diluar wawancara beliau pun bercerita kepada peneliti bahwa beliau ini aktif di beberapa kegiatan keorganisasian, bahkan sempat beliau mengatakan bahwa beliau ini ketua persatuan guru tsanawiyah diwilayah Kota Depok. Untuk dapat mewawancarai beliau sangat sulit karena memang beliau adalah orang yang sibuk. Memang kesibukan beliau tersebut terbukti dengan penghargaan yang diperoleh beliau sebagai ketua yayasan terbaik ke-2 se-Jawa Barat tahun 2021 yang dipaparkan secara gamblang pada profil yayasan di sub bab sebelumnya.

Sesuai dengan keterangan narasumber yaitu Bapak Edi Jajang. Tuntutan pekerjaan bagi Bapak H. Moh Arifin, M.Pd. membuat beliau jarang berada di MTS Al Hidayah, sehingga guru-guru merasa kurang mendapatkan bimbingan dari beliau. Selain itu Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. memiliki supervisi sebagai pengawas di MTS Al Hidayah Sukatani. Suatu hal yang positif memang untuk membantu pengawasan kinerja di MTS Al Hidayah, namun bagi penulis pengawasan secara langsung akan jauh lebih efektif. Nah, hal semacam inilah yang bisa dimanfaatkan bagi oknum pegawai untuk tidak optimal dalam mengemban tugas dan amanah yang diberikan.

#### c. Hasil Akhir Pengumpulan dan Pengolahan Data

Dari serangkaian proses pengumpulan data dari observasi sampai dengan wawancara. Penulis menarik beberapa hal yang bisa dijadikan fakta dilapangan yang sesuai dengan pembahasan dari permasalahan yang ada di MTS Al Hidayah Sukatani.

- 1) Gaya kepemimpinan demokratis sangat berperan aktif dalam kepemimpinan kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani. Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. selaku kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani dapat dikatakan cukup handal menerapkan gaya kepemimpinan demokratis ini. Dengan berbagai kreatifitas dan inovasi yang dimilikinya, Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. dapat dikatakan cukup sukses membawa MTS Al Hidayah dengan segudang prestasi yang telah dicapai selama ini. Tak heran bila MTS Al Hidayah mendapatkan predikat akreditasi A, yang belum tentu sekolah lain dapat meraihnya.
- 2) Kepala sekolah MTS Al Hidayah sejauh ini sudah cukup baik dalam menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Terbukti dengan dilihat dari hasil wawancara yang menyatakan bahwa pegawai merasa cukup nyaman dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang di amanahkan. Hanya saja terdapat beberapa kekurangan yang perlu diperbaiki untuk perkembangan lebih baik kedepannya, seperti pengawasan kinerja pegawai yang perlu ditingkatkan lagi. Hal ini sempat disampaikan dalam sesi wawancara terhadap narasumber yaitu Bapak Edi Jajang sebagai kepala tata usaha di MTS AL Hidayah Sukatani untuk berharap bahwa Kepala Sekolah MTS Al Hidayah Sukatani Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. agar lebih sering berada dimadrasah, supaya pengawasan dan pembinaan terhadap pegawai bisa lebih baik.
- 3) Gaya kepemimpinan demokratis ini bersifat kurang menekan bawahan, karena bersifat sangat humanis dan kekeluargaan. Hal tersebut akan berpotensi dengan adanya penyelewengan tugas dan tanggung jawab. Dengan adanya kelemahan ini, pastinya terdapat beberapa oknum pegawai yang akan melakukan pelanggaran-pelanggaran tugas dan tanggung jawab. Oleh karenanya akan jauh lebih baik apabila kepala sekolah MTS Al Hidayah Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. mengombinasikan gaya

kepemimpinan demokratis ini dengan gaya kepemimpinan yang lain, misalnya gaya kepemimpinan otoriter, namun tidak mengurangi citra gaya kepemimpinan demokratis yang sudah cukup baik dimiliki oleh Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. Sehingga tercipta keseimbangan antara kenyamanan dan tekanan dalam operasional instansi.

4) Sistem kerja yang dibuat oleh Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. membuat pegawainya merasa cukup nyaman, dengan segala bentuk kekeluargaan dalam memajukan MTS Al Hidayah Sukatani dan dengan segala bentuk apresiasi yang diberikan bagi pegawai yang dipimpinya. Dengan adanya lingkungan dan pemimpin yang mampu memberikan hak dan kewajibannya cukup baik dalam bekerja, para pegawai diharapkan untuk bisa lebih mawas diri dengan memperhatikan tugas dan tanggungjawab yang diberikan, supaya lebih ditingkatkan lagi agar hasil kinerja berbanding lurus dengan harapan MTS Al Hidayah Sukatani yang telah tertuang dalam visi dan misinya

## 5. KESIMPULAN

Setelah penulis melakukan serangkaian kegiatan dalam menyelesaikan penelitian mengenai peran gaya kepemimpinan demokratis dalam mengoptimalkan kinerja pegawai kependidikan di MTS Al Hidayah Sukatani, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Gaya kepemimpinan demokratis sangat berperan dalam kepemimpinan kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani. Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. selaku kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani dapat dikatakan cukup handal menerapkan gaya kepemimpinan demokratis ini. Dengan berbagai kreativitas dan inovasi yang dimilikinya, Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. dapat dikatakan cukup sukses membawa MTS Al Hidayah dengan segudang prestasi yang telah dicapai selama ini. Tak heran bila MTS Al Hidayah Sukatani mendapatkan predikat akreditasi A, yang belum tentu sekolah lain dapat meraihnya. Mengingat ciri-ciri dari gaya kepemimpinan ini sangat bersifat humanis, maka sangat banyak seorang pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan ini untuk memanage

- bawahannya. Hal ini dibuktikan Bapak H. Moh. Arifin, M.Pd. yang menerapkannya dengan baik.
- b. Kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani sejauh ini sudah cukup baik dalam menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Terbukti dengan dilihat dari hasil wawancara yang menyatakan bahwa pegawai merasa cukup nyaman dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang di amanahkan. Hanya saja terdapat beberapa kekurangan yang perlu diperbaiki untuk perkembangan lebih baik kedepannya, seperti pengawasan kinerja pegawai yang perlu ditingkatkan lagi.
- c. Gaya kepemimpinan demokratis ini bersifat kurang menekan bawahan, karena bersifat humanis dan kekeluargaan sekali. Hal tersebut akan berpotensi dengan adanya penyelewengan tugas dan tanggung jawab. Dengan adanya kelemahan ini, pastinya terdapat beberapa oknum pegawai yang akan melakukan pelanggaran-pelanggaran tugas dan tanggung jawab. Oleh karenanya akan jauh lebih baik apa bila kepala sekolah MTS Al Hidayah Sukatani mengombinasikan gaya kepemimpinan demokratis ini dengan gaya kepemimpinan yang lain, misalnya gaya kepemimpinan otoriter, namun tidak mengurangi citra gaya kepemimpinan demokratis yang sudah ada. Sehingga tercipta keseimbangan antara kenyamanan dan tekanan dalam operasional instansi.
- DAFTAR PUSTAKA**
- [1] Fikri, M. (2022). Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Pada Pt. Evayunda Terang Tangerang. Tangerang Selatan: Universitas Pamulang.
- [2] Gaol, C. (2019). Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik Dan Bisnis. Pt. Grasindo Anggota Ikapi.
- [3] Hasibuan. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Pt Bumi Aksara.
- [4] Kartono, K. (2016). Pemimpin Dan Kepemimpinan. Pt Raja Grafindo Persada.
- [5] Listina. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pt. Indofarma Tbk. Jakarta Selatan. Tangerang Selatan: Universitas Pamulang.
- [6] Mangkunegara. (2015). Manajemen Sumbaer Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya.
- [7] Mangkunegara, P. (N.D.). Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya.
- [8] Moleong, L. (2015). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya.
- [9] Octavian, A. (2022). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Aparatur Pemerintahan Desa Purasari Kecamatan Leuwiliang Kabupaten Bogor. Tangerang Selatan: Universitas Pamulang.
- [10] Pratama, A. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Pemerintahan Dari Teori Ke Praktik) (Vol. A. Putranto (Ed); 1st Ed). Widina Bhakti Persada.
- [11] Priatna, D. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Era 5.0. Deepublish.
- [12] Raudhah, S. (2022). Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Mengembangkan Kinerja Karyawan Pada Outlet Pizza Hut Delivery Cabang Ciputat Tangerang Selatan. Tangerang Selatan: Universitas Pamulang.