



Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru, Kepuasan Kerja Guru dan Kualitas Pembelajaran Guru

Riya Septi Ayana¹, Jasiah²
IAIN Palangka Raya, Indonesia^{1,2}

Email: riyapasca.2410130417@iain-palangkaraya.ac.id, jasiah@iain-palangkaraya.ac.id

Kata Kunci

Gaya kepemimpinan demokratis, kepala sekolah, kinerja guru, kepuasan kerja, kualitas pembelajaran

Abstrak

Kinerja seorang guru yang optimal tidak terlepas dari sikap positif yang diemban. Sikap-sikap tersebut meliputi disiplin, kemauan untuk bekerja secara tekun, komitmen terhadap standar kualitas pekerjaan, akuntabilitas, serta dedikasi yang tak tergoyahkan. Mengingat krusialnya peran kinerja guru dalam meningkatkan keberhasilan pendidikan, sangatlah penting untuk senantiasa menjaga dan mengupayakan agar guru memiliki kinerja yang tinggi. Sangatlah penting untuk segera mencari tahu faktor-faktor penentu peningkatan kinerja guru, agar permasalahan dalam peningkatan mutu pendidikan dapat teratasi. Di antaranya adalah gaya kepemimpinan yang demokratis dan kepuasan kerja, keduanya dipercaya akan berdampak baik pada kinerja guru dan pada akhirnya kualitas pembelajaran. Penelitian ini merupakan kajian literatur yang bersumber dari sejumlah artikel penelitian yang terbit pada periode 2015-2021. Artikel-artikel yang diulas membahas dampak gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja, kepuasan kerja, dan kualitas pembelajaran guru di sekolah. Studi literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah secara positif memengaruhi ketiga aspek tersebut. Gaya ini efektif mengelola sekolah, memotivasi guru, menciptakan lingkungan kolaboratif, serta melibatkan guru dalam keputusan dan mendorong inovasi. Studi juga menemukan hubungan positif antara kepemimpinan demokratis dengan kepuasan kerja guru karena adanya partisipasi aktif. Akan tetapi, terdapat pula penelitian yang menambahkan motivasi guru sebagai penentu kinerja. Secara kesimpulan, kepemimpinan demokratis kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dengan membangun lingkungan yang mendukung dan kolaboratif. Sehingga, menegaskan peran kepala sekolah sebagai pengarah, motivator, dan pengembang guru demi mutu pendidikan yang lebih baik.

Keywords

Democratic leadership style, principal, teacher performance, job satisfaction, learning quality

Abstract

Optimal teacher performance is inseparable from positive attitudes. These attitudes include discipline, willingness to work diligently, commitment to quality work standards, accountability, and unwavering dedication. Given the crucial role of teacher performance in improving the success of education, it is very important to always maintain and strive for teachers to have high performance. It is very important to immediately find out the determinants of improving teacher performance, so that problems in improving the quality of education can be resolved. Among these are democratic leadership style and job satisfaction, both of which are believed to have a good impact on teacher performance and ultimately the quality of learning. The articles reviewed discuss the impact of democratic leadership styles on teachers' performance, job satisfaction and quality of learning in schools. The literature study shows that principals' democratic leadership positively influences all three aspects.

The results of the literature study show that principals' democratic leadership positively influences teacher performance, job satisfaction and learning quality. This style is effective in managing schools, motivating teachers, creating a collaborative environment, involving teachers in decisions and encouraging innovation. Studies have also found a positive relationship between democratic leadership and teacher job satisfaction due to active participation. However, there are also studies that add teacher motivation as a determinant of performance. In conclusion, principals' democratic leadership can improve the quality of learning by building a supportive and collaborative environment. Thus, emphasizing the role of the principal as a director, motivator, and developer of teachers for better quality education.

PENDAHULUAN

Seorang pemimpin dalam bidang pendidikan memiliki peran sentral yang secara langsung berdampak pada mutu pembelajaran selama proses belajar mengajar di sekolah. Pentingnya gaya kepemimpinan kepala sekolah di seluruh Indonesia terlihat dari dampaknya yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, kepuasan guru dalam bekerja, serta kualitas pembelajaran yang diberikan. Secara tidak langsung, kepemimpinan ini akan membentuk dan memengaruhi bagaimana kegiatan belajar mengajar berlangsung, kemudian hasilnya akan memberikan manfaat signifikan bagi siswa.

Gaya kepemimpinan demokratis, menurut Sanjani (2019), merupakan model di mana seorang pemimpin mempunyai kekuatan untuk membujuk individu lain agar mau bekerja sama secara sukarela demi mewujudkan sasaran yang sudah ditentukan. Dalam gaya ini, proses pengambilan keputusan tidak bersifat satu arah atau otoriter, melainkan dilakukan secara bersama-sama antara pimpinan dan bawahan. Kepemimpinan demokratis dikenal sebagai salah satu pendekatan yang dinilai efektif dalam mendorong peningkatan kinerja guru, meningkatkan kepuasan kerja, serta memperbaiki mutu pembelajaran di lingkungan pendidikan. Karakteristik utama kepemimpinan semacam ini adalah bahwa semua individu turut serta secara aktif dalam setiap penetapan keputusan. Seorang pemimpin dengan gaya ini tidak mengambil keputusan secara sepihak, melainkan selalu membuka ruang dialog dan diskusi bersama tim sebelum menetapkan kebijakan atau merancang program kerja. Komunikasi menjadi fondasi utama dalam menjalankan kepemimpinan demokratis, di mana setiap anggota diberikan kesempatan untuk menyampaikan gagasan, pendapat, dan masukan. Partisipasi menyeluruh dari semua pihak mendorong kepemimpinan ini, menghasilkan perasaan kepemilikan dan tanggung jawab yang dibagi bersama untuk setiap kebijakan yang dilaksanakan. Sehingga, kepemimpinan demokratis mendorong terciptanya suasana kerja yang kolaboratif, transparan, dan saling menghargai, sehingga berdampak positif pada efektivitas organisasi.

Banyak kepala sekolah memilih untuk menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan harapan dapat membangun kolaborasi yang baik antara sesama guru. Pendekatan ini bertujuan untuk mendorong terciptanya komunikasi yang lebih terbuka dan efektif di lingkungan kerja. Melalui kepemimpinan yang partisipatif, kepala sekolah berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman, transparan, dan penuh keterbukaan. Lingkungan seperti ini diyakini mampu menumbuhkan rasa saling percaya dan kebersamaan antar anggota sekolah, sehingga atmosfer kerja menjadi lebih menyenangkan dan mendukung produktivitas. Ketika proses pengambilan keputusan selalu melibatkan seluruh guru atau karyawan, hal ini diharapkan mampu menumbuhkan rasa memiliki terhadap sekolah, yang pada akhirnya meningkatkan integritas dan loyalitas mereka dalam mendukung pengembangan institusi. Keterlibatan aktif dalam menentukan arah dan kebijakan sekolah membuat para guru dan

karyawan merasa dihargai, didengar, serta memiliki peran yang penting dalam setiap proses yang berlangsung. Pengakuan terhadap kontribusi ini dapat memunculkan rasa puas terhadap pekerjaan yang dijalani. Akibat adanya kepuasan kerja tersebut, guru dan karyawan cenderung termotivasi untuk memberikan performa terbaiknya, khususnya dalam menjalankan kegiatan pembelajaran, sehingga kualitas pendidikan pun dapat meningkat.

Seorang guru yang memiliki kinerja tinggi idealnya menunjukkan sikap positif terhadap tugas dan tanggung jawab yang diembannya. Sikap positif ini tercermin dalam perilaku seperti kedisiplinan, kesungguhan dalam bekerja, komitmen untuk menjaga kualitas hasil kerja, rasa tanggung jawab yang kuat, serta dedikasi yang tinggi terhadap profesinya. Semua aspek tersebut menunjukkan bahwa guru tidak hanya menjalankan tugas secara rutin, tetapi juga memiliki semangat untuk memberikan kontribusi terbaik bagi kemajuan pendidikan. Mengingat besarnya peran kinerja guru dalam menentukan keberhasilan proses pendidikan, maka sangat penting bagi pihak sekolah dan pemangku kepentingan lainnya untuk terus mendorong, mempertahankan, dan meningkatkan kualitas kerja para guru. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kinerja. Ketika guru merasa didukung, diberi ruang untuk berperan aktif, dan dilibatkan dalam proses pengambilan kebijakan, membuat guru merasa dihargai dan memikul tanggung jawab yang lebih besar untuk kemajuan pendidikan. Rasa memiliki ini akan mendorong peningkatan semangat kerja dan profesionalisme dalam menjalankan tugas.

Selain itu, kepuasan kerja juga memegang peranan penting. Guru yang merasa puas dengan lingkungan kerja, fasilitas, hubungan antar rekan, serta pengakuan terhadap kontribusinya, cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi. Guru akan lebih antusias dalam mengajar dan terdorong untuk melakukan inovasi dalam metode pembelajaran. Ketika guru bekerja lebih baik dan merasa lebih puas, kualitas pengajaran di kelas pun akan ikut meningkat. Kondisi ini tentu berdampak positif terhadap perkembangan peserta didik dan secara tidak langsung akan memperbaiki mutu pendidikan di lembaga tempat mereka belajar. Oleh karena itu, menciptakan iklim kerja yang kondusif dan menerapkan gaya kepemimpinan yang mendukung sangatlah penting untuk mendorong kemajuan pendidikan.

Berdasarkan kutipan Ariani (2015) dari Pasolong, gaya kepemimpinan demokratis memiliki indikator sebagai berikut:

- a. Keputusan merupakan hasil kesepakatan
Untuk mencapai target organisasi, seorang pemimpin demokratis tidak ragu untuk berpartisipasi aktif bersama timnya dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan.
- b. Mengakui dan memanfaatkan potensi setiap orang di bawahnya
Karena menghargai potensi dan keahlian khusus bawahannya, pemimpin demokratis dapat memanfaatkan kemampuan masing-masing anggota secara optimal pada saat yang tepat.
- c. Terbuka terhadap kritik dan saran dari staf
Kritik, saran, atau pendapat dari bawahan merupakan hal yang biasa dalam organisasi. Melalui umpan balik ini, individu terdorong untuk terus meningkatkan diri, berkembang, dan belajar dari pengalaman yang telah lalu.
- d. Bekerja sama dengan staf
Pemimpin ideal adalah yang bersedia bekerja sama dan terlibat langsung dalam operasional bersama bawahan, bahkan turun ke lapangan untuk memastikan tugas-tugas terlaksana dan tujuan organisasi tercapai.
- e. Cepat merespons kondisi.
- f. Menumbuhkan rasa kebersamaan
Memastikan komunikasi yang nyaman antara atasan dan bawahan.

- g. Memberikan ruang bagi kemajuan profesional
Atasan memberdayakan bawahan dengan memberi ruang untuk mengembangkan potensi diri.
- h. Menjalinkan komunikasi yang baik dengan bawahan
Agar pesan dapat dipahami bawahan dengan baik, pemimpin perlu menguasai komunikasi yang efektif.
- i. Aktif melibatkan tim
Atasan mendukung bawahan dengan arahan dan umpan balik agar tujuan yang ditentukan tercapai.
- j. Sikap saling menghargai
Penting bagi atasan untuk menghargai bawahan, dan begitu pula sebaliknya, bawahan harus menghormati atasan.

Untuk penilaian kinerja guru, Darmadi (2018) menyebutkan adanya sejumlah aspek yang dipertimbangkan, seperti:

1. Kecakapan dalam merancang dan mempersiapkan materi ajar
2. Pemahaman mendalam terhadap substansi pelajaran yang akan disampaikan kepada peserta didik
3. Kemampuan mengaplikasikan berbagai pendekatan dan teknik dalam pengajaran
4. Pengaturan dan pemberian penugasan belajar bagi siswa
5. Kemampuan guru dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif
6. Kemampuan dalam melakukan pengukuran dan penilaian hasil belajar siswa.

Berdasarkan pandangan Robbins (2015), terdapat beberapa aspek dan tolok ukur yang menjadi penentu kepuasan kerja:

1. Pekerjaan itu sendiri
Pekerjaan itu sendiri merupakan pendorong utama keputusan, menjadikannya menarik, tidak monoton, dan menawarkan peluang untuk belajar, memikul tanggung jawab, serta kemajuan karier. Indikator dimensi ini adalah tingkat kepuasan karyawan terhadap kecocokan antara pekerjaan dan kemampuan yang dimiliki.
2. Gaji/Upah
Gaji merupakan faktor kepuasan kerja yang bersifat multidimensional. Jumlah upah atau uang yang diterima karyawan menjadi tolok ukur kepuasan, dan ini dinilai berdasarkan kelayakan serta kepantasannya. Aspek yang menunjukkan dimensi ini adalah:
 - a. Rasa puas karena gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan
 - b. Rasa puas dengan tunjangan atau imbalan tambahan yang diberikan
 - c. Rasa puas akan bonus atau imbalan kinerja yang diberikan
3. Supervisi.
Kemampuan seorang pimpinan dalam memberikan dukungan teknis dan perilaku dapat dilihat dari dua aspek. Aspek pertama adalah fokus pada karyawan, di mana pimpinan menunjukkan minat dan perhatian pribadi. Aspek kedua adalah terciptanya iklim partisipatif, yang membantu karyawan memiliki pengaruh dalam keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Dimensi ini ditunjukkan oleh:
 - a. Tingkat kepuasan mengenai bimbingan teknis dari atasan
 - b. Rasa puas akan dorongan semangat yang diberikan pimpinan
 - c. Tingkat kepuasan mengenai gaya pengawasan yang diterapkan oleh pimpinan
4. Teman kerja
Hubungan kerja sama antar rekan sejawat menjadi sumber kepuasan kerja yang sederhana, namun signifikan. Tim yang solid dan kompak berperan sebagai sumber dukungan, kenyamanan, saran, dan bantuan bagi anggotanya. Ketika karyawan merasa

puas dengan rekan kerjanya, hal ini akan meningkatkan semangat mereka dalam bekerja. Dimensi ini diukur melalui:

- a. Kepuasan terhadap kolaborasi tim
- b. Kepuasan terhadap suasana pergaulan di tempat kerja.

Indikator kualitas pembelajaran, menurut Depdiknas (2004:7-9), dapat diamati dari aspek-aspek berikut:

1. Sikap dan tindakan guru (teacher educator's behavior),
2. Tingkah laku siswa dan hasil belajarnya (student teacher's behavior),
3. Suasana belajar (learning climate),
4. Bahan ajar,
5. Sarana pengajaran, dan
6. Metode pengajaran.

Berdasarkan aspek-aspek yang telah dijabarkan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana penerapan gaya kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, tingkat kepuasan kerja, serta mutu proses pembelajaran di sekolah. Melalui analisis hubungan antara gaya kepemimpinan yang partisipatif ini dengan berbagai faktor penting seperti performa kerja guru, kenyamanan dan kepuasan dalam bekerja, serta kualitas pembelajaran yang dihasilkan, diharapkan dapat memperjelas peran kepemimpinan dalam sektor pendidikan. Sehingga, dengan memahami keterkaitan antar variabel tersebut, diharapkan dapat dirumuskan strategi yang lebih efektif dan relevan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, baik dari sisi tenaga pendidik maupun proses pembelajaran yang berlangsung di kelas.

METODE

Studi literatur menjadi metode pelaksanaan penelitian ini, yaitu menelaah dan menganalisis berbagai artikel ilmiah yang telah dipublikasikan dalam kurun waktu antara tahun 2021 hingga 2024. Fokus utama dari kajian literatur ini adalah membahas pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap tiga aspek penting di lingkungan sekolah, yaitu kinerja guru, kepuasan kerja, dan kualitas pembelajaran. Berdasarkan pengumpulan dan membandingkan temuan-temuan dari berbagai sumber terpercaya, hasil penelitian ditujukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam dan menyusun kesimpulan relevan tentang bagaimana kepemimpinan demokratis dapat mendukung peningkatan mutu pendidikan melalui keterlibatan aktif kepala sekolah dan guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengidentifikasi sepuluh artikel yang relevan dari Google Scholar dan Harzing's Publish or Perish, yang terbit antara tahun 2021 sampai 2025. Artikel-artikel itu akan menjadi rujukan utama, menyoroti dampak gaya kepemimpinan demokratis pada kinerja, kepuasan kerja, dan kualitas pembelajaran guru di sekolah.

Tabel 1. Artikel Review

Kode	Penulis/Tahun	Judul Artikel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
01	Muhamad Hikam Alfarabi, R. Siti Pupu Fauziah, Helmi Tasti Adri /2024.	“Analisis Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kinerja Guru Dan Karyawan Di Madrasah Aliyah Baiturrahman”	Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah kualitatif	Perencanaan di madrasah berjalan dengan sangat baik berkat kepemimpinan kepala madrasah yang aktif melibatkan wakil, fungsionaris, dan dewan guru dalam prosesnya. Kepala madrasah menunjukkan kemampuan kepemimpinan

Kode	Penulis/Tahun	Judul Artikel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				yang sangat kompeten dan didukung oleh kepribadian positif yang memudahkan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi guru. Selain itu, kepala madrasah juga rutin melakukan pengawasan dan penilaian terhadap kinerja guru serta memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, sebagai bentuk apresiasi atas kualitas kerja mereka.
02	Sri Yana, Abd. Rasyid Syamsuri/2021	“Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Airindo Sentra Medika Cabang Medan”	Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah kuantitatif.	Kepuasan kerja karyawan di PT. Airindo Sentra Medika Cabang Medan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh gaya kepemimpinan demokratis dan komunikasi organisasi yang diterapkan.
03	Sodikun/2022	“Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Peningkatan Kinerja Guru”	Studi ini dilakukan secara deskriptif kualitatif dengan memanfaatkan metaanalisis	Kepemimpinan yang demokratis di SD Negeri 1 Srobyong berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja guru. Karakteristik kepemimpinan ini meliputi fokus pada tugas guru sambil menciptakan hubungan yang harmonis, proses pengambilan keputusan yang partisipatif melalui musyawarah dengan staf, upaya berkelanjutan untuk memotivasi kinerja guru, dan lingkungan sekolah yang terbuka terhadap masukan dari bawahan untuk mencari solusi bersama. Selain itu, kepala sekolah juga memiliki karakteristik pemimpin demokratis, yaitu perhatian, disiplin, inisiatif, kebijaksanaan, keterbukaan, kemampuan mengayomi, serta ketaatan pada kebijakan dan kesediaan menanggung akibat pelanggaran.
04	Besse Herlina, Erviana Abdullah, Nurhayati, Ahmad Sugandi, Syaiful Arqam/2025	“Deskripsi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Di Smk Negeri 1 Wajo”	Studi kualitatif	Kinerja tenaga kependidikan terbantu oleh kepemimpinan yang demokratis, mendorong peningkatan kualitas kerja, efisiensi volume pekerjaan, metode pelaksanaan tugas, dan rasa tanggung jawab.
05	Putri Maulina/2023	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Otoriter Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Man 1 Sampang”	Pendekatan sosiologis diterapkan dalam penelitian	Kepala sekolah berhasil menunjukkan hasil nyata dari penerapan kedua gaya kepemimpinan ini, seperti

Kode	Penulis/Tahun	Judul Artikel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			deskriptif kualitatif ini	renovasi gedung baru, predikat MAN wisata sebagai sekolah kategori kebersihan, dan inisiatif program hafalan hadis arbain.
06	Muhamad Saeful Hidayat, R.M Juddy Prabowo/2023	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Asn Sman 1 Cikalongwetan”	Studi kuantitatif	Penelitian ini mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah tidak secara langsung memengaruhi kinerja guru secara signifikan. Sebaliknya, motivasi kerja guru justru berperan penting dan memiliki hubungan positif yang kuat dengan peningkatan kinerja guru.
07	Silvia Lianti, Candra Wijaya, Hendri Fauza/2021	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Yayasan Perguruan Miftahul ‘Ulum Dolok Masihul”	Penelitian kasus	Penelitian menunjukkan bahwa upaya kepala madrasah di MTS Miftahul ‘Ulum Dolok Masihul dalam meningkatkan kinerja guru sudah berjalan dengan baik. Namun, penerapan gaya kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah masih perlu diperkuat. Peningkatan gaya kepemimpinan ini penting mengingat peran vital kinerja guru dalam mendukung efisiensi dan efektivitas kerja di madrasah tersebut.
08	Sri Wahyuni Radjak, Novianty Djafri, Nina lamatenggo/2025	“Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Bulango Selatan”	Studi kualitatif	Di SMK Negeri 1 Bulango Selatan, kepemimpinan demokratis yang baik telah mendorong partisipasi semua pihak dalam keputusan dan kebijakan. Kepemimpinan juga memperkuat kolaborasi di antara seluruh warga sekolah, yang pada akhirnya menciptakan suasana belajar yang lebih mendukung, pendidikan yang lebih bermutu, dan harmoni yang lebih erat antara guru, staf, siswa, dan masyarakat.
09	Fikri Indriana Somantri, Bakti Toni Endaryono/2021	“Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru untuk Meningkatkan Kualitas Hasil Pembelajaran SMA”	Pendekatan yang dipakai adalah kualitatif deskriptif	Gaya kepemimpinan berperan krusial dalam mendorong peningkatan kinerja guru dan hasil pembelajaran di tingkat SMA. Untuk mendukung hal tersebut, sejumlah strategi dapat diterapkan, seperti melakukan pembinaan kinerja secara terus-menerus, memperkuat disiplin tenaga pendidik, mengawasi serta

Kode	Penulis/Tahun	Judul Artikel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				mengendalikan pelaksanaan tugas, memberikan motivasi secara konsisten, mengapresiasi prestasi guru, dan membangun komitmen yang kuat di kalangan pendidik.
10	Henra Jaya/2024	“Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Motivasi Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran (Studi Kasus SMPN 24 Tompobulu Kabupaten Maros)”	Metode kualitatif digunakan dalam penelitian ini.	Studi ini mengungkapkan bahwa motivasi guru secara signifikan dipengaruhi secara positif oleh gaya kepemimpinan demokratis, yang kemudian meningkatkan mutu pembelajaran.

Ringkasan dari sepuluh artikel penelitian disajikan dalam tabel sebelumnya, menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah memengaruhi kinerja guru, kepuasan kerja, dan kualitas pembelajaran di sekolah. Dua dari keseluruhan artikel tersebut secara khusus menyoroti kaitan antara gaya kepemimpinan demokratis dan tingkat kepuasan kerja guru. Sementara itu, sebanyak 6 artikel membahas secara mendalam tentang kaitan gaya kepemimpinan tersebut dengan peningkatan kinerja guru. Selain itu, 3 artikel lainnya menitikberatkan pada bagaimana gaya kepemimpinan ini berdampak terhadap mutu atau tingkat kualitas belajar mengajar yang disampaikan guru.

Hasil studi Muhamad Hikam Alfarabi et al. (2024) di Madrasah Aliyah Baiturrahman memperlihatkan bahwa kepala sekolah memiliki keahlian manajerial yang bagus dalam mengelola institusi pendidikan. Buktinya adalah kebiasaan kepala sekolah yang selalu mengadakan rapat di awal tahun ajaran untuk koordinasi dan perencanaan. Mereka juga menyusun Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), yang krusial dalam upaya peningkatan kinerja guru. Selain itu, kepala sekolah menunjukkan kualitas kepemimpinan yang baik melalui pengawasan dan penilaian kinerja guru yang terstruktur. Kepala sekolah juga mengapresiasi guru yang berprestasi dan memiliki kualitas kerja tinggi. Upaya ini mencerminkan komitmen untuk membangun lingkungan kerja profesional, memotivasi guru, dan secara positif memengaruhi mutu pendidikan di madrasah tersebut.

Studi Yana dan Syamsusi (2021) menemukan dalam penelitian di PT. Airindo Sentra Medika Cabang Medan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan komunikasi organisasi secara nyata memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan yang partisipatif terbukti mampu meningkatkan rasa puas dalam bekerja karena melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, komunikasi yang terbuka dan efektif antar elemen dalam organisasi turut memperkuat lingkungan kerja yang mendukung dan harmonis. Secara simultan, kedua faktor ini berkontribusi besar dalam menciptakan suasana kerja yang positif, meskipun masih ada faktor lain di luar penelitian ini yang juga memengaruhi kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan yang inklusif dan sistem komunikasi yang sehat dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Hasil penelitian Sodikun (2022) menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan demokratis berkontribusi positif pada peningkatan kinerja guru di SD Negeri 1 Srobyong. Gaya kepemimpinan kepala sekolah ini berpusat pada tugas-tugas guru, diwujudkan dengan membangun hubungan kerja yang saling menghargai dan harmonis. Dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah tidak bersikap otoriter, melainkan menggunakan pendekatan musyawarah dan melibatkan seluruh staf, khususnya para guru, sehingga tercipta suasana partisipatif. Selain itu, upaya untuk meningkatkan motivasi kerja guru juga menjadi bagian

penting dari kepemimpinannya. Kepala sekolah aktif mendorong semangat guru melalui pendekatan yang terbuka dan mendukung, termasuk dengan memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan kritik maupun saran. Ketika muncul permasalahan, penyelesaiannya dilakukan secara bersama-sama, mencerminkan semangat kolektif dan rasa tanggung jawab bersama. Dalam kesehariannya, kepala sekolah menunjukkan karakteristik kepemimpinan demokratis yang kuat, seperti menunjukkan kepedulian terhadap bawahannya, bersikap bijak, memiliki inisiatif yang tinggi, dan bersikap terbuka terhadap masukan. Kepala sekolah juga bersikap disiplin dan konsisten dalam menjalankan aturan yang berlaku di sekolah. Jika terjadi pelanggaran terhadap kebijakan yang telah ditetapkan, kepala sekolah tidak ragu menerima konsekuensinya, sehingga memberi contoh nyata dalam kepemimpinan yang adil dan bertanggung jawab. Terbukti, gaya kepemimpinan semacam ini menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi guru dan memacu peningkatan kinerja.

Menurut penelitian Besse Herlina et al. (2024) di SMK Negeri 1 Wajo, gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan kepala sekolah terbukti secara signifikan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Temuan ini diperoleh melalui hasil wawancara dan pengumpulan data dari berbagai sumber informasi di sekolah tersebut. Hubungan harmonis antara kepala sekolah, guru, dan staf pendukung menjadi indikator penting dari gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan. Kepala sekolah bersikap terbuka dan bersahabat, sehingga tercipta suasana kerja yang nyaman dan saling menghargai. Selain itu, kepala sekolah secara konsisten memberikan penghargaan atau apresiasi kepada tenaga kependidikan sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi mereka, yang pada gilirannya dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih optimal. Dalam hal manajemen, kepala sekolah juga dinilai memiliki kemampuan mengelola tugas dan tanggung jawab secara efektif. Sikap kepemimpinan yang demokratis ini turut membangun semangat kerja, rasa tanggung jawab, dan komitmen dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Putri Maulina (2023) di MAN 1 Sampang, ditemukan bahwa kepala sekolah menerapkan dua pendekatan gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter. Kedua gaya ini memiliki dampak yang berbeda-beda terhadap guru, staf, dan karyawan di lingkungan sekolah. Meskipun keduanya memiliki sisi positif maupun negatif, penerapan kombinasi keduanya tetap memberikan kontribusi terhadap kemajuan lembaga pendidikan tersebut. Namun, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan para guru sebagai narasumber, muncul harapan agar penerapan gaya kepemimpinan otoriter dapat dikurangi. Mereka menilai bahwa pendekatan otoriter cenderung mengabaikan aspek kemanusiaan dalam berinteraksi dengan bawahan, sehingga kurang mendukung suasana kerja yang sehat dan produktif. Sebaliknya, para guru lebih mengapresiasi gaya kepemimpinan demokratis, karena dianggap mampu mendorong partisipasi, kreativitas, dan inovasi dari setiap anggota tim. Sementara kepemimpinan demokratis, kepala sekolah dianggap lebih mampu memahami kebutuhan guru serta membuka ruang dialog dan kolaborasi dalam pengambilan keputusan. Kondisi ini mendorong terciptanya tujuan bersama yang disepakati tanpa adanya kesenjangan antara hak dan kewajiban. Gaya ini dinilai lebih inklusif dan mendorong terciptanya suasana kerja yang harmonis, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap mutu pendidikan di sekolah.

Penelitian yang dilakukan di SMAN 1 Cikalongwetan oleh Muhamad Saeful Hidayat dan R.M. Juddy Prabowo (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah tergolong dalam kategori kuat. Selain itu, tingkat motivasi kerja guru ASN di sekolah tersebut termasuk dalam kategori tinggi, dan kinerja guru ASN juga dinilai berada dalam kategori baik. Meski begitu, hasil analisis mendalam terkait pengaruh kedua faktor tersebut terhadap kinerja guru mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah tidak memberikan efek signifikan pada kinerja guru ASN. Sebaliknya, motivasi kerja justru sangat berpengaruh pada kinerja.

Penelitian yang dilakukan di MTS Yayasan Perguruan Miftahul ‘Ulum Dolok Masihul oleh Silvia Lianti, Candra Wijaya, dan Hendri Fauza (2021) menunjukkan bahwa persebaran skor menunjukkan sebagian besar guru menilai kepemimpinan kepala sekolah berada di atas rata-rata, begitu pula dengan persebaran skor kinerja guru yang cenderung tinggi. Selain itu, penelitian ini menemukan adanya keterkaitan yang erat antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Melalui analisis statistik yang digunakan, diketahui bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut bersifat positif dan signifikan, serta menunjukkan pola linier. Artinya, semakin kuat penerapan gaya kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah, maka kinerja guru juga cenderung meningkat. Hubungan ini juga dapat digunakan untuk memprediksi kinerja guru berdasarkan seberapa baik gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan.

Penelitian yang dilakukan di SMK Negeri 1 Bulango Selatan oleh (Sri Wahyuni Radjak, Novianty Djafri, Nina Iamatenggo, 2025) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah telah memberikan dampak yang positif dan berjalan secara efektif. Kepemimpinan yang bersifat partisipatif ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, inklusif, serta mendorong kolaborasi antara seluruh komponen sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, staf, dan siswa. Hubungan yang harmonis dan komunikasi yang terjalin dengan baik antar elemen sekolah turut meningkatkan kualitas pembelajaran dan memperkuat iklim kerja yang mendukung pencapaian tujuan bersama. Keterlibatan aktif semua pihak dalam proses pengambilan keputusan juga memicu tumbuhnya motivasi, rasa memiliki, dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap kemajuan sekolah. Artinya gaya kepemimpinan demokratis tidak hanya mendorong partisipasi, tetapi juga memperkuat komitmen seluruh warga sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Fikri Indriana Somantri, Bakti Toni Endaryono, 2021) di tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) mengungkapkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat demokratis, dengan dasar nilai-nilai teologis, memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja guru serta kualitas pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah menerapkan berbagai strategi terstruktur untuk mendorong performa guru, antara lain melalui program pembinaan yang berfokus pada pengembangan profesionalisme guru, peningkatan kedisiplinan tenaga kependidikan, serta pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan tugas. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan motivasi secara konsisten, memberi penghargaan atas prestasi yang dicapai, dan membangun komitmen kuat di antara para guru. Pendekatan ini menciptakan lingkungan kerja yang positif, memperkuat etos kerja, serta mendukung tercapainya pembelajaran yang lebih efektif dan bermakna.

Penelitian yang dilakukan di SMPN 24 Tompobulu, Kabupaten Maros oleh (Henra Jaya, 2024) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berdampak baik pada motivasi guru. Motivasi yang meningkat ini kemudian berimbas pada kualitas proses belajar mengajar, karena guru yang termotivasi akan lebih inovatif dan bersemangat dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, para pemimpin di dunia pendidikan disarankan untuk mengadopsi gaya kepemimpinan demokratis guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan belajar-mengajar, sehingga proses pendidikan dapat berjalan lebih optimal dan menghasilkan hasil yang lebih baik.

Berdasarkan tinjauan literatur, kepemimpinan yang demokratis terbukti secara positif memengaruhi kinerja guru, tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan, dan kualitas proses pembelajaran di kelas. Kepala sekolah, sebagai figur otoritas tertinggi di lembaga pendidikan, memegang peranan krusial dalam membentuk kualitas kerja para pengajar. Kepala sekolah yang mengadopsi kepemimpinan demokratis dapat membangun lingkungan kerja yang suportif, menawarkan bantuan, dan melibatkan guru dalam penentuan kebijakan. Dampaknya, guru akan termotivasi untuk bekerja lebih baik dan merasa lebih puas dengan pekerjaan yang di lakukan. Sehingga, kualitas pembelajaran akan meningkat dan pendidikan akan meraih

keberhasilan yang lebih besar (Seprina, 2013). Peran kepala sekolah sangat penting dalam memengaruhi, menjalin hubungan, dan memberikan kontribusi terhadap kinerja guru dalam menjalankan tugasnya. Keberhasilan atau kegagalan sebuah sekolah banyak ditentukan oleh kualitas dan kemampuan pemimpin yang memimpin sekolah tersebut. Kepala sekolah yang efektif dapat mengarahkan, memotivasi, serta mendukung guru sehingga kinerja bawahan meningkat, yang pada akhirnya berpengaruh langsung pada pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang baik bisa menjadi faktor penghambat bagi kemajuan sekolah. (Handayani, 2020). Kepala sekolah diharapkan menjadi sosok pemimpin yang mampu mengambil keputusan secara tepat dan memiliki keterampilan manajerial yang baik. Di samping itu, kepala sekolah perlu menunjukkan dedikasi tinggi untuk selalu memaksimalkan kualitas kinerja guru. Komitmen yang kuat dari kepala sekolah juga menjadi pendorong penting bagi guru untuk terus berkembang dan memberikan kontribusi terbaik dalam proses belajar mengajar (Bidaya et al., 2020).

Peran kepala sekolah tidak hanya terbatas pada pengelolaan administrasi, namun juga meliputi pemberian bimbingan dan arahan kepada para guru dan staf sekolah demi kemajuan sekolah dan peningkatan kualitas proses pembelajaran. Mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 6 Tahun 2018, kepala sekolah adalah seorang guru yang mengemban tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola seluruh kegiatan di sekolah, dengan fokus utama pada peningkatan mutu pendidikan. Maka, peran kepala sekolah sangat strategis dalam mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia dan proses belajar agar tercapai hasil pendidikan yang optimal.

Gaya kepemimpinan demokratis dapat diartikan sebagai cara seorang pemimpin mengajak serta anggota tim atau bawahannya untuk ikut memutuskan sesuatu. Berdasarkan gaya ini, pemimpin mendorong keterlibatan aktif semua pihak dan menghargai setiap saran maupun pendapat yang disampaikan. Meskipun demikian, pemimpin tetap memegang kendali akhir dalam menentukan keputusan, namun keputusan tersebut dibuat setelah melalui proses diskusi dan kerja sama bersama. Akibatnya, lingkungan kerja menjadi lebih transparan dan kolaboratif, membuat anggota tim merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik.

Pemimpin dengan gaya demokratis adalah sosok yang bersedia berdiskusi dengan timnya dan secara proaktif membantu menyusun rencana untuk mencapai sasaran bersama. Pemimpin dengan gaya ini tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga melibatkan karyawan dalam proses perencanaan sehingga mereka merasa didukung dan lebih terlibat dalam pencapaian target kerja. Peran kepala sekolah mencakup fasilitasi pelatihan guru, misalnya seperti melalui program “*in house training (IHT)*” dan “*Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)*”. Di samping itu, kepala sekolah seyogianya memberikan apresiasi kepada guru yang menunjukkan kualitas dan prestasi yang unggul. Langkah-langkah ini tentu berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja guru, karena guru merasa dihargai dan diakui atas usaha serta prestasinya. Karena merasa dihormati, motivasi dan semangat kerja guru pun cenderung meningkat yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Kualitas pembelajaran dapat diartikan sebagai efektivitas proses belajar mengajar dalam mencapai sasaran pendidikan, termasuk pengembangan pemahaman, keterampilan, dan karakter siswa. Proses pembelajaran yang berkualitas tidak hanya mementingkan pencapaian nilai, melainkan juga pengembangan kemampuan berpikir kritis, kreativitas, serta sisi sosial dan emosional peserta didik. Senada dengan studi sebelumnya, gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah memiliki peran krusial dalam memperbaiki kualitas pembelajaran yang disampaikan guru di kelas. Kepala sekolah yang berhasil menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan suportif akan membangun atmosfer yang kondusif, menghasilkan produktivitas, dan mendorong kolaborasi. Ini kemudian akan memberikan dampak positif pada hasil belajar siswa, karena guru menjadi lebih termotivasi dan proses belajar menjadi lebih efektif.

KESIMPULAN

Berdasarkan tinjauan literatur, gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terbukti positif memengaruhi kinerja guru, kepuasan kerja, dan kualitas pembelajaran di sekolah. Dari total sepuluh artikel yang dianalisis, dua artikel secara khusus menyoroti hubungan antara kepemimpinan demokratis dengan kepuasan kerja guru, enam artikel mengupas dampaknya pada kinerja guru, dan tiga artikel mengeksplorasi kaitannya dengan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis sukses menciptakan suasana kerja yang inklusif, kolaboratif, dan mendukung inovasi serta kreativitas guru. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang demokratis mampu mengelola manajemen sekolah dengan baik, meningkatkan semangat dan kinerja guru, serta membangun lingkungan kerja yang saling mendukung dan terbuka untuk kolaborasi. Implikasi dari hasil ini menegaskan bahwa peran kepala sekolah sangatlah krusial sebagai pemimpin. Kepala sekolah diharapkan tidak hanya sekadar memberi arahan, melainkan juga melibatkan seluruh elemen sekolah untuk bekerja sama demi tercapainya tujuan pendidikan yang optimal.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki beberapa batasan. Seperti, jenis sekolah yang dilibatkan kurang beragam, dan faktor-faktor lain seperti motivasi intrinsik guru, budaya sekolah, atau kondisi eksternal yang bisa memengaruhi hubungan antara kepemimpinan demokratis dan kinerja guru belum dianalisis secara mendalam. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian selanjutnya memperluas cakupan studi dengan mempertimbangkan berbagai sosial dan budaya sekolah yang berbeda, serta menggali variabel mediasi dan moderasi yang berpotensi memperkuat pemahaman mengenai bagaimana gaya kepemimpinan demokratis dapat lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dan kualitas pembelajaran di berbagai lingkungan pendidikan.

REFERENSI

- “Analisis Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kinerja Guru Dan Karyawan,” T.T.
- “Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 1 Bulango Selatan,” T.T.
- “Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Peningkatan Kinerja Guru,” T.T.
- “Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Peningkatan Kinerja Guru,” T.T.
- Herlina, Besse, Erviana Abdullah, Ahmad Sugandi, Dan Syaiful Arqam. “Deskripsi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Di Smk Negeri 1 Wajo,” T.T.
- Jaya, Henra. “Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Motivasi Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran (Studi Kasus Smpn 24 Tompobulukabupaten Maros)” 2, No. 1 (2024).
- Lianti, Silvia, Candra Wijaya, Dan Hendri Fauza. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Yayasan” 1, No. 3 (2021).
- Maulina, Putri. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Otoriter Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Man 1 Sampang” 1, No. 1 (2023).
- Muhamad Saeful Hidayat Dan R.M Juddy Prabowo. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Asn Sman 1 Cikalongwetan.” *Journal Of Social And Economics Research* 5, No. 2 (28 Januari 2024): 1546–56. <https://doi.org/10.54783/jser.v5i2.248>.
- Niviana, Anggelica, M Giatman, Dan Ernawati Ernawati. “Studi Literatur: Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Kota Padang.” *Jrti (Jurnal*

- Riset Tindakan Indonesia* 6, No. 2 (30 Juli 2021): 233.
<https://doi.org/10.29210/3003966000>.
- Sanjani, Maulana Akbar. “Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah.” *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan* 7, No. 1 (1 April 2019).
<https://doi.org/10.37755/Jsap.V7i1.131>.
- Somantri, Fikri Indriana, Dan Bakti Toni Endaryono. “Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Untuk Meningkatkan Kualitas Hasil Pembelajaran Sma” 1 (2021).
- Wicaksono, Rizky Ardhi, Dan Putri Yanuarita Sutikno. “Peningkatan Kualitas Pembelajaran Ipa Melalui Model Example Non-Example Berbantuan Media Audio Visual” 9, No. 3 (2019).
- Yana, Sri, Dan Abd Rasyid Syamsuri. “Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Airindo Sentra Medika Cabang Medan,” T.T.