

**GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS MANAJEMEN PENDIDIK
DI SDIT AL-MUTTAQIN JAKARTA BARAT**

TESIS

**Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)**



Oleh :
NELLY NUR ASMAH
NIM: 212520067

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR DAN
MENENGAH ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS PTIQ JAKARTA
2025 M./1446 H**

ABSTRAK

Tesis ini menyimpulkan tentang Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Manajemen Pendidik di SDIT Al-Muttaqin Jakarta Barat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, staf tata usaha, dan dua guru kelas sebagai responden.

Berdasarkan temuan dan hasil analisis data, penelitian ini menunjukkan bahwa: pertama, gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan secara konsisten telah menjadi fondasi kuat dalam menciptakan manajemen yang aktif, terbuka, dan kolaboratif, tercermin melalui empat indikator utama yaitu pengambilan keputusan secara musyawarah, penghargaan terhadap potensi bawahan, penerimaan terhadap kritik dan saran, serta kerja sama aktif dengan seluruh staf. Kedua, kualitas manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin tergolong baik dengan sistem yang tidak hanya mengatur tetapi juga membina, melalui tiga tahapan utama yaitu perencanaan yang melibatkan guru secara aktif, pelaksanaan yang menekankan pengembangan profesional melalui pelatihan internal maupun eksternal, serta evaluasi yang dilakukan secara berkala dan bersifat membangun untuk peningkatan berkelanjutan. Ketiga, penerapan kepemimpinan demokratis berperan signifikan dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik, baik melalui pelibatan guru pada tahap perencanaan, fasilitasi program pengembangan pada tahap pelaksanaan, maupun evaluasi dialogis yang mendorong refleksi dan perbaikan sukarela, sehingga tercipta budaya kerja yang inklusif, adaptif, dan berorientasi pada pengembangan guru secara berkesinambungan.

Kata Kunci: Demokratis, Manajemen, Pendidik.

ABSTRACT

This thesis concludes about the Principal's Democratic Leadership Style in Improving Educator Management at SDIT Al-Muttaqin West Jakarta. This study uses a descriptive qualitative method with data collection techniques through observation, interviews, and documentation, involving the principal, vice principal for curriculum, administrative staff, and two class teachers as respondents.

Based on the findings and results of data analysis, this study shows that: first, a democratic leadership style that is consistently applied has become a strong foundation in creating active, open, and collaborative management, reflected in four main indicators, namely decision-making through deliberation, appreciation for the potential of subordinates, acceptance of criticism and suggestions, and active cooperation with all staff. Second, the quality of educator management at SDIT Al-Muttaqin is classified as good with a system that not only regulates but also fosters, through three main stages: planning that actively involves teachers, implementation that emphasizes professional development through internal and external training, and evaluation that is carried out periodically and is constructive for continuous improvement. Third, the implementation of democratic leadership plays a significant role in improving the quality of teacher management, through teacher involvement in the planning stage, facilitating development programs during implementation, and conducting dialogic evaluations that encourage voluntary reflection and improvement, thus creating a work culture that is inclusive, adaptive, and oriented toward continuous teacher development.

Keywords: Democratic, Management, Educators.

خلاصة

تخلص هذه الرسالة إلى أسلوب القيادة الديمقراطية للمدير في تحسين إدارة المعلمين في مدرسة المتقين الابتدائية الإسلامية غرب جاكرتا. تستخدم هذه الدراسة منهجاً وصفيًا نوعيًا مع تقنيات جمع البيانات من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق، والتي تشمل المدير ونائب المدير للمناهج والموظفين الإداريين ومعلمين اثنين في الفصل كمستجيبين.

بناءً على نتائج ونتائج تحليل البيانات، تُظهر هذه الدراسة ما يلي: أولاً، أصبح أسلوب القيادة الديمقراطية المطبق باستمرار أساساً قوياً في إنشاء إدارة نشطة ومنفتحة وتعاونية، وينعكس ذلك في أربعة مؤشرات رئيسية، وهي اتخاذ القرار من خلال المداولة، وتقدير إمكانيات المرؤوسين، وقبول النقد والاقتراحات، والتعاون الفعال مع جميع الموظفين. ثانياً، تم تصنيف جودة إدارة المعلمين في مدرسة المتقين الابتدائية الإسلامية على أنها جيدة بنظام لا ينظم فحسب، بل يعزز أيضاً، من خلال ثلاث مراحل رئيسية: التخطيط الذي يشرك المعلمين بنشاط، والتنفيذ الذي يؤكد على التطوير المهني من خلال التدريب الداخلي والخارجي، والتقييم الذي يتم إجراؤه بشكل دوري وبناءً للتحسين المستمر. ثالثاً، يُسهم تطبيق القيادة الديمقراطية بشكل كبير في تحسين جودة إدارة المعلمين، من خلال إشراكهم في مرحلة التخطيط، وتسهيل برامج التطوير أثناء التنفيذ، وإجراء تقييمات حوارية تُشجع على التفكير والتحسين الطوعي، مما يُسهم في خلق ثقافة عمل شاملة ومكيفة وموجهة نحو التطوير المُستمر للمعلمين.

الكلمات المفتاحية: الديمقراطية، الإدارة، المُربّون.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nelly Nur Asmah
Nomor Induk Mahasiswa : 212520067
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam
Judul Tesis : Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Pendidik di SDIT Al-Muttaqin Jakarta Barat

Menyatakan bahwa:

1. Tesis ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila di kemudian hari terbukti atau tidak dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan Universitas PTIQ dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 20 Juni 2025

Yang membuat pernyataan,



Nelly Nur Asmah

TANDA PERSETUJUAN TESIS

Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Pendidik di SDIT Al-Muttaqin Jakarta Barat

Tesis

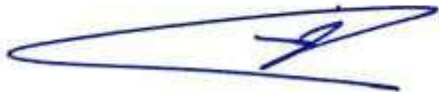
Diajukan kepada Program Studi Megister Manajemen Pendidikan Islam
Sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Disusun oleh:
Nelly Nur Asmah
212520067

Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya dapat diujikan.

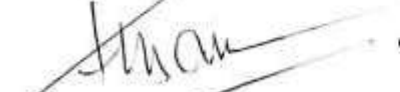
Jakarta,
Menyetujui :

Pembimbing I,



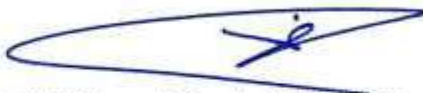
(Dr. H. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.)

Pembimbing II,



(Dr. H. Syamsul Bahri Tanrere, Lc., M.Ed)

Mengetahui,
Ketua program Studi/Konsentrasi



(Dr. H. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.)

TANDA PENGESAHAN TESIS

Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala sekolah dalam Meningkatkan
Kualitas Manajemen Pendidik di SDIT Al-Muttaqin Jakarta Barat

Disusun oleh :

Nama : Nelly Nur Asmah
Nomor Induk Mahasiswa : 212520067
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam

Telah diajukan pada sidang munaqasah pada tanggal :
Kamis, 26 Juni 2025

No.	Nama Penguji	Jabatan dalam TIM	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.	Ketua	
2.	Prof. Dr. Made Saihu, M.Pd.I	Anggota/Penguji I	
3.	Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.A.,M.PdI	Anggota/Penguji II	
4.	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I	Anggota/Pembimbing	
5.	Dr. Syamsul Bahri Tanrere, M.Ed	Anggota/Pembimbing	
6.	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I	Panitera/Sekretaris	

Jakarta, 20 Agustus 2025,

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana
Universitas PTIQ Jakarta.


Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.

PEDOMAN TRANSLITERASI

ARAB	LATIN	ARAB	LATIN
ا	`	ط	Th
ب	B	ظ	Zh
ت	T	ع	‘
ث	Ts	غ	G
ج	J	ف	F
ح	h	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Dz	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	هـ	H
ش	Sy	ء	A
ص	Sh	ي	Y
ض	Dh		

Catatan :

- a. Konsonan yang ber-*syaddah* ditulis dengan rangkap, misalnya : رَبَّ :
ditulis *rabba*
- b. Vokal panjang (*mad*) : *fathah* (baris di atas) ditulis *â* atau *Â*, *kasrah* (baris di bawah) ditulis *î* atau *Î*, serta *dhammah* (baris depan) ditulis dengan *au* atau *Û*, misalnya: القارعة ditulis *al-qâri'ah*, المساكين ditulis *al-masâkîn*, المفلحون *al-muflihûn*.
- c. Kata sandang *alif + lam* (ال) apabila diikuti oleh huruf *qamariyah* ditulis *al*, misalnya: الكافرون ditulis *al-kâfirûn*. Sedangkan, bila diikuti oleh huruf *syamsiyah*, huruf *lam* diganti dengan huruf yang mengikutinya, misalnya: الرجال ditulis *ar-rijâl*, atau diperbolehkan dengan menggunakan transliterasi *al-qamariyah* ditulis *al-rijâl*. Asalkan konsisten dari awal sampai akhir
- d. *Ta' marbûthah* (ة) البقرة ditulis *al-Baqarah*. Bila di tengah kalimat ditulis dengan *t*, misalnya; زكاة المال *zakât al-mâl*, atau ditulis سورة النساء *sûrat an-Nisâ*. Penulisan kata dalam kalimat dilakukan menurut tulisannya, misalnya: وهو خير الرازقين ditulis *wa huwa khair ar-Râziqîn*.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis persembahkan kehadiran Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta kekuatan lahir dan batin sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi akhir zaman, Rasulullah Muhammad saw, begitu juga kepada keluarganya, para sahabatnya, para tabi'in dan tabi'ut tabi'in serta para umatnya yang senantiasa mengikuti ajaran-ajarannya. Amin.

Selanjutnya, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tesis ini tidak sedikit hambatan, rintangan serta kesulitan yang dihadapi. Namun berkat bantuan dan motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, M.A., Selaku Rektor Universitas PTIQ Jakarta.
2. Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si. Selaku Direktur Pascasarjana Universitas PTIQ Jakarta.
3. Dr. H. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
4. Dosen Pembimbing Tesis Dr. H. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I., dan Dr. H. Syamsul Bahri Tanrere, Lc.,M.Ed yang telah menyediakan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuknya kepada penulis dalam penyusunan Tesis ini.
5. Kepala Perpustakaan beserta staf Universitas PTIQ Jakarta

6. Segenap Civitas Universitas PTIQ Jakarta, para dosen yang telah banyak memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian penulisan Tesis ini.
7. Kepala SDIT Al-Muttaqin Jakarta, Ibu Sri Andayani S.Pd yang telah memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada penulis untuk melakukan penelitian di SDIT Al-Muttaqin
8. Wakil kepala bidang kurikulum, guru-guru dan staf tata usaha di SDIT Al-Muttaqin Jakarta yang telah banyak membantu dalam mengumpulkan data penelitian tesis ini.
9. Seluruh para kyai, guru yang telah mengajarkan ilmunya dan selalu memberikan do'a serta motivasi agar terus menuntut ilmu.
10. Orangtua tercinta Bapak Haryanto dan Mamah Zarini yang selalu ikhlas mendoakan, memberikan motivasi, semangat serta dukungannya. Selama hidupnya jasa beliau tak akan hilang sampai akhir hayat.
11. Suami tercinta Imam Fathoni, S.Ag, yang selalu ada dalam memberikan waktunya untuk berdiskusi dan memotivasi serta memberikan dorongan setulus hati dalam menyelesaikan studi program Pascasarjana.
12. Adikku tercinta Riyan dan Aura yang selalu hadir dengan penuh canda tawanya, selalu setia menemani, mengajari banyak hal dan selalu tulus memberikan kasih sayangnya.
13. Seluruh keluarga besar yang selalu memberikan motivasi dan do'a tulusnya.
14. Seluruh teman-teman seperjuangan program studi MPI yang telah saling mendukung untuk memberikan sumbangan pemikiran dan motivasi sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.
15. Semua pihak yang tentunya tidak bisa disebutkan satu persatu yang selalu memberikan do'a, perhatian dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis baik berupa materi maupun non materi.

Hanya harapan dan doa, semoga Allah Swt memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah berjasa dalam membantu penulis menyelesaikan Tesis ini.

Akhirnya kepada Allah Swt jugalah penulis serahkan segalanya dalam mengharapkan keridhaan, semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat umumnya dan bagi penulis khususnya, serta anak dan keturunan penulis kelak. Amin

Jakarta, 20 Juni 2025

Penulis,

Nelly Nur Asmah

DAFTAR ISI

Judul	i
Abstrak	iii
Pernyataan keaslian Tesis.....	ix
Halaman Persetujuan Pembimbing	xi
Halaman Pengesahan Penguji	xiii
Pedoman Transliterasi	xv
Kata Pengantar	xvii
Daftar Isi	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Pembatasan Masalah	8
D. Perumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8
G. Kerangka Teori	9
H. Tinjauan Pustaka.....	15
I. Metode Penelitian	19
J. Jadwal Penelitian	25
K. Sistem Penulisan	26
BAB II GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH.....	27
A. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	27

B. Ruang Lingkup Kepala Sekolah	33
C. Macam-macam Gaya Kepemimpinan.....	39
D. Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah.....	45
E. Dimensi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah	49
F. Mengukur Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah.....	50
G. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis	54
BAB III KUALITAS MANAJEMEN PENDIDIK	57
A. Hakikat Manajemen Pendidik.....	57
B. Ruang Lingkup Manajemen Pendidik	64
C. Tahapan Peningkatan Kualitas Manajemen Pendidik.....	71
1. Perencanaan.....	71
2. Rekrutmen	74
3. Seleksi	77
4. Penempatan	79
5. Evaluasi Kinerja	82
6. Pembinaan dan Pengembangan.....	84
D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Kualitas Manajemen Pendidik	91
1. Faktor Pendukung	91
2. Faktor penghambat.....	94
E. Meningkatkan Kualitas Manajemen Pendidik dalam Perfektif Al-Qur'an	95
BAB IV MANAJEMEN PENDIDIK BERBASIS KEPALA SEKOLAH SDIT AL-MUTTAQIN	101
A. Deskripsi Umum Objek Penelitian	101
1. Nama Sekolah Tempat Penelitian	101
2. Sejarah Singkat SDIT Al-Muttaqin.....	101
3. Visi, Misi dan Tujuan SDIT Al-Muttaqin.....	102
4. Kurikulum SDIT Al-Muttaqin	103
5. Data pendidik dan Staf SDIT Al-Muttaqin	104
6. Data Siswa SDIT Al-Muttaqin.....	107
7. Sarana dan Prasarana SDIT Al-Muttaqin.....	108
B. Temuan Hasil Penelitian dan Pembahasan	110
1. Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah di SDIT Al-Muttaqin.....	110
2. Kualitas Manajemen Pendidik	121
3. Peran Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Pendidik	142

BAB V	PENUTUP	151
	A. Kesimpulan	151
	B. Saran	151
DAFTAR PUSTAKA		153
LAMPIRAN		
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap lembaga baik dalam skala kecil maupun besar pasti memerlukan pemimpin, pemimpin merupakan peran penting dalam kemajuan suatu organisasi. Akan tetapi, tanpa adanya bawahan tidak akan ada yang namanya seorang pemimpin, pemimpin berperan sebagai pengarah, pembimbing dan seseorang yang memotivasi dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Adapun kepemimpinan yaitu adanya kemauan orang lain untuk mengikuti kemauan dan arahan seorang pemimpin. Oleh karena itu, keberhasilan suatu lembaga tergantung bagaimana cara pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya. Pemimpin dalam dunia pendidikan yang dimaksud yaitu kepala sekolah yang memegang kebijakan dan penentu keberhasilan suatu sekolah.

Dalam konteks pendidikan, keberadaan seorang pemimpin tidak hanya sekedar menduduki posisi struktural, tetapi juga memiliki tanggung jawab moral dan profesional dalam mengelola dan mengarahkan seluruh komponen sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, membangun komunikasi yang efektif, serta mengembangkan potensi guru dan tenaga kependidikan. Dengan kepemimpinan yang tepat, kepala sekolah dapat mendorong terciptanya kolaborasi yang harmonis antara seluruh warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang mempengaruhi baik individu maupun kelompok orang untuk melakukan sesuatu dengan

sukarela sehingga tercapainya tujuan yang ingin dicapai. Dalam dunia pendidikan untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien, pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam mengarahkan, mempengaruhi dan menggerakkan orang lain yang terlibat dalam pelaksanaan dan pengembangan pendidikan.¹

Dalam suatu organisasi peran pemimpin sangat penting. Kepala sekolah adalah pemimpin dalam suatu sekolah, kepala sekolah berada di barisan paling depan, yang bertugas mengarahkan dan memotivasi ke bawahannya yaitu pendidik yang ada di sekolah, yang tujuannya untuk meningkatkan kualitas, kreativitas pendidik dan pencapaian-pencapaian berharga lainnya.

Kepala sekolah adalah salah satu faktor penentu dalam mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas semua kegiatan yang ada di sekolah dan memiliki peran penting dalam mewujudkan sekolah yang berkualitas yang mana hal tersebut didukung oleh sumber daya manusia yaitu pendidik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan yang luas salah satunya adalah kemampuan manajemen pendidik.²

Peranan penting kepala sekolah dalam kepemimpinan adalah, menepatkan pendidik sesuai dengan bidangnya masing-masing dalam menjalankan tugas mendidik dan mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah haruslah mampu menjalin suatu komunikasi yang baik dan benar dengan bawahannya terutama seorang pendidik, sehingga pendidik dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan benar³. Oleh karena itu dibutuhkan kerja sama yang kuat, komunikasi yang baik, suasana yang harmonis minat terhadap perkembangan pendidikan sekolah dan perkembangan manajemen pendidik.

Dengan demikian, peran kepala sekolah tidak hanya terbatas pada penempatan pendidik sesuai bidangnya dan membangun komunikasi yang efektif, tetapi juga mencakup tanggung jawab dalam mengarahkan dan memberdayakan seluruh pendidik agar mampu bekerja secara optimal. Kepemimpinan yang efektif menuntut kepala sekolah untuk tidak hanya menjadi pengelola, tetapi juga pembimbing dan teladan yang mampu

¹ Wahyudin Nur Nasution, "Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah," dalam *Jurnal Tarbiyah*, Vol. 22 No. 1 Tahun 2015, hal. 85.

² Astuti, *et.al.*, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Prestasi Belajar Peserta Didik SMP," dalam *Jurnal Pascasarjana UIN Mataram*, Vol. 10 No. 2 Tahun 2021, hal, 183.

³ Ahmad Zain Sarnoto and Sholihin, "Perilaku Kepemimpinan Berbasis Spiritual Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam," dalam *Jurnal Media Informasi Sosial Dan Pendidikan* Vol.7 No. 2, Tahun 2017,hal. 3

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara maksimal.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam mengarahkan, menggerakkan, melindungi, memberi teladan, membimbing, memberi dorongan dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia atau pendidik yang ada di sekolah tersebut sehingga dapat menjalankan tugasnya secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu kepala sekolah harus memberikan contoh demikian. Yaitu contoh kedisiplinan, baik itu kehadiran maupun penyelesaian program sekolah, berusaha memahami hambatan-hambatan atau kesulitan-kesulitan pendidik dalam menjalankan tugasnya, serta mengajak pendidik dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Maka kepala sekolah harus mempunyai keahlian manajerial, wawasan, pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi kepala sekolah serta mempunyai kharisma kepemimpinan. Dengan kemampuan yang dimilikinya tentu saja kepala sekolah akan mampu mencapai tujuan bersama.

Kepala sekolah dikatakan efektif apabila ia mampu menjalankan proses kepemimpinan yang mendorong, mempengaruhi dan mengarahkan baik kegiatan maupun tingkah laku kelompoknya. Dengan gaya kepemimpinan yang dipakai kepala sekolah bukan hanya pemimpin belajar, akan tetapi juga berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang sama-sama melakukan tugas dan tanggung jawab dengan baik.

Interaksi berkualitas yang dinamis antara kepala sekolah dan pendidik merupakan hal yang sangat penting terutama dalam penyesuaian berbagai aktivitas dengan tuntutan situasi, kondisi dan lingkungannya. Semua itu sangat berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah serta menuntut kompetensinya, untuk terciptanya interaksi yang dinamis dan berkualitas. Sama halnya dalam pengambilan keputusan, apabila melibatkan warga sekolah maka hal itu akan meningkatkan kepedulian dan rasa memiliki mereka terhadap sekolah serta program-programnya.

Untuk itu, diperlukan suatu gaya kepemimpinan yang mampu menjawab tantangan tersebut, khususnya dalam membangun interaksi yang terbuka, partisipatif, dan mendorong keterlibatan semua warga sekolah. Gaya kepemimpinan yang demikian akan menciptakan suasana kerja yang inklusif dan kolaboratif, di mana setiap pendidik merasa dihargai dan diberdayakan dalam menjalankan tugasnya.

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya seorang pemimpin yang sangat menyadari bahwa tugasnya ialah mengkoordinasi pekerjaan dan tugas dari semua anggotanya, dengan menekankan rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik kepada setiap anggota. Dengan gaya kepemimpinan demokratis seorang pemimpin harus mengetahui bahwa

lembaga bukanlah sebuah masalah yang sifatnya pribadi, akan tetapi kekuatan suatu lembaga terletak pada partisipasi aktif setiap anggota serta mampu mendengarkan pendapat, saran maupun sebuah kritikan dari semua pihak dan mampu memanfaatkan keunggulan setiap pegawai seefektif mungkin pada saat yang tepat.⁴

Adapun penelitian pada tahun 2015 terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah menyatakan bahwa rendahnya kinerja manajemen pendidik diduga karena kurang tepatnya kepala sekolah dalam memilih gaya kepemimpinan. Sehingga menyebabkan peningkatan manajemen pendidik tidak mencapai sasaran. Pada penelitian tersebut gaya kepemimpinan yang dipakai adalah gaya kepemimpinan militer, pendidik sering diperintah dan merasa kepala sekolah memiliki jabatan paling tinggi dari pada pendidik, kepala sekolah mengambil keputusan secara sepihak dan kepala sekolah tidak memahami kekurangan dan kelebihan bawahannya sehingga mengakibatkan pendidik tidak optimal dalam menjalankan tugasnya.⁵

Beberapa hal yang terjadi dalam prosesnya adalah masih kurangnya perhatian kepala sekolah pada potensi dan kesempatan yang dimiliki oleh para pendidik di sekolah, kurangnya pengetahuan tentang gaya kepemimpinan sehingga menimbulkan berbagai kesalahpahaman antara kepala sekolah dan pendidik dan suasana kerja yang kurang berkesan. Sebagai pemimpin yang baik seharusnya kepala sekolah harus mampu mendorong para pendidik bekerja dengan sungguh-sungguh dan profesional dalam mencapai tujuan bersama.

Kondisi ini menunjukkan bahwa pemahaman dan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Ketika kepala sekolah tidak mampu mengenali dan mengelola potensi pendidik secara optimal, maka akan timbul hambatan dalam komunikasi dan kerja sama. Oleh karena itu, pemilihan gaya kepemimpinan yang sesuai menjadi sangat penting untuk memperbaiki situasi tersebut dan mendorong peningkatan kualitas manajemen pendidik.

Gaya kepemimpinan yang tidak mendukung akan mengakibatkan gagalnya kerja sama antara pemimpin dan bawahannya atau kepala sekolah dan pendidik. Sehingga tidak terjalannya komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan pendidik. Oleh karena itu kepala sekolah harus bisa memilih gaya kepemimpinan yang tepat dalam menjalankan tugasnya untuk meningkatkan manajemen pendidik. Implementasi gaya

⁴ Irdayanti, *et.al.*, “Kepemimpinan Demokratis,” dalam *Jurnal Administrasi, Kebijakan dan Kepemimpinan Pendidikan*, Vol. 04 No. 1 Tahun 2023, hal. 3.

⁵ Siti Nurbaya, *et.al.*, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angan,” dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 03 No. 2 Tahun 2015, hal. 118.

kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja guru. Dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan memberikan ruang untuk berpendapat, kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi dalam manajemen pendidik.⁶

Penerapan gaya kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah yang belum optimal menghambat partisipasi aktif guru dalam pengambilan keputusan sekolah. Padahal, gaya kepemimpinan demokratis berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan terbuka. Menurut Mulyasa kepemimpinan yang demokratis mendorong terciptanya iklim kerja yang kondusif karena melibatkan semua elemen sekolah dalam proses pengambilan keputusan. Ketika kepala sekolah gagal menerapkan prinsip ini secara maksimal, maka muncul kesenjangan partisipasi dan motivasi di kalangan guru.⁷

Guru sebagai ujung tombak pendidikan sering kali tidak mendapatkan penghargaan yang memadai atas dedikasi dan kontribusinya⁸. Kurangnya apresiasi ini berdampak pada rendahnya motivasi dan loyalitas guru terhadap institusi. Seperti dikemukakan oleh Uno penghargaan terhadap kinerja guru dapat meningkatkan semangat kerja dan menciptakan suasana sekolah yang lebih produktif.⁹ Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk lebih peka dalam mengenali dan memberikan penghargaan atas setiap prestasi dan kontribusi yang diberikan oleh guru.

Komunikasi yang tidak efektif antara kepala sekolah dan guru sering kali menjadi sumber kesalahpahaman dan konflik dalam lingkungan sekolah. Komunikasi yang lemah menyebabkan informasi tidak tersampaikan dengan jelas, sehingga mengganggu pelaksanaan kebijakan dan koordinasi. Menurut Robbins dan Judge komunikasi yang terbuka dan dua arah sangat krusial dalam membangun kerja sama yang solid antar anggota organisasi. Maka dari itu, kepala sekolah perlu meningkatkan kualitas komunikasi agar tercipta hubungan profesional yang harmonis dengan guru.¹⁰

⁶ Rama Aditya, "Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 2 Pangandaran," dalam *Jurnal Staf*, Vol. 4 No. 1, Tahun 2024, hal. 62.

⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Remaja Rosdakarya, 2013, hal. 111.

⁸ Ahmad Zain Sarnoto, "Implikasi Teologis Profesi Guru Dalam Pendidikan," dalam *Jurnal Politik, Hukum, Pendidikan, Sosial Dan Budaya*, Vol. 2 No. 2, Tahun 2013, hal. 3

⁹ H. B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*, Bumi Aksara, 2011, hal. 73.

¹⁰ Stephen .P. Robbins dan T. A. Judge, *Organizational Behavior*, Jakarta: Salemba Empat, 2015, hal. 370.

Manajemen pendidik yang tidak terstruktur dengan baik akan memengaruhi mutu pembelajaran dan efektivitas sekolah secara keseluruhan. Pengelolaan yang tidak maksimal terlihat dari distribusi tugas yang tidak merata, pelatihan yang minim, serta kurangnya pemantauan kinerja guru. Wahjosumidjo menegaskan bahwa manajemen tenaga kependidikan harus dirancang secara sistematis dan berkelanjutan untuk mendukung keberhasilan pendidikan.¹¹ Tanpa manajemen yang baik, potensi guru tidak dapat dimanfaatkan secara optimal.

Minimnya budaya kerja sama antara kepala sekolah dan guru menunjukkan lemahnya ikatan profesional dan kekompakan tim dalam lingkungan sekolah. Ketiadaan budaya kolaboratif menyebabkan kurangnya koordinasi, inisiatif bersama, dan rasa memiliki terhadap tujuan sekolah. Menurut Sergiovanni kolaborasi antara pemimpin dan staf merupakan fondasi bagi terciptanya komunitas pembelajaran yang kuat.¹² Oleh sebab itu, penting bagi kepala sekolah untuk membangun budaya kerja sama yang sehat guna mendukung pencapaian visi pendidikan bersama.

Manajemen pendidik merupakan seni yang harus dikendalikan dengan baik dan benar oleh kepala sekolah, disebut seni karena objeknya adalah manusia atau sumber daya manusia yang memiliki karakteristik berbeda-beda.¹³ Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam membaca potensi-potensi dari setiap anggotanya, agar menempatkan sesuai dengan kualifikasi dan keahlian masing-masing, juga dengan perilaku kepala sekolah yang dapat meningkatkan manajemen pendidik.¹⁴

Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, khususnya gaya kepemimpinan demokratis, tidak hanya berdampak pada peningkatan motivasi dan kerja sama, tetapi juga menjadi landasan utama dalam pengelolaan pendidik yang efektif. Dalam hal ini, peran kepala sekolah sangat penting karena manajemen pendidik menuntut kemampuan untuk memahami karakteristik individu yang berbeda serta menyesuaikannya dengan tugas dan tanggung jawab yang tepat.

Manajemen pendidik dalam suatu sekolah dapat berjalan dengan efektif jika didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dalam

¹¹Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. RajaGrafindo Persada. 2002.

¹²Sergiovanni, T. J. *The Principalship: A Reflective Practice Perspective (6th ed.)*. Allyn & Bacon. 2006.

¹³Ahmad Zain Sarnoto, *Manajemen Pendidikan Teori, Praktik, Dan Inovasi*, Deli Serdang : PT. Mifandi Mandiri Digital Redaksi, 2024, hal. 9

¹⁴Murni, "Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan," dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pelatihan Guru*, Vol. 05 No. 02 Tahun 2017, hal. 30.

menjalankan tugasnya. Manajemen pendidik mutlak dan harus diterapkan oleh kepala sekolah agar bisa mendayagunakan pendidik dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bersama. Sesuai dengan hal ini maka kepala sekolah harus memiliki perilaku yang dapat meningkatkan kinerja pendidik, memotivasi, mengarahkan, mengevaluasi dan memberikan semangat kepada orang-orang yang dipimpinya dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja. Untuk mengenai lebih jelasnya mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen pendidik maka penulis melakukan observasi di SDIT Al-Muttaqin Jakarta.

Hasil observasi awal di SDIT Al-Muttaqin Jakarta adalah bahwa sekolah ini sudah dikatakan baik dari segi gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah. Hal ini dapat dilihat dari beberapa kegiatan atau program yang ada di sekolah, semua berjalan dengan baik dan benar semestinya. Dengan hasil yang baik maka dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam mengelola pendidik, usaha yang sudah dilakukan demi menjadikan manajemen pendidik yang baik di SDIT Al-Muttaqin adalah dengan membangun komunikasi yang baik dengan beberapa warga sekolah dan sekitar sekolah, salah satunya adalah komunikasi antara kepala sekolah dengan pendidik. Dalam pelaksanaannya semua sudah cukup baik, akan tetapi sebelum semuanya baik pasti ada kendala yang sudah dilalui oleh kepala sekolah dan pendidik sehingga membuat komunikasi antara kepala sekolah dan pendidik tidak baik. Kepala sekolah menutup mata terhadap kekurangan dan kelebihan bawahannya pendidik yang ada di sekolah. Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian **“Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Pendidik di SDIT AL-Muttaqin Jakarta”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan yang disajikan pada latar belakang di atas, maka permasalahan penelitian ini dapat di identifikasikan sebagai berikut:

1. Belum optimalnya penerapan gaya kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah.
2. Kurangnya penghargaan terhadap potensi dan kontribusi guru.
3. Komunikasi antara kepala sekolah dan guru belum berjalan secara efektif dan optimal.
4. Manajemen pendidik belum terkelola secara maksimal.
5. Minimnya budaya kerja sama antara kepala sekolah dan guru.

C. Pembatasan Masalah

1. Fokus penelitian ini adalah terkait gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin, Jakarta.
2. Penelitian ini difokuskan pada penerapan gaya kepemimpinan demokratis yang dilaksanakan pada tahun pelajaran 2023/2024 di SDIT Al-Muttaqin, Jakarta.
3. Penelitian ini dibatasi pada manajemen pendidik yang meliputi penempatan guru sesuai kompetensi, komunikasi antara kepala sekolah dan guru, pemberian motivasi, serta keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan di SDIT Al-Muttaqin, Jakarta.

D. Perumusan Masalah

Untuk penjelasan lebih mendalam lagi tentang penelitian ini maka rumusan masalah tersebut diuraikan dengan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin?
2. Bagaimana kualitas manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin?
3. Bagaimana peran gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penulisan berdasarkan rumusan masalah di atas yaitu untuk mendeskripsikan:

1. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin
2. Untuk menganalisis dan menentukan kualitas manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin
3. Untuk menganalisis peran gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat tersebut adalah:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memperluas pengetahuan keilmuan tentang gaya kepemimpinan di sekolah atau madrasah
 - b. Menambah wawasan tentang manajemen pendidik di sekolah atau madrasah

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Lembaga

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik di sekolah atau madrasah

b. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan media belajar untuk menambah wawasan bagi peneliti tentang gaya kepemimpinan yang baik serta merupakan wadah untuk mengaplikasikan ilmu manajemen pendidikan di sekolah atau madrasah

G. Kerangka Teori

Peran kepala sekolah sangat penting dalam dunia pendidikan, khususnya untuk mencapai keberhasilan visi, misi dan tujuan sekolah. Sebagai seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam mendukung dan mendorong pendidik yang ada disekolah. Sehingga para pendidik dapat bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab demi mencapai tujuan bersama, yang sangat erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah.

Untuk itu, dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tidak hanya mampu mengarahkan, tetapi juga mendorong keterlibatan aktif seluruh pendidik dalam proses pencapaian tujuan sekolah. Salah satu gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan tersebut adalah gaya kepemimpinan demokratis, yang menekankan pada kolaborasi, partisipasi, dan komunikasi dua arah antara kepala sekolah dan pendidik.

Kepemimpinan menurut Ki Hajar Dewantara berpijak pada falsafah budaya Jawa yang sarat nilai-nilai etis dan humanistik. Melalui ungkapannya yang terkenal, "*Ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*", Ki Hajar menekankan bahwa seorang pemimpin sejati adalah pribadi yang mampu memberi keteladanan ketika berada di depan, membangun semangat kolektif ketika berada di tengah, dan memberikan dorongan serta kepercayaan ketika berada di belakang.¹⁵ Konsep ini mencerminkan pandangan bahwa kepemimpinan bukanlah dominasi atau kekuasaan mutlak, melainkan pengabdian yang dilandasi oleh integritas, empati, dan pemberdayaan. Dalam kerangka ini, pemimpin tidak hanya bertugas memerintah, melainkan juga membina, memotivasi, dan membebaskan potensi setiap individu dalam kelompoknya.

¹⁵ K. H. Dewantara, *Pendidikan*, Yogyakarta: Majelis Luhur Taman Siswa, 1967, hal. 14.

Pandangan Ki Hajar ini dapat dipahami sebagai bentuk kepemimpinan moral dan spiritual yang relevan dengan prinsip kepemimpinan modern seperti servant leadership, di mana pemimpin hadir untuk melayani dan memajukan yang dipimpinnya. Dengan mengusung nilai-nilai lokal yang kuat, teori kepemimpinan Ki Hajar Dewantara mengajarkan bahwa seorang pemimpin harus menjadi bagian dari komunitas yang ia pimpin, bukan berdiri di atasnya secara otoriter, melainkan mendampingi dengan kasih dan visi kemajuan bersama.¹⁶

Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara memiliki arti penting dalam membangun peradaban bangsa karena menempatkan aspek pendidikan karakter dan kebudayaan sebagai inti dari kepemimpinan nasional. Ki Hajar tidak memandang pemimpin sebagai penguasa, melainkan sebagai pamomong, yakni figur yang membimbing dengan kasih sayang, akal sehat, dan nilai moral. Dalam pandangannya, "pemimpin harus mampu memerdekakan manusia, bukan memperalatnya".¹⁷ Artinya, pemimpin yang ideal adalah mereka yang mendorong tumbuhnya kebebasan berpikir, bertindak, dan berkreasi secara bertanggung jawab.

Kepemimpinan seperti ini menekankan pentingnya memanusiakan manusia, konsep yang menjadi fondasi dari pendidikan holistik dan kepemimpinan etis. Dalam konteks Indonesia yang majemuk dan terus berkembang, nilai-nilai kepemimpinan Ki Hajar Dewantara memberi arah moral agar kepemimpinan tidak terjebak pada kekuasaan semata, melainkan menjadi sarana untuk membina martabat kemanusiaan dan jati diri bangsa.¹⁸ Maka, kepemimpinan menurut Ki Hajar tidak hanya relevan di ruang kelas, tetapi juga dalam ranah sosial, politik, dan kebudayaan sebagai sarana membentuk pemimpin-pemimpin yang berkarakter dan visioner. Selain itu ada juga gaya kepemimpinan lainnya seperti, kepemimpinan otoriter, kepemimpinan laissez-faire, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan demokratis. Pada penelitian ini penulis lebih berfokus pada kepemimpinan demokratis.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi orang lain agar tumbuh kemauan bekerja sama

¹⁶Sumarno, *Kepemimpinan Pendidikan dalam Perspektif Pemikiran Ki Hajar Dewantara dalam Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol 19 No 4, hal. 477–486 Tahun 2013.

¹⁷Tilaar, H. A. R. *Perubahan sosial dan pendidikan: Pengantar pedagogik transformatif untuk Indonesia*. Jakarta: Grasindo. 2002.

¹⁸Zamroni. *Pendidikan Demokratis: Pendidikan yang Memerdekakan dan Memberdayakan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2011.

dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan berbagai kegiatan yang dilakukan dan ditentukan bersama, yaitu antara pimpinan dan bawahan. Gaya kepemimpinan demokratis juga disebut gaya kepemimpinan modern dan partisipasi aktif yaitu dalam pelaksanaannya semua anggota diajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan dalam mencapai tujuan bersama.¹⁹

Gaya kepemimpinan demokratis, di mana pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Dalam gaya kepemimpinan ini, pimpinan dan bawahan bekerja sama dan memutuskan hal-hal bersama. Gaya ini juga dikenal sebagai gaya kepemimpinan modern yang melibatkan partisipasi aktif, di mana semua anggota tim diundang untuk memberikan ide dan berkontribusi dalam mencapai tujuan bersama. Secara singkat, gaya kepemimpinan demokratis menekankan kolaborasi, komunikasi dua arah, dan peran aktif setiap anggota tim dalam pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya seorang pemimpin yang sangat menyadari bahwa tugasnya ialah mengkoordinasi pekerjaan dan tugas dari semua anggotanya, dengan menekankan rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik kepada setiap anggota. Dengan gaya kepemimpinan demokratis seorang pemimpin harus mengetahui bahwa lembaga bukanlah sebuah masalah yang sifatnya pribadi, akan tetapi kekuatan suatu lembaga terletak pada partisipasi aktif setiap anggota serta mampu mendengarkan pendapat, saran maupun sebuah kritikan dari semua pihak dan mampu memanfaatkan keunggulan setiap pegawai seefektif mungkin pada saat yang tepat.²⁰

Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Gaya kepemimpinan demokratis, yang menekankan kolaborasi dan partisipasi aktif, menjadi strategi yang relevan dalam menjawab kebutuhan dan karakteristik pendidik. Dengan pendekatan ini, kepala sekolah dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis serta lingkungan yang kondusif untuk pertumbuhan profesional pendidik.

Kepala sekolah akan berhasil jika gaya kepemimpinan kepala sekolah disesuaikan dengan sikap, tingkah laku, keadaan dan yang terpenting adalah mengenai kebutuhan pendidik. Seiring berjalannya

¹⁹ Sodikun, "Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Peningkatan Kinerja Guru," dalam *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, Vol. 05 No. 1 Tahun 2022, hal. 23.

²⁰ Irdyanti, *et.al.*, "Kepemimpinan Demokratis," dalam *Jurnal Administrasi, Kebijakan dan Kepemimpinan Pendidikan*, Vol. 04 No. 1 Tahun 2023, hal. 3.

waktu dengan gaya kepemimpinan demokratis maka kinerja pendidik akan mengalami kenaikan karena dengan kepemimpinan demokratis kepala sekolah memiliki kemampuan dan keahlian dalam memahami dan menganalisis situasi dan kondisi pendidik di sekolah, karenanya sinegritas yang baik akan terlahir, sehingga menghasilkan pendidik yang memiliki kemauan bekerja sama serta rasa memiliki yang kuat, hal tersebut sangat berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah dalam manajemen pendidik.

Dalam konteks ini, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, khususnya gaya demokratis, menjadi landasan penting dalam mendukung keberhasilan manajemen pendidik. Ketika kepala sekolah mampu memahami kebutuhan dan kondisi para pendidik, maka proses manajemen seperti perekrutan, penempatan, hingga pengembangan pendidik dapat berjalan lebih optimal dan sesuai sasaran. Hal ini akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja dan kualitas layanan pendidikan di sekolah.

Manajemen pendidik mencakup proses perekrutan, penempatan, dan pengembangan tenaga pendidik yang disesuaikan dengan kebutuhan serta kualifikasi yang telah ditetapkan. Proses ini melibatkan langkah-langkah strategis, seperti perencanaan, analisis kebutuhan, pelatihan, hingga evaluasi, dengan tujuan utama meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam memberikan layanan pendidikan.²¹

Manajemen pendidik adalah serangkaian proses untuk mengelola pendidik dan tenaga kependidikan agar kualitas pembelajaran di lembaga pendidikan tetap terjamin kualitasnya. Proses ini tidak hanya sebatas pengelolaan administratif, tetapi juga mencakup hal-hal strategis, seperti membuat rencana kerja, mengorganisasi tugas, mengembangkan kemampuan para pendidik, serta melakukan evaluasi terhadap hasil kerja mereka. Tujuan utamanya adalah memastikan pendidik mampu menjalankan peran profesionalnya sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan dan mendukung tercapainya tujuan sebuah lembaga pendidikan.

Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga mampu membangun strategi pengembangan sumber daya manusia secara menyeluruh. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan demokratis menjadi pendekatan yang tepat karena mendorong partisipasi aktif dan kerja sama antara kepala sekolah dan tenaga pendidik dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program-program sekolah.

²¹ Hamza, P. A., *et al.*, "Rekrutmen dan Manajemen Tenaga Pendidik," dalam *Jurnal Education: Jurnal Pendidikan Indonesia*, Vol. 8 No. 2, Tahun 2021, hal. 130.

Seorang kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan demokratis memiliki peran sebagai motivator, fasilitator, serta pengambil keputusan yang mengedepankan musyawarah. Pendekatan ini memungkinkan kepala sekolah untuk meningkatkan pengelolaan tenaga pendidik melalui program seperti pelatihan, penghargaan, dan pengawasan yang dilakukan secara kolaboratif. Kepemimpinan demokratis dapat memperkuat kompetensi sosial pendidik, mendorong kerja sama tim, serta meningkatkan kinerja yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan yang baik untuk lembaga pendidikan secara menyeluruh.²²

Dengan pendekatan yang aktif dan kolaboratif tersebut, kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi kepemimpinan secara formal, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional pendidik. Hal ini menjadi dasar kuat bagi terciptanya manajemen pendidik yang efektif, karena pendidik merasa dilibatkan, dihargai, dan diberi ruang untuk berkembang bersama dalam mencapai tujuan lembaga.

Kepemimpinan demokratis kepala sekolah memiliki pengaruh langsung terhadap kualitas manajemen pendidik. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis ini biasanya melibatkan pendidik dalam pengambilan keputusan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan kinerja pendidik, menyediakan pelatihan untuk pengembangan kompetensi, serta membangun komunikasi yang transparan dan inklusif. Kepemimpinan demokratis menciptakan suasana kerja yang kondusif, di mana pendidik merasa dihargai dalam hal apapun dan termotivasi untuk meningkatkan kompetensi mereka.

Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah tidak hanya mendorong terciptanya hubungan kerja yang harmonis, tetapi juga menjadi fondasi penting dalam pelaksanaan manajemen pendidik yang berorientasi pada pengembangan profesionalisme. Ketika pendidik dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, seperti dalam perencanaan program pengajaran atau strategi peningkatan mutu pembelajaran, maka muncul rasa tanggung jawab bersama terhadap hasil yang ingin dicapai. Keterlibatan ini menciptakan rasa memiliki terhadap visi dan misi sekolah, yang berdampak pada peningkatan motivasi kerja serta komitmen pendidik dalam menjalankan tugasnya secara maksimal. Dengan demikian, gaya

²² Hairil Anwar dan Sukarsono, "Analisis Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Kompetensi Sosial Guru," dalam *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan*, Vol. 6 No. 2, Tahun 2018, hal. 209.

kepemimpinan demokratis menjadi pendekatan yang strategis untuk mendayagunakan pendidik secara optimal demi mencapai tujuan lembaga pendidikan secara holistik dan berkelanjutan.

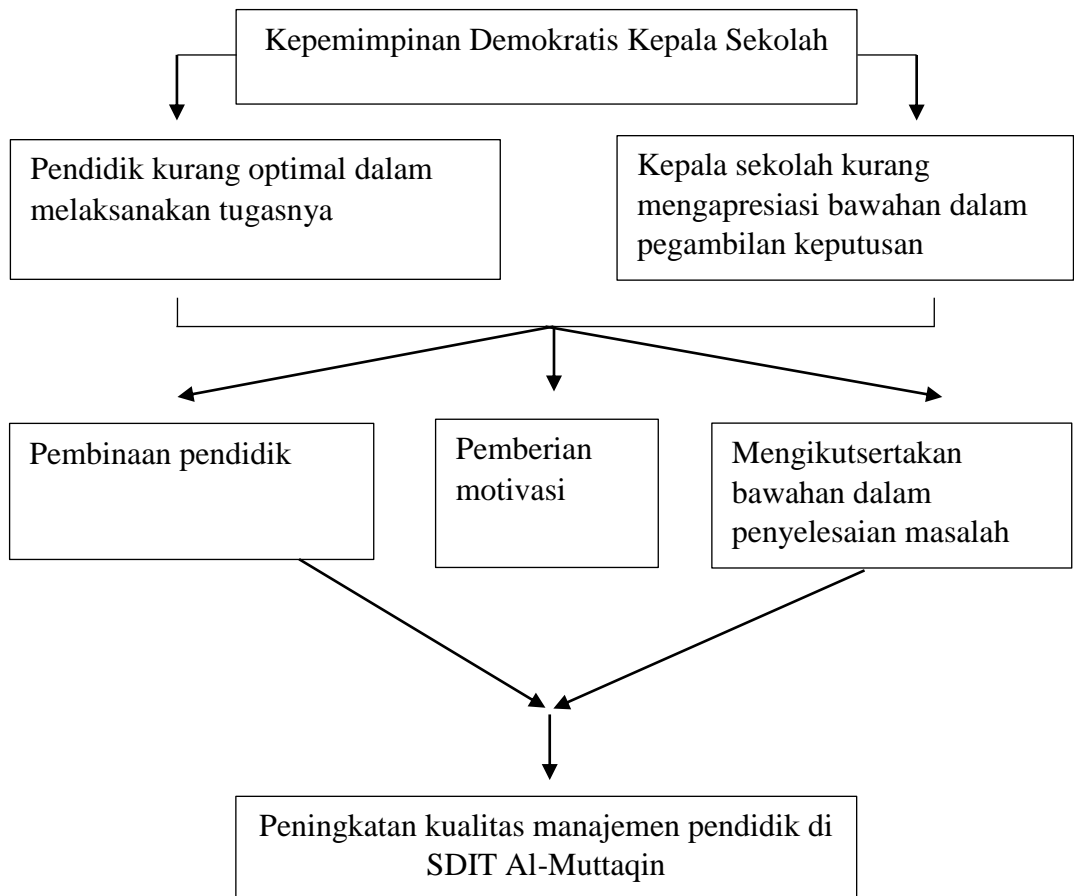
Sebagaimana yang sudah kita ketahui bahwa harapan seluruh lembaga pendidikan yaitu menghasilkan lulusan yang berkualitas dan membanggakan. Manajemen pendidik merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah karena sangat pentingnya seorang pendidik yang berkompoten, memiliki kemampuan yang tepat dan menganggap bahwa profesinya penting. Oleh karena itu, hal tersebut tidak bisa diwujudkan hanya dengan melalui bukti fisik seperti sarana dan prasarana sekolah, kurikulum dan finansial, akan tetapi gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengelola pendidik.

Untuk mewujudkan tujuan tersebut, kepala sekolah tidak hanya dituntut mampu mengelola aspek teknis dan administratif, tetapi juga perlu menerapkan pendekatan kepemimpinan yang mampu memberdayakan pendidik secara optimal. Di sinilah pentingnya peran gaya kepemimpinan yang tepat dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kualitas pendidik. Salah satu gaya kepemimpinan yang relevan dan efektif dalam konteks ini adalah kepemimpinan demokratis.

Kepemimpinan demokratis kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik dengan melibatkan pendidik dalam pengambilan keputusan, menyediakan pelatihan untuk pengembangan kompetensi pendidik, serta membangun komunikasi yang transparan. Gaya kepemimpinan demokratis ini menciptakan suasana kerja yang baik dan kondusif, di mana pendidik merasa dihargai baik dalam memberikan kontribusinya dalam bekerja maupun kritik dan sarannya dan termotivasi untuk meningkatkan kemampuan mereka artinya pendidik selalu memperbaiki apa dari yang sekira dirasa masih kurang. Dalam upaya menghasilkan lulusan berkualitas, keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya bergantung pada sarana fisik, kurikulum, atau finansial, tetapi juga pada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam mengelola tenaga pendidik. Oleh karena itu gaya kepemimpinan demokratis dengan meningkatnya kualitas manajemen pendidik sangat berhubungan.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen pendidik merupakan proses strategis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, dan evaluasi tenaga pendidik untuk menjamin kualitas pembelajaran. Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik melalui pelibatan guru dalam

pengambilan keputusan, penyediaan pelatihan, serta komunikasi yang terbuka. Kepemimpinan ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendorong motivasi dan tanggung jawab pendidik, serta berkontribusi besar dalam mewujudkan lulusan yang berkualitas. Keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh sarana fisik dan kurikulum, tetapi juga oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola pendidik.



H. Tinjauan Pustaka

Kajian pustaka adalah proses mencari, membaca, dan menelaah, penelitian-penelitian yang memuat teori yang diteliti. Penulis membaca referensi yang berkaitan dengan hal yang akan diteliti.

No.	Keterangan	Deskripsi
1.	Nama pengarang	Amirul Mukminin dan Karwanto
	Jenis karya	Jurnal

Instansi	Universitas Negeri Surabaya
Judul	Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam upaya meningkatkan hasil belajar peserta didik.
Isi	<p>Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi literatur, studi literatur adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data Pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola bahan penelitian. Dalam penelitian ini menelaah 15 jurnal yang memiliki hubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan hasil belajar siswa, 7 jurnal nasional dan 8 jurnal internasional yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam upaya meningkatkan hasil belajar peserta didik.</p> <p>Hasil dari penelitian ini berdasarkan beberapa jurnal yang sudah dikaji yang membahas tentang gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam upaya meningkatkan hasil belajar peserta didik adalah dalam meningkatkan kepala sekolah sangat berperan dalam hasil belajar peserta didik sehingga mampu mendominasi iklim sekolah atau lingkungan sekolah yang mana peran-peran sekolah juga harus didukung oleh faktor-faktor lainnya yaitu faktor internal (diri sendiri) dan faktor eksternal (dari luar) yang mampu mempengaruhi hasil belajar peserta didik. Oleh karena itu peserta didik harus selalu di pantau dalam belajarnya agar hasil belajarnya meningkat.</p> <p>Persamaan dengan penelitian penulis adalah sama-sama membahas gaya kepemimpinan demokratis, sedangkan perbedaannya adalah penelitian sebelumnya meneliti gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam upaya meningkatkan hasil belajar siswa menggunakan metode studi literatur sedangkan penulis akan meneliti gaya kepemimpinan demokratis</p>

		kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik menggunakan metode penelitian kualitatif.
2.	Nama pengarang	Astuti, Wildan dan Bahtiar
	Jenis karya	Jurnal
	Instansi	UIN Mataram
	Judul	Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan motivasi kerja pendidik terhadap prestasi belajar peserta didik SMP.
	Isi	<p>Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, yang bertujuan untuk membuktikan teori, menunjukkan pengaruh antar variabel dan membuat prediksi. Data-data yang akan dikumpulkan adalah data yang berupa angka dari angket hasil wawancara dengan responden yang terdiri dari 51 item pertanyaan kemudian diisi oleh 95 orang responden.</p> <p>Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan motivasi kerja pendidik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi belajar peserta didik tingkat SMP. Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan motivasi kerja pendidik memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap prestasi belajar peserta didik sebesar 54,8%. Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja pendidik sehingga secara tidak langsung pendidik yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan prestasi belajar peserta didik di sekolah.</p> <p>Persamaan dengan penelitian penulis adalah sama-sama membahas gaya kepemimpinan demokratis, sedangkan perbedaannya adalah penelitian sebelumnya meneliti pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan motivasi kerja pendidik terhadap prestasi belajar</p>

		peserta didik menggunakan metode kuantitatif sedangkan penulis akan meneliti gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik menggunakan metode penelitian kualitatif.
3.	Nama pengarang	Muhammad Soim
	Jenis karya	Tesis
	Instansi	Institut Agama Islam Negri (IAIN) Metro
	Judul	Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru madrasah ibtidaiyah se-kecamatan Jabung kabupaten Lampung Timur.
	Isi	<p>Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (<i>field research</i>) dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, yaitu memaparkan aspek-aspek yang menjadi sasaran penelitian penulisan. Metode yang dimaksud yaitu suatu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data, sehingga peneliti dapat menemukan kepastian dan keaslian data untuk diuraikan sebagai hasil penelitian yang akurat.</p> <p>Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru yaitu kepala sekolah mampu mengkondisikan guru untuk mengajar melalui perencanaan pembelajaran, program semesteran program rencana pembelajaran, kalender pendidikan. 2) Faktor pendukung kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru yaitu: Guru yang kompeten dan memadai yang bertugas dalam proses pembelajaran, Input siswa yang melalui seleksi, peningkatan kualitas sumber daya manusia. 3) Faktor penghambat belum memenuhi kualifikasi pendidik, karena masih ada

		<p>beberapa guru yang pendidikannya masih sederajat sudah mengajar di madrasah. Kurangnya imput siswa karena banyaknya faktor jauhnya sekolah dari tempat tinggal siswa, dan orangtua siswa memilih madrasah yang dekat dari rumahnya masing-masing.</p> <p>4) Upaya mengatasi hambatan yaitu memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan, menjalin komunikasi yang baik dengan wali murid, pengambilan keputusan dengan mufakat bersama masyarakat.</p> <p>Persamaan dengan penelitian penulis adalah sama-sama membahas gaya kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan perbedaannya adalah penelitian sebelumnya meneliti gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan menggunakan metode lapangan (<i>field research</i>) sedangkan penulis akan meneliti gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik menggunakan metode penelitian kualitatif.</p>
--	--	---

I. Metode Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di SDIT Al-Muttaqin berada di jalan Komplek Departemen Agama, Kedaung Kali Angke, Kecamatan Cengkareng, Kota Jakarta Barat.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang dapat menghasilkan beberapa penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan penemuan-penemuan statistik atau beberapa cara yang berhubungan dengan angka sekalipun seperti jenis penelitian kuantitatif. Jenis penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan teknik alamiah, penelitian kualitatif menggunakan analisis data yang bersifat induktif, pengumpulan data dengan cara gabungan dan hasil penelitian kualitatif bersifat narasi yang bermakna.²³

²³ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabet, 2008, hal.2.

Dengan pendekatan ini, penelitian kualitatif tidak hanya menekankan pada angka atau statistik, melainkan lebih fokus pada makna dan pemahaman mendalam terhadap situasi sosial. Oleh karena itu, dalam pelaksanaannya, peneliti dituntut untuk mampu membangun kedekatan dengan subjek penelitian agar dapat menggali data secara menyeluruh, termasuk mengamati secara langsung perilaku, bahasa, serta interaksi sosial yang berlangsung di lingkungan penelitian.

Metodologi penelitian kualitatif sebagai proses penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata yang tertulis atau lisan yang bersumber dari orang yang bersangkutan dan pengamatan perilaku. Penulis harus bisa diterima oleh responden dan lingkungannya sehingga mampu mengungkapkan data tersembunyi melalui bahasa tubuh, perilaku, tutur bahasa yang digunakan maupun ungkapan-ungkapan yang berkembang dalam lingkungan responden.²⁴ Secara umum penelitian kualitatif dapat digunakan untuk meneliti tentang sejarah, kehidupan masyarakat, fungsionalisasi organisasi, aktivitas sosial, tingkah laku dan lain-lain.²⁵

Oleh karena itu alasan menggunakan metode penelitian ini adalah karena ingin mengamati, menggali dan mencari data-data yang lebih akurat terkait dengan penelitian penulis, berdasarkan dengan jenis datanya penelitian ini menggunakan metode yang sesuai dengan metode penelitian kualitatif.

a. Observasi

Observasi adalah proses pengamatan yang sistematis dari aktivitas manusia yang di mana kegiatannya berjalan terus menerus dan bersifat alami sehingga menghasilkan data yang fakta atau valid.²⁶ Observasi juga merupakan teknik pengumpulan data melalui sebuah pengamatan juga disertai pencatatan-pencatatan terhadap perilaku atau keadaan objek sasaran.²⁷

Teknik observasi adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Dalam arti luas, observasi tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilaksanakan baik secara tidak langsung maupun secara langsung.²⁸

²⁴ Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan: Metode dan Pradigma Baru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011, hal. 143.

²⁵ Pupu Saeful Rahmat, "Penelitian Kualitatif," dalam *Jurnal Equilibrium*, Vol. 5 No. 9 Tahun 2009, hal. 2.

²⁶ Hasyim Hasanah, "Teknik-teknik Observasi," dalam *Jurnal At-Taqaddum*, Vol. 8 No. 1 Tahun 2016, hal. 26.

²⁷ Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011, hal. 104.

²⁸ Singarimbun Masri dan Efendi Sofran, *Metode Penelitian Survey*, Jakarta: LP3ES, 1995, hal. 46.

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang memiliki pendekatan khas dibandingkan dengan metode lain seperti wawancara dan kuesioner. Berbeda dengan wawancara dan kuesioner yang selalu melibatkan interaksi langsung dengan manusia, observasi dapat dilakukan tidak hanya pada manusia tetapi juga pada objek-objek alam lainnya. Teknik ini dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis berbagai gejala atau fenomena yang sedang diteliti.²⁹

Oleh karena itu pelaksanaan observasi dapat ditempuh dengan tiga cara utama, yaitu; observasi langsung yang dilaksanakan oleh orang pertama atau tanpa perantara terhadap objek yang diteliti, observasi tidak langsung yang dilaksanakan melalui perantara seperti orang kedua terhadap objek yang akan diteliti dan partisipasi merupakan pengamatan yang dilaksanakan dengan cara melibatkan diri dalam situasi objek atau ikut mengambil bagian dalam kegiatan tersebut.³⁰

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang penting dalam penelitian, karena mampu memberikan gambaran nyata dan faktual mengenai objek yang diteliti. Observasi dilakukan melalui proses pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap fenomena atau perilaku, baik secara langsung, tidak langsung, maupun dengan cara aktif. Keunggulan observasi terletak pada kemampuannya dalam menangkap data secara alami dan kontekstual, sehingga sangat relevan digunakan dalam berbagai bidang penelitian, terutama yang berkaitan dengan aktivitas manusia dan lingkungan sekitarnya.

b. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, yang mana pertanyaan datangnya dari penanya dan jawaban datangnya dari pihak yang diwawancarai.³¹ Wawancara dilakukan dengan adanya tanya jawab dengan tatap muka, adapun beberapa hal yang dapat membedakan wawancara dalam sebuah penelitian dengan interaksi sehari-hari, yaitu: (1) pewawancara dan narasumber kebanyakan belum saling kenal erat, (2) sifat narasumber selalu menjawab

²⁹ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metode Penelitian*, Jakarta : Bumi Aksara, 2013, hal. 213.

³⁰ Pupuh Fathurrahman, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2011, hal. 170.

³¹ Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011, hal. 105.

pertanyaan dengan baik dan benar, (3) sifat pewawancara selalu bertanya, (4) pewawancara bersifat netral dan tidak menyinggung.³²

Dengan memperhatikan ciri-ciri tersebut, wawancara dalam penelitian memiliki tujuan utama untuk menggali informasi yang relevan dan mendalam dari narasumber. Interaksi yang terbangun selama proses wawancara tidak hanya bergantung pada pertanyaan dan jawaban, tetapi juga pada suasana yang dibangun oleh peneliti agar narasumber merasa nyaman dan terbuka. Oleh karena itu, kepekaan peneliti dalam membaca ekspresi, intonasi, dan respons non-verbal sangat penting dalam memperkaya makna dari data yang diperoleh.

Jadi, yang dimaksud wawancara adalah komunikasi langsung antara penulis dan responden. Komunikasi yang berlangsung dalam bentuk tanya jawab dalam hubungan tatap muka, mimik responden juga menjadi media yang bisa melengkapi kata-kata secara verbal. Dan tidak lupa bahwa pertanyaan yang diajukan kepada narasumber tidak bersifat menguji juga menyinggung.

Melalui proses komunikasi langsung tersebut, penulis dapat menggali informasi yang dibutuhkan secara lebih mendalam dan kontekstual. Wawancara dilakukan berdasarkan kebutuhan data yang telah diidentifikasi dari hasil pengamatan awal di lapangan. Oleh karena itu, untuk memperoleh informasi yang relevan dan akurat, penulis menyusun instrumen wawancara yang akan digunakan dalam proses pengumpulan data kepada narasumber yang telah ditentukan.

Dari hasil pengamatan sebelumnya menimbulkan beberapa pertanyaan dari penulis, sehingga penulis menyusun instrumen pertanyaan wawancara. Adapun narasumber yang akan diwawancarai adalah kepala SDIT Al-Muttaqin, Wakil kurikulum SDIT Al-Muttaqin dan pendidik SDIT Al-Muttaqin. Pedoman wawancara sebagai berikut:

1) Kepala SDIT Al-Muttaqin Jakarta

No.	Pertanyaan
1	Gaya kepemimpinan apa yang bapak/ibu gunakan?
2	Bagaimana bapak/ibu bertindak aktif, bijaksana dan adil sehingga tidak ada pihak yang dikalahkan?

³² Hardani, *et al.*, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group, 2020, hal. 137.

3	Bagaimana cara bapak/ibu dalam memberikan saran atau motivasi yang diperlukan dalam menambah semangat bawahan untuk menjalankan tugas masing-masing pendidik?
4	Bagaimana cara bapak/ibu dalam menciptakan rasa nyaman dan kebersamaan dalam sekolah?
5	Bagaimana cara bapak/ibu dalam menghargai apapun yang dihasilkan orang bawahan/pendidik dalam menjalankan tanggung jawabnya?
6	Bagaimana cara bapak/ibu dalam menerima kritik dan saran yang diutarakan bawahan?
7	Ketika forum musyawarah pernahkan bapak/ibu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, bagaimana?
8	Seberapa sering bapak/ibu melakukan koordinasi pekerjaan dengan bawahan?
9	Bagaimana cara bapak/ibu dalam melakukan pembinaan pendidik di sekolah?
10	Bagaimana manajemen pendidik di sekolah SDIT Al-Muttaqin?
11	Bagaimana perencanaan pendidik yang dilakukan disekolah ini?
12	Bagaimana seleksi atau rekrutmen pendidik yang bapak/ibu lakukan?
13	Bagaimana penempatan tanggung jawab pendidik yang bapak/ibu lakukan?
14	Apa yang bapak/ibu lakukan dalam meningkatkan manajemen pendidik?
15	Bagaimana Evaluasi pendidik yang bapak/ibu lakukan?
16	Bagaimana cara bapak/ibu dalam mengembangkan pendidik?
17	Bagaimana cara bapak/ibu dalam mengawasi pendidik di sekolah ini?
18	Apa saja faktor pendukung yang bapak/ibu temukan dalam meningkatkan manajemen pendidik di sekolah?
19	Apa saja faktor pendukung yang bapak/ibu temukan dalam meningkatkan manajemen pendidik di sekolah?

2) Wakil kepala sekolah, pendidik dan staff SDIT Al-Muttaqin Jakarta

No	Pertanyaan
1	Gaya kepemimpinan apa yang digunakan kepala sekolah SDIT Al-Muttaqin?
2	Bagaimana kepala sekolah bertindak aktif, bijaksana dan adil sehingga tidak ada pihak yang dikalahkan?
3	Bagaimana cara kepala sekolah dalam memberikan saran atau motivasi yang diperlukan dalam menambah semangat bawahan untuk menjalankan tugas masing-masing pendidik?
4	Apakah kepala sekolah menciptakan rasa nyaman dan kebersamaan dalam sekolah, bagaimana?
5	Bagaimana sikap kepala sekolah dalam menghargai apapun yang dihasilkan orang bawahan/pendidik dalam menjalankan tanggung jawabnya?
6	Bagaimana sikap kepala sekolah dalam menerima kritik dan saran yang diutarakan bawahan?
7	Ketika forum musyawarah pernahkan kepala sekolah melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, bagaimana?
8	Seberapa sering kepala sekolah melakukan koordinasi pekerjaan dengan bawahan?
9	Bagaimana cara kepala sekolah dalam melakukan pembinaan pendidik di sekolah?
10	Bagaimana manajemen pendidik di sekolah SDIT Al-Muttaqin?
11	Bagaimana perencanaan pendidik yang dilakukan kepala sekolah disekolah ini?
12	Bagaimana seleksi atau rekrutmen pendidik yang kepala sekolah lakukan?
13	Bagaimana penempatan tanggung jawab pendidik yang kepala sekolah lakukan?
14	Apa yang kepala sekolah lakukan dalam meningkatkan manajemen pendidik?

15	Bagaimana Evaluasi pendidik yang kepala sekolah lakukan?
16	Bagaimana cara kepala sekolah dalam mengembangkan pendidik?
17	Bagaimana cara kepala sekolah dalam mengawasi pendidik di sekolah ini?
18	Apa saja faktor pendukung yang bapak/ibu temukan dalam proses kepala sekolah meningkatkan manajemen pendidik di sekolah?
19	Apa saja faktor pendukung yang bapak/ibu temukan dalam proses kepala sekolah meningkatkan manajemen pendidik di sekolah?

c. Dokumentasi

Dokumentasi dapat diartikan cara pengumpulan data melalui memanfaatkan data-data berupa buku, informasi yang berupa catatan atau bahan-bahan tertulis, gambar maupun elektronik. Dokumentasi merupakan penelusuran data yang diperlukan melalui data yang sudah tersedia. Biasanya berupa sejarah, data statistik, agenda kegiatan dan hal lainnya yang berkaitan dengan penelitian penulis.³³

Metode dokumentasi pada penelitian jenis kualitatif merupakan salah satu pelengkap dalam menganalisis data setelah observasi dan wawancara. Dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan dokumen dan data-data yang diperlukan dalam penelitian sehingga dapat mendukung dan menambah kepercayaan atau sebagai bukti pada setiap kejadian yang terjadi dalam penelitian ini.

J. Jadwal Penelitian

Nama Kegiatan	Bulan/Tahun Penelitian									
	07/ 23	12/ 23	01/ 24	02/ 24	03/ 24	04/ 24	05/ 24	06/ 24	05/ 25	06/ 25
Pengajuan Judul Penelitian										
Penyusunan Proposal										
Perizinan										

³³ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014, hal. 210.

Tempat Penelitian										
Pelaksanaan Observasi										
Pembuatan Instrumen Kuesioner dan Wawancara										
Pelaksanaan Wawancara										
Analisa dan Pengolahan Data										
Penyusunan Laporan										

K. Sistem Penulisan

Sistematika Penulisan dan teknik penulisan tesis ini, penulisan mengacu pada panduan penyusunan tesis dan disertasi sesuai aturan penulisan yang diterbitkan oleh Pasca Sarjana Universitas PTIQ Jakarta. Adapun sistematika penulisannya memuat penjelasan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN, yang mencakup latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat/signifikansi penelitian, kerangka teori, tinjauan pustaka metode penelitian, sistematika penulisan, kerangka bahasan, daftar pustaka.

BAB II GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH, yang mencakup pengertian kepemimpinan kepala sekolah, peran dan tugas kepala sekolah, macam-macam gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan demokratis, prinsip, dimensi, indikator dan ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah.

BAB III KUALITAS MANAJEMEN PENDIDIK, yang mencakup pengertian manajemen tenaga pendidik. Tugas dan peran pendidik, fungsi, tujuan dan indikator manajemen pendidik dan faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kualitas manajemen pendidik.

BAB IV MANAJEMEN PENDIDIK BERBASIS KEPALA SEKOLAH DI SDIT AL-MUTTAQIN, Bab ini merupakan hasil penelitian yang penulis lakukan.

BAB V PENUTUP, bab ini merupakan kesimpulan dari pada penelitian penulis.

BAB II

GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH

A. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan merupakan kualitas yang dimiliki seorang pemimpin dalam suatu organisasi. Kepemimpinan berarti seseorang yang mempunyai kemampuan mengarahkan dan mempengaruhi orang lain baik individu maupun kelompok orang, untuk melakukan sesuatu. Ketika tujuan bersama tercapai, maka sifat kepemimpinan ini memotivasi dan mengarahkan bawahan untuk terus bekerja sama.¹

Dalam konteks lembaga, peran kepemimpinan tidak hanya sebatas kemampuan teknis dalam mengelola sumber daya, tetapi juga mencakup keterampilan interpersonal untuk membangun hubungan yang efektif dengan anggota. Kepemimpinan yang kuat menciptakan iklim kerja yang positif, di mana setiap individu merasa dihargai dan terdorong untuk berkontribusi secara maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas seorang pemimpin sangat bergantung pada kemampuannya dalam membina kerja sama dan mendorong pertumbuhan individu maupun kelompok.

Seorang pemimpin tidak hanya mendorong dan mengarahkan bawahannya untuk terus meningkatkan kreativitas individu, namun harus mempunyai kemampuan dalam mempengaruhi dan mengarahkan kemauan dan tindakan orang lain. Tujuan sebuah lembaga tidak dapat terwujud

¹ Syamsu Q. Badu dan Novianty Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Gorontalo: Ideas Publishing, 2017, hal. 32.

tanpa adanya pemimpin yang mampu mempertanggungjawabkan anggotanya. Karena dalam suatu lembaga baik kecil maupun besar pasti banyak sekali proses-proses yang sifatnya bekerja sama, sehingga dalam hal ini pemimpinlah yang paling bertanggung jawab terhadap proses pengembangan anggotanya.

Dengan demikian, kepemimpinan tidak dapat dipandang hanya sebagai jabatan formal, melainkan sebagai keterampilan dinamis yang berperan penting dalam membentuk perilaku dan pola kerja anggota organisasi. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu memahami kondisi internal tim maupun tantangan eksternal yang dihadapi lembaga, agar dapat mengambil keputusan yang tepat dan strategis. Dalam proses ini, kepemimpinan berfungsi sebagai kekuatan yang mengubah potensi individu menjadi kontribusi nyata bagi pencapaian tujuan bersama.

Kepemimpinan adalah keterampilan khusus bagi para pemimpin dan bergantung pada berbagai faktor internal dan eksternal. Kepemimpinan adalah seseorang yang mempengaruhi tingkah laku orang lain baik yang lebih tinggi atau lebih rendah dari dirinya dalam berpikir atau bertindak, sehingga tingkah laku yang tadinya individual dan egois berubah menjadi tingkah laku yang terorganisir.²

Oleh karena itu pemimpin memiliki peran yang penting dan kepemimpinan memerlukan kontribusi yang signifikan dari bawahan dalam seluruh proses pengembangan suatu lembaga, karena kepemimpinan adalah suatu kemampuan seseorang dalam mengarahkan bawahannya untuk mengatasi permasalahan organisasi secara efektif dan mendatangkan hasil yang diharapkan. Selain itu, proses ini tidak akan ada artinya tanpa adanya interaksi yang efektif antara pemimpin dan yang dipimpin sehingga kepemimpinan setiap orang dapat terlaksana dengan baik. Hal ini dapat terjadi jika ada kemauan dan kesiapan orang lain untuk mengikuti dan melaksanakan instruksi pemimpin.

Dalam hal ini, efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kemampuan seorang pemimpin dalam membangun kerja sama yang harmonis dengan seluruh anggota organisasi. Kepemimpinan yang berhasil tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu dalam memberikan arahan, tetapi juga oleh strategi komunikasi dan pendekatan aktif yang diterapkan. Ketika pemimpin mampu menyatukan visi bersama dan menciptakan keterlibatan aktif dari bawahannya, maka proses pencapaian tujuan lembaga akan berjalan lebih terarah dan efisien.

Setiap lembaga pasti mempunyai strategi masing-masing dalam mencapai tujuannya. Dalam kepemimpinan seseorang melibatkan

² Wendy Sepmady Hutahaean, *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*, Malang: Ahlimedia Press, 2021, hal. 2.

penentuan visi dan misi untuk mencapai tujuan, hal ini dilakukan melalui tindakan strategis yang efektif. Banyaknya unsur-unsur yang terkandung dalam kepemimpinan dalam suatu lembaga antara lain unsur pemimpin yang memberikan kontribusi dan berpengaruh serta memiliki individu atau kelompok orang yang menerima pengaruh tersebut. Oleh karena itu, kolaborasi ini menciptakan sinergi yang berujung pada terciptanya perubahan yang bermanfaat sehingga tercapainya tujuan bersama.³

Kepemimpinan yang ada dalam suatu lembaga sangat berperan penting, seseorang yang terlibat dan kepemimpinan juga sangat berperan dalam menentukan visi, misi dan mencapai tujuan bersama. Dalam beberapa unsur yang ada dalam kepemimpinan yaitu seseorang yang dapat memberikan kontribusi dan berpengaruh kepada anggotanya, oleh karenanya kolaborasi atau kerja sama dalam kelompok sangat dibutuhkan, yang mana setiap prosesnya pemimpin dan anggotanya berperan dalam menentukan visi, misi dan mencapai tujuan bersama menggunakan strategi masing-masing.

Beberapa gambaran definisi kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adalah tahap awal dalam pemeliharaan struktur diiringi dengan interaksi dan harapan.
2. Dalam situasi tertentu, kepemimpinan berperan sebagai pengarahan yang berpengaruh antar pribadi yang disalurkan melalui proses komunikasi, dengan tujuan mencapai satu atau lebih tujuan tertentu.
3. Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit kepada anggotanya.
4. Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi kegiatan-kegiatan dalam mencapai tujuan bersama yang ada dalam suatu lembaga.
5. Kepemimpinan adalah pengambilan sikap dari seorang individu yang memimpin kegiatan-kegiatan suatu kelompok demi mencapai tujuan bersama.
6. Kepemimpinan berperan membimbing anggotanya dalam mencapai tujuan bersama, menginspirasi mereka agar bersedia berusaha memperjuangkan yang memang dibutuhkan untuk mencapai tujuan bersama.⁴

Kepemimpinan melibatkan berbagai upaya untuk mempengaruhi orang lain agar mengikuti arahan seseorang dalam pikiran, tubuh, dan perilaku. Apabila seorang pemimpin mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik, maka organisasi diharapkan dapat mencapai tujuannya. Motivasi dan

³ Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Cita Pustaka Media, 2013, hal. 62.

⁴ Diding Nurdin dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan dari Teori Menuju Implementasi*, Depok: Fajar Interpratama Mandiri, 2019, hal.66.

daya tanggap seseorang saja tidak cukup untuk menjadikannya seorang pemimpin yang memiliki kualitas kepemimpinan. Oleh karena itu, kita membutuhkan orang-orang dengan keterampilan di atas untuk bertindak sebagai promotor dan penggerak perubahan suatu lembaga menjadi lebih baik lagi.

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis berpendapat bahwa kepemimpinan adalah upaya individu untuk mengarahkan, mempengaruhi, membimbing, dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu guna mencapai rencana dan tujuan bersama dalam suatu lembaga, atau dapat disimpulkan bahwa itu adalah suatu kemampuan. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai aktivitas dan proses yang dilakukan pemimpin untuk memimpin organisasinya. Karena kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, maka kepemimpinan ditafsirkan secara berbeda-beda oleh banyak ahli menurut pendapatnya. Pada dasarnya terdapat pandangan mengenai pengertian kepemimpinan yang menganggap bahwa kepemimpinan adalah suatu proses di mana pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan dan cita-cita bersama.

Kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda dengan pemimpin. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai wewenang atau peran untuk memimpin, pemimpin sering diartikan sebagai agen perubahan dalam suatu lembaga, hal ini tidak hanya mempengaruhi orang lain dalam suatu lembaga, tetapi juga memainkan peranan penting dalam membuat orang lain melakukan sesuatu. Sedangkan yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah bagaimana seseorang dapat menjalankan peran kepemimpinannya. Kepemimpinan ini ada ketika seseorang mampu membawa perubahan berupa kemampuan, motivasi, dan perubahan lain pada orang lain atas kemauan dan dorongannya sendiri. Oleh karena itu, pemimpin dapat diartikan sebagai orang yang menduduki jabatan manajemen dan pengelolaannya meliputi tugas dan kegiatan seorang pemimpin.

Kepemimpinan dalam ranah pendidikan biasa disebut kepemimpinan pendidikan. Pemimpin pendidikan harus mempunyai jiwa kepemimpinan selain itu, ia juga harus menyadari bahwa ia berperan sebagai teladan dan membimbing lembaga agar tetap seimbang. Pemimpin pendidikan ini mempunyai kepribadian yang berbeda dengan pemimpin di bidang lain dan selain kemampuan kepemimpinannya yang berbeda-beda, ia juga harus mempunyai integritas karakter yang baik sehingga ia dapat memposisikan dirinya sesuai dengan proporsinya.⁵

Dalam praktiknya di dunia pendidikan sekolah dasar kepemimpinan ini diimplementasikan pada lembaga sekolah. Pemimpin tertinggi dalam

⁵ Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah sebagai Manajer dan Leader)*, Yogyakarta: Interlude, 2015, hal. 4.

lembaga sekolah ini disebut kepala sekolah. Dikatakan “kepala” ibarat tubuh manusia artinya ia merupakan pangkat tertinggi dalam sistem organ atau badan manusia keseluruhan. Begitu pula di sekolah, kepala sekolah merupakan pemimpin yang bertanggung jawab mengkoordinasi seluruh bagian dan kegiatan di sekolah.

Reza A. A. Wattimena berpendapat bahwa seorang pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mengajak bawahannya sehingga menggerakkan hati dan menjangkau pengikutnya sehingga mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Ini adalah cara untuk memastikan bahwa nilai-nilai dan budaya suatu lembaga tetap terjaga dan tercapai visi, misi dan tujuan bersama. Kemampuan seorang pemimpin untuk mencapai tujuan tersebut harus dibarengi dengan partisipasi penuh dari anggotanya, karena pemimpin tanpa pengikut tidak ada artinya.⁶

Sebagai seorang pemimpin harus memiliki keterampilan untuk memotivasi dan menginspirasi bawahannya agar mau bekerja sama mencapai tujuan bersama. Hal ini penting untuk menjaga nilai-nilai dan budaya lembaga serta mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan⁷. Untuk mencapai tujuan tersebut, seorang pemimpin tidak bisa berdiri sendiri; ia memerlukan partisipasi penuh dari anggota tim, karena tanpa pengikut, seorang pemimpin tidak akan berarti apa-apa.

Dari pemaparan di atas dapat penulis simpulkan bahwa pemimpin yang ada di dunia pendidikan sekolah dasar ialah seorang kepala sekolah adalah kepala sekolah. Yang mana peran kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar, seseorang yang harus memiliki jiwa kepemimpinan sehingga dapat mengarahkan dan mempengaruhi anggota untuk mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.

Kepala sekolah terdiri dari 2 kata kepala dan sekolah, kata kepala memiliki arti ketua yakni ketua dalam lembaga atau disebut dengan pemimpin. Sedangkan kata sekolah adalah suatu lembaga yang menjadi tempat pembelajaran. Jadi, kepala sekolah adalah seseorang pemimpin yang memiliki peran penting dalam suatu sekolah yang menjadi tempat pembelajaran.⁸

Kepala sekolah berasal dari 2 kata yang masing-masing kata memiliki arti, kata kepala artinya ketua dan kata sekolah artinya suatu

⁶ Reza A. A. Wattimena, *Menjadi Pemimpin Sejati*, Jakarta: Evolitera, 2012, hal. 17.

⁷ Ahmad Zain Sarnoto dan Farihan Ulinnuha, “Pengaruh Kepemimpinan Pengasuh Dan Sistem Pendidikan Pesantren Terhadap Kecerdasan Emosional Santri Pondok Pesantren As-Sa’idiyyah 2 Bahrul Ulum Jombang, dalam *Jurnal Politik, Hukum, Pendidikan, Sosial Dan Budaya*, Vol. 10, No. 1, Tahun 2021, hal. 3

⁸ Imam Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan: Strategi Inovatif dan Kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*, Jakarta: PT Prestasi Pustakarya, 2013, hal. 14-15.

lembaga yang menjadi tempat memberi dan menerima pelajaran. Sedangkan kepala sekolah adalah seorang yang memiliki peran penting dalam suatu sekolah, seorang pemimpin yang terdapat dalam suatu lembaga sekolah, di mana tempat tersebut menjadi tempat berprosesnya pembelajaran, adanya interaksi antara pendidik dan siswa. Pendidik sebagai pemberi pelajaran sedangkan siswa sebagai penerima pelajaran.

Menurut Mulyasa, kepala sekolah adalah seseorang yang memiliki peran penting di sekolah, ia seorang penggerak dan menjadi penentu kebijakan suatu lembaga dalam menentukan bagaimana tujuan yang ada dalam lembaga tersebut dapat tercapai.⁹

Penulis menyimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang memiliki kedudukan tertinggi dalam suatu lembaga pendidikan yang memiliki tanggung jawab besar terhadap semua kegiatan yang berjalan di sekolah demi tercapainya tujuan bersama. Kepala sekolah juga bertanggung jawab terhadap pandangan masyarakat sekitar sekolah ia harus bisa meyakinkan masyarakat bahwa segala sesuatunya sudah berjalan dengan baik.

Sebagai sosok sentral dalam struktur organisasi sekolah, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin visioner yang mampu menggerakkan seluruh elemen sekolah menuju pencapaian tujuan pendidikan. Kepemimpinannya harus mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung, membangun kepercayaan publik, serta memfasilitasi pengembangan profesional pendidik. Dengan demikian, peran strategis kepala sekolah menjadi sangat krusial dalam menentukan arah dan kualitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah penentu keberhasilan dalam tercapainya tujuan pendidikan. Karena tercapainya tujuan suatu lembaga tidak hanya dari pendidik yang hebat akan tetapi kepala sekolah juga memiliki pengaruh besar dalam memuluskan, mengarahkan dan menggerakkan kinerja pendidik dalam menjalankan perannya dan mengeluarkan potensi-potensi yang dimiliki dan tanggung jawab pendidik dalam menjalankan tugasnya masing-masing.¹⁰

Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin dan tanggung jawab untuk mempengaruhi, mengarahkan, menggerakkan dan mendorong bawahannya sehingga tumbuh kemauan

⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Rosdakarya, 2004, hal. 80.

¹⁰ Inge Kadarsih, *et al.*, "Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar", dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol 2 No 2, t.tp. hal. 198.

yang kuat, penuh semangat dan percaya diri dalam bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing, guna untuk mencapai tujuan bersama.

B. Ruang Lingkup Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah penentu keberhasilan dalam dunia pendidikan, karena pemimpin merupakan pengendali, pengarah dan pendorong bawahannya untuk mencapai tujuan, oleh karena itu, menjadi kepala sekolah tidaklah mudah. Seorang kepala sekolah adalah orang yang dipercayai menjadi pemimpin di sebuah lembaga sekolah karenanya ia harus menguasai dan memiliki kompetensi-kompetensi yang sudah ditetapkan. Kepala sekolah diharapkan bisa melaksanakan peran dan tugasnya dengan totalitas dan maksimal, sehingga dapat mempengaruhi bawahannya dan menumbuhkan rasa semangat dan percaya diri yang dimiliki bawahannya dalam menjalankan tugasnya.

Banyak hal yang harus diperhatikan bagi kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki keterampilan dan teknik berinteraksi yang baik dengan anggotanya baik secara individu maupun secara kelompok sehingga dapat melaksanakan perannya dengan baik. Selain itu seorang kepala sekolah juga harus menjalin hubungan yang baik dengan anggotanya sehingga tercipta suasana kerja yang nyaman.¹¹

Sebagaimana berdasarkan penjelasan di atas bahwa seorang kepala sekolah bukan hanya sebagai sosok yang mempunyai tahta tertinggi dalam sebuah lembaga, akan tetapi ia seseorang yang mengemban banyak tanggung jawab dan wewenang atas semua kegiatan yang ada di lembaga tersebut. Kepala sekolah memiliki tugas utama seperti menata semua kegiatan di sekolah yang mana kegiatan tersebut tidak akan berjalan dengan lancar tanpa adanya kerja sama yang baik antara kepala sekolah dan seluruh pegawainya, salah satunya pendidik.

Nurtanio Agus Purwanto mengemukakan bahwa kepala sekolah memiliki beberapa tugas pokok sebagai berikut:

1. Melakukan perencanaan, yaitu kepala sekolah membuat visi, misi dan tujuan diiringi dengan strategi dalam mencapainya. Hal ini menjadi penentu arah suatu lembaga sekolah.
2. Mengatur organisasi sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin harus perencanaan dan struktur pegawai beserta tugasnya.
3. Agen penggerak bagi anggotanya, artinya tugas kepala sekolah tidak hanya mengarahkan dan mengkoordinasikan saja, tetapi juga

¹¹ Noviyanty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emotional*, Yogyakarta: Deepublish, 2017, hal. 5.

memberikan motivasi kepada anggotanya demi menumbuhkan semangat dalam bekerja.

4. Mengawasi, kepala sekolah bertugas mengarahkan serta memberikan bimbingan kepada seluruh anggotanya dan melakukan supervisi.
5. Melakukan evaluasi meliputi proses dan hasil, hal tersebut dapat diajukan dan didiskusikan antara kepala sekolah dan anggotanya serta memberikan peningkatan kepada kualitas pendidik.¹²

Berdasarkan tugas-tugas pokok kepala sekolah yang dikemukakan oleh Nurtanio Agus Purwanto, bahwa kepala sekolah memiliki peranan penting dalam lembaga pendidikan mulai dari perancangan, pelaksanaan dan evaluasi proses berjalannya suatu lembaga pendidikan. Sangat penting juga bagi seorang kepala sekolah menjamin kualitas pendidik dan menjamin kualitas proses pendidikan yang baik dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Pustaka yustisia mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang mempunyai kekuasaan, wewenang dan kemampuan dalam mengkoordinasikan semua kegiatan di sekolah. Dengan demikian kepala sekolah memiliki peran dan tugas sebagai berikut:¹³

a. Kepala sekolah sebagai *leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mempunyai kemampuan dalam memberikan pengawasan, pengarahan, membuka komunikasi dua arah dan meningkatkan kemajuan tenaga pendidik. Kepala sekolah juga harus memiliki beberapa karakter khusus yang mencakup pengalaman, pengetahuan pengawasan dan administrasi, kepribadian, keahlian dasar dan keahlian profesional.¹⁴

Sebagaimana disebut kepala sekolah, maka salah satu tugasnya adalah memimpin atau biasa disebut *leading* dalam bahasa inggris. Penulis menyimpulkan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinan yang baik dalam hal ini komunikasi termasuk di dalamnya, di mana kemampuan komunikasi seorang kepala sekolah dapat mempengaruhi suasana bawahan yang dipimpinnya, semakin baik komunikasinya maka semakin baik juga hubungan yang terjalin dalam lingkungan lembaga pendidikan. Kemampuan komunikasi kepala sekolah yang baik juga berguna memotivasi perkembangan kemajuan tenaga pendidik. Begitu juga dengan karakter yang dimiliki

¹² Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah sebagai Manajer dan Leader)*, Yogyakarta: Interlude, 2015, hal. 5.

¹³ Yustisia, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMS, SMK dan SLB*, Yogyakarta: Pustaka Yustisia, 2007, hal. 102.

¹⁴ H. Muchlish Huda, "Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah," dalam *Journal for Islamic Studies*, Vol. 1 No. 2, Tahun 2018, hal. 52.

seorang kepala sekolah secara khusus dapat menjadi faktor penting kemajuan tenaga pendidik yang dipimpinnya. Dengan adanya karakter khusus pada kepala sekolah seperti pengalaman, pengetahuan, pengawasan, administrasi, kepribadian, keahlian dasar dan keahlian profesional diharapkan dapat menjadi figur atau contoh yang baik untuk para tenaga pendidik dilembaga pendidikan yang dipimpinnya.

b. Kepala sekolah sebagai *educator*

Kepala sekolah sebagai *educator* mempunyai tugas yang harus dilaksanakan seperti memastikan pelaksanaan proses pembelajaran dengan efektif dan efisien, dengan perannya sebagai *educator* kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan dalam menciptakan suasana sekolah yang kondusif. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan bawahannya, kepala sekolah bukan hanya menjadi seorang pemimpin yang berperan sebagai penguasa ia juga harus bisa merangkul bawahannya, memberikan dorongan atau semangat dan menasihati bawahannya, sehingga dapat menciptakan peningkatan dalam prosesnya.¹⁵

Penulis menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *educator* selaras juga dengan peran kepala sekolah sebagai *leader*, di mana kepala sekolah memiliki peran dan tugas untuk mengarahkan pendidik yang dipimpinnya agar menjadi pendidik yang berkualitas, dengan meningkatnya kompetensi pada pendidik maka akan semakin baik juga kerja sama yang dibangun kepala sekolah dengan pendidik, membuat pendidik mudah memahami arahan dari kepala sekolah sesuai dengan kompetensinya.

Peran lainnya yang tidak kalah penting adalah kepala sekolah mampu menciptakan suasana yang kondusif disekolah. Kemampuan ini penting agar proses berjalannya sistem disekolah sesuai yang direncanakan. karena dengan suasana yang kondusif pendidik dapat menjalankan tugasnya dengan senang hati dan tidak merasa tertekan. Begitu juga murid yang ada di dalam sekolah mereka dapat belajar dengan tenang dan menerima pelajaran dengan baik pada suasana sekolah yang kondusif.

c. Kepala sekolah sebagai manajer

Pada hakikatnya seorang kepala sekolah sebagai manajer adalah seorang pemimpin, pengendali dan perencana. Untuk mencapai tujuan suatu lembaga pendidikan keberadaan manajer dalam suatu lembaga pendidikan sangat dibutuhkan yang mana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan. Suatu lembaga pendidikan yang menjadi

¹⁵ Azharuddin, "Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru," dalam *Jurnal JIHAFAS*, Vol 3 No 2, Tahun 2020, hal. 161.

tempat untuk membina dan mengembangkan potensi sumber daya manusia membutuhkan manajer yang mampu merencanakan, mengendalikan dan memimpin sehingga dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan bersama-sama.¹⁶

Lembaga pendidikan seperti sekolah sangat membutuhkan manajer, yaitu kepala sekolah. Kepala sekolah berpengaruh besar karena ia sebagai seorang penentu keberhasilan lembaga tersebut, ia adalah pemimpin yang mengendalikan semua kegiatan yang ada di sekolah. Sekolah yang di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, tempat untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia dan membina, merencanakan, mengendalikan dan memimpin untuk mencapai tujuan bersama.

Kepala sekolah dalam perannya sebagai manajer ia adalah pengendali dalam lembaga pendidikan. Ia harus bisa mempengaruhi bawahannya baik secara langsung maupun secara tidak langsung dan kepala sekolah memiliki pengaruh besar dalam berkembangnya suatu lembaga pendidikan. Dalam mengelola kependidikan kepala sekolah harus melaksanakan pemeliharaan dan pengembangan profesi pendidik, karenanya kepala sekolah harus memfasilitasi dan memberikan kesempatan kepada anggotanya dalam mengembangkan potensinya melalui pelatihan dan berbagai kegiatan pendidikan.¹⁷

Adapun rincian tugas kepala sekolah sebagai manajer sebagai berikut:¹⁸

- a. Membuat rancangan program kepala sekolah juga melakukan evaluasi
- b. Merancang segala bentuk perencanaan sekolah. Dalam hal kegiatan ini banyak sekali yang bisa kepala sekolah lakukan salah satunya merancang visi dan misi sekolah bersama warga sekolah.
- c. Sistem informasi sekolah diatur dan didata.
- d. Program pembelajaran diatur dan dikelola dengan tepat dan baik jangka panjang maupun pendek.
- e. Membina dan mengarahkan semua kerabat seperti pendidik dan warga sekolah sesuai aturan oleh kepala sekolah.
- f. Menumbuhkan dan mengembangkan hubungan yang harmonis dengan warga atau masyarakat sekolah.

¹⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010, hal. 96.

¹⁷ Umar Sidiq dan Khoirusalim, *Kepemimpinan Pendidikan*, Ponorogo: CV Nata Karya: 2021, hal. 99.

¹⁸ Inge Kadarsih, et al., "Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar," dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol 2. No 2, ttp, hal. 199.

Dalam hal demikian penulis menyimpulkan bahwa kedudukan kepala sekolah merupakan posisi penting dalam lembaga pendidikan, karena kepala sekolah harus bisa menjadi pengaruh baik untuk bawahannya demi kemajuan dan berjalannya sistem di lembaga pendidikan tersebut. Kepala sekolah juga harus bisa memberikan motivasi dan mendorong pendidik untuk berkembang dalam melakukan inovasi dalam mengajar.

d. Kepala sekolah sebagai Administrator

Sebagai administrator, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan administrasi seperti pendokumenan, pencatatan dan penyusunan semua program yang berjalan di sekolah. Khususnya kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi personalia dan mengelola administrasi keuangan. Semua kegiatan tersebut harus dilakukan secara efektif dan efisien.¹⁹

Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa pada dasarnya kepala sekolah yang memiliki kemampuan administrasi yang baik akan berpengaruh dalam terbangunnya sistem yang baik dalam lingkungan sekolah. Kemampuan administrasi yang ada pada kepala sekolah akan mempermudah kepala sekolah memantau kinerja pendidik dalam hal administrasi dan mengevaluasi proses administrasi guru. Kemampuan administrasi pada kepala sekolah membuat seorang kepala sekolah bekerja dengan lebih sistematis.

e. Kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor memiliki tanggung jawab untuk melakukan supervisi dan evaluasi sekolah, hal ini dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas manajemen pendidik. Tugas pokok kepala sekolah sebagai supervisor adalah menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidik, melakukan evaluasi sekolah, pendayagunaan pendidik dan tenaga pendidik, memantau dan memberikan penilaian kinerja pendidik. Setelahnya kepala sekolah membuat laporan hasil penilaian kinerja pendidik.²⁰

Contoh biasa dalam proses pembelajaran kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk melakukan supervisi kepada pendidik, kemudian kepala sekolah memantau proses pembelajaran yang berjalan, setelah memantau kepala sekolah memiliki informasi mengenai kinerja dan selanjutnya kepala sekolah kepala sekolah bisa membimbing dan

¹⁹ Djunaidi, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," dalam *Jurnal Tarbiyatuna*, Vol 2 No 1, Tahun 2017, hal 102.

²⁰ Yadi sutikno, *et.al.*, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," dalam *Jurnal Maitreyawira*, Vol 03 No 1, Tahun 2020, hal. 5.

membina untuk perbaikan. Kepala sekolah melakukan pemantauan kembali untuk mendapatkan informasi perkembangan setelah dilakukannya pembinaan, jika ada aspek yang bagus atau semakin bagus maka harus dipertahankan. Kemudian kepala sekolah membuat laporan hasil penilaian kinerja pendidik. Dalam proses ini tujuannya adalah untuk mengetahui kompetensi pendidik sehingga pendidik dapat memperbaiki yang kurang dan mempertahankan keunggulan yang dimiliki.

f. Kepala sekolah sebagai Inovator

Inovasi adalah suatu perubahan terhadap sesuatu sedangkan inovator adalah seseorang yang melakukan perubahan tersebut. Peran kepala sekolah sebagai inovator akan terlihat dari cara dia bekerja, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menciptakan hubungan yang baik dengan lingkungan sekitar, menciptakan gagasan baru, memberikan contoh yang baik kepada pendidik.²¹

Pentingnya inovasi dalam dunia pendidikan berpengaruh dalam perkembangan kemajuan peserta didik dan lembaga pendidikan. Peran kepala sekolah sebagai inovator langsung berpengaruh dalam lembaga yang dipimpinnya karena setiap pendidik harus diarahkan agar terus berinovasi dalam mendidik murid disekolahnya. Kepala sekolah yang mendorong pendidik untuk berinovasi berarti sedang melakukan peningkatan kompetensi pendidik.

g. Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada pendidik dalam menjalankan peran dan tugasnya. Karena kepala sekolah bertugas untuk meyakinkan dengan kemampuan dalam memberikan motivasi yang baik sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja dan bawahannya dapat berkreasi dengan baik dan maksimal. Kemampuan dalam memberikan motivasi yang baik dapat menjadi salah satu kunci dalam meningkatkan manajemen pendidik.²²

Motivasi seorang kepala sekolah kepada bawahannya dapat memberikan dampak yang besar bagi lembaga pendidikan, contohnya memotivasi pendidik dalam bekerja untuk terus meningkatkan kualitas pengajarnya. Hal demikian sangat penting dilakukan oleh seorang kepala sekolah terhadap bawahannya.

²¹ Anik Muflihah dan Arghob Khofya Haqiqi, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah," dalam *Jurnal Quality*, Vol 7. No 2, Tahun 2019, hal. 57.

²² Ariadna Mulyati, "Peran Kepala Sekolah dalam Pendidikan," dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 8 No 1, Tahun 2022, hal. 5.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa Kepala sekolah memiliki peran penting dan multifungsi dalam lembaga pendidikan, yaitu sebagai leader, educator, manajer, administrator, supervisor, inovator, dan motivator. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu mengarahkan, berkomunikasi dengan baik, serta menjadi teladan bagi tenaga pendidik. Dalam perannya sebagai educator, ia bertugas menciptakan suasana belajar yang kondusif dan memotivasi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Sebagai manajer, kepala sekolah merencanakan, mengendalikan, dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah untuk mencapai tujuan bersama. Di sisi administratif, ia mengelola data dan dokumen penting sekolah secara efisien. Sebagai supervisor, kepala sekolah memantau, menilai, dan membina kinerja guru guna meningkatkan mutu pendidikan. Dalam peran sebagai inovator, ia mendorong lahirnya ide-ide baru demi kemajuan sekolah. Sementara sebagai motivator, kepala sekolah memberikan dorongan semangat dan menciptakan lingkungan kerja yang positif demi efektivitas kerja tenaga pendidik. Seluruh peran ini sangat menentukan keberhasilan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

C. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan elemen krusial dalam mengarahkan, mempengaruhi, dan membentuk dinamika suatu kelompok, organisasi, maupun institusi. Seiring dengan kompleksitas tantangan zaman, berbagai gaya kepemimpinan berkembang untuk menyesuaikan konteks, karakter individu, serta kebutuhan lingkungan yang dipimpin. Setiap gaya kepemimpinan memiliki pendekatan dan dampak yang berbeda terhadap efektivitas kerja, motivasi tim, dan pencapaian tujuan bersama. Oleh karena itu, memahami macam-macam gaya kepemimpinan menjadi penting untuk memilih strategi kepemimpinan yang paling tepat dan relevan dalam situasi tertentu, baik dalam dunia pendidikan, pemerintahan, bisnis, maupun komunitas sosial. Berikut adalah beberapa jenis – jenis kepemimpinan.

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah bentuk kepemimpinan di mana pemimpin memegang kendali penuh atas proses pengambilan keputusan, menetapkan tujuan, dan mengatur strategi tanpa melibatkan partisipasi anggota tim. Gaya ini dianggap efektif dalam situasi darurat atau ketika dibutuhkan keputusan cepat dan tegas. Namun, pendekatan ini dapat menimbulkan ketegangan dalam tim karena minimnya ruang untuk dialog dan partisipasi. Gaya kepemimpinan otoriter juga dapat menurunkan motivasi dan kreativitas anggota tim jika digunakan dalam

jangka panjang tanpa mempertimbangkan kebutuhan psikologis individu.²³

Kepemimpinan otoriter, yang juga dikenal sebagai kepemimpinan otokratis, ditandai dengan kontrol terpusat dan mutlak yang dipegang oleh seorang pemimpin tunggal. Pemimpin ini mengambil semua keputusan penting secara mandiri, menetapkan tugas dan prosedur dengan sedikit atau tanpa masukan dari bawahan, dan mengharapkan ketaatan yang ketat dan tanpa pertanyaan. Komunikasi berlangsung secara top-down yang ketat, aturan diterapkan dengan kaku, dan bawahan diberikan sedikit sekali otonomi. Meskipun gaya kepemimpinan ini dapat menawarkan keuntungan dalam situasi tertentu, seperti pengambilan keputusan cepat selama krisis, memberikan arahan yang jelas untuk tugas-tugas sederhana, dan menjaga kepastian melalui struktur yang diterapkan, efektivitasnya terbatas pada lingkungan jangka pendek, bertekanan tinggi, atau sangat terstandarisasi seperti operasi militer tertentu atau lini perakitan.

Namun, kepemimpinan otoriter memiliki dampak negatif jangka panjang yang signifikan. Gaya kepemimpinan ini secara serius menghambat kreativitas, inovasi, dan inisiatif karyawan dengan menghalangi masukan dan pemikiran mandiri. Hal ini seringkali menyebabkan morale yang rendah, ketidakpuasan, tingkat turnover yang tinggi, dan kurangnya komitmen di kalangan bawahan, yang merasa tidak dihargai dan tidak berdaya. Organisasi menjadi terlalu bergantung pada pemimpin, mengalami komunikasi yang buruk ke atas, dan kehilangan potensi pemecahan masalah dari tenaga kerjanya. Akibatnya, meskipun gaya kepemimpinan ini mungkin efisien dalam konteks yang sempit, secara umum gaya ini merugikan kesehatan dan keberlanjutan organisasi dalam lingkungan modern berbasis pengetahuan, bertentangan secara tajam dengan pendekatan yang lebih partisipatif atau transformasional.

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional menekankan hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut, di mana kinerja yang baik diberi penghargaan dan kegagalan dikenai sanksi. Pendekatan ini berfokus pada efisiensi, struktur, dan pencapaian tujuan jangka pendek dengan memberikan arahan yang jelas dan kontrol yang ketat. Pemimpin transaksional efektif dalam menjaga kestabilan organisasi, namun cenderung kurang mendorong inovasi serta pertumbuhan jangka

²³ Wardana, F. A., Antari, P. P., dan Kusmayati, N. K., "Pengaruh Pemimpin Otokratis dalam Suatu Organisasi terhadap Gen Z", dalam *Jurnal Ilmiah Kajian Multidisipliner*, Vol 8 No 3, Tahun 2024, hal. 443.

panjang karena keterbatasan dalam aspek inspirasi dan pengembangan individu.²⁴

Kepemimpinan transaksional menawarkan keuntungan signifikan, terutama melalui kejelasan, struktur, dan kepastiannya. Gaya kepemimpinan ini menetapkan ekspektasi yang jelas, peran yang terdefinisi, dan target kinerja spesifik, memastikan semua pihak memahami apa yang diharapkan. Mekanisme inti melibatkan pertukaran: pengikut menerima imbalan tangible (bonus, promosi, pengakuan) atas pencapaian tujuan yang disepakati dan menghadapi tindakan korektif atau penundaan imbalan atas kinerja yang kurang memadai. Dinamika “jika-maka” yang jelas ini memberikan motivasi jangka pendek yang kuat, terutama untuk tugas rutin atau dalam lingkungan stabil di mana tujuan tidak ambigu. Gaya ini mendorong efisiensi dan akuntabilitas, karena kinerja dapat diukur dengan mudah berdasarkan standar yang telah ditetapkan, menjadikannya efektif untuk menjaga disiplin operasional, memenuhi tenggat waktu, dan mencapai hasil yang spesifik dan dapat diukur. Struktur ini meminimalkan ambiguitas dan menyediakan kerangka kerja stabil untuk menyelesaikan pekerjaan penting.

Meskipun efektif dalam lingkungan yang terstruktur, kepemimpinan transaksional memiliki kelemahan yang signifikan. Batasan utamanya adalah ketergantungannya pada motivasi ekstrinsik, yang dapat menghambat motivasi intrinsik, kreativitas, dan inovasi. Pengikut hanya fokus pada pencapaian imbalan yang ditentukan, sehingga menghambat inisiatif, pengambilan risiko, atau eksplorasi metode yang lebih baik di luar parameter yang ditetapkan. Hal ini menyebabkan fokus jangka pendek, di mana visi jangka panjang, pengembangan karyawan, dan pembentukan komitmen yang sejati sering diabaikan. Gaya kepemimpinan ini dapat menciptakan atmosfer yang serupa dengan pekerja kontrak, dengan moral dan loyalitas yang rendah, karena hubungan didasarkan pada pertukaran semata, bukan inspirasi atau tujuan bersama. Hal ini juga memupuk ketergantungan pada pemimpin untuk arahan dan imbalan, menghambat pemberdayaan karyawan dan kemampuan beradaptasi. Yang paling penting, kepemimpinan transaksional kurang efektif dalam situasi kompleks dan dinamis yang memerlukan pemecahan masalah kreatif, perubahan proaktif, atau pembentukan tenaga kerja yang terlibat dan loyal secara mendalam, karena gagal menginspirasi di luar transaksi langsung.

²⁴Fadillah Ramadhani Asiri, *et.al.*, “Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional”, dalam *Jurnal Ilmiah Pendidikan IPS 2*, Vol 2 No. 2, Tahun 2024, hal. 273-280.

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional mengedepankan inspirasi, visi, dan perubahan positif. Pemimpin transformasional berusaha meningkatkan motivasi dan komitmen anggota tim dengan membangun hubungan emosional yang kuat dan membangkitkan aspirasi bersama. Gaya ini tidak hanya mendorong pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga mengembangkan potensi pribadi para pengikut. Gaya ini sangat relevan dalam konteks perubahan budaya organisasi dan pembentukan identitas kolektif yang kuat.²⁵

Kepemimpinan transformasional menawarkan keuntungan signifikan dengan menginspirasi dan memberdayakan pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa. Pemimpin menyampaikan visi masa depan yang memikat, menumbuhkan rasa tujuan dan makna bersama yang melampaui tugas-tugas sederhana. Mereka merangsang rasa ingin tahu intelektual, mendorong pengikut untuk menantang asumsi, berinovasi, dan memecahkan masalah secara kreatif. Dengan memberikan dukungan dan bimbingan yang dipersonalisasi (pertimbangan individual), mereka meningkatkan kepercayaan diri, keterampilan, dan pertumbuhan pribadi pengikut. Fokus pada pemberdayaan dan motivasi intrinsik ini menghasilkan tingkat keterlibatan, komitmen, loyalitas, dan moral karyawan yang tinggi. Pengikut merasa dihargai dan dipercaya, yang mengarah pada peningkatan inisiatif dan kesediaan untuk melampaui batas. Pada akhirnya, gaya kepemimpinan ini mendorong perubahan organisasi yang signifikan, inovasi, dan ketahanan, menjadikannya sangat efektif dalam lingkungan dinamis dan untuk mencapai tujuan jangka panjang yang ambisius.

Meskipun memiliki kelebihan, kepemimpinan transformasional juga memiliki potensi kelemahan. Ketergantungan yang tinggi pada karisma, energi, dan visi pemimpin dapat menjadi kelemahan yang signifikan. Jika pemimpin pergi atau kehilangan kemampuan inspirasinya, momentum dan motivasi dapat runtuh. Dorongan konstan untuk perubahan, ekspektasi tinggi, dan intensitas emosional dapat menyebabkan kelelahan atau kelebihan beban pada pengikut, terutama jika struktur dukungan tidak memadai. Fokus pada visi besar dan inspirasi dapat membuat pemimpin mengabaikan detail operasional yang penting, proses, atau metrik kinerja jangka pendek. Selain itu, pengaruh pribadi pemimpin yang kuat membawa risiko

²⁵Salsabila, *et.al.*, "Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia", dalam *Jurnal Cendekia Ilmiah*, Vol 4 No 1, Tahun 2024, hal. 727-739.

ketergantungan, di mana pengikut mungkin tidak mengembangkan pemikiran kritis yang cukup atau merasa berdaya tanpa inspirasi langsung dari pemimpin. Jika visi tidak realistis atau dikomunikasikan dengan buruk, hal ini dapat menyebabkan kebingungan atau kekecewaan. Akhirnya, penekanan pada transformasi dapat kurang efektif dalam situasi stabil yang memerlukan efisiensi rutin atau ketika keputusan cepat dan tegas diperlukan dalam krisis.²⁶

4. Gaya Kepemimpinan Laissez-faire

Gaya kepemimpinan laissez-faire memberi keleluasaan penuh kepada anggota tim untuk membuat keputusan dan mengelola tugas mereka secara mandiri. Gaya ini cocok dalam konteks tim yang sangat terampil, berpengalaman, dan mampu bekerja tanpa arahan langsung. Namun, jika diterapkan pada kelompok yang membutuhkan struktur dan bimbingan, gaya ini justru dapat menurunkan kinerja dan menyebabkan kekacauan. Penelitian Lewin et al. (1939) menunjukkan bahwa gaya laissez-faire menghasilkan hasil yang paling rendah dibanding gaya lainnya, terutama ketika tidak ada kejelasan peran dan tanggung jawab.

Keuntungan utama dari gaya kepemimpinan laissez-faire adalah potensinya untuk mendorong kreativitas tinggi, inovasi, dan motivasi intrinsik di antara anggota tim yang terampil dan mandiri. Dengan memberikan otonomi dan kebebasan yang signifikan, gaya ini memberdayakan individu untuk mengambil tanggung jawab atas pekerjaan mereka, membuat keputusan, dan mengatasi masalah dengan cara mereka sendiri. Hal ini dapat menghasilkan solusi yang tidak terduga, eksperimen, dan rasa tanggung jawab pribadi yang kuat serta kepuasan, terutama di kalangan ahli, peneliti, atau profesional kreatif yang berkembang dalam lingkungan yang mandiri. Gaya kepemimpinan ini meminimalkan micromanagement, memungkinkan pemimpin alami dalam tim untuk muncul dan mempromosikan iklim kepercayaan. Di lingkungan di mana individu memiliki keahlian mendalam, inisiatif, dan tujuan pribadi yang jelas (seperti laboratorium R&D atau agensi kreatif), pendekatan hands-off ini dapat membuka potensi produktivitas dan kepuasan kerja yang tinggi.

Kelemahan utama dari gaya kepemimpinan laissez-faire adalah potensinya untuk menimbulkan kebingungan, kurangnya arah, dan koordinasi yang buruk, yang dapat menyebabkan ketidak efisienan dan kegagalan, terutama jika tim kekurangan pengalaman, motivasi, atau struktur yang jelas. Tanpa bimbingan aktif, tujuan yang jelas, umpan

²⁶Northouse, P. G., *Leadership: Theory and practice (9th ed.)*, Sage Publications, 2022, hal. 260-270.

balik, atau mekanisme pertanggungjawaban, proyek dapat melenceng, tenggat waktu mungkin terlewatkan, peran dapat menjadi ambigu, dan upaya dapat menjadi tidak selaras atau tumpang tindih. Anggota tim mungkin merasa diabaikan, tidak didukung, atau tidak yakin tentang ekspektasi, yang mengakibatkan moral rendah, frustrasi, dan kurangnya kohesi. Hal ini juga dapat memungkinkan kinerja buruk atau konflik tidak ditangani. Gaya kepemimpinan ini umumnya tidak efektif untuk tim yang kurang berpengalaman, dalam situasi krisis, untuk tugas-tugas kompleks yang saling bergantung dan memerlukan koordinasi, atau ketika arah dan struktur yang jelas sangat penting. Ketidakhadiran pemimpin dapat dipersepsikan sebagai apatis atau pengabaian tanggung jawab.

5. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis menawarkan keuntungan signifikan dengan secara aktif melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini mendorong tingkat keterlibatan, kepuasan, dan rasa memiliki yang tinggi di kalangan karyawan, karena individu merasa masukan mereka dihargai. Sifat kolaboratif gaya kepemimpinan ini memanfaatkan kecerdasan kolektif, perspektif yang beragam, dan kreativitas kelompok, yang menghasilkan solusi inovatif, pemecahan masalah yang lebih baik, dan keputusan berkualitas tinggi yang mungkin tidak dapat dicapai oleh seorang pemimpin sendirian. Hal ini membangun kepercayaan yang kuat, moral, dan komitmen terhadap hasil, karena anggota tim memahami dan mendukung alasan di balik keputusan. Pendekatan ini juga meningkatkan komunikasi, kolaborasi, dan pengembangan keterampilan di dalam tim, menjadikannya sangat efektif di industri berbasis pengetahuan, bidang kreatif, dan situasi yang memerlukan solusi kompleks atau dukungan untuk implementasi yang sukses.

Kekurangan utama kepemimpinan demokratis berasal dari sifatnya yang memakan waktu dan mengutamakan konsensus. Pengambilan keputusan melalui diskusi dan pemungutan suara dapat lambat dan tidak efisien, sehingga gaya kepemimpinan ini kurang cocok untuk keadaan darurat, krisis, atau situasi yang memerlukan tindakan segera dan tegas. Hal ini berisiko menimbulkan ketidakpastian atau kompromi yang dilemahkan jika konsensus tidak tercapai atau jika diskusi berlarut-larut. Ada juga potensi konflik jika pendapat sangat terbagi, dan proses ini dapat menjengkelkan bagi individu yang sangat terampil yang merasa keahlian mereka diabaikan oleh pendapat mayoritas. Selain itu, gaya kepemimpinan ini sangat bergantung pada tim yang kompeten, termotivasi, dan terinformasi; ia kurang efektif dengan anggota yang kurang berpengalaman, kelompok besar, atau mereka

yang kekurangan informasi yang diperlukan. Penekanan pada partisipasi kadang-kadang dapat mengorbankan arah yang jelas atau efisiensi operasional jika tidak dikelola dengan baik oleh pemimpin.

Kepemimpinan demokratis sejalan secara kuat dengan nilai-nilai inti Indonesia dan kebutuhan khusus bangsa ini. Filsafat negara Pancasila, terutama prinsip kelimanya (Keadilan Sosial bagi Seluruh Rakyat Indonesia), serta tradisi budaya yang mendalam tentang musyawarah mufakat (pengambilan keputusan melalui musyawarah dan konsensus), secara inheren mendukung pendekatan partisipatif. Keanekaragaman Indonesia yang luas, mencakup ribuan pulau, ratusan kelompok etnis, bahasa, dan agama, menuntut gaya kepemimpinan yang secara aktif mencari masukan, mengakui perspektif yang beragam, dan membangun dukungan yang tulus untuk memupuk persatuan dan mencegah marginalisasi. Selain itu, transisi Indonesia menuju demokrasi yang dinamis setelah 1998 memerlukan praktik kepemimpinan yang mencontohkan inklusivitas, transparansi, dan penghormatan terhadap suara kolektif dalam organisasi, mencerminkan sistem politik yang lebih luas. Meskipun gaya kepemimpinan lain seperti transformasional atau transaksional mungkin cocok untuk situasi tertentu, penekanan kepemimpinan demokratis pada keterlibatan, pembentukan konsensus, dan penghormatan terhadap kontribusi beragam sangat penting untuk menavigasi keragaman sosial Indonesia yang kompleks, memastikan keputusan dianggap sah dan adil di berbagai kelompok, serta mempromosikan stabilitas, keterlibatan, dan komitmen jangka panjang yang esensial untuk pembangunan nasional.

D. Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan adalah gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya. Pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan harus bisa menumbuhkan rasa kepercayaan, loyalitas, partisipasi dan motivasi internal kepada bawahannya. Ada beberapa pendapat mengenai definisi gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli dan menunjukkan adanya beberapa kesamaan.

Menurut Abdul Aziz Wahab, pemimpin dengan tipe demokratis tidak memandang perannya sebagai seorang diktator, melainkan sebagai bagian dari kelompok yang ia pimpin. Ia menjalin hubungan dengan anggotanya bukan seperti atasan terhadap bawahan, tetapi lebih seperti seorang kakak yang memperlakukan saudara-saudaranya dengan rasa kebersamaan dan saling menghargai.²⁷

²⁷ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011, hal. 135.

Rivai mengemukakan gaya kepemimpinan adalah berbagai strategi yang digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi para bawahannya agar tujuan organisasi tercapai, gaya kepemimpinan terdiri dari pola perilaku hubungan dan pola perilaku tugas, pola perilaku hubungan merupakan suatu upaya pemimpin dalam membina hubungan pribadi di antara mereka sendiri dan dengan para anggota dan pola perilaku tugas adalah dimaksudkan sebagai suatu upaya pemimpin dalam mengorganisasikan dan menetapkan peranan anggota kelompok.²⁸ Kepemimpinan demokratis adalah kemampuan untuk memengaruhi orang lain agar dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, melalui berbagai kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama antara pemimpin dan bawahannya.²⁹

Pada dasarnya gaya kepemimpinan adalah pola perilaku hubungan dan perilaku tugas harus dilakukan oleh setiap kepala sekolah. Pola perilaku hubungan yang dibangun kepala sekolah akan menumbuhkan rasa percaya bawahan terhadap atasannya dan bisa menjadikan setiap perintah atasan mudah dimengerti untuk dilakukan. Juga pola perilaku tugas apabila diterapkan dilingkungan sekolah oleh kepala sekolah akan berdampak baik bagi bawahannya. Dengan pola perilaku tugas memungkinkan bawahan untuk bekerja pada tugasnya dan dapat bekerja sama dengan porsi tugas yang tertata dengan baik.

Hasibuan mengemukakan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk bisa memengaruhi anggotanya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga.³⁰ Gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Hasibuan, gaya kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah, gaya kepemimpinan yang baik maka kepala sekolah bisa mengajak anggotanya untuk bekerja sama dengan kompak dan ketika kepala menyampaikan perintahnya maka para anggotanya pun dapat memahaminya dan melakukannya dengan baik. Hal ini sangat penting dilakukan kepala sekolah untuk mencapai tujuan lembaga yang dipimpinnya.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat penulis simpulkan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya adalah cara atau metode yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan suatu lembaga melalui perilaku, komunikasi dan

²⁸ Rivai dan Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014, hal. 4.

²⁹ Lenny Gunawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis," dalam *Jurnal manajemen*, Vol. 3, No. 2, Tahun 2018, hal. 79.

³⁰ Malaya S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2022, hal. 200.

interaksi. Karenanya, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin sangat berpengaruh pada kinerja bawahannya. Seorang pemimpin harus tepat dalam memilih gaya kepemimpinan yang digunakan. Memilih gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada sehingga tercapainya tujuan suatu lembaga. Salah satu gaya kepemimpinan kepala sekolah yang ada adalah gaya kepemimpinan demokratis.

Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari mengemukakan pemimpin dengan tipe demokratis akan memandang sumber daya manusia sebagai faktor utama dan penting dalam suatu lembaga. Dengan cara memberikan kesempatan pada bawahan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan merupakan pemanfaatan sumber daya manusia yang harus dilakukan setiap pemimpin yang demokratis. Dengan mengedepankan sistem demokrasi menjadikan hubungan manusia yang efektif sebagai dasarnya, maka pemimpin yang demokratis akan dihormati dan disegani karena mampu mengembangkan, memelihara, dan menjaga kewibawaan.³¹

Berdasarkan apa yang dikemukakan oleh Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari secara khusus kepemimpinan yang demokratis memiliki tujuan penting membangun sistem kerja yang baik dalam suatu lembaga dengan dasar hubungan manusia yang efektif, sehingga proses kerja sama dapat terlaksana dengan baik dan tercapainya tujuan lembaga sesuai yang direncanakan.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah seorang pemimpin yang menyiapkan ruang tersendiri dalam kesetaraan berpendapat, ia mau menerima saran dari bawahan juga kritik yang dimintanya dengan tujuan untuk mengevaluasi dan memperbaiki sehingga tercapainya tujuan bersama. Pemimpin dengan gaya demokratis ia adalah seorang pemimpin yang memberikan kepercayaan kepada bawahannya sehingga timbul rasa tanggung jawab dan mengerjakan tugas dengan baik. Untuk itu seorang pemimpin demokratis ialah seseorang yang senantiasa berusaha menciptakan rasa kekeluargaan dan persatuan serta membangun gairah dan rasa semangat kepada bawahannya dalam mencapai tujuan bersama.³²

Menurut Sudarwan Danim, kepemimpinan demokratis adalah jenis kepemimpinan yang didasarkan pada keyakinan bahwa tujuan organisasi hanya dapat dicapai melalui interaksi kelompok yang dinamis. Pemimpin dalam gaya ini terbuka terhadap masukan dan saran dari anggota kelompoknya, bahkan mendorong partisipasi mereka. Kepemimpinan ini berfokus pada aspek kemanusiaan dan memberikan arahan yang efektif

³¹ Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012, hal. 100

³² Sri Rahmi, *Kepala Sekolah dan Guru Profesional*, Banda Aceh: Naskah Aceh (NASA), 2018, hal 20-21.

kepada bawahannya. Kekuatan utama dari kepemimpinan demokratis bukan terletak pada figur pemimpin itu sendiri, melainkan pada keterlibatan aktif seluruh anggota kelompok.³³

Kepemimpinan demokratis menekankan penghargaan terhadap potensi setiap individu, serta terbuka dalam menerima saran dan masukan dari bawahannya. Pemimpin dengan gaya ini juga mengakui keahlian para spesialis di bidang masing-masing dan mampu mengoptimalkan kemampuan setiap anggota secara maksimal sesuai waktu dan situasi yang tepat. Oleh karena itu, kepemimpinan demokratis sering dijuluki sebagai pengembang kelompok (*group developer*).³⁴

Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan demokratis akan membawa suasana yang adil karena apa yang dia lakukan akan didasari hasil demokrasi seperti melakukan voting untuk menentukan sesuatu dan meminta pendapat yang lain sebelum memutuskan sesuatu. Kepemimpinan demokratis juga dapat berpengaruh pada proses kerja sama dalam suatu lembaga pendidikan di mana kepala sekolah dan semua pendidik harus sama-sama dalam mencapai tujuan bersama.

Kepala sekolah yang demokratis adalah ia yang menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok kerja, memiliki sifat terbuka dan selalu memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk ikut aktif dalam mencari keputusan, membuat perencanaan dan menilai kerjanya. Dengan gaya kepemimpinan demokratis maka kepala sekolah berperan sebagai pengarah, pemberi petunjuk, pengarah dan pemberi bantuan kepada bawahannya. Oleh karena itu dalam kegiatan rapat kepala sekolah harus melibatkan diri secara langsung dan membukan interaksi aktif dengan bawahannya.³⁵

Sifat demokratis dalam gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat perlu diterapkan dengan tujuan mencapai kesepakatan bersama sebelum mengambil keputusan, gaya kepemimpinan demokratis juga dapat menjadikan bawahan aktif meluapkan ide-ide mereka untuk terus berinovasi dalam mendidik peserta didik.

Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan yang demokratis akan mendahului kepentingan bersama dibanding kepentingan pribadi. Kepemimpinan yang demokratis dalam lembaga apapun akan menumbuhkan rasa percaya diri pada bawahannya dan keinginan untuk terus meningkatkan diri serta terciptanya suasana kerja yang baik. Pada

³³ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Baru Kelembagaan Akademik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, hal. 213.

³⁴ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta, 2012, hal. 85.

³⁵ Maulana Akbar Sanjani, "Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah," dalam *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, Vol. 7 No. 1, Tahun 2018, hal 80.

kepemimpinan demokratis berarti pemimpin merencanakan ataupun memutuskan sesuatu pemimpin akan selalu meminta pendapat dari bawahannya sebelum memutuskan. Sehingga dengan gaya kepemimpinan demokratis bisa disebut gaya kepemimpinan yang menyetarakan dan mengikutsertakan.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang sifatnya dinamis, aktif dan terarah. Pembagian tugas dan tanggung jawab dengan jelas sehingga setiap bawahannya ada rasa ingin menjalankan tanggung jawabnya serta diiringi dengan rasa semangat. Hal tersebut bertujuan agar setiap bawahannya mengetahui pasti apa yang harus di kerjakan atau apa yang harus dilakukan demi mencapai tujuan lembaganya.³⁶

Dalam gaya kepemimpinan demokratis pembagian wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya dibagikan dengan jelas sehingga setiap bawahannya mengerti pasti apa yang harus dilakukan dan dikerjakan dan mereka melakukannya dengan penuh semangat demi mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan dengan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah adalah pemimpin yang memiliki komunikasi yang baik dan aktif dengan bawahannya, karena pemimpin memberi ruang berpendapat kepada bawahannya juga mendengarkan kritik dan saran dari bawahannya sehingga setiap keputusan yang diambil ialah secara musyawarah. Dengan gaya kepemimpinan demokratis juga kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh dorongan dan bimbingan darinya. Dalam hal ini kepala sekolah juga menciptakan suasana yang nyaman dan hangatya seperti keluarga untuk mencapai tujuan bersama.

E. Dimensi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang berfokus pada dasar kemanusiaan. Adapun dimensi gaya kepemimpinan demokratis, sebagai berikut:³⁷

1. Dimensi pendelegasian tanggung jawab

Pemimpin yang demokratis ia tidak segan ketika memberikan tanggung jawabnya kepada bawahannya, ia memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mencoba.

³⁶ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media, 2011, hal. 134.

³⁷ Sri Utari dan Moh. Mustofa Hadi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus)," dalam *Jurnal Pustaka Ilmiah*, Vol. 6 No. 1, Tahun 2020, hal. 998.

Pendelegasian tanggung jawab tercermin ketika seorang pemimpin mampu memberikan kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggotanya. Dalam praktiknya, seorang pemimpin tidak dapat menjalankan semua tugas seorang diri. Oleh karena itu, diperlukan pelimpahan wewenang dari pemimpin kepada anggota, dengan mempertimbangkan jenis wewenang yang akan diserahkan serta kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing anggota. Pemimpin harus dapat menyesuaikan antara jenis tugas dengan kemampuan bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan secara efisien.

2. Dimensi keaktifan

Keaktifan yang berkaitan dengan komunikasi, berjalannya suatu kepemimpinan apabila terjadinya komunikasi atau interaksi aktif antara pemimpin dan bawahannya.

3. Dimensi pengambilan keputusan

Kepemimpinan demokratis selalu melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan, apapun itu keputusannya seringkali pemimpin mempertimbangkan kemudian memusyawarahkan dengan bawahannya dan keputusan yang diambil adalah keputusan yang sudah disetujui dalam forum musyawarah.

4. Dimensi empati

Dalam dimensi empati kepemimpinan demokratis harus memiliki kemampuan dalam memberikan motivasi dan dukungan kepada bawahannya serta mengetahui bagaimana keadaan bawahannya.

Berdasarkan dimensi kepemimpinan demokratis yang sudah disebutkan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa dimensi di atas sangat berpengaruh bagi lembaga pendidikan, dari dimensi di atas dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan demokratis menganggap manusia adalah makhluk yang mulia, semua berhak mendapat kesempatan dan keadilan. Kepemimpinan demokratis ditandai dengan pendelegasian tanggung jawab yang mempertimbangkan kompetensi bawahan, komunikasi aktif antara pemimpin dan anggota, serta pengambilan keputusan yang melibatkan musyawarah untuk mencapai kesepakatan bersama. Selain itu, pemimpin demokratis menunjukkan empati dengan memahami kondisi bawahan serta memberikan motivasi dan dukungan agar tercipta hubungan kerja yang harmonis dan produktif.

F. Mengukur Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan akan terjadi apabila ada interaksi antara pemimpin dan bawahannya. Seorang pemimpin yang baik harus bisa memberi pengaruh baik kepada bawahannya dan memotivasi bawahannya sehingga ada dalam diri mereka rasa tanggung jawab yang besar untuk menjalankan pekerjaannya serta memberikan bimbingan dan dorongan

kepadanya agar berprestasi dalam kerjanya. Sehingga bawahannya tidak hanya memiliki keahlian dalam pekerjaannya saja juga dapat berkembang baik dalam hal lainnya.³⁸

Gaya kepemimpinan demokratis dianggap berhasil apabila indikator-indikator yang ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Secara ideal, gaya kepemimpinan ini menuntut setiap perilaku, ucapan, dan tindakan untuk direalisasikan dengan tepat. Hal ini penting karena setiap individu memiliki karakter, sifat, dan kepribadian yang berbeda, sehingga seorang pemimpin perlu memiliki kepekaan untuk memahami dan menyesuaikan diri dengan berbagai tipe manusia tersebut. Gaya kepemimpinan demokratis juga sangat relevan dalam membangun budaya diskusi, pemikiran yang kritis, dan integritas. Salah satu kuncinya adalah mengajak seluruh anggota, baik atasan maupun bawahan, untuk berkoordinasi secara efektif.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan pemimpin dalam memberi pengaruh kepada bawahannya sehingga bawahannya mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan oleh lembaga sekolah. Adapun indikator yang harus diperhatikan untuk mengukur gaya kepemimpinan demokratis, sebagai berikut:

1. Keputusan dibuat bersama

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis selalu mengambil keputusan dari hasil diskusi atau musyawarah. Ia selalu mengajak bawahannya untuk berpartisipasi dalam semua kegiatan yang ada dalam lembaga tersebut, karenanya kritik dan saran sangat dibutuhkan dalam mencapai tujuan bersama.³⁹ Kepemimpinan demokratis ditandai oleh keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, pelimpahan wewenang, dorongan untuk berpartisipasi dalam menentukan metode dan tujuan kerja, serta pemanfaatan umpan balik sebagai sarana untuk mengembangkan kemampuan karyawan. Selain itu, pemimpin dengan gaya ini juga selalu mengedepankan musyawarah dan konsultasi dengan bawahannya sebelum membuat keputusan.⁴⁰

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis ia tidak bisa mengambil keputusan secara sepihak, setiap keputusan yang ada akan

³⁸ Nutjannah Saputri, "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta," dalam *Jurnal Informasi dan Perpustakaan*, Vol. 13 No. 1, Tahun 2022, hal. 27.

³⁹ Ninik mega pratiwi, "Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Motivasi Kinerja Karyawan," dalam *Jurnal Visionida*, Vol. 8 No. 1, Tahun 2022, hal. 4.

⁴⁰ Indra Yugusna, "Pengaruh gaya kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dan Kedisiplinan Karyawan," dalam *Journal of Management*, Vol. 2. No. 2, Tahun 2016, hal. 6.

dilakukan melalui musyawarah. Oleh karena itu pendapat dari bawahan akan menjadi dasar dalam mengambil keputusan. Bawahan berhak untuk membuat keputusan, akan tetapi untuk hal itu tetap ada batasannya yang harus disesuaikan dengan aturan lembaga sekolah yang sudah disepakati bersama.

Dengan adanya keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tercipta suasana kerja yang partisipatif dan transparan. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip dalam kepemimpinan demokratis, di mana pemimpin tidak hanya menjadi pengarah, tetapi juga fasilitator yang menghargai masukan dari setiap anggota tim. Melalui pendekatan ini, keputusan yang diambil menjadi hasil dari pertimbangan bersama, sehingga memiliki tingkat penerimaan dan tanggung jawab yang lebih tinggi dari seluruh anggota organisasi.

Pengambilan keputusan melibatkan proses pengambilan keputusan secara kolektif, di mana semua anggota organisasi turut mempertimbangkan keputusan yang diambil oleh pemimpin. Pengambilan keputusan ini harus didasarkan pada struktur organisasi yang ada, yang melibatkan dua orang atau lebih untuk berdiskusi dalam menentukan keputusan yang tepat, sehingga keputusan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

2. Menghargai potensi bawahan

Dari indikator gaya kepemimpinan selanjutnya, pemimpin akan menghargai potensi bawahannya salah satunya dengan cara mengakui keahlian yang dimiliki oleh bawahannya dan setiap keahliannya digunakan pada waktu dan tempat yang tepat serta sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

Pemimpin tidak bisa menyelesaikan semua tugasnya dengan sendirinya, ia butuh bantuan dari bawahannya. Oleh karena itu adanya pembagian jabatan serta tugasnya masing-masing berdasarkan kategorinya kepada bawahannya, dengan mempertimbangkan jenis jabatan dan tanggung jawab yang akan diberikan semua sesuai berdasarkan kompetensi yang dimiliki bawahannya agar semua berjalan dengan efektif dan efisien.

3. Menerima kritik dan pendapat dari bawahannya

Dalam menerima kritik dan pendapat itu adalah hal biasa yang terjadi dalam sebuah lembaga sekolah, tapi yang berbeda adalah bagaimana cara pemimpin menerima atau menanggapi hal tersebut.

Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin berusaha menerima kritik dan pendapat dari bawahannya dengan senang hati.⁴¹

Gaya kepemimpinan demokratis memiliki ciri salah satunya adalah memiliki komunikasi yang baik dengan bawahannya. Sehingga bawahan juga tidak merasa takut dalam memberikan kritik dan saran kepada pemimpinnya, akan tetapi semua tetap mengikuti tata cara dan aturan dalam memberikan kritik dan saran dan pemimpin juga tidak lupa menghargai dan mengapresiasi.

4. Melakukan kerja sama dengan bawahan

Pemimpin yang demokratis adalah seorang pemimpin yang mampu menjalin kerja sama yang baik dengan bawahannya dengan baik, sederhananya pemimpin tidak lepas dari mendorong, mengarahkan dan memotivasi bawahannya demi mencapai tujuan bersama. Dengan kerja sama yang baik maka semua bawahan dapat berpartisipasi aktif dalam semua kegiatan demi mencapai tujuan sebuah lembaga sekolah.⁴²

Pemimpin yang demokratis adalah sosok yang mengedepankan partisipasi, keterbukaan, dan kolaborasi dalam setiap proses pengambilan keputusan serta pelaksanaan tugas. Ia tidak bersifat otoriter, melainkan mengajak bawahannya untuk terlibat secara aktif dalam menentukan arah dan strategi yang akan dijalankan bersama. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin berperan sebagai pengarah dan motivator yang mendorong anggotanya untuk berkembang dan memberikan kontribusi terbaik. Hubungan yang dibangun antara pemimpin dan bawahan bersifat saling menghargai dan saling percaya, sehingga tercipta suasana kerja yang harmonis dan produktif. Ketika kerja sama ini berjalan dengan baik, maka setiap individu dalam lembaga sekolah akan merasa memiliki tanggung jawab yang sama dalam mencapai tujuan bersama, seperti meningkatkan mutu pendidikan dan menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Indikator adalah sesuatu yang digunakan sebagai acuan atau informasi untuk memahami suatu permasalahan. Contohnya, seseorang yang menjalankan tugas biasanya menggunakan indikator agar hasil kerjanya dapat dinilai secara terukur.⁴³ Dari uraian tersebut penulis menyimpulkan bahwa Indikator berperan penting dalam mengukur gaya kepemimpinan demokratis, terutama dalam konteks meningkatkan

⁴¹Elshinta, *et al*, "Pengaruh gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan kerja Karyawan Bank Perkreditan Rakyat," dalam *Jurnal Transaksi*, Vol. 14 No. 2, Tahun 2022, hal 43.

⁴² Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi*, Bandung: Alfabeta, 2021, hal. 91.

⁴³ Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015, hal. 33.

manajemen pendidik. Dengan indikator yang tepat, seperti partisipasi guru dalam pengambilan keputusan, keterbukaan komunikasi antara pemimpin dan staf, serta tingkat kepuasan dan keterlibatan pendidik, maka efektivitas gaya kepemimpinan demokratis dapat dievaluasi secara objektif. Melalui pengukuran ini, pimpinan dapat mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinannya berkontribusi terhadap pengelolaan tenaga pendidik yang lebih baik, kolaboratif, dan produktif.

G. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis sangat relevan dalam konteks manajemen pendidik. Selain dimensi dan indikator yang saling berkaitan, adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah, sebagai berikut:

1. Partisipasi Aktif dalam Pengambilan Keputusan

Pemimpin yang menerapkan gaya demokratis cenderung mengikutsertakan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, memberikan ruang bagi pendapat mereka, serta mendorong terjadinya diskusi terbuka guna mencapai kesepakatan bersama.⁴⁴ Pemimpin dengan gaya demokratis biasanya melibatkan anggota tim secara aktif dalam setiap tahap pengambilan keputusan. Mereka tidak hanya mengambil keputusan sendiri, tetapi memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk menyampaikan pendapat, ide, dan saran mereka. Dengan membuka ruang diskusi yang terbuka dan bebas, pemimpin mendorong partisipasi semua pihak agar berbagai perspektif bisa didengar dan dipertimbangkan. Hal ini bertujuan untuk mencapai kesepakatan bersama yang tidak hanya diterima secara formal, tetapi juga didukung secara penuh oleh seluruh anggota tim, sehingga menciptakan rasa tanggung jawab kolektif dan memperkuat komitmen terhadap hasil keputusan tersebut. Pendekatan ini meningkatkan motivasi, kerja sama, dan rasa saling percaya dalam tim.

2. Komunikasi Dua Arah yang Terbuka

Terdapat jalur komunikasi yang transparan antara pemimpin dan anggota tim, yang memungkinkan terjadinya pertukaran gagasan dan umpan balik secara positif dan membangun.⁴⁵ Jalur komunikasi yang transparan antara pemimpin dan anggota tim berarti adanya keterbukaan dan kejelasan dalam proses penyampaian informasi di kedua arah. Pemimpin tidak hanya menyampaikan arahan atau

⁴⁴Wulandari, A., dan Mulyanto, H, *Kepemimpinan*, Jakarta: IPWIJA Press, 2024, hal. 45.

⁴⁵ Malaya S. P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2017, hal. 173.

keputusan secara jelas, tetapi juga aktif mendengarkan masukan, ide, dan tanggapan dari anggota tim. Komunikasi yang terbuka ini menciptakan suasana di mana setiap anggota merasa nyaman untuk berbagi pendapat tanpa rasa takut atau ragu, sehingga terjadi pertukaran gagasan yang konstruktif. Umpan balik yang diberikan pun bersifat positif dan membangun, bertujuan untuk memperbaiki kinerja dan memajukan tujuan bersama, sehingga hubungan kerja menjadi lebih efektif dan produktif.

3. Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab

Pemimpin yang mempercayakan anggota tim untuk mengambil inisiatif berarti memberikan kebebasan kepada mereka untuk berinisiatif dalam menyelesaikan tugas tanpa harus selalu menunggu arahan langsung. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yakin terhadap kemampuan dan penilaian anggota tim dalam menghadapi berbagai situasi kerja. Dengan memberikan tanggung jawab sesuai dengan kapasitas masing-masing anggota, pemimpin mendorong rasa percaya diri dan kemandirian, sekaligus memupuk rasa kepemilikan terhadap tugas yang dijalankan. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota tim, tetapi juga mempercepat pengambilan keputusan dan inovasi dalam penyelesaian pekerjaan.

4. Pengawasan yang Wajar dan Fleksibel

Pemimpin mengawasi dengan seimbang, memberikan ruang kebebasan selama masih dalam batas yang ditentukan, serta menyesuaikan cara pengelolaan berdasarkan kondisi yang ada.⁴⁶ Mereka memberikan kebebasan kepada anggota tim untuk bekerja secara mandiri selama masih dalam batas aturan dan tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, pemimpin juga fleksibel dalam menyesuaikan cara pengelolaan dan pengawasan sesuai dengan situasi dan kebutuhan yang berbeda, sehingga pendekatan yang diterapkan selalu relevan dan efektif. Dengan cara ini, pemimpin menciptakan suasana kerja yang kondusif, di mana anggota tim merasa dihargai dan diberi ruang untuk berkembang, namun tetap berada pada jalur yang benar untuk mencapai hasil yang diharapkan.

5. Mendorong Kreativitas dan Inovasi

Pemimpin membangun suasana yang mendorong kreativitas dan inovasi dengan menyediakan kesempatan bagi anggota tim untuk

⁴⁶ Kurnia, F. A., dan Effendi, Y. K., "Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru," dalam *Jurnal Karya Ilmiah Guru*, Vol. 9 No. 3, Tahun 2024, hal. 560.

menyampaikan gagasan baru serta alternatif solusi.⁴⁷ Pemimpin dengan ciri ini ia menyediakan ruang dan kesempatan bagi anggota tim untuk berbagi gagasan serta menawarkan solusi alternatif, pemimpin tidak hanya memfasilitasi pemecahan masalah secara lebih efektif, tetapi juga mendorong perkembangan dan pembaruan yang berkelanjutan dalam tim. Pendekatan ini memperkuat semangat kolaborasi dan meningkatkan kualitas hasil kerja karena ide-ide inovatif dapat diimplementasikan untuk menghadapi tantangan dengan cara yang lebih kreatif dan produktif.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis ditandai dengan keterlibatan aktif anggota tim dalam pengambilan keputusan, komunikasi yang terbuka dan transparan, kepercayaan untuk mengambil inisiatif sesuai kemampuan, pengawasan yang seimbang, serta penciptaan lingkungan yang mendorong kreativitas dan inovasi. Dengan memberikan ruang bagi anggota tim untuk menyampaikan pendapat, membangun diskusi yang konstruktif, dan menyesuaikan pengelolaan berdasarkan kebutuhan, pemimpin menciptakan suasana kerja yang inklusif dan kondusif. Pendekatan ini meningkatkan motivasi, rasa tanggung jawab kolektif, serta kerja sama yang solid, sehingga memperkuat komitmen tim terhadap tujuan bersama. Dalam konteks manajemen pendidik, kepemimpinan demokratis sangat penting untuk mendorong profesionalisme, inovasi, dan kolaborasi antar pendidik, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pengelolaan tenaga pendidik secara menyeluruh di lembaga pendidikan.

⁴⁷Malaqbi Publisher, "Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Motivasi Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran," dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 5 No. 1, Tahun 2024, hal. 34.

BAB III

KUALITAS MANAJEMEN PENDIDIK

A. Hakikat Manajemen Pendidik

Manajemen adalah sebuah disiplin ilmu yang penting dalam organisasi, dan istilah ini sudah tidak asing di dunia organisasi. Secara etimologis, istilah manajemen berasal dari bahasa latin “*manus*”, yang artinya “*tangan*”. Dalam bahasa Prancis, kata “*management*” diartikan sebagai “seni melaksanakan dan mengatur”, sedangkan dalam bahasa Inggris diambil dari kata “*to manage*”, yang berarti “mengatur”. Manajemen sendiri merujuk pada pengaturan yang dilakukan melalui serangkaian aktivitas yang tersusun secara sistematis berdasarkan urutan dan fungsi tertentu. Dengan demikian, manajemen dapat dipahami sebagai sebuah proses untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi, baik itu organisasi bisnis, sosial, pemerintah, maupun lainnya.¹

Manajemen dapat diartikan sebagai seni sekaligus ilmu dalam mengatur dan mengorganisasikan berbagai aspek, seperti penyusunan perencanaan, pembangunan organisasi, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian atau pengawasan. Selain itu, manajemen juga merupakan ilmu pengetahuan yang sistematis, yang bertujuan untuk memahami alasan dan cara manusia bekerja sama dalam mencapai hasil yang bermanfaat, baik untuk individu, kelompok tertentu, maupun

¹Usman Effendi, *Asas Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014, hal. 3.

masyarakat secara luas.² Manajemen tidak hanya tentang mengatur tugas-tugas, tetapi juga melibatkan seni dalam mengambil keputusan dan ilmu yang terstruktur untuk memahami pola kerja sama manusia³. Prosesnya meliputi berbagai tahap yang saling terkait, seperti merancang rencana, membangun dan mengatur organisasi, menggerakkan sumber daya, hingga memastikan hasil berjalan sesuai dengan tujuan. Dengan pendekatan ini, manajemen memungkinkan terciptanya efisiensi dan efektivitas dalam berbagai jenis organisasi, baik dalam lingkup bisnis, sosial, maupun masyarakat luas.

Adapun pendapat para ahli mengenai pengertian manajemen, adalah:

1. George R. Terry memaknai bahwa manajemen adalah proses tersendiri yang terdiri dari perencanaan, pengelompokan, penggerakan dan pengendalian, dilakukan dengan memanfaatkan orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan.⁴
2. Andrew F. Sikukula dalam Hasibun, memaknai manajemen secara umum berkaitan dengan berbagai aktivitas, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemberian motivasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan. Aktivitas-aktivitas tersebut dilakukan oleh suatu organisasi dengan tujuan mengoordinasikan semua sumber daya yang dimiliki perusahaan agar dapat menghasilkan produk atau jasa secara efisien.⁵

Dua pendapat tersebut menyimpulkan bahwa manajemen adalah proses yang mencakup berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi dengan efisien. Menurut George R. Terry, manajemen melibatkan perencanaan, pengelompokan, penggerakan, dan pengendalian, yang dilakukan dengan memanfaatkan orang dan sumber daya. Sementara itu, Andrew F. Sikukula lebih menekankan pada aktivitas yang lebih beragam, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, motivasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan, yang semuanya bertujuan untuk mengoordinasikan sumber daya organisasi dalam menghasilkan produk atau jasa secara efisien.

²Krisnaldy, *et al*, "Efisiensi Meningkatkan Barang Habis Pakai Guna Meningkatkan Kas dan Manajemen Keuangan yang Baik," dalam *Jurnal ABDIMAS*, Vol. 1 No. 2, Tahun 2020, hal. 12.

³Ahmad Zain Sarnoto, *Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Islam*, Makasar : Mitra Ilmu, 2023, hal. 10

⁴George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, hal. 1

⁵Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011, hal. 9.

Manajemen dapat diartikan sebagai serangkaian proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan pengendalian untuk memaksimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya dalam suatu lembaga. Sumber daya tersebut meliputi sumber daya manusia (human resource capital), modal (financial capital), material (seperti lahan, sumber daya alam, atau bahan baku), serta teknologi, dengan tujuan utama mencapai sasaran lembaga, khususnya lembaga pendidikan seperti sekolah.⁶

Manajemen merupakan suatu rangkaian proses yang dilakukan untuk mengelola dan mengoptimalkan semua sumber daya yang ada dalam sebuah lembaga, seperti sekolah. Proses manajemen ini dimulai dari perencanaan, yang bertujuan untuk merancang langkah-langkah yang perlu diambil, pengorganisasian yaitu mengatur sumber daya yang ada agar bisa digunakan dengan efektif, pelaksanaan yaitu melaksanakan rencana yang telah disusun, pengawasan untuk memastikan semua berjalan sesuai rencana, dan terakhir evaluasi untuk menilai hasil yang telah dicapai dan pengendalian, yang berfungsi untuk memastikan bahwa proses manajemen tetap terarah dan tercapai tujuan yang diinginkan.

Dalam pelaksanaannya, keberhasilan proses manajemen sangat ditentukan oleh bagaimana lembaga mampu mengelola berbagai sumber daya yang dimiliki secara optimal. Setiap tahap dalam manajemen mulai dari perencanaan hingga evaluasi memerlukan dukungan dari berbagai aspek sumber daya agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu, penting untuk memahami secara menyeluruh jenis-jenis sumber daya yang menjadi fokus utama dalam proses manajemen di lingkungan sekolah.

Sumber daya yang dimaksud dalam manajemen ini meliputi berbagai hal, seperti sumber daya manusia (tenaga kerja atau staf), modal (uang atau investasi), material (seperti tanah, bahan baku, atau sumber daya alam), dan teknologi. Semua sumber daya tersebut digunakan secara maksimal agar lembaga, seperti sekolah, dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen diperlukan oleh individu atau kelompok, baik itu dalam organisasi bisnis, sosial, maupun pemerintahan, untuk mengatur dan merencanakan segala aspek guna mencapai hasil yang maksimal di masa depan.⁷ Manajemen sangat penting baik untuk individu maupun kelompok dalam berbagai jenis organisasi ataupun lembaga, contohnya seperti lembaga sekolah. Tujuan utama manajemen adalah untuk merencanakan dan mengatur segala hal yang berkaitan dengan aktivitas lembaga

⁶ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Erlangga, 2012, hal. 12.

⁷ Usman Effendi, *Asas Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014, hal. 5.

tersebut. Dengan adanya manajemen, setiap langkah yang diambil akan lebih terstruktur dan terarah, sehingga hasil yang dicapai lebih optimal. Hal ini bertujuan untuk memperoleh hasil terbaik di masa depan, baik dari segi efisiensi maupun efektivitas.

Penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah gabungan antara seni dan ilmu dalam mengatur, mengorganisasikan, serta mengarahkan berbagai aspek kegiatan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan, dengan tujuan mencapai hasil yang bermanfaat bagi individu, kelompok, maupun masyarakat. Selain berfokus pada pembagian tugas, manajemen juga melibatkan pengambilan keputusan yang bijak dan pemahaman sistematis terhadap pola kerja sama manusia, sehingga memungkinkan terciptanya efisiensi dan efektivitas dalam berbagai bentuk organisasi.

Selain itu, manajemen juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung perkembangan seluruh elemen dalam lembaga, termasuk tenaga pendidik, peserta didik, serta tenaga kependidikan lainnya. Dengan manajemen yang baik, komunikasi antar bagian menjadi lebih lancar, koordinasi lebih efektif, dan konflik dapat diminimalkan. Hal ini sangat penting dalam lembaga pendidikan, karena proses belajar-mengajar yang berkualitas membutuhkan kerja sama yang solid dari seluruh komponen yang terlibat. Oleh karena itu, manajemen bukan hanya sekadar mengatur sumber daya, tetapi juga membangun sistem kerja yang harmonis dan produktif demi tercapainya tujuan pendidikan yang maksimal.

Dalam kaitannya dengan manajemen lembaga pendidikan, pendidik menjadi salah satu elemen kunci yang memegang peranan strategis. Tanpa pendidik yang kompeten dan didukung oleh sistem manajemen yang baik, maka tujuan pendidikan akan sulit tercapai secara optimal. Oleh karena itu, perhatian terhadap peran dan kebutuhan pendidik merupakan bagian integral dari upaya membangun lingkungan pendidikan yang berkualitas.

Pendidik adalah seseorang yang memiliki peran paling penting dalam sebuah lembaga pendidikan. Perannya tidak hanya sebagai penggerak utama dan agen perubahan (*agent of change*), tetapi juga sebagai individu yang mendidik, mengarahkan, membimbing, serta mengevaluasi peserta didik agar mereka dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Pendidik memiliki peran yang sangat penting dalam dunia pendidikan sebagai orang yang mentransfer pengetahuan kepada para siswa. Untuk menjadi pendidik, seseorang harus memenuhi kriteria atau persyaratan tertentu yang sesuai dengan kebutuhan dalam dunia pendidikan. Menjadi pendidik bukanlah tugas yang mudah, karena

mereka memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan ilmu kepada peserta didik. Selain itu, seorang pendidik juga harus memiliki rasa kasih sayang terhadap siswa dan kesabaran dalam menyampaikan materi. Menjadi seorang pendidik merupakan kebahagiaan tersendiri, karena ilmu yang mereka miliki bermanfaat bagi para peserta didiknya.⁸

Dalam dunia pendidikan pendidik memiliki peran yang sangat penting sebagai orang yang mengajarkan pengetahuan kepada para siswa⁹. Untuk menjadi pendidik, seseorang perlu memenuhi syarat tertentu yang sesuai dengan kebutuhan pendidikan. Menjadi pendidik bukanlah pekerjaan yang mudah, karena mereka memiliki tanggung jawab besar dalam mendidik peserta didik. Selain itu, seorang pendidik juga harus memiliki rasa kasih sayang dan kesabaran dalam dirinya. Meskipun penuh tantangan, menjadi seorang pendidik adalah sebuah kebahagiaan, karena pengetahuan yang diajarkan dapat memberikan manfaat besar bagi peserta didik.

Adapun beberapa pendapat mengenai pendidik, yakni:

1. Abdul Mujib menyatakan bahwa pendidik berperan sebagai *bapak rohani* untuk peserta didik, yang bertugas memberikan asupan jiwa melalui ilmu pengetahuan, pembinaan akhlak mulia, sehingga memperbaiki perilaku yang kurang baik.¹⁰
2. Ramayulis dan Syamsul, pendidik adalah individu yang bertanggung jawab atas perkembangan dan kematangan aspek rohani maupun jasmani anak.¹¹
3. Maragustam Siregar menambahkan bahwa secara umum, pendidik adalah seseorang yang memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan, baik di lingkungan keluarga, masyarakat, maupun sekolah.¹²

Penulis menyimpulkan bahwa pemaparan di atas menekankan peran strategis pendidik dalam membimbing peserta didik, baik dari segi akademik maupun pengembangan karakter. Sebagai pembentuk karakter, pendidik bertugas tidak hanya menyampaikan ilmu pengetahuan tetapi juga membangun akhlak mulia dan meluruskan perilaku yang kurang

⁸Helma Heryati dan Deri Wanto, "Hakikat Pendidik dalam Pendidikan Islam," dalam *Jurnal Tunas Pendidikan*, Vol. 5 No. 2, Tahun 2023, hal. 252.

⁹Ahmad Zain Sarnoto, "Konsepsi Pendidik Yang Ideal Perspektif Al-Qur'an," *Profesi: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Keguruan* 1, no. 2 (2012): 1–7, <https://jurnal.pmp.or.id/index.php/profesi/article/view/112>., hal. 3

¹⁰Abdul Mujib, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana Prenada Media, 2008, hal. 88.

¹¹Ramayulis dan Syamsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam: Telaah Sistem Pendidikan dan Pemikiran Para Tokohnya*, Jakarta: Kalam mulia, 2010, hal. 139.

¹²Maragustam Siregar, *Filsafat Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Sunan Kalijaga 2010, hal, 139.

baik. Peran pendidik tidak terbatas di lingkungan sekolah ia juga berperan dalam keluarga dan masyarakat untuk memastikan perkembangan rohani dan jasmani peserta didik berjalan optimal. Dengan demikian, pendidik memikul tanggung jawab besar dalam menciptakan individu yang matang dan berkualitas secara menyeluruh.

Melihat besarnya tanggung jawab dan pengaruh pendidik dalam kehidupan peserta didik, maka sangat penting bagi lembaga pendidikan untuk memastikan bahwa pendidik dikelola secara optimal. Pengelolaan ini bertujuan agar pendidik dapat menjalankan perannya secara profesional dan konsisten, sehingga mampu memberikan dampak positif tidak hanya dalam aspek akademik, tetapi juga dalam pembentukan karakter peserta didik.

Pendidik memiliki peranan yang sangat penting dalam kehidupan manusia, terutama dalam meningkatkan kualitas hidup individu. Oleh sebab itu, diperlukan mutu pendidikan yang bagus dalam sebuah lembaga. Hal ini dapat dicapai dengan adanya pengelolaan pendidik yang baik di dalam lembaga tersebut.

Untuk mewujudkan mutu pendidikan yang berkualitas, dibutuhkan sistem pengelolaan pendidik yang tidak hanya terstruktur tetapi juga dijalankan secara profesional. Manajemen pendidik menjadi landasan penting dalam memastikan setiap tenaga pendidik mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Oleh karena itu, peran kepala sekolah sebagai manajer pendidikan sangat diperlukan dalam mengarahkan dan mengembangkan kinerja pendidik secara menyeluruh.

Dalam dunia pendidikan, manajemen pendidik memiliki peran yang sangat penting. Hal ini dapat dilihat dari kualitas pendidikan yang baik itu disebabkan oleh manajemen pendidik yang baik. Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pemimpin utama memiliki tanggung jawab untuk mengelola pendidik dan tenaga kependidikan secara efektif demi tercapainya tujuan lembaga pendidikan. Pengelolaan yang baik mampu mengembangkan potensi para pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga kualitas lembaga tersebut dapat terus meningkat.¹³

Manajemen pendidik memiliki peran yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Ditegaskan bahwa kualitas pendidikan yang baik bergantung pada pengelolaan pendidik yang efektif. Kepala sekolah, sebagai pemimpin utama, memegang tanggung jawab besar dalam memastikan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan

¹³Muhammad Torik, *et.al.*, "Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Nurussalam Sidogede Ogan Komering Ulu Timur Sumatera Selatan Tahun Pelajaran 2022/2023," dalam *Jurnal Manajemen dan Pendidikan*, Vol. 02. No. 02, Tahun 2022, hal. 196.

dengan optimal.¹⁴ Manajemen yang baik tidak hanya membantu mengembangkan potensi para pendidik dan tenaga kependidikan tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas lembaga pendidikan secara keseluruhan.

Agar tanggung jawab kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat terlaksana dengan baik, dibutuhkan suatu sistem manajemen pendidik yang terstruktur dan menyeluruh. Sistem ini harus mencakup berbagai aspek penting yang mendukung kinerja pendidik, mulai dari tahapan awal hingga evaluasi secara berkala. Dengan pendekatan manajerial yang sistematis, kepala sekolah dapat memastikan bahwa setiap pendidik menjalankan tugasnya secara profesional dan selaras dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Manajemen pendidik adalah suatu proses mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, pengawasan sampai ke tahap evaluasi terhadap tenaga pendidik di suatu lembaga pendidikan yang bertujuan untuk memastikan bahwa kualitas kegiatan belajar dan mengajar berjalan secara efektif dan efisien. Manajemen ini mencakup pengelolaan kinerja pendidik, pengembangan kompetensi, serta penempatan yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan pendidik.¹⁵

Manajemen pendidik adalah sebuah proses pengelolaan yang terstruktur untuk memastikan tenaga pendidik dapat melaksanakan tugasnya masing-masing secara maksimal. Melalui manajemen ini, kualitas lembaga pendidikan dapat meningkat, karena kinerja pendidik dan kompetensi pendidik dikelola secara tepat dan terarah oleh pemimpinnya yakni kepala sekolah. Dengan begitu, kebutuhan lembaga dan kemampuan pendidik sangat berpengaruh untuk mencapai tujuan pendidikan.

Pandangan ini selaras dengan pendapat para ahli yang turut menegaskan pentingnya pengelolaan pendidik secara sistematis dan berorientasi pada tujuan. Para ahli melihat manajemen pendidik tidak hanya sebagai proses administratif, tetapi juga sebagai upaya strategis dalam mengarahkan dan memaksimalkan peran pendidik. Salah satunya dikemukakan oleh Rugaiyah.

Rugaiyah mengemukakan bahwa manajemen pendidik adalah kegiatan mengelola personal dalam dunia pendidikan untuk melaksanakan

¹⁴ Ahmad Zain Sarnoto, Edy Junaedi Sastradiharja, dan Kidam, "Pengaruh Pemberdayaan Guru Oleh Kepala Sekolah Dan Kompetensi Paedagogik Guru Terhadap Produktivitas Mengajar Pada Sekolah Menengah Pertama Komisariat Parung Kabupaten Bogor," dalam *Jurnal Media Informasi Sosial Dan Pendidikan*, Vol. 8 No. 2, Tahun 2018, hal.46

¹⁵ E, Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009, hal. 52.

tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif. Manajemen pendidik didefinisikan pula sebagai kegiatan menggerakkan hingga mendorong orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan.¹⁶

Manajemen pendidik merupakan aktivitas yang berfokus pada pengelolaan personal pendidikan, khususnya pendidik, agar seorang pendidik dapat melaksanakan tugas dan fungsi mereka secara efektif. Tujuannya adalah memastikan bahwa semua tugas pendidik dijalankan sesuai peran masing-masing untuk mendukung keberhasilan proses tujuan pendidikan dalam lembaga tersebut.

Dengan demikian, manajemen pendidik tidak hanya mencakup aspek teknis dalam pengelolaan tugas, tetapi juga menekankan pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Kepala sekolah perlu mampu mengarahkan, membina, dan memotivasi pendidik agar potensi mereka dapat berkembang secara optimal dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan.

Manajemen pendidik juga termasuk upaya seorang kepala sekolah dalam menggerakkan individu atau kelompok dalam suatu lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama. Dengan kata lain, manajemen ini tidak hanya mengatur tugas pendidik tetapi juga memotivasi mereka agar dapat bekerja secara maksimal demi mewujudkan kualitas pendidikan yang diharapkan.

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat penulis simpulkan bahwa peran manajemen pendidik di dalam lembaga pendidikan sangat penting, dalam manajemen pendidik adanya proses pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memberdayakan tenaga pendidik sehingga mereka dapat memberikan kualitas terbaiknya. Dengan manajemen yang baik, lembaga pendidikan dapat memastikan bahwa pendidik memiliki kompetensi yang memadai, mendapatkan pelatihan yang berkelanjutan, serta bekerja dalam lingkungan yang mendukung pertumbuhan profesional dan pribadi. Hasilnya, proses pembelajaran menjadi lebih efektif, dan kualitas lembaga pendidik dapat meningkat secara signifikan dan menyeluruh.

B. Ruang Lingkup Manajemen Pendidik

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam manajemen tenaga pendidik untuk mewujudkan sistem pendidikan yang bermutu dan efektif. Manajemen pendidik yang dilakukan oleh kepala sekolah bertujuan untuk memastikan bahwa mereka dapat melaksanakan tugas dengan maksimal, sejalan dengan tujuan lembaga pendidikannya.

¹⁶Rugaiyah dan Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011, hal. 79.

Oleh karena itu, peran kepala sekolah dalam mengelola tenaga pendidik menjadi sangat penting. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu menciptakan sistem manajemen yang mendukung pengembangan profesional pendidik. Dengan manajemen yang terarah dan strategis, pendidik dapat bekerja secara maksimal dalam menjalankan tugasnya, sehingga kualitas pembelajaran dan mutu lembaga pendidikan pun dapat terus meningkat.

Manajemen tenaga pendidik merupakan komponen penting dalam sistem pendidikan yang berfungsi untuk memastikan pendidik dapat menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara profesional. Sebagai elemen utama dalam keberhasilan pembelajaran di sekolah, tenaga pendidik memegang peran penting. Oleh sebab itu, manajemen yang efektif terhadap pendidik menjadi faktor utama dalam upaya meningkatkan kualitas lembaga pendidikan secara menyeluruh.

Dengan demikian, manajemen tenaga pendidik tidak hanya dilihat sebagai aspek administratif semata, tetapi juga sebagai proses strategis yang berkelanjutan untuk mengelola dan mengembangkan potensi para pendidik. Manajemen ini mencakup seluruh tahapan mulai dari perekrutan, penempatan, pembinaan, hingga evaluasi kinerja yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas dan kontribusi pendidik dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, manajemen pendidik yang efektif menjadi landasan utama dalam menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas dan pencapaian visi pendidikan nasional secara menyeluruh.

Manajemen pendidik adalah suatu proses yang terstruktur untuk mengelola pendidik agar memberikan kontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan. Tujuan utama dari manajemen pendidik ini adalah memastikan bahwa tenaga pendidik dapat menjalankan tugas mereka dengan profesional, meningkatkan kualitas pembelajaran dan mendukung pencapaian tujuan lembaga pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Manajemen pendidik tidak hanya melibatkan proses perekrutan dan pengelolaan pendidik, tetapi juga berfokus pada pengembangan kompetensi mereka serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung.¹⁷

Manajemen pendidik adalah proses yang terencana dilakukan untuk mengelola tenaga pendidik agar mereka dapat bekerja dengan maksimal

¹⁷E. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013, hal 23.

dan membantu dalam mencapai tujuan pendidikan¹⁸. Tujuan utama dari manajemen pendidik adalah memastikan pendidik dapat menjalankan tugasnya dengan baik serta meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Selain itu, manajemen pendidik juga melibatkan pengembangan keterampilan pendidik melalui pelatihan serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, agar pendidik bisa bekerja dengan baik.

Dengan pengelolaan yang tepat, kepala sekolah dapat memastikan bahwa setiap pendidik memiliki peran yang sesuai dengan kompetensinya serta didukung oleh sistem kerja yang efektif. Hal ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran, tetapi juga pada terciptanya budaya kerja yang profesional dan produktif di lingkungan sekolah. Untuk itu, penting memahami secara lebih rinci apa saja tujuan utama dari pengelolaan pendidik yang dilakukan oleh kepala sekolah. Berikut adalah tujuan utama pengelolaan pendidik oleh kepala sekolah:

1. Meningkatkan Profesionalisme Pendidik

Tujuan manajemen pendidik adalah untuk memastikan bahwa tenaga pendidik memiliki kemampuan yang diperlukan sesuai kebutuhan agar dapat memberikan pembelajaran yang berkualitas. Proses ini melalui pelatihan, pengembangan, dan penilaian kinerja para pendidik.¹⁹

Salah satu tujuan dari manajemen pendidik adalah memastikan bahwa pendidik memiliki keterampilan dan pengetahuan yang cukup untuk memberikan pembelajaran yang berkualitas. Proses manajemen pendidik melibatkan beberapa langkah penting, seperti pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pendidik, pengembangan untuk memperbarui pengetahuan mereka, serta evaluasi untuk menilai seberapa baik kinerja mereka dalam mengajar. Jika ada kekurangan maka dilakukan perbaikan selanjutnya. Semua ini bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga pendidik dapat memberikan pendidikan yang terbaik bagi siswa.

2. Mengoptimalkan Kinerja Pendidik

Manajemen pendidik bertujuan untuk memastikan bahwa pendidik atau tenaga pendidik dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik dan benar. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengatur beban kerja pendidik agar seimbang, sesuai dengan kapasitas dan kebutuhan sekolah. Ini bertujuan agar pendidik

¹⁸Ahmad Zain Sarnoto dan Dien Malik Fajar Nurmarina, "Pembinaan Guru Profesional Berbasis Al- Qur'an," dalam *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol 11 No. 1. Tahun 2022, hal. 676

¹⁹D. Sudarwan, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2016, hal. 45.

tidak terbebani dengan tugas yang berlebihan dan dapat fokus dalam memberikan pembelajaran yang berkualitas kepada siswa.

3. Mengembangkan Kompetensi Pendidik

Tujuan ini mencakup penyediaan pelatihan berkelanjutan kepada pendidik agar pendidik dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan pedagogi sesuai zamannya.²⁰ Kepala sekolah mengelola program pelatihan dan pengembangan profesi pendidik untuk membantu mereka menghadapi tantangan pendidikan di era modern, seperti integrasi teknologi dalam pembelajaran.²¹

Oleh karena itu, salah satu tujuan utama dalam pengelolaan pendidik adalah menyediakan pelatihan yang berkelanjutan guna memastikan bahwa pendidik mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman, baik dalam hal ilmu pengetahuan, teknologi, maupun pedagogi. Kepala sekolah berperan penting dalam merancang dan mengimplementasikan program pengembangan profesional yang relevan, sehingga pendidik dapat meningkatkan kompetensi mereka dalam menghadapi tantangan pendidikan modern, termasuk dalam pemanfaatan teknologi sebagai bagian dari proses pembelajaran yang efektif dan inovatif.

Tujuan pengelolaan pendidik adalah menyediakan pelatihan yang berkelanjutan agar pendidik dapat terus mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan metode pengajaran yang sesuai dengan kemajuan zaman. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengelola program pelatihan dan pengembangan profesional pendidik, yang bertujuan untuk membantu mereka menghadapi tantangan pendidikan di era modern, seperti penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Dengan pelatihan ini, pendidik diharapkan bisa lebih siap dalam menghadapi perubahan dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

4. Pemerataan Pendidik

Pengelolaan tenaga pendidik juga bertujuan untuk memastikan distribusi pendidik yang merata, terutama dalam pembagian tugas dan penempatan pendidik sesuai dengan bidang keahliannya.²²

Pengelolaan tenaga pendidik juga memiliki tujuan penting dalam memastikan distribusi yang merata dan adil, khususnya dalam pembagian tugas serta penempatan pendidik sesuai dengan bidang keahliannya. Melalui penempatan yang tepat, setiap pendidik dapat

²⁰ P. Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah: Strategi Meningkatkan Mutu Sekolah di Era Global*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, hal 80.

²¹ D. Sudarwan, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2016, Hal. 90.

²² P. Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah: Strategi Meningkatkan Mutu Sekolah di Era Global*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, hal 84.

menjalankan tugasnya di bidang yang sesuai dengan kompetensi dan keterampilannya, sehingga kualitas pembelajaran di sekolah dapat ditingkatkan secara menyeluruh. Pendekatan ini tidak hanya menciptakan efisiensi dalam proses belajar mengajar, tetapi juga meningkatkan motivasi dan kinerja pendidik.

Pengelolaan tenaga pendidik bertujuan untuk memastikan bahwa pendidik ditempatkan dengan merata di sekolah-sekolah. Hal ini mencakup pembagian tugas yang adil dan penempatan pendidik sesuai dengan bidang keahlian mereka. Dengan cara ini, setiap pendidik dapat mengajar di area yang sesuai dengan pengetahuan dan keterampilan mereka, yang akan meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

5. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif

Manajemen pendidik berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas, kreativitas, dan kolaborasi antar pendidik.²³ Manajemen pendidik ini bertujuan untuk kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Manajemen pendidik tidak hanya berfokus pada tugas administratif, tetapi juga berusaha menciptakan suasana yang positif dan mendukung di tempat kerja. Dengan adanya lingkungan yang kondusif, para pendidik dapat lebih mudah menghasilkan ide-ide kreatif, meningkatkan produktivitas mereka, dan bekerja sama secara efektif. Hal ini penting untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan pengelolaan pendidik oleh kepala sekolah bertujuan untuk mengembangkan tenaga pendidik yang profesional, dengan manajemen yang baik, kepala sekolah dapat membangun lingkungan pendidikan yang produktif, inovatif, dan berkelanjutan. Melalui manajemen pendidik, lembaga pendidikan berusaha menciptakan keseimbangan antara kebutuhan akan tenaga pendidik yang berkualitas dengan jumlah tenaga pendidik yang tersedia. Salah satu tujuan manajemen pendidik adalah untuk meningkatkan kompetensi para pendidik melalui pelatihan yang terus-menerus, agar mereka selalu siap menghadapi perkembangan dalam dunia pendidikan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung agar para pendidik dapat bekerja dengan optimal. Semua upaya ini bertujuan untuk memastikan bahwa proses pembelajaran di sekolah berjalan dengan efektif, efisien, dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, yakni menghasilkan generasi yang berkualitas.

²³D. Sudarwan, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2016, Hal. 47.

Untuk mencapai tujuan manajemen pendidik yang optimal maka diperlukan manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan tujuan yang jelas. Tujuan tersebut dapat ditarik dari tingkat yang pertama hingga yaitu:

1. Tujuan Personal

Tujuan manajemen pendidik secara personal adalah memberikan kesempatan yang bagi semua individu untuk mencapai tujuan pribadinya. Selain itu, manajemen pendidik juga bertujuan untuk menjaga dan mendorong munculnya motivasi pribadi yang ada dalam diri pendidik sehingga dapat mendukung peningkatan produktivitas lembaga pendidikan.²⁴

Salah satu tujuan manajemen pendidik adalah memastikan setiap orang memiliki kesempatan yang sama untuk mencapai tujuan pribadi mereka. Selain itu, tujuan manajemen untuk menjaga semangat kerja pendidik dan memberikan dukungan atau dorongan agar mereka tetap termotivasi. Dengan cara ini, pendidik tidak hanya merasa dihargai, tetapi juga lebih produktif, sehingga dapat membantu lembaga dalam mencapai tujuan bersama.

2. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional manajemen pendidik adalah memastikan setiap bagian dalam lembaga pendidikan dapat berkontribusi secara maksimal. Hal ini bertujuan agar pendidik di setiap bagian mampu menjalankan tugasnya dengan optimal. Manajemen dianggap fungsional jika dapat memenuhi kebutuhan lembaga secara efektif.

Oleh karena itu, Manajemen pendidik bertujuan untuk memastikan setiap pendidik dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Dalam konteks ini, tujuan fungsional manajemen pendidik adalah menciptakan kondisi yang memungkinkan pendidik bekerja secara optimal. Contohnya, memastikan pendidik tidak terlambat masuk kelas dan dapat mempersiapkan materi dengan baik. Dengan kata lain, manajemen pendidik bertugas menjaga dan mendukung agar pendidik dapat melaksanakan tugas sesuai perannya dengan maksimal.

3. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah tujuan yang berhubungan dengan keberhasilan dan efisiensi lembaga. Dalam konteks sekolah, tujuan ini diwujudkan melalui pencapaian kinerja dan produktivitas, yang tercermin kualitas lulusan. Tingkat dan kualitas lulusan sangat dipengaruhi oleh kinerja pendidik, selain faktor pendukung lainnya.

²⁴Chandra Wijaya, *et.al.*, *Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Medan: LPPPI, 2019, hal. 50.

Sebagai contoh, tujuan organisasional bagi para pendidik adalah memberikan pelayanan terbaik dan mengelola setiap bagian lembaga, seperti manajemen peserta didik, agar tujuan sekolah dapat tercapai dengan baik.

4. Tujuan Masyarakat

Tujuan masyarakat adalah untuk memenuhi kebutuhan dan mengatasi tantangan yang ada di masyarakat, dengan harapan lembaga pendidikan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat tersebut. Pencapaian tujuan masyarakat bergantung pada keberhasilan tujuan organisasional yang lebih dahulu tercapai. Dalam konteks pendidikan, tujuan masyarakat tercapai ketika sekolah berhasil menghasilkan generasi baru yang lebih berkualitas, yang mampu memberikan kontribusi positif dan lebih baik dibandingkan dengan generasi sebelumnya.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen pendidik yang optimal bertujuan untuk mencapai kesuksesan lembaga pendidikan melalui empat level tujuan yang saling mendukung yaitu tujuan personal untuk memberikan kesempatan bagi pendidik mencapai tujuan pribadinya dan menjaga motivasi mereka, tujuan fungsional untuk memastikan setiap bagian lembaga berfungsi secara maksimal, tujuan organisasional untuk meningkatkan kinerja dan kualitas lulusan, serta tujuan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan menghasilkan generasi berkualitas. Keberhasilan dalam mencapai tujuan-tujuan ini akan memperkuat lembaga pendidikan secara keseluruhan, dengan pendidik yang termotivasi dan berfungsi secara optimal dalam mendukung pencapaian tujuan bersama.

Manajemen pendidik dan kependidikan bertujuan untuk mengoptimalkan sistem kerja di lembaga pendidikan. Secara umum, tujuan dari manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah sebagai berikut:²⁵

1. Membantu lembaga pendidikan merekrut dan mempertahankan pendidik yang kompeten, dapat diandalkan dan memiliki motivasi tinggi.
2. Meningkatkan serta mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh pendidik.
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja optimal melalui proses perekrutan yang selektif, pemberian kompensasi dan insentif berbasis

²⁵ Amirudin Sihan dan Rahmat Hidayat, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam "Menuju Lembaga Pendidikan Unggul"*, Medan: LPPPI, 2019, hal. 71.

kinerja, pengelolaan manajemen yang efektif, serta pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan lembaga dan pendidik.

4. Membangun praktik manajemen yang berorientasi pada komitmen tinggi, dengan menghargai pendidik sebagai pemangku kepentingan internal yang penting, serta mendorong terciptanya iklim kerja yang kolaboratif dan penuh kepercayaan.
5. Mewujudkan suasana kerja yang harmonis.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen pendidik dalam pendidikan bertujuan untuk menciptakan sekolah yang sehat, yaitu sekolah yang memiliki tenaga pendidik dan kependidikan dengan jumlah serta kualifikasi yang sesuai serta dapat melaksanakan tugas-tugas sekolah dengan benar. Manajemen ini juga berperan dalam mendukung ketahanan sekolah, meningkatkan produktivitas, mendorong pertumbuhan, serta memperkuat daya saing. Selain itu, manajemen pendidik berfokus pada pencapaian kinerja optimal tenaga pendidik dan kependidikan, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, dan memastikan kesejahteraan semua pihak yang terlibat. Dengan manajemen yang baik, tenaga pendidik dan kependidikan dapat menjalankan tugasnya dengan baik sehingga tercapai tujuan individu, sekolah, dan masyarakat secara keseluruhan.

C. Tahapan Peningkatan Kualitas Manajemen Pendidik

Manajemen pendidik adalah upaya kepala sekolah untuk memberikan gambaran awal terkait proses manajemen pendidik, dimulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi. Pendidik memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan pendidikan. Keberhasilan ini bergantung pada kualitas dan kemampuan pendidik dalam melaksanakan tugasnya secara efektif. Oleh karena itu, proses manajemen dirancang untuk memastikan pendidik dikelola secara profesional sehingga mereka dapat berkontribusi secara optimal dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan tahapan awal dalam suatu sistem lembaga sekolah. Proses ini menjadi dasar dari berbagai kegiatan yang akan dilakukan dalam jangka panjang dan memerlukan pertimbangan yang matang. Tujuan dari perencanaan ini adalah untuk mencegah kemungkinan terjadinya kegagalan dalam pelaksanaan program kerja.²⁶ Perencanaan adalah tahap awal dan sangat penting dalam suatu sistem

²⁶Akhmad Shunhaji dan Dodi Hartanto, "Karakteristik Manajemen Organisasi Santri: (studi kasus pada Islamic boarding school Darunnajah Jakarta," dalam *Jurnal Statement*, Vol. 10 No. 02, Tahun 2010, hal. 12.

lembaga sekolah, karena menjadi dasar dari segala aktivitas yang akan dijalankan, terutama untuk jangka panjang. Perencanaan yang matang membantu meminimalkan risiko kegagalan dalam pelaksanaan program atau kegiatan.

Perencanaan dalam lembaga pendidikan bukan hanya sebagai tahapan awal dari seluruh aktivitas, tetapi juga menjadi dasar yang kuat dalam menyusun arah dan tujuan strategis jangka panjang. Dalam konteks manajemen pendidik, perencanaan memegang peranan penting untuk memastikan keberlangsungan dan kualitas pendidikan. Tanpa adanya perencanaan yang matang, lembaga akan kesulitan merespons berbagai perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi yang terus berkembang. Oleh karena itu, proses perencanaan harus diawali dengan analisis kebutuhan secara menyeluruh, seperti yang direkomendasikan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah, mencakup aspek tenaga pengajar, kompetensi, distribusi pendidik, hingga sarana pendukung pembelajaran.

Perencanaan dalam manajemen pendidik merupakan fondasi utama untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkelanjutan dan berkualitas. Tanpa perencanaan yang matang, sistem pendidikan akan kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan dinamika sosial, ekonomi, dan teknologi yang terus berkembang. Menurut Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah, perencanaan harus dimulai dengan analisis kebutuhan institusi secara komprehensif.²⁷ Ini mencakup identifikasi kekurangan tenaga pengajar, kesenjangan kompetensi, distribusi pendidik yang tidak merata, serta infrastruktur pendukung pembelajaran.

Analisis ini tidak dapat dilakukan secara sepihak, melainkan harus melibatkan partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan, termasuk pendidik, kepala sekolah, pengawas, orang tua, komite sekolah, serta pemerintah daerah dan pusat. Partisipasi yang inklusif akan memastikan bahwa kebijakan pendidikan disusun berdasarkan kondisi riil di lapangan dan bukan hanya asumsi administratif. Pendekatan kolaboratif ini menjadi kunci agar kebijakan yang dirancang memiliki legitimasi dan dapat diimplementasikan secara efektif.

Di Indonesia, langkah menuju perencanaan partisipatif telah diinisiasi melalui mekanisme Musyawarah Perencanaan Pembangunan di tingkat sekolah dan daerah. Namun, implementasi di lapangan masih menghadapi tantangan, seperti keterbatasan kapasitas sumber daya

²⁷Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah, *Pedoman Akreditasi Sekolah/Madrasah*, Jakarta: BAN-S/M, 2017.

manusia (SDM) dalam pengumpulan dan analisis data, serta lemahnya koordinasi antar lembaga. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mencatat bahwa banyak sekolah masih kesulitan memanfaatkan data sebagai dasar dalam penyusunan rencana kerja dan pengembangan profesional pendidik.²⁸

Kondisi ini semakin diuji saat terjadi pandemi COVID-19, yang menuntut perencanaan yang fleksibel dan adaptif. Sekolah-sekolah harus beralih ke pembelajaran daring dalam waktu singkat, yang menyoroti perlunya kesiapan teknologi, pelatihan pendidik dalam pedagogi digital, serta dukungan infrastruktur yang memadai²⁹. Situasi ini menunjukkan pentingnya perencanaan yang antisipatif dan responsif terhadap perubahan global.

Dalam konteks pendidikan saat ini, perencanaan juga memegang peran kunci. Misalnya, dalam merancang kurikulum, metode pembelajaran, penggunaan teknologi, dan evaluasi pembelajaran, semua harus direncanakan dengan baik agar proses pendidikan berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan. Tanpa perencanaan yang matang, kegiatan belajar mengajar bisa menjadi tidak terarah, membingungkan siswa, dan gagal dalam mencapai target pembelajaran.

Perencanaan dalam manajemen pendidik bukan sekadar aktivitas administratif, melainkan merupakan proses strategis yang menentukan arah dan kualitas pendidikan di masa depan. Dibutuhkan komitmen bersama, dukungan data yang kuat, serta pemanfaatan teknologi dan inovasi untuk menciptakan sistem pendidikan yang inklusif, adaptif, dan berkelanjutan. Dengan perencanaan yang matang Indonesia dapat membangun fondasi yang kokoh untuk mencetak generasi unggul yang siap menghadapi tantangan global.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa perencanaan yang matang dalam manajemen pendidik merupakan landasan penting untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan. Hal ini menuntut keterlibatan aktif dari seluruh pemangku kepentingan, pengambilan keputusan yang partisipatif, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan dan tantangan global. Dengan demikian, gaya kepemimpinan demokratis secara langsung berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas manajemen pendidik dan mewujudkan sistem pendidikan yang lebih adaptif dan berkualitas.

²⁸Kemdikbud, *Evaluasi Implementasi UKG dan PKG*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2020.

²⁹Ahmad Zain Sarnoto, "Peran Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam Pengelolaan Pendidikan Menengah Pasca Pandemi Covid-19," dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3 No. 3. Tahun 2022, hal. 320

2. Rekrutmen

Rekrutmen atau penerimaan pendidik adalah salah satu aktivitas krusial yang perlu dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan untuk memperoleh tenaga pengajar yang berkualitas. Tujuan dari proses ini adalah untuk menambah sumber daya pendidik yang memiliki potensi, sehingga dapat mendukung lembaga pendidikan dalam mewujudkan visi, misi, serta tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.³⁰

Rekrutmen pendidik merupakan langkah strategis dalam manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan yang bertujuan untuk menjaring tenaga pengajar yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan institusi. Proses ini tidak hanya bertujuan menambah jumlah pendidik, tetapi juga memastikan bahwa individu yang direkrut memiliki kualifikasi dan potensi untuk mendukung pencapaian visi, misi, serta tujuan lembaga. Dengan merekrut pendidik yang tepat, lembaga pendidikan akan lebih mudah meningkatkan mutu pembelajaran, mencapai target akademik, dan membentuk karakter peserta didik secara optimal.

Kegiatan rekrutmen ini dilakukan untuk memastikan bahwa lembaga memiliki tenaga pengajar yang kompeten dan berkualitas. Dengan adanya guru atau pendidik yang tepat, lembaga dapat lebih mudah mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan, seperti peningkatan mutu pembelajaran, pencapaian nilai akademik, dan pembentukan karakter peserta didik.

Proses rekrutmen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu pendekatan internal dan eksternal. Pendekatan internal merupakan cara perekrutan yang melibatkan kandidat dari dalam lembaga itu sendiri atau dari kalangan alumni. Sementara itu, pendekatan eksternal melibatkan pencarian kandidat dari luar lembaga.³¹

Metode yang bisa digunakan dalam proses rekrutmen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu:

- a. Metode internal: Lembaga mencari dan merekrut calon pegawai dari lingkungan dalam lembaga itu sendiri. Ini bisa berarti pegawai yang sudah bekerja di lembaga tersebut atau alumni yang pernah belajar di sana. Keuntungannya, kandidat sudah mengenal budaya kerja dan sistem lembaga.

³⁰ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2011, hal. 69.

³¹ Muhammad Nasrullah, "Kerangka Kerja Manajemen Rekrutmen Guru : Sebuah Tinjauan Sistematis," dalam *Eduksi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol 12 No. 03, Tahun 2023, hal. 2487.

- b. Metode eksternal: Lembaga mencari calon pegawai dari luar organisasi atau lembaga. Ini memungkinkan lembaga untuk mendapatkan orang dengan perspektif baru, pengalaman yang berbeda, dan keterampilan yang mungkin belum ada di dalam lembaga.

Dalam proses rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, lembaga dapat menggunakan dua metode, yaitu internal dan eksternal. Metode internal melibatkan perekrutan dari dalam lingkungan lembaga, seperti pegawai yang sudah ada atau alumni, yang dinilai lebih cepat beradaptasi karena telah memahami budaya dan sistem kerja. Sementara itu, metode eksternal memungkinkan lembaga memperoleh tenaga baru dengan pengalaman, keterampilan, dan perspektif berbeda yang dapat memperkaya dan memperkuat kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, pemilihan metode rekrutmen sebaiknya disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan strategis lembaga. Intinya, lembaga bisa memilih sumber rekrutmen berdasarkan kebutuhan dan situasi yang dihadapi, apakah ingin mengembangkan orang dari dalam atau mencari talenta baru dari luar.

Untuk memperoleh calon tenaga pendidik yang profesional, berkualifikasi, dan layak menempati posisi tertentu, dibutuhkan usaha yang tidak mudah. Oleh karena itu, terdapat beberapa prinsip penting yang harus dijadikan pedoman dalam merencanakan dan melaksanakan proses rekrutmen tenaga pendidik, yaitu:

- a. Proses rekrutmen harus dirancang dengan baik dan terstruktur agar dapat memenuhi kebutuhan lembaga.
- b. Seleksi tenaga pendidik harus dilakukan secara objektif, artinya panitia seleksi harus menilai pelamar secara adil berdasarkan persyaratan yang telah ditentukan, hanya pelamar yang memenuhi syarat yang dinyatakan lulus.
- c. Untuk mendapatkan calon yang benar-benar profesional, materi seleksi harus disusun secara menyeluruh, mencakup seluruh aspek kualifikasi yang dibutuhkan oleh calon tenaga pendidik.³²

Proses rekrutmen ini tidak hanya soal mengisi kekosongan posisi, tapi juga tentang memilih individu yang mampu berkontribusi secara maksimal terhadap kemajuan lembaga. Misalnya, pendidik yang direkrut harus memiliki kualifikasi akademik yang sesuai, kemampuan pedagogik yang baik, serta mampu mengikuti perkembangan zaman, seperti penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Rekrutmen pendidik yang efektif tidak hanya menitikberatkan pada kuantitas,

³² Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Tenaga pendidik Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, cet. 4, hal. 22.

melainkan juga pada kualitas akademik, kompetensi pedagogis, dan kesesuaian profil dengan kebutuhan sekolah.

Di Indonesia, keberadaan seleksi PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja) sejak 2021 telah membuka jalur bagi tenaga honorer untuk menjadi guru tetap. Namun, distribusi pelamar masih timpang: di Jawa Barat rasio pelamar mencapai 1:50, sedangkan di Papua hanya 1:5, yang mencerminkan rendahnya minat dan tantangan penempatan di daerah terluar.³³ Selain itu, banyak panitia seleksi di tingkat daerah yang belum memiliki kapasitas analisis data dan *asesmen* kompetensi mendalam, sehingga sering kali proses seleksi hanya terfokus pada verifikasi administratif semata.

Untuk meningkatkan efektivitas rekrutmen dan pemerataan kualitas pendidik, sejumlah rekomendasi kebijakan perlu diimplementasikan. Pertama, pelatihan *capacity building* bagi panitia seleksi untuk menguasai teknik wawancara kompetensi dan *asesmen microteaching*. Kedua, digitalisasi proses rekrutmen melalui sistem *e-recruitment* terintegrasi yang memungkinkan pemantauan data calon pendidik secara *real-time*. Ketiga, skema insentif berjenjang meliputi tunjangan geografi, fasilitas perumahan, dan beasiswa pengembangan profesional untuk menarik pelamar ke daerah. Keempat, kemitraan strategis dengan perguruan tinggi melalui program magang terstruktur, beasiswa *teaching-track*, dan sertifikasi bersama. Kelima, monitoring dan evaluasi berkelanjutan dengan indikator seperti rasio pelamar per posisi, tingkat retensi, dan kinerja pembelajaran di kelas.

Selain mempersiapkan kurikulum, sarana dan prasarana, tenaga pendidik sebagai sumber daya manusia juga perlu dipersiapkan secara optimal. Sebagai ujung tombak pelaksanaan pendidikan, pendidik memiliki peran penting dalam mencerdaskan generasi muda dan mempersiapkan mereka menyongsong masa depan yang lebih baik.³⁴

Pendidik tidak hanya bertugas menyampaikan materi, tetapi juga berperan strategis dalam membentuk karakter, keterampilan, dan pola pikir peserta didik. Dengan kompetensi yang baik, guru mampu menciptakan pembelajaran yang bermakna, membimbing siswa menghadapi tantangan zaman, serta mendorong terciptanya generasi yang cerdas, berakhlak, dan siap menghadapi masa depan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pendidik melalui pelatihan, pengembangan

³³Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Laporan pelaksanaan seleksi PPPK guru*, 2021.

³⁴Akhmad Shunhaji, *et.al.*, "Manajemen Rekrutmen Pendidik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SDI Al-Ikhlas Cilandak Jakarta Selatan," dalam *Jurnal Sosial dan Sains*, Vol. 2 No. 12, Tahun 2022, hal. 1301.

profesional, dan dukungan berkelanjutan sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan yang holistik.

Diharapkan, pendidik mampu membawa perubahan positif bagi peserta didik, terutama dalam menumbuhkan motivasi dan minat belajar mereka. Hal ini pada akhirnya akan mengarahkan peserta didik menuju kesuksesan. Oleh karena itu, pendidik harus memiliki kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan standar nasional pendidikan. Di era pendidikan modern saat ini, rekrutmen yang selektif dan strategis sangat penting agar lembaga dapat bersaing dan tetap relevan dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa rekrutmen pendidik merupakan tahap krusial dalam manajemen pendidik yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga pengajar yang profesional, kompeten, dan sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan. Proses ini tidak hanya menitikberatkan pada pemenuhan jumlah pendidik, tetapi juga pada kualitas, kompetensi pedagogis, serta kesesuaian karakter dengan visi dan misi lembaga. Untuk itu, diperlukan pendekatan strategis, objektif, dan terstruktur, termasuk keterlibatan aktif berbagai pihak dalam proses seleksi dan perencanaan. Di sinilah gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah menjadi sangat relevan. Kepala sekolah yang demokratis akan mendorong keterlibatan tim rekrutmen, pendidik senior, dan bahkan masyarakat dalam pengambilan keputusan, menciptakan suasana inklusif dan kolaboratif. Gaya ini mendorong terciptanya proses rekrutmen yang lebih transparan, adil, dan partisipatif, sehingga menghasilkan tenaga pendidik yang tidak hanya berkualitas tetapi juga memiliki rasa memiliki terhadap lembaga. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis secara langsung mendukung peningkatan manajemen pendidik, terutama dalam aspek rekrutmen yang strategis dan berkelanjutan.

3. Seleksi

Setelah adanya kegiatan rekrutmen maka. Dilanjutkan ke tahap seleksi. Seleksi merupakan suatu proses untuk memilih pelamar yang memiliki kualifikasi paling sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan untuk suatu posisi. Proses ini juga dapat diartikan sebagai upaya menentukan individu atau sekelompok pelamar yang paling tepat dan layak untuk menempati posisi tertentu.³⁵

³⁵ Candra Wijaya, *et.al*, *Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2010, hal. 85.

Seleksi merupakan proses penting dalam setelah tahapan rekrutmen, di mana tujuan utamanya adalah untuk memilih individu dengan kualifikasi terbaik dan paling sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Seleksi tidak hanya menilai kemampuan pelamar, tetapi juga kecocokan mereka dengan tanggung jawab dan tuntutan dari posisi yang ditawarkan.

Seleksi merupakan tahapan lanjutan yang sangat penting setelah proses rekrutmen, karena melalui proses ini lembaga pendidikan dapat memastikan bahwa hanya calon pendidik terbaik yang sesuai dengan kebutuhan institusi yang akan diterima. Seleksi tidak hanya menilai kemampuan akademik atau administratif semata, tetapi juga mempertimbangkan kecocokan karakter dan kompetensi calon pendidik terhadap realitas di lapangan. Oleh karena itu, pendekatan seleksi yang komprehensif, seperti menggunakan skenario kelas yang realistis, menjadi penting untuk menilai kemampuan calon dalam menghadapi dinamika peserta didik dan tantangan pembelajaran. Beberapa negara bahkan menerapkan sistem seleksi ketat, seperti Jepang yang mewajibkan calon guru menjalani magang selama satu tahun penuh, sebagai bentuk evaluasi praktik nyata serta refleksi diri sebelum mendapatkan lisensi mengajar.

Dengan skenario kelas yang realistis, institusi dapat mengevaluasi bagaimana calon pendidik merespons dinamika peserta didik, menyelesaikan konflik, serta menerapkan strategi pembelajaran yang sesuai dengan situasi. Negara-negara dengan sistem seleksi maju, seperti Jepang, bahkan mewajibkan calon pendidik menjalani program magang di sekolah selama satu tahun penuh sebelum mereka lulus dan mendapatkan lisensi mengajar. Program ini memungkinkan observasi berkelanjutan oleh mentor, serta memberi ruang bagi refleksi diri calon pendidik terhadap praktiknya.

Selain desain seleksi yang holistik, aspek transparansi juga menjadi elemen penting dalam menjaga integritas proses rekrutmen pendidik. Di Korea Selatan, hasil seleksi pendidik diumumkan secara terbuka dan rinci, mencakup skor ujian dan hasil observasi lapangan. Tujuan utama dari keterbukaan ini adalah untuk mencegah praktik nepotisme, manipulasi skor, atau penyalahgunaan wewenang oleh panitia seleksi.³⁶ Publikasi hasil secara terbuka juga berdampak positif terhadap kepercayaan masyarakat terhadap sistem pendidikan. Hal ini menjadi pelajaran penting bagi Indonesia, mengingat laporan dari beberapa daerah menunjukkan adanya persepsi negatif masyarakat

³⁶ Kim, H. J. "Transparency and fairness in teacher recruitment: The case of South Korea," dalam *Jurnal Asian Education Studies*, Vol. 4 No. 3, Tahun 2020, hal. 102–115.

terhadap objektivitas proses seleksi pendidik, terutama yang dilakukan secara lokal. Dengan menerapkan prinsip keterbukaan informasi, termasuk akses terhadap mekanisme pengaduan dan verifikasi hasil seleksi, pemerintah dapat memperkuat akuntabilitas sekaligus menciptakan sistem yang kredibel dan partisipatif.

Melihat pentingnya transparansi dalam proses seleksi pendidik, sudah seharusnya Indonesia mulai mengadopsi prinsip-prinsip keterbukaan yang telah terbukti efektif di negara lain. Keterbukaan ini tidak hanya menjadi bentuk tanggung jawab kepada publik, tetapi juga fondasi untuk membangun sistem seleksi yang adil dan terpercaya. Dengan adanya transparansi, proses seleksi akan lebih mudah diawasi dan dievaluasi secara objektif, sehingga hasilnya benar-benar mencerminkan kualitas dan kompetensi calon pendidik. Seiring dengan itu, pembenahan sistem seleksi juga perlu diarahkan pada penguatan kualitas melalui pendekatan yang lebih menyeluruh dan inovatif.

Untuk kedepannya proses seleksi pendidik di Indonesia perlu terus bertransformasi, mengikuti standar global dan praktik terbaik yang berbasis pada data dan pengalaman lapangan. Penggunaan asesmen berbasis performa, pelibatan komunitas pendidikan dalam evaluasi, dan digitalisasi sistem seleksi adalah langkah-langkah penting yang harus dikembangkan. Yang tak kalah penting adalah memosisikan seleksi sebagai bagian dari pengembangan profesional berkelanjutan, bukan semata sebagai gerbang administratif. Dengan demikian, seleksi pendidik tidak hanya menjadi alat penyaringan, tetapi juga wahana pembelajaran dan peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa tahap seleksi pendidik merupakan bagian tahapan dalam manajemen pendidik yang bertujuan untuk memastikan terpilihnya individu yang benar-benar memiliki kualifikasi, kompetensi, dan kesiapan menghadapi tantangan dunia pendidikan, dengan mempertimbangkan tidak hanya aspek akademik tetapi juga kemampuan praktis dan nilai profesionalisme. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan demokratis mendorong komunikasi terbuka dan pengambilan keputusan kolektif, selaras dengan ciri-ciri kepemimpinan demokratis. Sehingga proses seleksi tidak hanya menjadi kegiatan administratif semata, melainkan bagian integral dari strategi pengembangan profesional berkelanjutan.

4. Penempatan

Penempatan merupakan proses menugaskan individu yang telah lolos seleksi ke posisi tertentu yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan kualifikasi yang dibutuhkan. Proses ini sangat penting karena

berpengaruh terhadap keberhasilan dalam bidang pendidikan. Oleh karena itu, penempatan harus disesuaikan dengan latar belakang pendidikan seseorang dan ditujukan untuk mengisi posisi yang kosong, sehingga pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dapat berjalan secara seimbang dan efektif.³⁷

Penempatan merupakan proses menugaskan individu yang telah lolos seleksi ke posisi tertentu yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan kualifikasi yang dibutuhkan, yang sangat penting karena memengaruhi keberhasilan, khususnya dalam bidang pendidikan. Penempatan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan akan memastikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab berjalan secara seimbang dan efektif. Di masa kini, penempatan menjadi semakin krusial seiring dengan berkembangnya teknologi dan ketatnya persaingan kerja, di mana banyak instansi menggunakan sistem berbasis data untuk mencocokkan kompetensi individu dengan kebutuhan posisi. Penempatan yang tidak tepat dapat berdampak pada penurunan kinerja, motivasi rendah, bahkan tingkat pergantian pegawai yang tinggi, sehingga proses ini harus dilakukan dengan cermat agar mendukung efektivitas dan keberhasilan lembaga.

Pentingnya penempatan dalam dunia kerja, khususnya dalam bidang pendidikan, tidak hanya terlihat dari segi efisiensi dan efektivitas kerja, tetapi juga telah ditekankan oleh sejumlah ahli. Penempatan yang tepat merupakan landasan awal bagi kinerja optimal seorang pendidik maupun tenaga kependidikan. Hal ini diperkuat oleh pendapat para pakar yang menyoroti pentingnya mencocokkan kompetensi individu dengan kebutuhan organisasi secara sistematis. Pandangan ini menegaskan bahwa penempatan bukan sekadar aktivitas administratif, melainkan proses strategis yang sangat menentukan keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuannya.

Muhammad Zakky menyatakan bahwa penempatan kerja merupakan proses menyalurkan kandidat atau pegawai ke posisi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pimpinan memiliki peran penting dalam memastikan posisi yang tersedia cocok dengan jenis pekerjaan yang harus dijalankan. Kesesuaian ini terlihat dari kecakapan, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki oleh calon pegawai atau karyawan yang disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan tersebut.³⁸ Sementara itu, menurut Risnawati Dewi, penempatan adalah proses

³⁷ Atimah Akilah, "Penerapan Fungsi Staffing Dalam Lembaga Pendidikan," dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 6 No. 1, Tahun 2018, hal. 657.

³⁸ Zaky Muhammad, "Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Berdasarkan Perspektif Islamic Human Capital," dalam *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol. 1, No. 1, Tahun 2020, hal. 50.

menempatkan individu pada posisi yang tepat, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang harus diemban.³⁹

Penempatan kerja yang tepat dalam dunia kerja. Muhammad Zakky menekankan bahwa penempatan kerja adalah proses strategis dalam menempatkan kandidat atau pegawai ke posisi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, berdasarkan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan mereka. Sedangkan menurut Risnawati Dewi, penempatan lebih ditekankan pada kesesuaian antara posisi, tanggung jawab, dan tugas yang harus dijalankan oleh individu tersebut.

Di era sekarang, terutama dalam dunia kerja modern yang semakin kompetitif dan berbasis teknologi, penempatan kerja yang tepat sangat penting untuk efektivitas organisasi. Banyak perusahaan kini menggunakan sistem berbasis data (seperti talent management systems) untuk menilai kompetensi pegawai secara objektif sebelum menemukannya di posisi tertentu. Penempatan yang tidak sesuai bisa menyebabkan kinerja yang rendah, ketidakpuasan kerja, dan tingginya tingkat turnover karyawan.

Perkembangan tren kerja seperti sistem hybrid, kerja jarak jauh, dan munculnya berbagai peran baru akibat digitalisasi menuntut kemampuan manajerial yang lebih adaptif dalam proses penempatan kerja. Tidak lagi hanya berfokus pada kesesuaian teknis, penempatan juga harus mempertimbangkan fleksibilitas, kemampuan kolaborasi virtual, dan kecakapan digital. Oleh karena itu, memastikan orang yang tepat berada pada posisi yang tepat menjadi semakin krusial untuk menjaga produktivitas, efisiensi, dan daya saing organisasi di tengah dinamika dunia kerja modern.

Selain itu, dengan tren kerja *hybrid*, kerja *remote*, dan berkembangnya berbagai peran baru akibat digitalisasi, kemampuan manajerial dalam menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat menjadi semakin krusial agar produktivitas dan adaptabilitas organisasi tetap terjaga.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa penempatan merupakan tahap strategis dalam manajemen pendidik yang bertujuan untuk menempatkan individu sesuai dengan latar belakang pendidikan, kompetensi, dan tanggung jawabnya, guna meningkatkan efektivitas kerja, motivasi, serta mengurangi ketidakpuasan dan rotasi kerja. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan demokratis sangat relevan karena mendorong partisipasi berbagai pihak seperti tim manajemen, guru senior, dan komite sekolah dalam

³⁹ Risnawati Dewi, *et, al*, "Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Kerja Karyawan," dalam *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 1 No. 1, Tahun 2021, hal. 49.

pengambilan keputusan secara musyawarah dan berbasis data. Pendekatan ini menciptakan rasa keadilan, keterlibatan, dan penghargaan bagi pendidik, sehingga memperkuat loyalitas dan kinerja mereka. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis berperan penting dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik melalui penempatan yang tepat, objektif, dan kolaboratif.

5. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja adalah metode yang paling adil untuk memberikan penghargaan atau imbalan kepada karyawan. Pada dasarnya, setiap individu ingin menunjukkan kemampuan terbaiknya dan berharap prestasinya diakui oleh orang lain. Penilaian kinerja merupakan proses yang digunakan oleh atasan untuk menilai apakah seorang karyawan telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik atau belum.⁴⁰

Selain penyederhanaan indikator dan penguatan umpan balik, evaluasi kinerja juga harus terintegrasi dengan mekanisme *reward* dan *punishment* yang jelas. Pendidik berprestasi, misalnya yang berhasil meningkatkan nilai rata-rata kelas lebih dari satu tingkat dalam satu semester, dapat memperoleh penghargaan formal berupa beasiswa studi lanjut, program *teaching exchange* internasional, atau kesempatan mengikuti konferensi pendidikan. Sebaliknya, pendidik yang menunjukkan nilai kinerja di bawah ambang batas minimal wajib mengikuti program pelatihan remedial yang dirancang sesuai temuan evaluasi apakah untuk meningkatkan keterampilan manajemen kelas, penguasaan konten, atau integrasi teknologi dalam pembelajaran.

Penggunaan teknologi informasi dalam proses evaluasi akan mempercepat siklus umpan balik dan memudahkan *monitoring* perkembangan. Platform evaluasi digital yang terintegrasi dengan SIMPATIKA atau aplikasi *Learning Management System* (LMS) memungkinkan pendidik mengunggah bukti kinerja, seperti video *microteaching*, portofolio proyek siswa, dan laporan refleksi secara *real-time*. Sistem ini dapat menghasilkan *dashboard* kinerja individu dan kelompok, menampilkan tren perkembangan, serta merekomendasikan modul pelatihan *online* yang sesuai kebutuhan.

Untuk mendukung keberlanjutan reformasi, kementerian perlu mengembangkan kebijakan insentif yang menegaskan hubungan langsung antara hasil evaluasi dan kesempatan karir. Misalnya, promosi ke jenjang fungsional lebih tinggi atau penempatan sebagai pendidik teladan di pusat pelatihan pendidik dapat diberikan

⁴⁰M. Enny Widyaningrum, *Evaluasi Kinerja: Untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam Perusahaan*, Indomedia Pustaka: Sidoarjo, 2020, hal. 10.

berdasarkan akumulasi nilai evaluasi positif selama minimal dua tahun. Ketentuan ini mendorong pendidik untuk memandang evaluasi bukan sebagai beban administratif, melainkan sebagai sarana konkret untuk mencapai karir yang lebih baik dan memberikan dampak lebih luas pada sistem pendidikan.

Evaluasi kinerja tenaga pendidik adalah bagian penting dalam sistem pendidikan karena bertujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Ada beberapa alasan mengapa evaluasi ini perlu dilakukan. Pertama, evaluasi sebaiknya menjadi bagian yang menyatu dalam proses manajemen dan kepemimpinan, bukan hanya sekadar aktivitas terpisah. Dengan begitu, evaluasi dapat berfungsi sebagai alat strategis untuk pengambilan keputusan dan perbaikan yang terus-menerus dalam organisasi. Kedua, evaluasi menciptakan ruang bagi pimpinan dan staf untuk bersama-sama menyusun rencana, memperbaiki kekurangan, dan memperkuat hal-hal yang sudah berjalan baik. Ketiga, evaluasi juga memberi kesempatan bagi pendidik untuk menilai kelebihan dan kekurangannya sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan karier, termasuk kenaikan gaji atau promosi.⁴¹

Evaluasi guru oleh kepala sekolah bertujuan utama untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Melalui evaluasi ini, kepala sekolah dapat memperoleh gambaran nyata tentang kinerja guru, mendorong peningkatan kerja, mengukur keberhasilan pembelajaran, serta melakukan perbaikan dalam proses belajar mengajar. Sebagai pemimpin, kepala sekolah punya peran penting dalam membimbing guru, memberi contoh melalui sikap yang sabar dan pengertian. Dengan kepemimpinan yang baik, kepala sekolah dapat membantu guru berkembang secara profesional demi peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

Dalam dunia pendidikan modern, evaluasi harus menjadi bagian dari sistem manajemen dan kepemimpinan sekolah. Kepala sekolah, sebagai pemimpin, tidak lagi berperan hanya sebagai pengawas, tetapi sebagai pembimbing yang mendorong perbaikan dan pertumbuhan guru. Melalui evaluasi yang terstruktur dan kolaboratif, guru dan pimpinan sekolah dapat bersama-sama merumuskan langkah-langkah perbaikan, mengevaluasi efektivitas pembelajaran, dan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan atau pengembangan kompetensi.

⁴¹Nabila Mar'atus Saadah, "Penempatan dan Penugasan Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan SDIT At-Taqwa 2 BangkiNGAN Surabaya," dalam *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*, Vol. 3 No. 2, Tahun 2024, hal. 288.

Selain itu, evaluasi kinerja kini juga berkaitan erat dengan perencanaan karier guru. Hasil evaluasi bisa menjadi dasar dalam pemberian penghargaan, kenaikan pangkat, atau penempatan posisi strategis. Di era sekarang, di mana transparansi dan akuntabilitas sangat ditekankan, proses evaluasi yang adil dan konstruktif menjadi kunci untuk menjaga semangat dan motivasi tenaga pendidik.

Dengan kata lain, evaluasi kinerja guru di masa kini tidak hanya berdampak pada individu guru, tetapi juga berpengaruh langsung pada mutu pendidikan secara keseluruhan. Maka dari itu, peran kepala sekolah dan sistem manajemen yang mendukung evaluasi yang objektif, adil, dan membangun sangatlah krusial untuk mewujudkan pendidikan yang lebih baik di era modern ini.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa evaluasi kinerja merupakan komponen penting dalam manajemen pendidik yang berfungsi tidak hanya sebagai alat penilaian, tetapi juga sebagai strategi peningkatan mutu pembelajaran secara menyeluruh. Dalam praktiknya, evaluasi kinerja yang terstruktur dan berkelanjutan harus didesain secara objektif, transparan, dan berbasis data, serta diintegrasikan dengan mekanisme penghargaan dan pengembangan karier. Gaya kepemimpinan demokratis sangat relevan dalam konteks ini karena mendorong keterlibatan aktif antara kepala sekolah dan guru dalam proses evaluasi, menciptakan ruang dialog, umpan balik dua arah, dan kolaborasi dalam merumuskan langkah-langkah perbaikan.

6. Pembinaan dan Pengembangan

Pembinaan merupakan suatu program yang bertujuan untuk membentuk dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, baik dari segi administratif maupun edukatif di lingkungan lembaga pendidikan. Fokus utama pembinaan adalah mencapai standar minimal kinerja, yaitu dengan mengarahkan individu agar mampu melaksanakan tugasnya secara optimal dan menghindari pelanggaran. Di sisi lain, pengembangan lebih menitikberatkan pada peningkatan karier pegawai, termasuk dukungan dari manajemen agar mereka dapat mencapai posisi atau status yang lebih tinggi.⁴²

Dengan demikian, pembinaan dan pengembangan merupakan dua aspek krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan lembaga pendidikan. Pembinaan lebih diarahkan pada peningkatan kualitas individu agar mampu menjalankan tugas sesuai dengan standar kerja dan norma yang berlaku, sementara

⁴² Rahmat Hidayat, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*, Medan: LPPPI Medan, 2016, hal. 78.

pengembangan menitikberatkan pada peningkatan jenjang karier melalui berbagai program strategis dari manajemen. Keduanya saling melengkapi dalam menciptakan tenaga pendidik yang tidak hanya kompeten secara operasional, tetapi juga memiliki potensi untuk berkembang secara profesional dalam jangka panjang.

Dua hal penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan lembaga pendidikan, yaitu pembinaan dan pengembangan.

Pembinaan bertujuan untuk membentuk dan meningkatkan kualitas individu, baik dari sisi administrasi maupun pendidikan. Tujuannya adalah agar setiap orang bisa bekerja dengan baik sesuai standar minimal yang telah ditentukan dan menghindari kesalahan atau pelanggaran dalam tugasnya.

a. Pengembangan, berbeda dari pembinaan, lebih fokus pada peningkatan karier. Ini mencakup upaya manajemen dalam membantu pegawai agar bisa naik jabatan atau memperoleh posisi yang lebih tinggi.

Pembinaan dan pengembangan adalah dua proses yang saling melengkapi dalam meningkatkan kualitas dan karier pendidik dalam lembaga pendidikan. Tanpa pendampingan yang memadai, pelatihan seringkali berhenti pada tingkat pengetahuan semata dan tidak menghasilkan perubahan nyata dalam kelas. Oleh karena itu, model *coaching* yang sistematis, disertai umpan balik terstruktur dan sesi refleksi berkala, menjadi fondasi untuk membangun kompetensi pendidik yang terus berkembang.

Oleh karena itu, pengembangan karier menjadi bagian integral dari proses pembinaan dan pengembangan pendidik yang berkelanjutan. Tidak hanya berorientasi pada peningkatan kemampuan teknis, pengembangan karier juga mencerminkan adanya kemajuan posisi seseorang dalam struktur organisasi. Melalui jalur karier yang telah ditetapkan, proses ini berperan sebagai motivator untuk meningkatkan semangat kerja, sekaligus menjadi alat evaluatif dalam menilai sejauh mana kualitas dan kompetensi diri seorang pendidik telah berkembang.

Pengembangan karier merupakan suatu keadaan yang mencerminkan adanya kemajuan atau peningkatan posisi seseorang dalam sebuah organisasi, sesuai dengan jalur karier yang telah ditentukan oleh organisasi tersebut. Proses ini berfungsi sebagai motivasi untuk meningkatkan semangat kerja serta menjadi sarana untuk mengukur dan menilai kualitas diri seseorang.⁴³

⁴³ Suarga, "Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan," dalam *Jurnal Jurnal Idarajah*, Vol. 3 No. 1, Tahun 2019, hal. 172.

Pengembangan karier adalah proses yang menunjukkan adanya kemajuan atau peningkatan posisi individu dalam suatu organisasi, yang dilakukan secara terarah sesuai dengan jalur karier yang telah ditetapkan. Proses ini tidak hanya mencerminkan peningkatan tanggung jawab atau jabatan, tetapi juga menjadi sarana strategis untuk memotivasi individu agar terus berkembang dan berkontribusi secara optimal. Dengan adanya pengembangan karier, seseorang terdorong untuk meningkatkan kompetensi, memperbaiki kinerja, serta mengevaluasi kualitas diri secara berkelanjutan. Selain itu, organisasi juga dapat menggunakan proses ini untuk menilai potensi dan kesiapan pegawai dalam menghadapi tantangan baru, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan produktif.

Dengan demikian, pengembangan karier tidak hanya berfungsi sebagai strategi peningkatan jabatan, tetapi juga sebagai instrumen motivasi dan evaluasi diri. Tujuan utamanya mencakup dua aspek penting: pertama, mendorong semangat kerja individu untuk terus berkembang dan berkontribusi; kedua, menjadi tolok ukur dalam menilai kualitas, kompetensi, dan kinerja seseorang agar layak menempati posisi yang lebih tinggi dalam struktur organisasi.

Pengembangan karier adalah proses di mana seseorang mengalami peningkatan status atau jabatan dalam suatu organisasi, sesuai dengan jalur karier yang telah ditentukan. Tujuan dari pengembangan karier ini adalah:

- 1) Sebagai motivasi, agar individu lebih semangat dalam bekerja dan mencapai tujuan.
- 2) Sebagai alat ukur kualitas diri, yaitu untuk mengetahui sejauh mana kemampuan, kompetensi, dan kinerja seseorang layak untuk mendapatkan posisi yang lebih tinggi.

Salah satu cara dalam mengembangkan tenaga pendidik dan kependidikan adalah melalui program pelatihan dan pendidikan. Program ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan individu, memperluas wawasan kerja, serta membuka kesempatan untuk pengembangan karier.

Pelatihan dan pendidikan merupakan salah satu metode penting untuk mengembangkan tenaga pendidik dan kependidikan.

Tujuan dari program ini adalah untuk:

- 1) Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, sehingga individu dapat menjalankan tugas dengan lebih baik.
- 2) Memperluas wawasan kerja, agar mereka lebih siap menghadapi berbagai tantangan dalam dunia pendidikan, dan Membuka peluang karier, memberi kesempatan kepada tenaga pendidik dan

kependidikan untuk berkembang dan naik ke jenjang yang lebih tinggi dalam karier mereka.⁴⁴

Secara keseluruhan, pelatihan dan pendidikan dipandang sebagai investasi penting dalam peningkatan kualitas dan profesionalisme tenaga kerja di bidang pendidikan.

Pengembangan pendidik sebaiknya juga diwujudkan dalam bentuk komunitas belajar (professional learning communities). Dengan membentuk Kelompok Kerja Guru (KKG) atau Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang rutin bertemu baik secara daring maupun luring, pendidik dapat berbagi praktik baik, memecahkan masalah bersama, dan merancang inovasi pembelajaran sesuai kebutuhan siswa. Kegiatan kolaboratif ini semakin efektif jika difasilitasi oleh mentor berpengalaman dan diintegrasikan dengan riset tindakan kelas, sehingga setiap refleksi dan eksperimen pedagogis terdokumentasi dan dapat diseminasi ke sekolah lain.

Di era modern dan digital saat ini, tantangan dalam dunia pendidikan semakin kompleks. Pendidik tidak hanya dituntut menguasai materi ajar, tetapi juga harus mampu beradaptasi dengan teknologi, metode pembelajaran inovatif, serta kebutuhan siswa yang beragam. Oleh karena itu, pembimbingan dan pengembangan pendidik menjadi semakin penting untuk memastikan pendidik siap menghadapi perubahan dan terus berkembang secara profesional.

Untuk menjawab tantangan tersebut, peran pemimpin dalam lembaga pendidikan menjadi sangat krusial. Pemimpin tidak hanya bertugas mengelola operasional sekolah, tetapi juga harus menjadi fasilitator dan penggerak utama dalam pembinaan serta pengembangan tenaga pendidik. Mereka perlu hadir sebagai pendamping yang aktif melalui bimbingan, supervisi, dan coaching yang konstruktif, sekaligus membuka akses terhadap pelatihan dan jenjang karier yang lebih tinggi. Dengan mendorong terbentuknya komunitas belajar seperti KKG dan MGMP, serta memfasilitasi refleksi dan eksperimen pembelajaran secara berkala, pemimpin sekolah menciptakan ekosistem yang mendukung inovasi, profesionalisme, dan kesiapan pendidik dalam menghadapi dinamika zaman.

Pemimpin dalam lembaga pendidikan masa kini tidak lagi cukup berperan sebagai pemberi perintah, melainkan harus menjadi pembina dan pengembang yang aktif dalam membentuk kualitas

⁴⁴ Wildasari, "Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan," dalam *Jurnal Sabilarrasyad*, Vol. 11 No. 01, Tahun 2017, hal. 108.

serta mengarahkan pertumbuhan karier tenaga pendidik. Sebagai pembina, pemimpin bertugas memastikan setiap guru mampu bekerja sesuai standar kinerja melalui bimbingan, *coaching*, dan pengawasan yang membangun, dengan tujuan mencegah pelanggaran dan memastikan kelancaran tugas secara administratif maupun edukatif. Sementara itu, sebagai pengembang, pemimpin berperan dalam membuka peluang peningkatan karier melalui pelatihan, pendidikan, serta dukungan terhadap inisiatif profesional pendidik. Dengan mendorong terbentuknya komunitas belajar seperti KKG dan MGMP, serta menerapkan model *coaching* dan refleksi berkala, pemimpin menciptakan lingkungan yang mendorong inovasi, adaptasi terhadap perubahan, dan pertumbuhan berkelanjutan dalam dunia pendidikan.

Berdasarkan pemaparan poin 1 sampai dengan 6 maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen pendidik merupakan proses strategis yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memastikan tenaga pendidik dikelola secara profesional dan optimal mulai dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, evaluasi kinerja, hingga pembimbingan dan pengembangan. Setiap tahap dalam manajemen ini dirancang untuk mendukung tercapainya mutu pendidikan yang tinggi dengan mengutamakan kecocokan antara kualifikasi pendidik dan tanggung jawab yang diemban. Evaluasi dan pengembangan dilakukan untuk memastikan pendidik terus berkembang dan termotivasi dalam menjalankan tugasnya.

Dengan kata lain, keberhasilan manajemen pendidik sangat bergantung pada ketepatan dalam menjalankan setiap tahapan secara sistematis dan berkelanjutan. Jika manajemen dilakukan dengan perencanaan yang matang dan pelaksanaan yang konsisten, maka tenaga pendidik tidak hanya akan bekerja secara profesional, tetapi juga mampu menjawab tantangan pendidikan di era modern. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen pendidik bukan sekadar tugas administratif, melainkan bagian integral dari strategi peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Manajemen pendidik yang berkualitas memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan baik pada level individu maupun institusi. Manajemen ini mencakup seluruh proses pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, mulai dari perencanaan kebutuhan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan, pembinaan, hingga evaluasi kinerja. Tujuannya adalah memastikan setiap pendidik mampu menjalankan perannya secara profesional dan berkelanjutan sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Pendidik yang berkualitas akan menghasilkan proses belajar

mengajar yang efektif, berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik, dan menciptakan reputasi positif bagi lembaga pendidikan.⁴⁵

Manajemen pendidik yang berkualitas merupakan fondasi utama dalam membangun sistem pendidikan yang unggul dan berdaya saing. Fungsi strategisnya tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi juga menyangkut pengembangan kompetensi dan peningkatan kinerja pendidik secara menyeluruh. Proses ini melibatkan tahapan mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga pendidik, rekrutmen yang selektif, penempatan yang tepat sesuai kompetensi, hingga pelatihan berkelanjutan dan evaluasi berbasis kinerja. Melalui manajemen yang terarah dan adaptif terhadap perubahan zaman, lembaga pendidikan dapat memastikan bahwa setiap pendidik mampu melaksanakan tugasnya secara profesional, kreatif, dan inovatif. Dampaknya sangat signifikan, yaitu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, meningkatkan capaian akademik peserta didik, serta memperkuat citra dan daya saing institusi pendidikan di mata masyarakat.

Pentingnya manajemen pendidik yang berkualitas terletak pada kemampuannya menciptakan ekosistem kerja yang sehat, terstruktur, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan memiliki tanggung jawab utama dalam memastikan proses ini berjalan optimal. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, kepala sekolah dapat mendorong keterlibatan aktif pendidik dalam pengambilan keputusan, memperkuat motivasi intrinsik, serta membangun suasana kerja yang kolaboratif dan terbuka. Kepemimpinan demokratis juga memungkinkan lahirnya inisiatif-inisiatif inovatif dari para pendidik yang merasa dihargai dan dipercaya dalam peran profesionalnya.⁴⁶

Manajemen pendidik yang berkualitas terletak pada kemampuannya menciptakan lingkungan kerja yang sehat, terorganisir, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh. Dalam hal ini, kepala sekolah memegang peranan sentral sebagai manajer pendidikan yang bertanggung jawab memastikan seluruh proses manajemen dari perencanaan hingga evaluasi pendidik berjalan secara efektif. Ketika kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, ia membuka

⁴⁵ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara. 2013. hal. 94.

⁴⁶ Suyatno, *et al.*, "Democratic Leadership in Education: A Case Study in Indonesia," dalam *International Journal of Educational Management*, Vol. 33 No. 3, Tahun 2019, hal. 560.

ruang partisipasi aktif bagi para pendidik dalam proses pengambilan keputusan, yang pada gilirannya meningkatkan rasa memiliki, motivasi intrinsik, dan keterlibatan mereka dalam kemajuan sekolah. Suasana kerja yang kolaboratif dan transparan yang diciptakan oleh gaya kepemimpinan ini turut mendorong lahirnya ide-ide baru serta inovasi pendidikan dari para pendidik, karena mereka merasa dihargai dan dipercaya dalam menjalankan perannya secara profesional. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis menjadi salah satu kunci penting dalam membangun manajemen pendidik yang tidak hanya fungsional, tetapi juga transformatif.

Contoh konkret penerapan manajemen pendidik yang berkualitas dapat dilihat dari program *Professional Learning Community* (PLC) yang mengintegrasikan kegiatan kelompok kerja guru (KKG) dan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) secara rutin. Kegiatan ini menciptakan ruang diskusi reflektif antar pendidik untuk berbagi praktik baik, menyusun rencana pembelajaran kolaboratif, serta melakukan riset tindakan kelas untuk peningkatan mutu pembelajaran.⁴⁷ Di beberapa sekolah unggulan, proses penempatan guru juga tidak hanya berdasarkan kebutuhan administratif, tetapi juga mempertimbangkan minat, kompetensi, dan masukan dari komunitas sekolah secara demokratis. Hal ini menciptakan penempatan yang lebih tepat guna dan meningkatkan efektivitas pengajaran.

Penerapan prinsip-prinsip manajemen pendidik tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga telah diimplementasikan dalam berbagai bentuk program konkret di lingkungan sekolah. Praktik-praktik ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kualitas pendidik dapat dilakukan melalui pendekatan yang kolaboratif dan berorientasi pada pengembangan profesional secara berkelanjutan. Program-program seperti PLC, KKG, dan MGMP menjadi contoh nyata dari bagaimana manajemen pendidik yang berkualitas mampu menciptakan budaya belajar bersama di kalangan pendidik, yang pada akhirnya berkontribusi besar terhadap peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen pendidik yang berkualitas merupakan fondasi utama dalam meningkatkan mutu pendidikan, baik di tingkat individu maupun institusi. Manajemen ini tidak hanya mencakup aspek administratif, tetapi juga aspek strategis seperti rekrutmen

⁴⁷ Kemendikbudristek, *Panduan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru*, Jakarta: Direktorat Jenderal GTK, 2022, hal. 31.

selektif, penempatan sesuai kompetensi, pelatihan berkelanjutan, hingga evaluasi kinerja berbasis profesionalisme. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memainkan peran sentral dalam memastikan seluruh proses manajemen berjalan efektif. Dengan gaya kepemimpinan demokratis, kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, kolaboratif, dan mendorong inisiatif dari para pendidik. Pendekatan ini meningkatkan motivasi, rasa memiliki, dan inovasi dalam pengajaran, yang pada akhirnya berdampak pada terciptanya suasana belajar yang kondusif dan peningkatan capaian peserta didik. Penerapan nyata manajemen pendidik yang berkualitas dapat dilihat melalui program seperti *Professional Learning Community* (PLC), KKG, dan MGMP, yang memperkuat kolaborasi antar pendidik serta mendukung pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Dengan demikian, manajemen pendidik yang efektif dan transformatif menjadi kunci untuk menciptakan lembaga pendidikan yang unggul, adaptif, dan berdaya saing di era modern.

D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Kualitas Manajemen Pendidik

Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kualitas manajemen pendidik bertujuan untuk memberikan pemahaman awal tentang elemen-elemen kunci yang menentukan efektivitas dalam pengelolaan pendidik. Peningkatan kualitas manajemen pendidik sangat bergantung pada sejumlah faktor yang saling berinteraksi, baik yang berasal dari dalam lembaga sekolah maupun dari luar. Adapun faktor pendukung dan faktor penghambat dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik, sebagai berikut:⁴⁸

1. Faktor Pendukung
 - a. Kemampuan kepala sekolah dalam mengelola pendidik sangat penting, yang dapat diwujudkan melalui penyelenggaraan pelatihan, penataran, diklat dan *workshop* bagi tenaga pendidik.
 - b. Kompetensi pendidik juga menjadi faktor kunci, di mana pendidik harus memiliki keahlian yang sesuai dengan bidang keilmuannya, agar proses pembelajaran dapat berjalan efektif dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
 - c. Ketersediaan sarana dan prasarana yang lengkap sangat mendukung kelancaran kegiatan pembelajaran, sehingga menjadi faktor penting dalam kualitas pendidikan.

⁴⁸ Tilaar H,A,R, *Manajemen Pendidikan Nasional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004, hal. 136.

- d. Aspek keuangan atau pembiayaan juga memegang peranan penting, karena dengan dana yang cukup, baik dari pemerintah maupun masyarakat, proses pembelajaran dapat berjalan lancar dan kebutuhan pendidikan dapat dipenuhi dengan baik.
- e. Partisipasi masyarakat, khususnya melalui komite sekolah, memiliki peran penting dalam mendukung pengelolaan pendidikan. Dukungan tersebut dapat berupa kontribusi dalam pendanaan, serta pemberian masukan, kritik, dan saran yang membangun. Kolaborasi ini membantu sekolah dalam mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif.

Peningkatan kualitas manajemen pendidik didukung oleh beberapa faktor penting yang saling melengkapi. Mulai dari kemampuan kepala sekolah dalam mengelola tenaga pendidik, kompetensi pendidik harus sesuai dengan bidang keilmuannya agar proses pembelajaran berjalan efektif dan mencapai tujuan yang diharapkan, ketersediaan sarana dan prasarana yang lengkap sangat berpengaruh terhadap kelancaran kegiatan pembelajaran dan menjadi penunjang utama dalam menciptakan pendidikan berkualitas. Juga pembiayaan atau dukungan keuangan yang memadai, baik dari pemerintah dan khususnya melalui komite sekolah, berperan penting dalam pengelolaan pendidikan melalui dukungan baik dana maupun pemberian kritik, saran, dan masukan yang membangun untuk membantu sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

Berdasarkan pemaparan di atas penulis menyimpulkan bahwa peningkatan kualitas manajemen pendidik dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung yang saling melengkapi, baik dari internal maupun eksternal lembaga sekolah. Faktor-faktor utama yang mendukung keberhasilan ini meliputi kemampuan kepala sekolah dalam mengelola pendidik, kompetensi pendidik yang sesuai dengan bidang keilmuannya, ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, dukungan keuangan yang cukup, serta partisipasi aktif masyarakat melalui komite sekolah. Seluruh elemen ini berperan penting dalam menciptakan manajemen pendidik yang efektif dan berkualitas, sehingga mampu menunjang pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

Meski kepemimpinan dan strategi manajerial memiliki pengaruh besar, ada beberapa faktor penentu lain yang turut menentukan keberhasilan manajemen pendidik, yaitu:

a. Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM yang unggul, baik dari sisi akademik, karakter, maupun keterampilan pedagogis. SDM berkualitas menjadi fondasi utama dalam menghasilkan lulusan yang kompeten.⁴⁹

b. Kurikulum

Kurikulum yang kontekstual dan fleksibel terhadap perubahan zaman, mampu menjawab kebutuhan peserta didik, dan didukung oleh proses implementasi yang adaptif.⁵⁰

c. Fasilitas dan Infrastruktur

Fasilitas dan Infrastruktur yang memadai, termasuk teknologi digital, laboratorium, perpustakaan, dan lingkungan belajar yang mendukung inovasi pembelajaran.

d. Kepemimpinan yang Visioner

Kepemimpinan yang visioner, yaitu kepala sekolah yang memiliki pandangan jauh ke depan, mampu mengantisipasi tantangan pendidikan masa depan, dan memberdayakan seluruh potensi sekolah secara maksimal.⁵¹

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa peningkatan kualitas manajemen pendidik tidak hanya bergantung pada kepemimpinan dan strategi manajerial, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh sejumlah faktor penting lainnya. Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul dengan kompetensi akademik, karakter kuat, dan kemampuan pedagogis yang baik merupakan fondasi utama dalam mendukung efektivitas manajemen pendidik. Kurikulum yang kontekstual dan adaptif terhadap perkembangan zaman memungkinkan proses pembelajaran lebih relevan dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Di sisi lain, fasilitas dan infrastruktur yang memadai, seperti teknologi digital, ruang belajar, dan sarana pendukung lainnya, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan profesional pendidik. Tak kalah penting, kepemimpinan yang visioner dari kepala sekolah berperan dalam mengarahkan, memotivasi, dan memberdayakan seluruh potensi sekolah secara strategis. Sinergi dari keempat faktor ini akan memperkuat sistem manajemen pendidik secara menyeluruh, mendorong peningkatan kinerja pendidik, dan pada akhirnya berdampak pada mutu pendidikan yang lebih tinggi.

⁴⁹ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama, 2017, hal. 152.

⁵⁰ Kemendikbudristek, *Panduan Program Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB) Guru*, Jakarta: Direktorat Jenderal GTK, 2022, hal. 21.

⁵¹ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara. 2013. hal. 103.

2. Faktor penghambat
 - a. Ketidakmampuan kepala sekolah dalam mengelola dan meningkatkan kapasitas tenaga pendidik yang tersedia.
 - b. Tidak sesuai kompetensi pendidik dengan bidang keahliannya, yang berpotensi menghambat kelancaran proses pembelajaran.
 - c. Keterbatasan sarana dan prasarana yang menjadi kendala dalam mendukung pengelolaan tenaga pendidik serta proses pembelajaran di sekolah.
 - d. Minimnya pembiayaan atau dana yang tersedia sehingga menghambat pengelolaan tenaga pendidik dan memengaruhi kelancaran proses pembelajaran.
 - e. Rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam mendukung pengelolaan pendidikan, yang mengakibatkan sulitnya mencapai visi dan misi sekolah secara optimal.

Hambatan dalam pengelolaan manajemen pendidik dapat disebabkan oleh beberapa faktor-faktor yang sudah dijelaskan di atas, faktor tersebut menjadi penghalang dalam mencapai tujuan sekolah secara optimal.

Meskipun berbagai faktor penghambat seperti ketidakmampuan kepala sekolah, ketidaksesuaian kompetensi pendidik, keterbatasan sarana, minimnya dana, serta rendahnya partisipasi masyarakat kerap menjadi tantangan dalam pengelolaan manajemen pendidik, di sisi lain terdapat pula sejumlah faktor pendukung yang dapat meningkatkan kualitasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan inovatif, keterlibatan aktif semua pihak dalam pendidikan, keberadaan sistem manajemen yang terstruktur, serta pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi menjadi elemen penting dalam menciptakan manajemen pendidik yang efektif. Dengan mengoptimalkan faktor-faktor pendukung ini, hambatan yang ada dapat diminimalkan, sehingga proses pembelajaran berjalan lebih optimal dan tujuan pendidikan dapat tercapai secara maksimal.

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas manajemen pendidik, sebagai berikut:⁵²

- a. Kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan inovatif sangat penting untuk memotivasi dan mendorong pendidik dan staf pendidikan dalam bekerja lebih baik serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

⁵² Muhammad Torik, *et. al.*, "Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Nurussalam Sidogede Ogan Komering Ulu Timur Sumatera Selatan Tahun Pelajaran 2022/2023," dalam *Jurnal Manajemen dan Pendidikan*, Vol. 02 No. 02, Tahun 2022, hal. 199.

- b. Keterlibatan aktif seluruh pihak terkait pendidikan, seperti pendidik, orang tua, dan masyarakat, sangat diperlukan dalam menjalankan kegiatan pendidikan dan memperjuangkan kepentingan madrasah.
- c. Adanya sistem manajemen yang baik dan terstruktur memudahkan pengaturan tugas serta tanggung jawab pendidik dan staf pendidikan secara efektif dan efisien.
- d. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam kegiatan pendidikan mempermudah proses komunikasi dan akses informasi bagi seluruh pihak yang terlibat.

Berdasarkan pemaparan di atas penulis menyimpulkan bahwa faktor-faktor penghambat dalam manajemen pendidik meliputi ketidakmampuan kepala sekolah dalam meningkatkan kapasitas pendidik, ketidaksesuaian antara kompetensi pendidik dan bidang keahliannya, keterbatasan sarana dan prasarana, minimnya pembiayaan, serta rendahnya partisipasi masyarakat. Hambatan-hambatan ini saling berkaitan dan dapat mengganggu kelancaran proses pembelajaran serta menyulitkan pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah secara optimal.

Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan kualitas manajemen pendidik, penting untuk tidak hanya memperhatikan faktor-faktor pendukung, tetapi juga mengidentifikasi dan mengatasi berbagai hambatan yang ada. Pemahaman yang seimbang antara potensi pendorong dan penghambat akan membantu kepala sekolah dalam merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai efektivitas pengelolaan pendidik. Dengan mengenali hambatan-hambatan secara mendalam, lembaga pendidikan dapat mengambil langkah-langkah konkret untuk mengatasi tantangan tersebut dan mewujudkan lingkungan pendidikan yang lebih optimal.

Peningkatan kualitas manajemen pendidik dapat dilihat dari beberapa faktor, baik secara keseluruhan maupun dilihat dari faktor pendukung dan penghambatnya. Adapun beberapa faktor pendukung yang saling berkaitan akan memberikan dorongan yang baik dalam meningkatkan manajemen pendidik di sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah. Adapun faktor penghambat yang akan menjadi penghalang untuk meningkatnya kualitas manajemen pendidik di lembaga sekolah.

E. Meningkatkan Kualitas Manajemen Pendidik dalam Perfektif Al-Qur'an

Manajemen pendidik adalah proses pengelolaan tenaga pendidik yang bertujuan agar mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal sesuai dengan peran dan fungsinya. Proses ini dirancang untuk memastikan pelaksanaan tugas berjalan dengan benar sehingga dapat mencapai tujuan lembaga pendidikannya. Manajemen pendidik juga

diartikan sebagai upaya seorang pemimpin untuk memotivasi dan mengarahkan individu atau kelompok di lingkungan pendidikan, sehingga mereka dapat bekerja bersama untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dalam lembaga pendidikannya.

Dalam sudut pandang Islam Manajemen di istilahkan dengan menggunakan kata *al-Tadbir* (pengaturan).⁵³ Kata ini merupakan definisi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an seperti Firman Allah Swt:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Dia mengatur urusan dari langit ke bumi kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang Kadarnya adalah 1000 tahun menurut perhitungan. (As-Sajdah: 5).

Menurut Tafsir Ibn Katsir berpendapat bahwa, ayat ini menjelaskan bahwa Allah mengatur segala urusan dari langit hingga ke bumi, lalu semua urusan itu kembali kepada-Nya. Ini menunjukkan betapa sempurna pengaturan Allah terhadap seluruh isi bumi. Waktu yang disebutkan dalam ayat tersebut adalah satu hari yang setara dengan seribu tahun dalam hitungan manusia, hal itu menegaskan bahwa Allah memiliki kekuasaan penuh dan pengetahuan yang tak terbatas atas segala sesuatu, serta konsep waktu bagi-Nya berbeda dan tidak terbatas seperti halnya bagi manusia.⁵⁴

Dari kandungan ayat tersebut, dapat dipahami bahwa Allah Swt adalah pengatur alam semesta, yang dengan kebijaksanaan-Nya menciptakan keteraturan dan harmoni di alam raya. Keteraturan ini menjadi bukti nyata kebesaran dan kekuasaan Allah Swt dalam mengelola seluruh ciptaan-Nya. Namun, sebagai makhluk yang diciptakan sebagai khalifah di bumi, manusia memiliki tanggung jawab untuk mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya, meneladani cara Allah SWT mengatur alam semesta ini dengan penuh kebijaksanaan dan keseimbangan.

Ayat tersebut mengajarkan prinsip penting bahwa pengelolaan pendidikan harus mencerminkan sifat keteraturan dan kebijaksanaan sebagaimana Allah SWT mengatur alam semesta. Allah SWT sebagai *Al-Mudabbir* menunjukkan bahwa keberhasilan dalam mengelola sesuatu dengan baik. Dalam konteks pendidikan, manusia sebagai khalifah di bumi

⁵³ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008, hal. 362.

⁵⁴ Ibn Kathir, *Tafsir Ibn Kathir* (terjemahan S. al-Mubarakfuri), Riyadh: Dar-us-Salam, 2003, hal. 264.

diberi amanah untuk mengelola sistem pendidikan agar berjalan secara terstruktur dan berkesinambungan, demi menciptakan generasi yang berakhlak mulia dan berilmu pengetahuan. Pendekatan ini mengajarkan bahwa pendidik dan pemimpin lembaga pendidikan harus meneladaninya dalam memimpin, membimbing, dan mengelola pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang mencerdaskan kehidupan bangsa dan menanamkan nilai-nilai ketuhanan dapat tercapai.

Kualitas pendidik ditunjukkan pada kemampuan pendidik dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, hal tersebut juga berkaitan dengan manajemen pendidik, bagaimana cara seorang kepala sekolah dalam mengelola, mengarahkan dan mendorong pendidik dalam mencapai tujuan lembaga pendidikannya. Berangkat dari hal-hal tersebut tugas-tugas pendidik masuk ke dalam kinerja yang dimaknai sebagai keseluruhan 'unjuk kerja' dari seorang karyawan.

Kualitas pendidik ditunjukkan pada kemampuan pendidik dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, hal tersebut juga berkaitan dengan manajemen pendidik, bagaimana cara seorang kepala sekolah dalam mengelola, mengarahkan dan mendorong pendidik dalam mencapai tujuan lembaga pendidikannya. Berangkat dari hal-hal tersebut tugas-tugas pendidik masuk ke dalam kinerja yang dimaknai sebagai keseluruhan 'unjuk kerja' dari seorang karyawan.

Dalam melihat kualifikasi dan kompetensinya, terdapat dalam Q.S At-taubah ayat 122:

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ *
لِيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

Dan tidak sepatutnya orang-orang mukmin itu semuanya pergi (ke medan perang). Mengapa sebagian dari setiap golongan di antara mereka tidak pergi untuk memperdalam pengetahuan agama mereka dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali, agar mereka dapat menjaga dirinya.

Menurut Tafsir Al-Mishbah karya Quraish Shihab, ayat tersebut menekankan pentingnya pembagian peran dalam masyarakat Muslim. Karena seharusnya tidak semua orang harus meninggalkan segala aktivitas untuk mendatangi Rasulullah atau pergi ke medan perang, kecuali jika situasi benar-benar membutuhkannya. Sebaliknya, sebagian dari mereka harus meluangkan waktu untuk memperdalam ilmu agama dan menyampaikan dakwah.

Kelompok yang memperdalam pengetahuan agama ini memiliki tanggung jawab besar untuk memberikan nasihat, peringatan, dan kabar gembira kepada kaum mereka saat kembali. Tujuannya adalah agar masyarakat tetap berada di jalan kebenaran dan terhindar dari kebatilan serta kesesatan. Ayat ini mengajarkan prinsip penting dalam Al-Qur'an, yaitu keseimbangan peran: ada yang berjihad di medan perang, ada pula yang menuntut ilmu dan mendidik masyarakat. Dengan demikian, ayat ini memberikan arahan bahwa umat Islam harus memiliki sistem yang terorganisasi, di mana setiap orang menjalankan tugasnya sesuai dengan keahlian dan tugas masing-masing.⁵⁵

Berdasarkan pemaparan dari ayat tersebut penulis menyimpulkan bahwa pentingnya pembagian tugas dalam pendidikan, di mana sebagian orang fokus pada tugas tertentu, seperti menuntut ilmu atau berperang, agar tercapainya tujuan bersama. Dalam konteks pendidikan, hal ini mengajarkan bahwa tidak semua individu harus berfokus pada satu aspek, tetapi perlu ada sekelompok orang yang memperdalam pengetahuan dan membagikan ilmu kepada orang lain salah satunya adalah kepala sekolah yang tidak pernah berhenti dalam mengelola, mengarahkan, mendorong dan mengevaluasi pendidik. Dan sebagian pendidik juga harus fokus pada pengembangan ilmu dan keterampilan mereka untuk kemudian mengajarkan dan membimbing generasi berikutnya agar tetap berada di jalur kebenaran, terhindar dari kebodohan, dan siap menghadapi tantangan kehidupan. Prinsip ini menekankan pentingnya kolaborasi dan tanggung jawab bersama antara kepala sekolah dan pendidik dalam menciptakan masyarakat yang terdidik dan berpengetahuan, sehingga lembaga pendidikan pun meningkat secara stabil dan menyeluruh.

Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang tidak hanya mengelola, tetapi juga mengarahkan, mendorong, dan mengevaluasi tenaga pendidik untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kualitas manajemen pendidik. Hal ini menunjukkan pentingnya kepemimpinan yang visioner dan inovatif dalam pengelolaan madrasah. Sementara itu, pendidik juga memiliki peran besar dalam mengembangkan ilmu dan keterampilan mereka agar dapat mentransfer pengetahuan dengan baik kepada generasi berikutnya. Peningkatan kualitas pendidikan bergantung pada kolaborasi antara kepala sekolah dan pendidik. Sistem manajemen yang terstruktur dan pemanfaatan teknologi informasi semakin memperlancar proses pembelajaran dan komunikasi. Kualitas manajemen pendidik akan meningkat melalui

⁵⁵ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol.5 Jakarta: Lentera Hati, 2011, hal. 747.

pembagian tugas yang jelas, kerja sama yang baik antara kepala sekolah dan pendidik, serta dukungan sistem manajemen dan teknologi yang memadai.

BAB IV

MANAJEMEN PENDIDIK BERBASIS KEPALA SEKOLAH SDIT AL-MUTTAQIN

A. Deskripsi Umum Objek Penelitian

1. Nama Sekolah Tempat Penelitian
 - a. Nama Sekolah : SDIT Al-Muttaqin
 - b. NPSN : 69966139
 - c. Status Akreditasi : A
 - d. Alamat : Jalan Dep. Agama RT/RW 04/03 Kel. Kedaung Kalingke, Kec. Cengkareng.
 - e. Email : sdit.almuttaqin01@gmail.com
2. Sejarah Singkat SDIT Al-Muttaqin

SDIT Al-Muttaqin adalah sekolah dengan pendidikan karakter islami yang sesuai Al-Qur'an dan sunnah mencetak generasi rabbani masa kini, SDIT Al-Muttaqin berada di bawah naungan Yayasan Darul Muttaqin didirikan pada tahun 1976. Sedangkan TK Al Muttaqin sudah berdiri terlebih dahulu pada tahun 1971. Para pendiri Yayasan Darul Muttaqin merupakan tokoh-tokoh yang berasal dari Departemen Agama RI, di antaranya:

 - a. Drs. H. Ihsanudin ilyas (ketua)
 - b. H. Salam Hamade (wakil ketua)
 - c. Drs. H. Amidhan (sekretaris)
 - d. KH. R. Makmun Abdullah
 - e. H. M. Zein Ali
 - f. H. M. Thohir

Pada 12 Juli 2010 SDIT Al-Muttaqin didirikan dengan luas tanah 2450 m². Pada tahun 2010 juga dibentuk kepengurusan baru dengan susunan sebagai berikut:

- a. Dewan Pembina
 - 1) Drs. H. Amidhan
 - 2) H. Salam Hamade
 - 3) H. M. Zein Ali
- b. Dewan Pengawas
 - 1) Drs. H. M. Slamet Anwar
 - 2) H. Abdul Hayi
 - 3) H. M. Yusuf Mansyur
 - 4) Hj. Sri Lestari SH
- c. Pengurus Yayasan
 - 1) Ketua : Ir. H. Ahmad Riza Patria, MBA
 - 2) Wakil ketua : Drs. H. Noor Hilal
 - 3) Sekretaris : H. Fahrial Zein, SE
 - 4) Bendahara : M Wildan, SE

Pergantian pengurus yayasan terakhir kali terjadi pada tahun 2020 dikarenakan ketua umum sebelumnya yaitu Ahmad Riza Patria menjadi wakil gubernur DKI Jakarta. Sehingga jabatan ketua umum sudah tidak ada lagi dan struktur pengurus yayasan berubah menjadi sebagai berikut:

- Ketua : H. Fahrial Zein, SE
 Sekretaris I : Zulkarnain, A. Md
 Sekretaris II : Okiono Prabowo, S. Mn
 Bendahara I : Lis Andriyana
 Bendahara II : Rochkomalawati, SE

3. Visi, Misi dan Tujuan SDIT Al-Muttaqin

a. Visi SDIT Al-Muttaqin

Menjadi sekolah unggulan yang menghasilkan generasi Religius, Smart, Mandiri dalam bingkai IPTAK (Ilmu Pengetahuan Teknologi dan Akhlaq).

b. Misi SDIT Al-Muttaqin

- 1) Mewujudkan lembaga pendidikan yang profesional.
- 2) Mengintegrasikan sistem pendidikan nasional dan Islami yang berpusat pada siswa.
- 3) Mendayagunakan ICT (Information and Communication Technologies) dan bahasa asing sebagai penunjang pembelajaran.
- 4) Mendidik siswa melalui keteladanan pendidik dan tenaga didik.
- 5) Menumbuhkan minat siswa untuk Cerdas Berliterasi.
- 6) Mempersiapkan siswa melanjutkan ke jenjang pendidikan yang unggul dengan karakter Islami yang kuat.

c. Tujuan

- 1) Memiliki aqidah yang lurus dan benar sehingga meyakini sepenuhnya rukun iman serta senantiasa mensyukuri ni'mat ALLAH SWT dengan tidak melakukan perbuatan syirik, takhayul, dan khurafat.
- 2) Melakukan ibadah yang benar dengan penuh tanggung jawab atas kesadaran sendiri serta gemar berzikir, berdoa dan mampu menghafal Al-Qur'an juz 29 dan 30 dengan bacaan yang Tartil.
- 3) Memiliki akhlak yang matang, terpuji, sopan santun, saling menghormati, dan senantiasa berbakti kepada orang tua dan guru.
- 4) Memiliki keterampilan dan kemandirian yang baik dalam mengurus diri sendiri.
- 5) Memiliki wawasan berpikir yang luas, kritis dan mampu berkomunikasi yang baik.
- 6) Memiliki jasadiyah dan ruhiyah yang sehat serta kuat sehingga mampu berkompetisi dalam prestasi akademik maupun non akademik.
- 7) Memiliki kesungguhan dalam berdisiplin, belajar, menuntut ilmu dan dalam segala bidang.
- 8) Senantiasa hidup teratur, menjaga adab, menjaga kebersihan, dan menempatkan segala sesuatu pada tempatnya.
- 9) Cermat terhadap waktu untuk tidak menggunakannya kepada sesuatu yang tidak bermanfaat serta tidak menunda-nunda pekerjaan.
- 10) Bermanfaat bagi yang lain senantiasa membantu sesama dan peduli lingkungan.

4. Kurikulum SDIT Al-Muttaqin

SDIT Al-Muttaqin adalah bentuk satuan Pendidikan dasar yang menyelenggarakan program pendidikan 6 tahun berdasarkan kurikulum nasional yang mana juga dipadukan dengan sistem pendekatan islami melalui pengintegrasian antara pendidikan Islam dan Pendidikan umum. Dengan pendekatan ini, semua mata pelajaran dan semua kegiatan sekolah tidak lepas dari bingkai ajaran dan pesan nilai Islam.

Kurikulum yang digunakan adalah kurikulum yang mengikuti perkembangan dari Dinas Pendidikan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) mulai dari kelas 1 sampai dengan 6 menggunakan kurikulum merdeka. Dan Kurikulum Sekolah Islam Terpadu (KSIT) yang disusun secara terpadu dan komprehensif. Peserta didik akan mendapat buku Bina Pribadi Islam (BPI). Mata pelajaran KSIT antara lain: tahsin, tahfiz Al-Qur'an, doa harian, solat berjamaah (zuhur dan jumat) solat sunnah dhuha.

Kurikulum merdeka menyasar Capaian Pembelajaran, disusun per fase, dinyatakan dalam paragraf yang merangkaikan pengetahuan, sikap, dan keterampilan untuk mencapai, menguatkan, dan meningkatkan kompetensi.

5. Data pendidik dan Staf SDIT Al-Muttaqin

No	Nama	JKL	Pendidikan Terakhir	Jabatan
1	Sri Andayani S.Pd.	P	S1 PGSD	Kepala Sekolah
2	Yusnaida Daulay, S.Pd.	P	S1 PGSD	Wakil Kepala Sekolah/Bahasa Indonesia Kelas 6
3	Wardah Afifah S. Pd.	P	SI PGSD	Koordinator Kelas Bawah/Matematika Kelas 3
4	Tati Sukaesih, S. Pd.	P	S1 PGSD	Koordinator Kelas Atas Bahasa Inggris Kelas 6 & PLBJ kelas 5
5	Achmad Zulviansyah, S.Pd.	L	S1 Pendidikan Agama Islam	Koordinator Tahsin dan Tahfiz dan guru PAI Kelas 6
6	Imam Fathoni S.Ag.	L	S1 Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir	Koordinator Ekskul
7	Umi Arifaeni, S.Pd.	P	S1 PGSD	Wali Kelas 1 Al Azim
8	Ari Wijayanti, S.Pd.I	P	S1 Pendidikan Agama Islam	Wali Kelas 1 Al Jabar
9	Idzni Safira Azzahra, S.Pd.I.	P	S1 Pendidikan Agama Islam	Wali Kelas 2 Al Fatah
10	Mega Musfirah Rahmati Nur,	P	S1 PGSD	Wali Kelas 2 Al

	S.Pd.			Baasith
11	Adi Kurnia, S. Si	L	S1 Sistem Informasi	Wali Kelas 3 Ar Rohim
12	Dian Puspitawati, S.Pd.I.	P	S1 PGSD	Wali Kelas 3 Ar Rosyid
13	Desi Setiawati, S.Pd.	P	S1 PGSD	Wali Kelas 4 Al Bari
14	Rabbani Achmad, S.Pd.	L	S1 PGSD	Wali Kelas 4 Al Qohhar
15	Putri Anggia, S.Pd.	P	S1 PGRA	Wali Kelas 5 Al Alim
16	Dimas Dwijayanto, S.Sos.	L	S1 Komunikasi dan Penyiaran Islam	Wali Kelas 5 Al Qoyyum
17	Nurjanah, S.Pd.	P	S1 Pendidikan Bahasa Inggris	Wali Kelas 6 Al Latif
18	Sulaiman, S.Pd.	L	S1 Pendidikan Agama Islam	Wali Kelas 6 Al Karim
19	Agung Kurnia Suwari, S.Pd.	L	S1 PGSD	Pendamping Wali Kelas, guru PJOK kelas 1, B.Arab dan Tahsin Tahfiz kelas 1.
20	Ari Wihdiyastuti, S.Pd.	L	S1 PGSD	Pendamping Wali Kelas
21	Dini Afifah, S.Pd.	P	S1 Pendidikan Bahasa Inggris	Guru Bahasa Inggris 1-6

22	Al Falah Akbar, S.Pd.	L	S1 Pendidikan Agama Islam	Guru PAI 1, 3, 4, 5
23	Rohmatin, M.Pd.	P	S2 Manajemen Pendidikan Islam	Guru PAI Kelas 6
24	Subandi AR, S.T.	L	S1 Teknik Informatika	Guru TIK 1-6
25	Fajri Fathur Rizki	L	SMA	Guru PJOK 1-6
26	Vira Aulia Fahreza, S.H	P	S1 Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir	Guru Tahsin dan Tahfiz dan Bahasa Arab Kelas 6
27	Sri Hartianty Inayah	P	SMA	Guru Tahsin dan Tahfiz dan Bahasa Arab Kelas 2
28	Lilik Solihah, M.Ag.	P	S2 Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir	Guru Tahsin dan Tahfiz dan Bahasa Arab Kelas 3
29	Wildatun Kasipah, S.Kom.	P	S1 Teknik Informatika	Guru Tahsin dan Tahfiz dan Bahasa Arab Kelas 4
30	Ahmad Fadli S	L	S1 Hukum Akhwal Syakhsiyah	Guru Tahsin dan Tahfiz dan Bahasa Arab Kelas 5
31	Ade Sutisna	L	S1 PGSD	Guru Tahsin dan Tahfiz
32	Trikavita Dewi, P.Si	P	S1 Psikolog	Guru Tahsin dan Tahfiz
33	Maghfirah	P	SMA	Guru Tahsin dan Tahfiz
34	Zahra Shafiratul Aulia Yusup	P	SMA	Guru Tahsin dan Tahfiz

35	Fauziyyah yahdiyani B.A.	P	S1 Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir	Guru Tahsin dan Tahfiz
36	Ahmad Raufiq Mauludi	L	S1 Pendidikan Agama Islam	Guru Tahsin dan Tahfiz
37	Vira, S.Pd.	P	Pendidikan Biologi	TU
38	Salbiah	P	SMP	OB
39	Bainar Wadi	L	SMA	OB
40	Heri Susanto	L	SMA	Supir

Sumber: Arsip SDIT Al-Muttaqin

6. Data Siswa SDIT Al-Muttaqin

Peserta didik SDIT Al-Muttaqin pada tahun ajaran 2024-2025 berjumlah 252 orang yang terbagi dalam 12 kelas. Rincian peserta didik SDIT Al-Muttaqin Jakarta dapat dilihat pada tabel berikut ini:

No	Kelas	Jumlah kelas	Jumlah siswa		
			Laki-laki	Perempuan	Jumlah siswa
1	1 Al-Jabbar	2	13	13	52
	1 Al-Azhim		13	13	
2	2 Al-Fattah	2	11	10	42
	2 Al-Basith		11	10	
3	3 Ar-Rohim	2	9	10	40
	3 Ar-Rasyid		10	11	
4	4 Al-Qohar	2	12	6	36
	4 Al-Baari		11	7	
5	5 Al-Alim	2	10	10	40
	5 Al-Qoyyum		9	11	
6	6 Al-Latif	2	11	10	42

	6 Al-Karim		12	9	
Jumlah seluruh siswa: 252 siswa					

Sumber: Arsip SDIT Al-Muttaqin

7. Sarana dan Prasarana SDIT Al-Muttaqin

SDIT Al-Muttaqin Jakarta memiliki sarana dan prasarana untuk memfasilitasi pendidikan sangat lengkap, ruang belajar sudah sudah memadai sesuai dengan kebutuhan. Untuk menunjang kegiatan belajar mengajar dan memberikan kenyamanan warga sekolah saat berada di sekolah SDIT Al-Muttaqin menyediakan sarana dan prasarana sebagai berikut:

a. Sumber belajar SDIT Al-Muttaqin tahun pelajaran 2024/2025

No.	Jenis sumber belajar	Kualitas		Kondisi	
		Cukup	Kurang	Baik	Kurang baik
1	Buku perpustakaan - Fiksi - Non fiksi - Referensi	√		√	
2	Alat praktek - Kesenian - Keterampilan - Pendidikan Jasmani	√		√	
3	Alat peraga atau alat bantu pembelajaran - Pendidikan Jasmani - IPA	√			√
4	Media Pembelajaran - LCD Proyektor - Komputer	√		√	

Sumber: Arsip SDIT Al-Muttaqin

b. Sarana dan prasarana SDIT Al-Muttaqin tahun pelajaran 2024/2025

No.	Jenis Bangunan	Keadaan			Jumlah
		Baik	Cukup	Kurang	
1	Ruang kepala sekolah	√			1
2	Ruang kelas	√			13
3	Ruang guru perempuan	√			1
4	Ruang guru laki-laki	√			1
5	Ruang tata usaha	√			1
6	Ruang UKS			√	1
7	Musholla	√			1
8	Gudang		√		1
9	Aula	√			1
10	Kantin	√			1
11	Toilet guru perempuan	√			1
12	Toilet guru laki-laki	√			1
13	Toilet siswa laki-laki	√			3
14	Toilet siswa perempuan	√			3
15	Lahan parkir	√			1
16	Instalasi air	√			1
17	Jaringan listrik	√			1
18	Wifi	√			8

Sumber: Arsip SDIT Al-Muttaqin

B. Temuan Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana gaya kepemimpinan demokratis diterapkan oleh kepala sekolah di SDIT Al Muttaqin serta dampaknya terhadap lingkungan sekolah secara keseluruhan. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, data diperoleh dari hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru, dan staf, serta melalui observasi langsung terhadap aktivitas kepemimpinan yang berlangsung di lingkungan sekolah.

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah di SDIT Al-Muttaqin

Gaya kepemimpinan demokrasi biasanya ditandai dengan semakin terbukanya ruang partisipasi. Kepala sekolah mulai rutin melibatkan guru dan staf dalam perencanaan program sekolah, penyusunan jadwal, hingga evaluasi kegiatan pembelajaran. Diskusi kelompok kecil, forum guru, dan rapat menjadi lebih sering dilakukan. Meskipun keputusan akhir tetap berada pada kepala sekolah, proses menuju pengambilan keputusan kini lebih dialogis dan berbasis musyawarah.

Kepemimpinan demokratis merupakan bentuk kepemimpinan yang bersifat aktif, dinamis, dan memiliki arah yang jelas. Dalam model ini, pengendalian dilakukan secara teratur dan penuh tanggung jawab, serta memberikan ruang partisipasi yang luas kepada setiap anggota organisasi. Hal ini tercermin dalam praktik kepala sekolah yang mulai melibatkan guru dan staf dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Melalui forum diskusi, rapat, dan kelompok kerja, setiap pendidik diberi kesempatan menyampaikan gagasan dan ikut serta dalam pengambilan keputusan. Meskipun keputusan akhir tetap menjadi kewenangan kepala sekolah, proses menuju keputusan tersebut dilakukan secara musyawarah dan dialogis, sehingga menciptakan iklim kerja yang kolaboratif dan saling menghargai.

Kepemimpinan demokratis merupakan bentuk kepemimpinan yang bersifat aktif, dinamis, dan memiliki arah yang jelas. Proses pengendalian dalam kepemimpinan ini dilakukan secara teratur dan penuh tanggung jawab, serta memberikan kesempatan kepada setiap anggota untuk terlibat secara aktif dalam berbagai kegiatan.

Gaya kepemimpinan demokratis menekankan pada keterlibatan aktif seluruh anggota dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan. Kepemimpinan ini tidak hanya mengedepankan

¹ Regi Refian Garis, et.al, "Analisis Tipe Kaepemimpinan Demokratis Kepala Desa dalam Peningkatan Payanan Publik di Desa Karangjaladri Kabupaten Pangandaran," dalam *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*," Vol. 8 No. 2, 2021, hal. 295.

ketertiban dan tanggung jawab, tetapi juga mendorong partisipasi dan inisiatif bersama dalam mencapai tujuan organisasi secara terarah dan dinamis.

Berdasarkan hasil wawancara di SDIT Al-Muttaqin Jakarta bersama kepala sekolah dan wakil kepala bidang kurikulum, staf TU, dan beberapa guru bahwa gaya kepemimpinan demokratis di SDIT Al-Muttaqin meliputi pengambilan keputusan secara musyawarah, menghargai potensi bawahannya, menerima kritik dan pendapat dari bawahannya dan melakukan kerja sama dengan bawahannya, berikut penjelasannya:

a. Pengambilan Keputusan Secara Musyawarah

Kepemimpinan demokratis salah satunya ditandai dengan keterbukaan dalam menerima masukan, pendapat, bahkan kritik dari bawahannya.² Berdasarkan pernyataan di atas bahwa kepemimpinan demokratis ditandai dengan keterbukaan dalam menerima masukan, pendapat, bahkan kritik dari bawahannya menunjukkan bahwa dalam gaya kepemimpinan ini, seorang pemimpin tidak bersikap otoriter atau menutup diri terhadap suara orang lain. Sebaliknya, ia membuka ruang dialog dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan ide, saran, atau bahkan tidak setuju terhadap suatu kebijakan.

Hasil wawancara bersama ibu Sri Andayani selaku kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin:

"Pengambilan keputusan dalam musyawarah biasanya saya lakukan ketika memang saya membutuhkan ide atau masukan dari teman-teman pendidik terutama dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan program kerja sekolah, kegiatan siswa, ataupun kebijakan yang menyangkut pelaksanaan tugas harian. Contohnya dalam rapat koordinasi mingguan saya selalu menanyakan pendapat temen-temen. Saya membuka ruang diskusi, biasanya dalam forum tersebut, saya menyampaikan terlebih dahulu pokok persoalan atau rencana kegiatan, lalu membuka ruang bagi guru dan staf untuk memberikan tanggapan, usulan, atau pandangan alternatif"³

Hal ini sejalan dengan prinsip dasar kepemimpinan demokratis, yakni keterbukaan, partisipasi aktif, dan musyawarah dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan para guru dan staf dalam forum mencerminkan adanya upaya kolaboratif yang

² Yosua Ferdian Kurniawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan di Anugrah Jaya," dalam *Jurnal Agora*, Vol. 6 No. 2, 2018, hal. 2.

³ Sri Andayani, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

dibangun oleh kepala sekolah untuk menciptakan suasana kerja yang partisipatif dan transparan.

Dilanjut hasil wawancara bersama ibu Yusnaida Daulay selaku wakil kepala bidang kurikulum di SDIT Al-Muttaqin Jakarta:

"Saya melihat kepala sekolah cukup aktif melibatkan tim dalam forum musyawarah, terutama dalam hal perencanaan program, pembagian tugas, dan evaluasi kegiatan. Beliau biasanya membuka forum dengan menyampaikan pokok permasalahan, lalu memberi kesempatan kepada kami untuk menyampaikan pendapat dan masukan. Dalam banyak hal, beliau memang terlihat berupaya menjalankan proses yang demokratis dan menghargai partisipasi. Namun, memang tidak bisa dipungkiri bahwa dalam beberapa hal beliau tidak terbuka."⁴

Bidang Kurikulum di SDIT Al-Muttaqin Jakarta menyatakan bahwa kepala sekolah menunjukkan kepemimpinan yang cukup aktif dan demokratis, terutama dalam forum musyawarah terkait perencanaan, pembagian tugas, dan evaluasi program. Kepala sekolah memberikan ruang bagi tim untuk menyampaikan pendapat dan masukan. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek di mana keterbukaan kepala sekolah dirasakan kurang optimal.

Dilanjut hasil wawancara bersama ibu Nurjannah selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin Jakarta:

"Dalam forum musyawarah, saya melihat kepala sekolah cukup aktif melibatkan kami para guru. Biasanya dalam rapat koordinasi kami diberi informasi lebih dulu mengenai agenda yang akan dibahas dan saat rapat koordinasi berlangsung beliau memberikan kesempatan bagi guru untuk menyampaikan pendapat atau usulan. Ini menurut saya sudah menjadi langkah yang baik, karena kami merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan."⁵

Selaras dengan hasil wawancara bersama ibu Umi Arifaeni selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin Jakarta:

"Secara umum, kepala sekolah memang mengadakan rapat koordinasi rutin. Sebelum mengambil keputusan dan kami guru-guru diundang untuk hadir. Apalagi kalau pembahasan kegiatan belajar mengajar kami pasti diberikan ruang diakusi per fase kemudian setelah berdiskusi kami memaparkan hasil diskusi, di

⁴ Yusnaida Daulay, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

⁵ Nurjannah, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

situasi seperti itu kepala sekolah menerapkan pengambilan keputusan secara musyawarah."⁶

Guru kelas di SDIT Al-Muttaqin menyatakan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterbukaan dan aktif dalam melibatkan guru-guru dalam proses pengambilan keputusan. Melalui rapat koordinasi yang rutin dan terstruktur, para guru diberikan informasi awal mengenai agenda rapat kemudian guru diberikan ruang diskusi juga untuk menyampaikan pendapat dan hasil diskusi. Hal ini mencerminkan adanya budaya musyawarah yang diterapkan oleh kepala sekolah, terutama dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar.

Pengambilan keputusan secara musyawarah merupakan salah satu ciri utama dari kepemimpinan demokratis. Dalam model kepemimpinan ini, pemimpin tidak bersikap otoriter, melainkan terbuka terhadap masukan dan melibatkan seluruh anggota tim dalam proses pengambilan keputusan melalui diskusi terbuka. Hal ini tercermin dari pernyataan guru kelas di SDIT Al-Muttaqin, yang menyebutkan bahwa kepala sekolah aktif membangun budaya musyawarah dengan melibatkan guru dalam rapat-rapat terstruktur. Guru tidak hanya menerima informasi, tetapi juga diberikan ruang untuk berdiskusi dan menyampaikan pendapat. Praktik ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan demokratis yang mendorong partisipasi dan kolaborasi dalam pengambilan keputusan, khususnya dalam aspek kegiatan belajar mengajar.

Pengambilan keputusan secara musyawarah merupakan salah satu ciri utama dari kepemimpinan demokratis. Dalam kepemimpinan demokratis, pemimpin tidak bersikap otoriter, tetapi justru melibatkan anggota atau tim dalam proses pengambilan keputusan melalui diskusi terbuka dan musyawarah.⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak di lingkungan SDIT Al-Muttaqin Jakarta, penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin menunjukkan ciri kepemimpinan demokratis yang kuat, yang tercermin melalui pengambilan keputusan secara musyawarah, tidak sepihak, serta melibatkan partisipasi aktif dari guru dan staf. Kepala sekolah secara rutin mengadakan rapat koordinasi dan membuka ruang diskusi sebelum mengambil keputusan, terutama dalam hal

⁶ Umi Arifaeni, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

⁷ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, hal 89.

program kerja sekolah, kegiatan siswa, serta kebijakan pelaksanaan tugas harian. Guru dan staf merasa dilibatkan karena diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat, usulan, bahkan kritik, yang menunjukkan adanya keterbukaan dan penghargaan terhadap kontribusi semua pihak. Meskipun terdapat dalam beberapa hal kepala sekolah belum sepenuhnya terbuka, secara umum praktik kepemimpinan yang diterapkan mencerminkan upaya nyata untuk membangun budaya kerja yang partisipatif, kolaboratif, dan transparan, sesuai dengan prinsip dasar kepemimpinan demokratis.

Diperkuat oleh pendapat Robani dan Mustofa, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan demokratis mampu mempererat hubungan dengan guru dan menyelesaikan masalah bersama melalui diskusi dan pelibatan aktif dalam pengambilan keputusan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan meningkatkan kinerja guru.⁸

Berdasarkan hasil wawancara dan didukung oleh literatur, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SDIT Al-Muttaqin telah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis secara nyata, ditandai dengan pengambilan keputusan secara musyawarah, keterbukaan terhadap kritik dan saran, serta pelibatan aktif guru dan staf dalam berbagai kebijakan sekolah. Meskipun belum sepenuhnya sempurna, praktik ini menunjukkan komitmen membangun budaya kerja yang partisipatif, kolaboratif, dan inklusif, sebagaimana ditegaskan pula oleh Robani dan Mustofa bahwa kepemimpinan demokratis memperkuat hubungan kerja dan meningkatkan kinerja guru.

b. Menghargai Potensi Bawahan

Kepemimpinan yang bersifat demokratis, pemimpin memberikan penghargaan terhadap setiap potensi individu yang dimiliki oleh guru sesuai dengan bidang keahliannya. Selain itu, diharapkan para bawahan dapat mengoptimalkan kemampuan mereka secara berkelanjutan demi mendukung pencapaian tujuan organisasi.⁹

Pernyataan tersebut mencerminkan bahwa dalam kepemimpinan demokratis, pemimpin tidak hanya menghargai potensi dan keahlian individu, tetapi juga mendorong mereka untuk

⁸ Robani, M., dan Mustofa, M., "Penerapan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," dalam *Jurnal Ide Guru*, Vol. 3 No. 1, 2024, hal. 23.

⁹ Aviana Noer Zubaida, Chasan Maruf dan Afried Lazuardi, "Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Organisasi," dalam *Journal of Economics and Social Sciences*, Vol. 3 No. 1, 2024, hal. 7.

berperan aktif sesuai kapasitasnya. Hal ini sejalan dengan ciri kepemimpinan demokratis berupa pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, di mana pemimpin mempercayakan tugas kepada bawahan berdasarkan kompetensinya. Dengan memberi ruang bagi guru untuk mengembangkan dan memanfaatkan kemampuan mereka, pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang aktif dan nyaman.

Hasil wawancara bersama ibu Sri Andayani selaku kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai kepala sekolah, saya berkomitmen untuk selalu menghargai setiap hasil kerja dan tanggung jawab yang dijalankan oleh para pendidik di sekolah. Saya percaya bahwa setiap guru memiliki kontribusi penting dalam mendidik siswa dan memajukan sekolah. Oleh karena itu, dengan kepemimpinan demokratis saya berusaha memberikan apresiasi atas segala bentuk usaha, kreativitas dan dedikasi yang mereka tunjukkan, baik dalam proses pembelajaran maupun kegiatan lainnya."¹⁰

Kepala Sekolah SDIT Al-Muttaqin menerapkan kepemimpinan yang demokratis dengan menekankan pada penghargaan terhadap kinerja, tanggung jawab, dan dedikasi para guru. Beliau percaya bahwa setiap guru memiliki peran penting dalam kemajuan sekolah, sehingga bentuk apresiasi terhadap usaha, kreativitas, dan kontribusi guru menjadi bagian dari komitmennya dalam membangun lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif

Selaras dengan pendapat ibu Vira sebagai staff tata usaha di SDIT Al-Muttaqin:

"Dari sudut pandang saya sebagai staf tata usaha, kepala sekolah menunjukkan sikap yang menghargai hasil kerja para pendidik. Dan saya juga melihat bahwa kepala sekolah memiliki karakter yang tegas."¹¹

Dilanjut dengan pendapat ibu Nurjannah selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin Jakarta, yaitu:

"Sebagai guru kelas, saya melihat bahwa kepala sekolah cukup menghargai apa yang telah kami hasilkan dalam menjalankan tanggung jawab, terutama jika hasil kerja kami sesuai dengan harapan atau mendukung program sekolah. Beliau sering memberikan pujian secara lisan atau menyampaikan apresiasi di

¹⁰ Sri Andayani, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

¹¹ Vira, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

forum rapat, dan hal tersebut tentu menjadi motivasi tersendiri bagi kami untuk terus berinovasi dan bekerja dengan baik."¹²

Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh, penulis menyimpulkan bahwa kepala sekolah SDIT Al-Muttaqin menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang tidak hanya tercermin dalam proses pengambilan keputusan secara musyawarah, tetapi juga dalam pemberian penghargaan terhadap potensi dan kontribusi individu sesuai bidang keahlian masing-masing. Kepala sekolah menunjukkan komitmen untuk menghargai hasil kerja guru dan staf, baik melalui apresiasi lisan maupun pengakuan dalam forum, sebagaimana disampaikan oleh Ibu Sri Andayani, Ibu Vira, dan Ibu Nurjannah. Penghargaan ini memberikan dampak positif berupa motivasi bagi para pendidik untuk terus mengembangkan diri dan berkontribusi secara optimal. Dengan demikian, gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang partisipatif, tetapi juga mendorong optimalisasi kemampuan individu demi mendukung pencapaian tujuan sekolah secara berkelanjutan.

c. Menerima Kritik dan Pendapat dari Bawahan

Pemimpin atau kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan demokratis secara aktif membuka ruang diskusi bagi bawahannya untuk memberikan saran, pendapat, maupun kritik. Hal ini menjadi bagian penting dari komunikasi dua arah yang sehat dan partisipatif.

Salah satu karakter dari gaya kepemimpinan demokratis, yaitu keterbukaan pemimpin dalam menerima masukan dari bawahannya. Dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah, hal ini berarti bahwa seorang kepala sekolah tidak bersikap otoriter atau sepihak dalam mengambil keputusan. Sebaliknya, ia menciptakan ruang dan kesempatan bagi guru, staf, maupun tenaga kependidikan untuk menyampaikan ide, pendapat, dan bahkan kritik terhadap kebijakan atau permasalahan yang dihadapi sekolah.

Selaras dengan hasil wawancara dengan ibu kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai kepala sekolah, saya menyadari bahwa kritik dan saran dari bawahan, baik guru maupun tenaga kependidikan, merupakan bagian penting dalam proses perbaikan dan pengambilan keputusan yang tepat. Oleh karena itu, saya selalu berupaya menciptakan suasana yang terbuka dan nyaman, di mana setiap pendapat bisa disampaikan tanpa rasa takut atau sungkan."¹³

¹² Nurjannah, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

¹³ Sri Andayani, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

Dilanjut kembali oleh ibu kepala sekolah:

"Kegiatan yang saya lakukan biasanya saya menyediakan ruang diskusi formal, seperti rapat mingguan, serta forum informal, seperti obrolan santai di ruang guru, untuk mendengarkan masukan dari rekan-rekan. Ketika menerima kritik, saya tidak langsung bereaksi secara emosional, tetapi lebih memilih untuk mendengarkan dengan penuh perhatian, kemudian merenungkan dan mengevaluasi substansinya secara objektif. Jika kritik tersebut membangun dan relevan, saya tidak segan untuk mengambil tindakan perbaikan atau menyesuaikan kebijakan. Bagi saya, menerima kritik dan saran bukanlah bentuk kelemahan, melainkan kekuatan dalam membangun iklim kerja yang partisipatif dan demokratis di sekolah. Dengan begitu, saya berharap seluruh warga sekolah merasa dihargai, dilibatkan, dan bertanggung jawab secara bersama terhadap kemajuan sekolah kita."

Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin tercermin dari komitmen untuk membangun komunikasi dua arah yang terbuka dan partisipatif. Kepala sekolah secara aktif menyediakan ruang bagi guru, staf, dan tenaga kependidikan untuk menyampaikan saran, pendapat, maupun kritik, baik melalui forum formal seperti rapat mingguan maupun forum informal seperti obrolan santai. Keterbukaan dalam menerima masukan dan kemampuan untuk merespons kritik secara objektif menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak bersikap otoriter, melainkan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang saling menghargai. Sikap ini memperkuat peran kepala sekolah sebagai pemimpin demokratis yang mendorong kolaborasi dan rasa tanggung jawab bersama dalam memajukan sekolah.

Dilanjut dengan hasil wawancara dengan Ibu Yusnaida Daulay selaku wakil kepala sekolah:

"Sebagai wakil kepala sekolah, saya menyaksikan bahwa Ibu Kepala Sekolah memiliki komitmen kuat terhadap keterbukaan dan komunikasi dua arah. Dalam setiap kesempatan, baik melalui rapat resmi maupun percakapan informal, beliau selalu memberikan ruang bagi guru dan staf untuk menyampaikan saran, pendapat, bahkan kritik sekalipun. Beliau menyambut setiap masukan dengan sikap positif dan penuh pertimbangan. Kritik dipandang bukan sebagai serangan, melainkan sebagai bentuk perhatian dan partisipasi dalam membangun sekolah. Setelah menerima masukan, biasanya beliau melakukan evaluasi bersama dan sering kali

mengajak tim manajemen untuk berdiskusi mencari solusi terbaik."¹⁴

Gaya kepemimpinan demokratis tercermin dalam keterbukaan kepala sekolah SDIT Al-Muttaqin dalam menerima kritik dan saran dari bawahan. Ia menyediakan ruang diskusi formal maupun informal, mendengarkan masukan dengan objektif, dan menjadikannya dasar untuk perbaikan. Menurut wakil kepala sekolah, Ibu Yusnaida Daulay, kepala sekolah bersikap terbuka, tidak defensif, dan selalu melibatkan tim dalam evaluasi, sehingga tercipta iklim kerja yang partisipatif dan mendukung kemajuan sekolah.

Selaras dengan hasil wawancara dengan Ibu Umi Arifaeni selaku guru kelas:

"Menurut pengalaman saya sebagai guru kelas, Ibu Kepala Sekolah memiliki sikap yang cukup terbuka terhadap kritik dan saran dari kami sebagai bawahannya. Beliau selalu menciptakan suasana komunikasi yang nyaman, sehingga kami merasa aman untuk menyampaikan pendapat, baik dalam forum rapat maupun secara pribadi. Bahkan jika ada kritik yang cukup tajam atau tidak selaras dengannya, beliau tetap bersikap dewasa dan menjadikannya sebagai bahan evaluasi. Tidak jarang saran-saran kami juga langsung ditindaklanjuti dalam bentuk perbaikan kebijakan atau pendekatan di sekolah."¹⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka penulis menyimpulkan bahwa cerminan gaya kepemimpinan demokratis terlihat dari sejauh mana kepala sekolah mampu menciptakan ruang yang aman dan terbuka bagi seluruh warga sekolah dalam menyampaikan kritik dan saran. Kepala Sekolah SDIT Al-Muttaqin menunjukkan praktik tersebut melalui forum-forum formal dan informal yang secara rutin diadakan, serta sikapnya yang tenang, objektif, dan evaluatif dalam merespons setiap masukan. Hal ini diperkuat oleh kesaksian dari wakil kepala sekolah dan guru kelas yang menyatakan bahwa kepala sekolah tidak hanya mendengar, tetapi juga menindaklanjuti kritik sebagai bentuk partisipasi kolektif dalam pengambilan keputusan. Dari praktik ini, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah telah menunjukkan ciri khas demokratis, karena tidak hanya memberi ruang berbicara, tetapi juga menjadikan suara bawahan sebagai bagian penting dalam proses manajerial sekolah. Tingkat keterbukaan terhadap kritik yang

¹⁴ Yusnaida Daulay, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

¹⁵ Umi Arifaeni, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

disertai dengan aksi konkret menjadi indikator kuat bahwa gaya kepemimpinan yang dijalankan bukan sekadar formalitas, tetapi benar-benar demokratis dalam makna yang substantif.

d. Melakukan Kerja Sama dengan Bawahan

Salah satu indikator utama dari gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan pemimpin untuk melakukan kerja sama dengan bawahan. Indikator ini mencerminkan bahwa pemimpin tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga aktif melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan tugas, dan evaluasi kerja. Kerja sama ini menciptakan hubungan yang setara dan saling menghargai antara pemimpin dan bawahan, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas organisasi.¹⁶

Dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah, melakukan kerja sama dengan bawahan sebagai bagian dari gaya kepemimpinan demokratis tercermin melalui pelibatan aktif guru, staf, dan tenaga kependidikan dalam berbagai aspek pengelolaan sekolah. Kepala sekolah yang demokratis tidak memusatkan otoritas pada dirinya sendiri, tetapi membangun hubungan kerja yang kolaboratif. Kerja sama yang dilakukan dapat menumbuhkan rasa memiliki di antara warga sekolah, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat budaya organisasi yang partisipatif. Gaya kepemimpinan seperti ini juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, di mana setiap individu merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam memajukan sekolah.

Selaras dengan hasil wawancara dengan ibu Sri Andayani selaku kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin:

"Ya, saya selalu berupaya melakukan kerja sama dengan cara yang bijaksana. Bagi saya, kerja sama yang baik bukan sekadar membagi tugas, tetapi juga bagaimana menciptakan suasana yang saling menghargai, terbuka, dan adil dalam prosesnya. Dalam setiap kerja sama, saya berusaha mendengarkan pendapat semua pihak terlebih dahulu, lalu mempertimbangkannya dengan objektif sebelum mengambil keputusan."¹⁷

Dilanjut dengan hasil wawancara ibu Nurjannah selaku guru kelas di SDIT AL-Muttaqin:

"Ya, menurut saya kepala sekolah kami telah melakukan kerja sama dengan bijaksana. Dalam berbagai kegiatan maupun

¹⁶ Rio Dude, Abd. Rahman Pakaya dan Robiyati Podyngge, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gorontalo)," dalam *Journal of Management & Business*, Vol.5 No. 1, 2022, hal. 348.

¹⁷ Sri Andayani, Wawancara, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

pengambilan keputusan, beliau selalu melibatkan guru dan staf dengan cara yang terbuka dan menghargai pendapat semua pihak. Beliau tidak langsung memutuskan sendiri, tetapi lebih sering mengajak berdiskusi terlebih dahulu, mendengarkan masukan, dan mempertimbangkan berbagai sudut pandang sebelum menentukan langkah bersama."¹⁸

Kepala sekolah yang disebutkan dalam kedua pernyataan di atas menunjukkan sikap yang sesuai dengan prinsip tersebut. Ia tidak hanya membagi tugas secara teknis, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang terbuka. Diperkuat oleh pendapat Ani Soesanti dalam bukunya *Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah: Tinjauan terhadap Kinerja Guru* menyatakan bahwa kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan demokratis menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan partisipatif. Hal ini dilakukan dengan melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan serta membangun budaya kerja sama yang kuat di lingkungan sekolah.¹⁹

Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis dengan kepala sekolah Ibu Sri Andayani dan guru kelas Ibu Nurjannah, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SDIT Al-Muttaqin telah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis melalui kerja sama yang bijaksana, terbuka, dan partisipatif. Kepala sekolah tidak hanya membagi tugas, tetapi juga melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan melalui diskusi dan pertimbangan bersama. Praktik ini sejalan dengan pandangan Ani Soesanti bahwa kepala sekolah bergaya demokratis membangun lingkungan kerja yang kolaboratif dan menghargai kontribusi seluruh warga sekolah.

kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan demokratis selalu melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, menerima kritik dan saran dengan lapang dada, serta mengembangkan rasa kebersamaan dan kekompakan di lingkungan sekolah.²⁰

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin telah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis secara konsisten dalam berbagai aspek. Hal ini tercermin dari empat indikator utama: *pertama*, kepala sekolah melibatkan guru dalam pengambilan

¹⁸ Nurjannah, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

¹⁹ Ani Soesanti, *Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah: Tinjauan terhadap Kinerja Guru*, Yogyakarta: Deepublish, 2022, hal. 45.

²⁰ Wempi Saputra, Rusdinal, R., & Gistituati, N., "Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar," dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 1. 3 No. 5, 2021, hal. 2864.

keputusan melalui musyawarah terbuka dan memberikan ruang bagi pendapat serta usulan. *Kedua*, bersikap terbuka terhadap kritik dan saran dari bawahan, serta menanggapinya secara positif sebagai bentuk partisipasi. *Ketiga*, menunjukkan penghargaan terhadap potensi dan hasil kerja guru dengan memberikan apresiasi yang membangun motivasi. Dan *Keempat*, membangun kerja sama yang bijaksana dengan guru dan staf melalui diskusi, keterbukaan, dan pengambilan keputusan bersama. Semua praktik ini mencerminkan karakter kepemimpinan demokratis yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang partisipatif, komunikatif, dan kolaboratif di sekolah.

2. Kualitas Manajemen Pendidik

Manajemen pendidik merupakan salah satu aspek penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Pendidik sebagai ujung tombak pelaksanaan pembelajaran membutuhkan manajemen yang baik agar kompetensinya dapat terus berkembang. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur dan mendeskripsikan kualitas manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan menunjukkan bahwa manajemen pendidik di sekolah telah dilaksanakan melalui tiga aspek utama, yaitu perencanaan (rekrutmen, seleksi, penempatan), pelaksanaan (pengembangan) dan evaluasi. Berikut penjelasannya:

a. Perencanaan

Perencanaan dalam manajemen pendidik merupakan fondasi utama untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkelanjutan dan berkualitas. Tanpa perencanaan yang matang, sistem pendidikan akan kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan dinamika sosial, ekonomi, dan teknologi yang terus berkembang.

Manajemen pendidik yang efektif dimulai dari proses perencanaan yang melibatkan guru secara aktif dalam penyusunan jadwal, pembagian tugas, hingga perencanaan pelatihan. Keterlibatan ini menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugasnya di sekolah.²¹

Proses perencanaan yang melibatkan guru secara aktif dalam penyusunan jadwal, pembagian tugas, hingga perencanaan pelatihan, karena keterlibatan ini menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang akan dijalankan di sekolah. Ketika guru dilibatkan sejak awal, mereka merasa dihargai

²¹ Nurul Zahriani dan Muhammad Abdul Latif, "Peningkatan Kualitas Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di PAUD," dalam *Indonesian Journal of Early Childhood*, Vol. 2 No. 1, 2020, hal. 16.

dan menjadi bagian penting dari pengambilan keputusan, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi, komitmen, serta kinerja mereka. Hal ini tidak hanya memperkuat kolaborasi antara pendidik dan manajemen sekolah, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif dalam mendukung tujuan pendidikan.

Selaras dengan hasil wawancara Ibu Sri Andayani selaku kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai kepala sekolah, perencanaan pendidik di sekolah ini kami lakukan secara partisipatif dan transparan. Setiap awal tahun ajaran, kami melibatkan seluruh guru dalam proses perencanaan, mulai dari penyusunan jadwal mengajar, pembagian tugas tambahan, hingga perencanaan program pelatihan dan pengembangan profesional dalam rapat kerja tahunan. Kami juga mengadakan rapat koordinasi untuk mendengarkan masukan, menyesuaikan dengan kompetensi dan minat guru, serta memastikan pembagian tugas berjalan adil dan proporsional. Dengan melibatkan guru sejak tahap perencanaan, kami berharap tercipta rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas-tugas pendidikan demi kemajuan sekolah."²²

Perencanaan yang matang dalam manajemen pendidik merupakan kunci untuk menciptakan pendidikan yang berkelanjutan dan berkualitas. Pelibatan guru secara aktif dalam proses perencanaan, mulai dari penyusunan jadwal, pembagian tugas, hingga program pelatihan. Tidak hanya meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab, tetapi juga memperkuat motivasi dan kinerja mereka. Kepala Sekolah SDIT Al-Muttaqin, Ibu Sri Andayani, menegaskan pentingnya pendekatan aktif dan transparan dalam perencanaan pendidikan, dengan melibatkan guru dalam rapat kerja tahunan serta rapat koordinasi. Pendekatan ini mendorong terciptanya kolaborasi yang kuat, pembagian tugas yang adil, dan iklim kerja yang positif, sehingga mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

Dilanjut hasil wawancara dengan ibu Yusnaida Daulay selaku wakil bidang kurikulum di SDIT Al-Muttaqin:

"Saya melihat bahwa perencanaan pendidik yang dilakukan kepala sekolah di sekolah ini berjalan secara kolaboratif dan terstruktur. Kepala sekolah selalu mengedepankan musyawarah bersama dalam menyusun rencana, khususnya dalam hal pembagian tugas mengajar, penyusunan jadwal pelajaran, serta penempatan

²² Sri Andayani, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

guru sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan mereka. Keterlibatan aktif guru dalam proses perencanaan ini sangat penting, karena selain meningkatkan rasa tanggung jawab, juga mendorong terciptanya suasana kerja yang lebih harmonis dan profesional di lingkungan sekolah."²³

Perencanaan pendidik di SDIT Al-Muttaqin dilakukan secara partisipatif, kolaboratif, dan terstruktur, dengan melibatkan guru secara aktif dalam setiap tahap perencanaan, mulai dari penyusunan jadwal, pembagian tugas, hingga perencanaan pelatihan. Keterlibatan ini tidak hanya menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab di kalangan guru, tetapi juga meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja mereka. Kepala sekolah dan wakil kepala bidang kurikulum sama-sama menekankan pentingnya musyawarah dan penyesuaian tugas berdasarkan kompetensi guru, yang pada akhirnya mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis, profesional, dan produktif dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah.

Dilanjut hasil wawancara dengan ibu Vira selaku tata usaha di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai staf Tata Usaha, saya melihat bahwa perencanaan pendidik yang dilakukan kepala sekolah di sekolah ini berjalan dengan tertib dan melibatkan berbagai pihak terkait, termasuk kami di bagian administrasi. Kepala sekolah selalu merancang perencanaan secara sistematis, dimulai dari pendataan kebutuhan guru, pembagian tugas, hingga jadwal pelatihan dan pengembangan profesional."²⁴

Dilanjut dengan hasil wawancara dengan ibu Umi Arifaeni selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin:

"Saya merasakan di tahun ajaran baru belakangan ini bahwa perencanaan pendidik yang dilakukan oleh kepala sekolah di sekolah ini sangat terbuka dan melibatkan kami secara aktif. Setiap awal tahun ajaran, kami diajak untuk berdiskusi dalam rapat kerja mengenai penyusunan jadwal mengajar, pembagian tugas tambahan, serta rencana pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan kami. Kepala sekolah juga memberikan ruang bagi kami untuk menyampaikan masukan atau usulan, sehingga kami merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Dengan keterlibatan ini, saya pribadi merasa lebih bertanggung jawab dan termotivasi dalam menjalankan tugas, karena

²³ Yusnaida Daulay, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

²⁴ Vira, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

perencanaan yang ada benar-benar disusun secara bersama-sama dan mempertimbangkan kondisi nyata di lapangan."²⁵

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak di SDIT Al-Muttaqin, dapat disimpulkan bahwa perencanaan pendidik di sekolah ini dilakukan secara partisipatif, kolaboratif, dan terstruktur, dengan melibatkan seluruh elemen sekolah—baik guru, wakil kepala sekolah, staf tata usaha, maupun kepala sekolah sendiri. Proses ini mencakup penyusunan jadwal, pembagian tugas, serta perencanaan pelatihan yang disesuaikan dengan kompetensi dan kebutuhan masing-masing guru. Keterlibatan aktif semua pihak tidak hanya menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab, tetapi juga meningkatkan motivasi, komitmen, serta kinerja pendidik. Pendekatan yang terbuka dan musyawarah ini turut membentuk lingkungan kerja yang harmonis, profesional, dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

Dalam manajemen pendidik, proses perencanaan yang baik juga berperan penting dalam menjamin kualitas pendidik yang direkrut dan ditempatkan. Perencanaan dilakukan melalui identifikasi kebutuhan guru berdasarkan analisis beban mengajar, jumlah peserta didik, serta pengembangan program sekolah. Dari hasil wawancara di beberapa sekolah, termasuk SD dan SMP berbasis Islam terpadu, kepala sekolah menyusun rencana kebutuhan guru setiap tahun ajaran baru melalui rapat tim manajemen dan analisis kebutuhan sumber daya.²⁶

Perencanaan dalam manajemen pendidik sangat penting karena menjadi dasar bagi proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan guru yang tepat. Melalui identifikasi kebutuhan berdasarkan beban mengajar, jumlah peserta didik, dan program sekolah, kepala sekolah dapat merumuskan kebutuhan tenaga pendidik secara objektif. Hasil perencanaan ini dibahas dalam rapat tim manajemen untuk menentukan formasi yang dibutuhkan. Berikut penjelasannya:

1) Rekrutmen

Rekrutmen adalah tahap awal dalam menarik sebanyak mungkin calon tenaga pendidik yang memenuhi syarat untuk mengisi lowongan yang tersedia di sekolah. Tujuan utamanya adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin pelamar yang

²⁵ Umi Arifaeni, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

²⁶ Nurul Zahriani dan Muhammad Abdul Latif, "Peningkatan Kualitas Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di PAUD," dalam *Indonesian Journal of Early Childhood*, Vol. 2 No. 1, 2020, hal. 3.

berkualitas, sehingga sekolah memiliki pilihan yang cukup dalam proses seleksi.²⁷

Adapun tahap-tahap rekrutmen tenaga pendidik yang diterapkan di SDIT Al-Muttaqin. Hasil wawancara dengan ibu Sri Andayani selaku kepala sekolah SDIT Al-Muttaqin:

"Dalam proses rekrutmen pendidik di sekolah kami, langkah pertama yang saya lakukan adalah mengidentifikasi kebutuhan tenaga pendidik berdasarkan formasi, jumlah siswa, dan kompetensi yang dibutuhkan tidak lupa untuk konfirmasi terlebih dahulu ke yayasan. Kedua, kami menyusun kriteria rekrutmen secara jelas, mulai dari latar belakang pendidikan, pengalaman, hingga kecocokan dengan visi dan misi sekolah terutama pemahaman agama, harus bisa membaca Al-Qur'an, menutup aurat sesuai ajaran Islam dan khusus pria adalah tidak merokok. Ketiga, Informasi lowongan disebarluaskan melalui media sosial, jaringan sekolah, dan lembaga pendidikan terkait."²⁸

Rekrutmen merupakan tahap krusial dalam menjaring calon tenaga pendidik yang berkualitas untuk memenuhi kebutuhan sekolah. Di SDIT Al-Muttaqin, proses rekrutmen dilakukan secara sistematis dan terencana. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Sekolah Ibu Sri Andayani, proses dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan berdasarkan formasi, jumlah siswa, dan kompetensi yang dibutuhkan, serta berkoordinasi dengan yayasan. Selanjutnya, disusun kriteria rekrutmen yang jelas, tidak hanya mencakup aspek akademik dan pengalaman, tetapi juga kesesuaian dengan visi misi sekolah, termasuk nilai-nilai keislaman. Informasi lowongan kemudian disebarluaskan melalui berbagai saluran, seperti media sosial dan jaringan lembaga pendidikan. Pendekatan ini memungkinkan sekolah menjaring pelamar yang tidak hanya kompeten, tetapi juga selaras dengan karakter dan nilai-nilai sekolah.

Dilanjut dengan hasil wawancara dengan ibu Nurjannah selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin:

"Menurut pengalaman saya sebagai guru kelas di sekolah ini, proses rekrutmen dan seleksi pendidik yang dilakukan oleh Ibu Kepala Sekolah cukup transparan dan profesional. Setiap kali ada kebutuhan guru baru, beliau bersama tim manajemen terlebih

²⁷ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017, hal. 108.

²⁸ Sri Andayani, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

dahulu menetapkan kriteria yang jelas sesuai dengan kebutuhan sekolah. Proses rekrutmen biasanya diawali dengan pengumuman terbuka. Dalam setiap tahap, saya melihat bahwa beliau tidak hanya menilai kemampuan akademik, tetapi juga mempertimbangkan karakter, komitmen, serta kecocokan calon pendidik dengan budaya sekolah, apalagi khusus guru perempuan kami diwajibkan memakai pakaian syar'i (hijab menutup bagian bokong). Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak sembarangan dalam merekrut guru, melainkan benar-benar mempertimbangkan kualitas dan integritas calon tenaga pendidik.”²⁹

Daryanto dan Karim menjabarkan secara rinci tahapan rekrutmen seperti, perencanaan kebutuhan, menyusun kriteria calon dan pengumuman lowongan. Rekrutmen tenaga pendidik yang efektif bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.³⁰

Diperkuat oleh Rismananda Chelsea Khahanya, Ica Putri Nabila dan Syunu Trihantoyo bahwa proses rekrutmen pendidik baru diawali dengan tahapan persiapan yang harus dilakukan secara matang oleh pihak pengelola lembaga pendidikan. Tujuannya adalah agar sekolah dapat merekrut pendidik yang kompeten dan sesuai dengan bidang keahliannya. Langkah-langkah dalam tahap persiapan rekrutmen ini mencakup:

- a) Menunjuk tim atau individu yang bertanggung jawab dalam proses rekrutmen guru baru.
- b) Melakukan telaah terhadap baik peraturan pemerintah maupun peraturan yayasan yang berkaitan dengan proses penerimaan guru.
- c) Menentukan kualifikasi dan persyaratan yang harus dipenuhi oleh para pelamar.
- d) Menyusun prosedur pendaftaran bagi calon pendidik sesuai dengan aturan yang berlaku di lembaga pendidikan.
- e) Menetapkan jadwal kegiatan rekrutmen agar tidak mengganggu aktivitas sekolah lainnya.
- f) Menyiapkan berbagai fasilitas penunjang rekrutmen seperti formulir pendaftaran, lembar rekap data pelamar, dan daftar calon pendidik yang lolos seleksi.

²⁹ Nurjannah, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

³⁰ Daryanto dan Karim, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, 2020, hal.

- g) Menyediakan lokasi atau ruang khusus untuk menerima berkas lamaran dari para pelamar.
- h) Mempersiapkan materi ujian seleksi, pedoman penilaian hasil ujian, serta sarana dan lokasi pelaksanaan seleksi.
- i) Pengumuman lowongan pendidik baru.³¹

Berdasarkan hasil wawancara dan pemaparan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa proses rekrutmen tenaga pendidik merupakan tahap krusial dalam menyaring calon pendidik yang kompeten, sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai lembaga pendidikan. Di SDIT Al-Muttaqin, rekrutmen dilakukan secara terencana, profesional, dan islami, dimulai dari identifikasi kebutuhan formasi, penyusunan kriteria yang mencerminkan visi-misi sekolah Islam terpadu, hingga penyebaran informasi lowongan melalui berbagai media dan orang sekitar. Kepala sekolah dan pendidik juga menunjukkan bahwa proses ini bersifat transparan, mempertimbangkan aspek akademik, karakter, serta kesesuaian budaya sekolah seperti komitmen keislaman, berpakaian syar'i (untuk guru perempuan) dan tidak merokok (untuk guru pria).

Perencanaan yang matang dalam proses rekrutmen merupakan fondasi utama untuk mendapatkan tenaga pendidik yang berkualitas dan sesuai dengan karakteristik lembaga. Seperti yang dijelaskan oleh Rismananda Chelsea Khahnya, Ica Putri Nabila, dan Syunu Trihantoyo, tahapan persiapan meliputi penunjukan tim rekrutmen, penetapan kualifikasi, serta penyusunan prosedur dan sarana seleksi yang sistematis. Praktik ini tercermin pula dalam pelaksanaan rekrutmen di SDIT Al-Muttaqin, yang menerapkan prinsip profesionalitas dan nilai-nilai Islami secara seimbang. Transparansi, penilaian yang menyeluruh dari sisi akademik dan karakter, serta kesesuaian dengan budaya sekolah menjadi poin utama yang dijaga dalam setiap tahap. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan proses rekrutmen tidak hanya ditentukan oleh kemampuan akademik calon guru, tetapi juga integritas dan keselarasan nilai antara individu dan lembaga pendidikan.

Secara umum, proses rekrutmen yang baik menurut para ahli meliputi:

³¹ Rismananda Chelsea Khahnya, Ica Putri Nabila dan Syunu Trihantoyo, "Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMPN 34 Surabaya," dalam *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*, Vol. 3 No. 2, 2024, hal. 43-44.

- a) Perencanaan kebutuhan pendidik
- b) Penetapan kualifikasi dan persyaratan
- c) Penyusunan prosedur dan jadwal rekrutmen
- d) Penyediaan sarana pendukung dan ruang seleksi
- e) Serta pengumuman lowongan secara terbuka.

Dengan tahapan yang matang, sekolah dapat menjaring tenaga pendidik yang tidak hanya cakap secara profesional, tetapi juga sesuai dengan nilai-nilai lembaga, sehingga mendukung peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

2) Seleksi

Proses rekrutmen dan seleksi pendidik merupakan tahapan penting dalam manajemen sumber daya manusia di sekolah. Rekrutmen merupakan upaya awal untuk menjaring sebanyak mungkin calon pendidik yang memenuhi kualifikasi, sedangkan seleksi bertujuan menyaring dan memilih calon terbaik yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Dalam praktiknya, setelah proses rekrutmen berhasil menjaring sejumlah calon pendidik yang memenuhi kriteria dasar, tahap selanjutnya adalah seleksi, mencakup pengumpulan berkas lamaran, seleksi administrasi, tes tertulis, wawancara, hingga *microteaching*. Kepala sekolah bersama tim seleksi memiliki peran kunci dalam memastikan proses berjalan objektif dan profesional, sehingga pendidik yang terpilih tidak hanya memiliki kompetensi akademik, tetapi juga integritas dan komitmen terhadap visi pendidikan sekolah.³²

Selaras dengan hasil wawancara dengan ibu Sri Andayani selaku kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin:

"Tahap seleksi yang kami lakukan secara objektif dan bertahap. Pertama, seleksi administrasi untuk memeriksa kelengkapan dan kesesuaian berkas. Selanjutnya, calon guru mengikuti tes tertulis, membaca Al-Qur'an dan *microteaching* untuk menilai kemampuan pedagogik dan komunikasi. Kami juga melakukan wawancara untuk menggali karakter, komitmen, dan kemampuan bekerja sama. Dalam semua tahapan ini, saya melibatkan tim manajemen dan yayasan agar prosesnya transparan dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, kami dapat memastikan bahwa guru yang direkrut benar-benar

³² Silmi Amrullah, Nuhayati, dan Windawati, "Implementasi Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik di SMK Negeri 8 Garut," dalam *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*, Vol. 4 No. 1, 2023, hal. 27.

memiliki kualitas dan integritas yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.”³³

Dilanjut hasil wawancara dengan ibu Yusnaida Daulay selaku wakil bidang kurikulum di SDIT Al-Muttaqin:

“Dalam proses seleksi pendidik, kepala sekolah kami menjalankan prosedur yang sistematis dan objektif. Setelah tahap rekrutmen selesai, seleksi dilakukan dengan beberapa tahapan, mulai dari seleksi administrasi, tes kompetensi akademik, tes praktik mengajar (*microteaching*), hingga wawancara. Pada tahap *microteaching*, kami dari tim kurikulum turut dilibatkan untuk menilai kemampuan calon guru dalam menyampaikan materi, mengelola kelas, serta menggunakan metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa. Kepala sekolah juga selalu memastikan bahwa proses seleksi mempertimbangkan kesesuaian calon pendidik dengan visi-misi sekolah serta integritas pribadi mereka. Dengan demikian, pendidik yang terpilih bukan hanya memenuhi kualifikasi akademik, tetapi juga memiliki semangat kolaboratif dan kesiapan menjalankan kurikulum sekolah secara efektif.”³⁴

Proses rekrutmen dan seleksi pendidik di SDIT Al-Muttaqin merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia yang dilakukan secara sistematis, objektif, dan profesional. Rekrutmen difokuskan untuk menjangkau calon pendidik yang memenuhi kualifikasi dasar, sedangkan seleksi bertujuan menyaring calon terbaik melalui beberapa tahapan, yaitu seleksi administrasi, tes tertulis, membaca Al-Qur’an, *microteaching*, dan wawancara. Kepala sekolah bersama tim manajemen, yayasan, dan tim kurikulum berperan aktif dalam setiap tahapan, untuk memastikan kesesuaian calon guru dengan visi, misi, serta nilai-nilai keislaman sekolah. Dengan pendekatan ini, SDIT Al-Muttaqin tidak hanya merekrut pendidik yang kompeten secara akademik, tetapi juga yang memiliki integritas, kemampuan pedagogik, serta komitmen terhadap kolaborasi dan kemajuan pendidikan sekolah.

Dilanjut hasil wawancara dengan ibu Vira selaku tata usaha di SDIT Al-Muttaqin:

“Dalam proses seleksi pendidik, kepala sekolah melaksanakannya secara tertib dan sesuai prosedur. Kami dari bagian tata usaha membantu menyiapkan dokumen administrasi

³³ Sri Andayani, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

³⁴ Yusnaida Daulay, *Wawancara*, Jakarta Barat 26 Mei 2025.

yang diperlukan, seperti pengumuman lowongan, pengumpulan berkas lamaran, dan verifikasi kelengkapan dokumen para pelamar. Setelah itu, kepala sekolah bersama tim seleksi menilai kelayakan administrasi, lalu melanjutkan ke tahap tes tertulis, microteaching, dan wawancara. Proses ini berjalan transparan, dan semua berkas serta hasil seleksi terdokumentasi dengan rapi. Kepala sekolah selalu menekankan pentingnya ketelitian dalam administrasi dan keterbukaan informasi selama proses seleksi agar menghasilkan pendidik yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan sekolah.”³⁵

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala bidang kurikulum, dan staf tata usaha di SDIT Al-Muttaqin, dapat disimpulkan bahwa proses seleksi pendidik di sekolah tersebut dilaksanakan secara sistematis, objektif, dan transparan. Kepala sekolah memimpin tahapan seleksi yang mencakup seleksi administrasi, tes tertulis, tes membaca Al-Qur'an, microteaching, serta wawancara, dengan melibatkan tim manajemen dan yayasan. Proses ini tidak hanya menilai kompetensi akademik dan pedagogik calon pendidik, tetapi juga menggali karakter, integritas dan kesesuaian dengan visi-misi sekolah. Staf tata usaha mendukung dengan memastikan kelengkapan dan dokumentasi yang rapi. Keseluruhan proses menunjukkan komitmen sekolah untuk merekrut pendidik yang tidak hanya berkualitas, tetapi juga mampu berkolaborasi dan berkontribusi secara positif terhadap lingkungan pendidikan di SDIT Al-Muttaqin.

3) Penempatan

Setelah proses seleksi pendidik selesai dilakukan secara objektif dan menyeluruh, tahap berikutnya adalah penempatan pendidik yang juga menjadi bagian penting dari manajemen sumber daya manusia di sekolah. Penempatan dilakukan berdasarkan hasil evaluasi dari seluruh tahapan seleksi, termasuk kompetensi akademik, kemampuan pedagogik, karakter kepribadian, serta kesesuaian dengan visi-misi dan kebutuhan sekolah. Kepala sekolah bersama tim manajemen mempertimbangkan latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, serta kekuatan individu dari calon guru untuk menentukan posisi atau kelas yang paling sesuai. Dengan penempatan yang tepat, sekolah dapat mengoptimalkan potensi pendidik dalam mendukung pencapaian tujuan pembelajaran dan

³⁵ Vira, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

menciptakan suasana pendidikan yang kondusif serta berdaya saing. Hal ini sejalan dengan prinsip efektivitas manajemen pendidikan, di mana penempatan guru yang tepat pada posisi yang sesuai akan berdampak langsung terhadap mutu proses dan hasil belajar siswa.

Penempatan pendidik yang tepat merupakan langkah strategis dalam manajemen tenaga kependidikan karena berpengaruh langsung terhadap efektivitas proses pembelajaran di sekolah. Penempatan bukan sekadar menempatkan guru pada posisi yang kosong, tetapi lebih pada menyesuaikan kompetensi, pengalaman, minat, dan kepribadian guru dengan kebutuhan dan karakteristik peserta didik serta program sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan bertanggung jawab untuk menilai dan memetakan hasil seleksi guna memastikan bahwa setiap pendidik dapat menjalankan perannya secara optimal sesuai dengan bidang keahliannya. Hal ini penting agar tercipta lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berdampak positif terhadap prestasi siswa.³⁶

Berikut hasil wawancara dengan ibu Sri Andayani selaku kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai kepala sekolah, saya memandang bahwa penempatan tanggung jawab pendidik harus dilakukan secara bijaksana dan berdasarkan pada kompetensi, pengalaman, serta karakter masing-masing guru. Setelah proses rekrutmen dan seleksi selesai, saya bersama tim manajemen melakukan evaluasi terhadap hasil tes dan wawancara, kemudian mencocokkannya dengan kebutuhan sekolah, khususnya di bidang mata pelajaran, jenjang kelas, dan program unggulan yang kami miliki. Saya juga mempertimbangkan minat pribadi dan kesiapan guru untuk menerima tanggung jawab tertentu agar penempatan tidak menjadi beban, melainkan menjadi peluang berkembang."³⁷

Dilanjut dengan hasil wawancara ibu Yusnaida Daulay wakil bidang kurikulum di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum di SDIT Al-Muttaqin, saya melihat bahwa kepala sekolah menempatkan tanggung jawab pendidik secara bijaksana dan sesuai kompetensi. Penempatan didasarkan pada latar belakang pendidikan, pengalaman, serta hasil evaluasi kinerja guru. Kepala

³⁶ Syaiful Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2016, hal. 137.

³⁷ Sri Andayani, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

sekolah juga berdiskusi dengan tim kurikulum agar penugasan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik siswa. Proses ini dilakukan secara terbuka sehingga guru merasa dipercaya dan mampu menjalankan tugasnya dengan maksimal."³⁸

Penempatan pendidik di SDIT Al-Muttaqin dilakukan secara strategis dan mempertimbangkan berbagai aspek, seperti kompetensi, latar belakang pendidikan, minat, kesiapan menerima tanggung jawab, serta kesesuaian dengan visi-misi dan karakteristik siswa. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sri Andayani dan Ibu Yusnaida Daulay proses penempatan ini dilakukan secara terbuka dan kolaboratif antara kepala sekolah dan tim manajemen, termasuk bidang kurikulum. Pendekatan ini bertujuan mengoptimalkan potensi guru, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, serta meningkatkan efektivitas pembelajaran. Penempatan yang tepat memungkinkan guru menjalankan tugas dengan maksimal dan berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah.

Dilanjut dengan hasil wawancara ibu Umi Arifaeni selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin:

"Menurut pengalaman saya sebagai guru kelas di SDIT Al-Muttaqin, kepala sekolah melakukan penempatan tanggung jawab pendidik dengan sangat bijaksana dan mempertimbangkan banyak aspek. Sebelum menetapkan guru di suatu kelas atau tugas tertentu, beliau biasanya melihat latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, serta minat dan kekuatan masing-masing guru. Kami juga diajak berdiskusi terlebih dahulu, sehingga penempatan tugas bukan hanya berdasarkan kebutuhan sekolah, tapi juga mempertimbangkan kesiapan dan kenyamanan kami sebagai guru. Misalnya, saya pernah diajak diskusi perihal saya nyaman di fase a,b atau c misalnya jawaban saya fase b kemungkinan besar saya akan di berikan tanggung jawab di kelas 3 atau 4 sesuai kemampuan saya. Penempatan yang tepat seperti ini menurut saya sangat membantu guru untuk bisa menjalankan tugas secara optimal dan merasa dihargai karena dilibatkan dalam prosesnya."³⁹

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Umi Arifaeni penempatan pendidik di SDIT Al-Muttaqin dilakukan secara bijaksana dan partisipatif oleh kepala sekolah dengan mempertimbangkan berbagai aspek, seperti latar belakang

³⁸ Yusnaida Daulay, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

³⁹ Umi Arifaeni, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

pendidikan, pengalaman mengajar, minat, serta kekuatan dan kenyamanan guru. Guru-guru diajak berdiskusi terlebih dahulu sebelum diberikan tanggung jawab, sehingga penempatan tugas tidak hanya berdasarkan kebutuhan sekolah, tetapi juga kesiapan individu. Pendekatan ini dinilai sangat membantu guru dalam menjalankan tugas secara optimal karena merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.

Berdasarkan pemaparan di atas penulis menyimpulkan bahwa penempatan pendidik di SDIT Al-Muttaqin dilakukan secara bijaksana, strategis, dan objektif sebagai bagian penting dari manajemen sumber daya manusia di sekolah. Proses ini tidak hanya berdasarkan pada kebutuhan sekolah, tetapi juga mempertimbangkan hasil seleksi, kompetensi akademik, pedagogik, karakter pribadi, pengalaman mengajar, latar belakang pendidikan, serta minat dan kesiapan guru. Kepala sekolah bersama tim manajemen dan kurikulum melakukan evaluasi menyeluruh dan melibatkan guru dalam diskusi, sehingga tercipta penempatan yang sesuai dan seimbang antara kebutuhan institusi dan potensi individu. Penempatan yang tepat ini mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan pembelajaran yang efektif, serta berdampak positif terhadap prestasi siswa dan pengembangan profesional guru.

b. Pelaksanaan

Pada aspek pelaksanaan, sekolah secara konsisten menyelenggarakan kegiatan pengembangan profesional melalui pelatihan, *workshop* internal, serta pembinaan rutin. Kepala sekolah melakukan supervisi kelas secara terjadwal dan memberikan umpan balik kepada guru.

Dalam implementasinya, pelaksanaan manajemen pendidik tidak hanya sebatas menjalankan administrasi kepegawaian, tetapi juga mencerminkan komitmen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran melalui pemberdayaan guru. Seperti yang terlihat di SDIT Al-Muttaqin, pelaksanaan ini diwujudkan melalui kegiatan-kegiatan pengembangan profesional seperti pelatihan, *workshop* internal, dan pembinaan yang dilakukan secara rutin. Supervisi kelas yang dilakukan secara terjadwal oleh kepala sekolah, disertai dengan pemberian umpan balik yang membangun, menjadi bagian penting dalam mendampingi guru agar terus bertumbuh secara profesional. Praktik ini mencerminkan bagaimana kepala sekolah berperan sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang tidak hanya mengatur, tetapi juga membina dan menginspirasi guru dalam menjalankan tugasnya.

Pelaksanaan manajemen pendidik merupakan tahap penting dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia di sekolah. Tahapan ini mencakup implementasi dari seluruh proses mulai dari rekrutmen, seleksi, penempatan, pembinaan, hingga evaluasi kinerja pendidik. Dalam praktiknya, kepala sekolah memegang peranan strategis sebagai manajer pendidikan yang bertanggung jawab mengelola dan mengembangkan potensi guru agar sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Pelaksanaan manajemen pendidik yang efektif ditandai dengan adanya sistem kerja yang jelas, pembagian tugas yang proporsional, serta pembinaan berkelanjutan melalui pelatihan atau supervisi.⁴⁰

Berikut adalah hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa pihak di SDIT Al-Muttaqin terkait pelaksanaan manajemen pendidik. Wawancara ini memberikan gambaran konkret mengenai bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan peran strategisnya dalam mengelola dan mengembangkan tenaga pendidik. Mulai dari kegiatan rekrutmen hingga pembinaan berkelanjutan, semua dilaksanakan secara sistematis dan terencana. Informasi yang diperoleh dari hasil wawancara ini menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen pendidik di sekolah tersebut berjalan secara efektif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Hasil wawancara dengan ibu Sri Andayani selaku kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin:

"Dua tahun ke belakang, kami akui kegiatan pelatihan atau pembinaan guru memang belum berjalan maksimal, karena saat itu kami masih dalam masa penyesuaian pasca pandemi dan menghadapi keterbatasan anggaran. Namun, sejak tahun lalu kami mulai memperbaiki hal ini secara bertahap. Saat ini, kami memberikan ruang pengembangan kepada guru-guru yang menunjukkan kinerja dan dedikasi tinggi dengan cara memberikan kesempatan mengikuti pelatihan di luar sekolah. Ini sekaligus menjadi bentuk promosi dan motivasi bagi guru lain agar terus meningkatkan kompetensinya. Selain itu, saat ini kami juga ikut serta dalam lambaga JSIT, Sehingga kami juga menjadwalkan pelatihan internal dan kajian bulanan yang lebih rutin untuk seluruh pendidik, untuk penjadwalan kami lakukan diskusi terlebih dahulu kepada pendidik."⁴¹

⁴⁰ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2020, hal. 34.

⁴¹ Sri Andayani, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

Kepala sekolah secara jujur mengakui bahwa dua tahun ke belakang kegiatan pelatihan belum maksimal akibat dampak pandemi dan keterbatasan anggaran. Namun, perubahan dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada guru-guru berprestasi untuk mengikuti pelatihan di luar sekolah sebagai bentuk promosi dan motivasi. Selain itu, kepala sekolah juga mulai menjadwalkan pelatihan internal secara rutin dengan terlebih dahulu mendiskusikannya bersama para guru, sehingga keputusan yang diambil bersifat kolektif dan mempertimbangkan kebutuhan semua pihak. Bergabungnya sekolah dalam lembaga JSIT turut memperkuat jejaring dan pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Semua langkah ini mencerminkan ciri khas kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah tercermin dalam upaya meningkatkan manajemen pendidik melalui pengembangan dan pembinaan guru yang partisipatif dan terbuka.

Selaras dengan hasil wawancara dengan ibu Umi Arifaeni selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin:

"Kalau saya melihat, dulu pelatihan atau program pengembangan untuk guru belum terlalu sering dilakukan. Jadi, kami sebagai guru lebih banyak berupaya mengembangkan diri secara mandiri. Namun, akhir-akhir ini mulai ada perubahan. Kepala sekolah mulai mengadakan pelatihan internal secara berkala, walaupun masih dalam tahap awal. Kami juga banyak belajar dari teman sejawat melalui pelatihan internal, beberapa rekan guru yang berprestasi juga diberi kesempatan mengikuti pelatihan luar sekolah. Ini membuat kami merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas. Harapan saya, ke depan program pembinaan bisa lebih rutin dan menyentuh semua guru secara merata."⁴²

Dilanjut hasil wawancara dengan ibu Nurjannah selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin:

"Selama dua tahun terakhir, saya merasakan bahwa pelaksanaan pembinaan dan pengembangan guru memang belum berjalan secara optimal. Waktu itu pelatihan jarang dilakukan, dan kami lebih banyak bekerja berdasarkan pengalaman dan inisiatif pribadi. Nah sekarang mulai terasa perubahannya. Kepala sekolah mulai memperhatikan pentingnya peningkatan kompetensi guru. Beberapa guru yang menunjukkan semangat dan kinerja baik diberi kesempatan mengikuti pelatihan di luar sekolah dan kami juga mulai rutin mengikuti pelatihan internal yang dijadwalkan oleh

⁴² Umi Arifaeni, Guru Kelas, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

sekolah. Menurut saya, ini langkah positif karena kami jadi merasa lebih diharga."⁴³

Pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan guru di SDIT Al-Muttaqin sebelumnya belum berjalan optimal dan banyak bergantung pada inisiatif pribadi guru. Namun, dalam beberapa waktu terakhir, mulai terjadi perubahan positif di mana kepala sekolah mulai mengadakan pelatihan internal secara berkala sehingga dari pelatihan tersebut guru juga banyak belajar dari teman sejawat dan memberikan kesempatan kepada guru berprestasi untuk mengikuti pelatihan eksternal. Upaya ini dinilai sebagai langkah maju yang memberikan motivasi dan rasa dihargai bagi para guru, meskipun masih perlu ditingkatkan agar pelatihan lebih rutin dan merata untuk seluruh pendidik.

Pelaksanaan manajemen pendidik di sekolah ini mulai menunjukkan perbaikan yang signifikan, khususnya dalam aspek pembinaan dan pengembangan guru. Dua tahun sebelumnya, pelatihan dan program pengembangan belum dilaksanakan secara maksimal sehingga guru lebih banyak mengembangkan diri secara mandiri. Namun, saat ini kepala sekolah mulai mengambil langkah konkret dengan menyelenggarakan pelatihan internal secara berkala dan memberikan kesempatan bagi guru berprestasi untuk mengikuti pelatihan di luar sekolah.

Berdasarkan hasil temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin telah mengalami perbaikan yang signifikan, meskipun dalam dua tahun terakhir kegiatan pelatihan belum berjalan maksimal karena dampak pandemi dan keterbatasan anggaran, kepala sekolah mengambil langkah strategis untuk memperbaiki kondisi tersebut. Salah satunya adalah dengan memberikan ruang pengembangan bagi guru berprestasi melalui pelatihan eksternal, serta menyelenggarakan pelatihan internal dan kajian bulanan secara rutin. Langkah-langkah ini tidak hanya memperkuat kompetensi pendidik, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang menghargai partisipasi dan kolaborasi.

Kebijakan kepala sekolah dalam melibatkan guru dalam diskusi sebelum pelaksanaan program pengembangan mencerminkan ciri gaya kepemimpinan demokratis, di mana setiap keputusan diambil secara kolektif dan mempertimbangkan kebutuhan bersama. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai

⁴³ Nurjannah, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator yang membuka ruang dialog, apresiasi, dan kesempatan yang adil bagi seluruh guru.

c. Evaluasi

Evaluasi dalam manajemen pendidik adalah suatu proses sistematis dan terencana yang digunakan untuk menilai sejauh mana guru menjalankan tugas dan tanggung jawab profesionalnya dalam mencapai tujuan pembelajaran. Evaluasi ini mencakup aspek kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, serta menjadi bagian dari pengambilan keputusan dalam pembinaan pendidik.

Selaras dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai kepala sekolah, saya melakukan evaluasi manajemen pendidik secara berkala dan sistematis melalui supervisi pembelajaran, penilaian perangkat kerja, serta observasi langsung terhadap kinerja dan kedisiplinan guru. Evaluasi ini mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme guru. Hasil evaluasi tidak hanya menjadi laporan, tetapi juga dijadikan dasar untuk pembinaan lanjutan, pelatihan, serta pemberian apresiasi. Pendekatan yang saya gunakan bersifat demokratis dan membangun, agar guru merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berkembang."⁴⁴

Peran kepala sekolah dalam menjalankan fungsi evaluatif terhadap manajemen pendidik secara menyeluruh. Evaluasi dilakukan tidak hanya untuk menilai, tetapi juga sebagai langkah strategis dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di sekolah. Melalui supervisi pembelajaran, penilaian administrasi, dan observasi langsung, kepala sekolah memperoleh gambaran utuh tentang kinerja guru. Evaluasi ini mencakup tahapan penting seperti perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut, yang saling terintegrasi. Pendekatan yang demokratis menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak bertindak secara otoriter, melainkan melibatkan guru dalam proses evaluasi dan perbaikan, sehingga tercipta suasana kerja yang kolaboratif dan positif. Pernyataan tersebut mencerminkan pentingnya evaluasi sebagai alat pembinaan, bukan semata-mata sebagai alat penilaian administratif.

Evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam manajemen pendidik merupakan bagian krusial dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Evaluasi ini bertujuan untuk

⁴⁴ Sri Andayani, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

menilai kinerja guru secara menyeluruh, mencakup aspek kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Kepala sekolah biasanya menggunakan berbagai instrumen evaluasi seperti observasi kelas, penilaian kinerja, serta analisis terhadap perangkat pembelajaran dan hasil belajar siswa. Melalui evaluasi ini, kepala sekolah dapat mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan masing-masing pendidik serta menyusun strategi pengembangan profesional yang sesuai.⁴⁵

Evaluasi dalam manajemen pendidik dilaksanakan secara sistematis, menyeluruh, dan berkesinambungan. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai penilai, tetapi juga sebagai pembina dan fasilitator peningkatan profesionalisme guru. Evaluasi mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, hingga tindak lanjut, serta melibatkan instrumen seperti supervisi pembelajaran, penilaian perangkat kerja, dan observasi langsung terhadap kinerja serta kedisiplinan guru. Dengan pendekatan yang demokratis dan membangun, evaluasi dijadikan sebagai alat pembinaan, bukan sekadar penilaian administratif. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan mutu guru secara individu, tetapi juga mendorong terciptanya budaya kerja yang kolaboratif, produktif, dan profesional dalam lingkungan sekolah. Evaluasi yang dilakukan kepala sekolah menjadi fondasi penting dalam menyusun strategi peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Dilanjut hasil wawancara dengan ibu Vira selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai staf tata usaha, saya melihat bahwa evaluasi dalam manajemen pendidik yang dilakukan oleh kepala sekolah dilaksanakan secara rutin dan menyeluruh, mencakup berbagai aspek administratif dan kinerja guru. Dari sisi administrasi, kami terlibat dalam mendokumentasikan data evaluasi seperti absensi, kelengkapan perangkat pembelajaran, dan laporan hasil supervisi yang dilakukan kepala sekolah. Proses evaluasi biasanya mencakup observasi langsung di kelas, penilaian kinerja individu guru, serta refleksi bersama untuk meninjau hasil kerja dan capaian pembelajaran. Kepala sekolah juga sering mengadakan rapat evaluasi yang melibatkan kami sebagai bagian dari tim manajemen sekolah untuk memastikan bahwa proses pembinaan guru berjalan sesuai rencana. Evaluasi ini bersifat membangun, dan hasilnya digunakan untuk merancang pelatihan atau peningkatan kompetensi,

⁴⁵ Rahmawati, L. N., "Evaluasi Kinerja Guru dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik," dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5 No. 2, 2019, hal. 132.

serta sebagai dasar pemberian penghargaan atau pembinaan lanjutan. Kami melihat bahwa pendekatan kepala sekolah bersifat terbuka dan demokratis, sehingga mendukung terciptanya suasana kerja yang harmonis dan profesional di lingkungan sekolah."⁴⁶

Dilanjut hasil wawancara dengan ibu Umi Arifaeni selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai guru kelas, saya melihat bahwa evaluasi dalam manajemen pendidik yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan proses yang terstruktur dan bertujuan untuk membantu kami berkembang secara profesional. Evaluasi dilakukan melalui supervisi pembelajaran, di mana kepala sekolah mengamati langsung cara kami mengajar di kelas, memberikan masukan terhadap metode dan media yang digunakan, serta menilai efektivitas interaksi kami dengan siswa. Selain itu, kami juga diminta untuk menyusun dan menyerahkan perangkat pembelajaran seperti RPP, program semester, dan penilaian hasil belajar untuk dikaji dan dievaluasi. Proses evaluasi ini tidak hanya bersifat formal, tetapi juga disampaikan secara dialogis dan terbuka, sehingga kami sebagai guru merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas mengajar. Evaluasi ini sangat membantu dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kami, serta menjadi dasar bagi sekolah dalam merancang pelatihan atau pembinaan lanjutan yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing guru."⁴⁷

Sebagai penulis, saya melihat bahwa hasil wawancara dengan Ibu Vira selaku staf tata usaha dan Ibu Umi Arifaeni selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pelaksanaan evaluasi dalam manajemen pendidik yang dilakukan oleh kepala sekolah. Dari sudut pandang tata usaha, evaluasi tidak hanya mencakup penilaian langsung terhadap kinerja guru, tetapi juga aspek administratif yang mendukung kelancaran proses evaluasi, seperti dokumentasi absensi dan kelengkapan perangkat pembelajaran. Peran tata usaha menjadi penting dalam memastikan bahwa seluruh data evaluasi tercatat dan tersusun rapi sebagai bahan pertimbangan kepala sekolah dalam proses pembinaan dan peningkatan mutu pendidik.

Sementara itu, perspektif guru kelas memperlihatkan bagaimana evaluasi dilaksanakan secara langsung melalui supervisi pembelajaran dan refleksi terhadap praktik mengajar. Kepala

⁴⁶ Vira, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

⁴⁷ Umi Arifaeni, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

sekolah tidak hanya berperan sebagai penilai, tetapi juga sebagai pembimbing yang memberikan umpan balik membangun. Evaluasi dilakukan dengan pendekatan terbuka dan dialogis, sehingga guru merasa didampingi dalam proses pengembangan dirinya. Proses ini juga mencerminkan karakter kepemimpinan yang demokratis, di mana guru diberi ruang untuk menyampaikan pandangan dan kebutuhan profesional mereka.

Hasil evaluasi menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis seperti pengembangan pelatihan, promosi jabatan, atau bahkan penempatan ulang guru agar lebih sesuai dengan potensi dan kompetensinya. Kepala sekolah dapat bekerja sama dengan tim manajemen sekolah atau pengawas untuk merancang program peningkatan kompetensi guru berdasarkan data evaluasi yang telah dihimpun. Dengan demikian, evaluasi tidak hanya menjadi alat penilaian, tetapi juga menjadi sarana pembinaan yang berkelanjutan.⁴⁸

Kedua narasumber menunjukkan bahwa evaluasi di SDIT Al-Muttaqin tidak bersifat satu arah, melainkan merupakan kolaborasi antara kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah. Evaluasi menjadi alat untuk menumbuhkan budaya kerja yang positif, profesional, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Pendekatan yang dilakukan oleh kepala sekolah menciptakan suasana yang kondusif bagi guru untuk berkembang tanpa merasa tertekan, karena mereka dilibatkan secara aktif dalam setiap tahap proses evaluasi.

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat penulis simpulkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengawas, tetapi juga sebagai pembina yang aktif dalam memantau, menilai, dan membimbing guru melalui supervisi pembelajaran, penilaian perangkat kerja, dan observasi langsung. Evaluasi mencakup tiga tahapan penting, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut, yang digunakan sebagai dasar untuk pelatihan, pembinaan lanjutan, dan pemberian apresiasi kepada guru.

Baik dari sudut pandang staf tata usaha maupun guru kelas, proses evaluasi yang dilakukan bersifat terbuka dan demokratis. Kepala sekolah melibatkan seluruh elemen sekolah, termasuk tim administrasi dan pendidik, dalam proses evaluasi dan refleksi kinerja. Hal ini menciptakan budaya kerja yang partisipatif, transparan, dan membangun. Guru merasa dihargai karena diberikan

⁴⁸ Puspitasari, D., "Strategi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru," dalam *Jurnal Kependidikan*, Vol. 8 No. 2, 2021, hal. 88.

ruang untuk menerima masukan dan mengembangkan potensi mereka secara profesional.

Secara keseluruhan, evaluasi dalam manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin bukan sekadar rutinitas administratif, tetapi merupakan strategi pembinaan yang dirancang untuk meningkatkan kualitas pendidik secara berkelanjutan. Pendekatan yang demokratis dan komunikatif dari kepala sekolah menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, profesional, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Kualitas manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin tercermin dari pelaksanaan yang terstruktur pada tiga tahapan utama: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, kepala sekolah menerapkan pendekatan aktif dan transparan dengan melibatkan seluruh guru dalam penyusunan jadwal, pembagian tugas, dan perencanaan pelatihan. Proses rekrutmen dilakukan secara selektif dan berbasis nilai-nilai keislaman, sedangkan seleksi dilaksanakan secara objektif melalui tahapan administratif, tes, *microteaching*, dan wawancara yang melibatkan tim manajemen dan yayasan. Penempatan guru dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi, pengalaman, serta minat guru, sehingga penugasan menjadi sarana pengembangan, bukan beban.

Pada tahap pelaksanaan, sekolah menunjukkan komitmen dalam pengembangan profesional guru melalui pelatihan eksternal bagi guru yang berprestasi, serta pelatihan internal dan kajian rutin yang disesuaikan dengan kebutuhan dan masukan dari para pendidik. Meskipun sempat mengalami kendala selama masa pasca pandemi, pelaksanaan program pembinaan kini mulai ditata kembali secara bertahap melalui kerja sama dengan lembaga seperti JSIT (jaringan sekolah islam terpadu).

Sedangkan pada tahap evaluasi, kepala sekolah melakukan supervisi secara berkala, mengamati pembelajaran, menilai perangkat kerja, serta melakukan observasi langsung terhadap kedisiplinan dan kinerja guru. Evaluasi tidak hanya menghasilkan laporan administratif, melainkan menjadi dasar untuk pembinaan, pelatihan lanjutan, dan pemberian penghargaan. Dengan pendekatan demokratis dan membangun, kepala sekolah berhasil menciptakan suasana kerja yang suportif dan memotivasi guru untuk terus meningkatkan profesionalismenya.

Secara keseluruhan, manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin menunjukkan kualitas yang baik, dengan sistem yang tidak hanya mengatur tetapi juga membina. Melalui kepemimpinan yang terbuka dan kolaboratif, kepala sekolah mampu mendorong terciptanya iklim

kerja yang profesional dan harmonis, sehingga berdampak positif terhadap mutu pendidik dan proses pembelajaran di sekolah.

3. Peran Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Pendidik

Gaya kepemimpinan adalah pendekatan atau cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.⁴⁹ Gaya kepemimpinan merupakan cara atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam membimbing, memengaruhi, dan memotivasi bawahannya agar dapat bekerja secara efektif menuju pencapaian tujuan organisasi. Melalui gaya kepemimpinan, pemimpin menentukan bagaimana ia berkomunikasi, membuat keputusan, memberikan arahan, serta mengelola hubungan kerja dengan tim. Pendekatan ini dapat berbeda-beda tergantung pada karakteristik pemimpin, kondisi organisasi, serta situasi yang dihadapi, dan berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Sebelumnya, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan otoriter dengan harapan dapat menegakkan kedisiplinan dan keteraturan secara tegas di lingkungan sekolah. Gaya ini ditunjukkan melalui pendekatan yang kaku, penggunaan teguran tertulis, dan pengawasan yang ketat terhadap para pendidik. Namun, seiring waktu, pendekatan tersebut justru menimbulkan kejenuhan, menurunnya partisipasi guru, dan terbatasnya komunikasi antara pimpinan dan staf. Menyadari dampak negatif tersebut, kepala sekolah kemudian beralih menggunakan gaya kepemimpinan demokratis yang lebih terbuka dan aktif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Al-Muttaqin Ibu Sri Andayani, gaya kepemimpinan yang digunakan di SDIT Al-Muttaqin adalah sebagai berikut:

"Pada awal kepemimpinan sampai tahun kedua saya memakai gaya kepemimpinan otoriter yaitu dengan cara memaksa seseorang untuk memahami aturan, kedisiplinan dan tanggung jawab. Tahun ke-3 saya mencampurkan gaya kepemimpinan saya yaitu otoriter dan transaksional, otoriter digunakan sesuai kebutuhan dan keadaan. Di tahun ke-5 sampai saat ini baru mencoba dicampur dengan gaya kepemimpinan demokratis"⁵⁰

⁴⁹ Anggi Dinanti Akhiriani1 dan Taufik Risal, S.T., M.M2, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara," dalam *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, Vol. 1 No. 1, 2023, hal. 29.

⁵⁰ Sri Andayani, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

Dilanjut hasil wawancara bersama Ibu Umi Arifaeni selaku guru kelas di SDIT Al-Muttawin Jakarta, bahwa:

"Ada beberapa gaya kepemimpinan yang beliau gunakan, otoriter dan demokratis, pada awal kepemimpinannya beliau sangat otoriter, sering sekali kebijakan yang tiba-tiba itu ada. Sehingga kami para pendidik tidak lagi merasa harmonis dalam dunia kerja, kami merasa pimpinan kami menakutkan bukan lagi disegani."⁵¹

Berdasarkan hasil wawancara penulis menyimpulkan bahwa pada awal masa kepemimpinannya di SDIT Al Muttaqin, tepatnya di tahun pertama dan kedua, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang cenderung otoriter. Gaya ini terlihat dari kebijakan-kebijakan yang diberlakukan secara tegas tanpa banyak ruang diskusi atau kompromi. Setiap peraturan sekolah, baik yang bersifat administratif maupun kedisiplinan. Guru dan staf diharuskan mematuhi aturan dengan ketat.

Selaras dengan hasil wawancara dengan ibu Sri Andayani selaku Kepala SDIT Al-Muttaqin Jakarta, bahwa:

"Gaya kepemimpinan otoriter yang digunakan juga dengan ancaman ataupun teguran tertulis seperti surat peringatan, ketika guru tidak lagi mematuhi aturan yang diberlakukan di sekolah ini. Akan tetapi terlihat bahwa gaya kepemimpinan otoriter yang saya terapkan membuat pendidik jenuh sehingga acuh akan aturan yang ada."⁵²

"Akhirnya saya mencoba melakukan pendekatan kepada pendidik saya, kemudian saya ubah penempatan ruang guru yang tadinya terpisah dan terhalang oleh ruang operator, sekarang saya jadikan 1 pintu akan tetapi tetap ada sekat."⁵³

Selaras dengan hasil wawancara bersama ibu Yusnaida Daulay selaku wakil kepala bidang kurikulum di SDIT Al-Muttaqin Jakarta:

"Pada awalnya, dalam upaya menciptakan kedisiplinan dan keteraturan yang tinggi di lingkungan sekolah, kami menerapkan gaya kepemimpinan yang cenderung otoriter. Kami berharap dengan ketegasan dan kontrol penuh, seluruh kegiatan sekolah dapat berjalan efektif dan sesuai aturan. Namun, seiring waktu, kami menyadari bahwa pendekatan tersebut justru mulai menimbulkan jarak antara pimpinan dan guru. Suasana kerja menjadi kaku, partisipasi menurun, dan komunikasi tidak berjalan sebagaimana mestinya. Akhirnya kami

⁵¹ Umi Arifaeni, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

⁵² Sri Andayani, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

⁵³ Sri Andayani, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

pun di ajak untuk mulai mengubah pendekatan menjadi lebih demokratis."⁵⁴

Selaras dengan hasil wawancara dengan ibu Sri Andayani selaku Kepala SDIT Al-Muttaqin Jakarta, bahwa:

“Saya melakukan pendekatan ukhuwah islamiyah yang saya rasa benar-benar kuat dan utuh yaitu: tahap saling kenal (Ta’aruf, tahap saling memahami (tafahum), tahap saling bertoleransi (tasamuh) dan tahap saling tolong menolong (ta’awun)).”

Pendekatan ukhuwah islamiyah yang diterapkan oleh kepala sekolah melalui tahapan ta’aruf (saling mengenal), tafahum (saling memahami), tasamuh (saling bertoleransi), dan ta’awun (saling tolong menolong), merupakan wujud nyata dari penerapan gaya kepemimpinan demokratis dalam lingkungan pendidikan. Gaya kepemimpinan ini menekankan pentingnya hubungan yang terbuka, partisipatif, dan saling menghargai antara pimpinan dan seluruh pendidik. Dengan mengenal dan memahami satu sama lain, serta membangun toleransi dan kerja sama, suasana kerja menjadi lebih harmonis dan kolaboratif. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan motivasi, loyalitas, dan kualitas kinerja tenaga pendidik, karena mereka merasa dihargai, didukung, dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan maupun pelaksanaan program sekolah.

Berdasarkan berbagai pengalaman dan refleksi dari para pemimpin di lingkungan sekolah, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh besar terhadap efektivitas manajemen pendidik. Pendekatan otoriter dilakukan sebagai bentuk penegakan dasar kedisiplinan. Akan tetapi karena dirasa gaya kepemimpinan otoriter tidak lagi membuatnya nyaman, banyaknya pendidik melanggar aturan dan acuh justru seringkali menciptakan suasana kerja yang kaku, menurunkan motivasi, serta membatasi komunikasi antara pimpinan dan guru dan bagi pendidik pemimpin adalah hal yang menakutkan bukan disegani. Kemudian memasuki tahun kelima masa kepemimpinannya, kepala sekolah mulai mengadopsi unsur-unsur dari gaya kepemimpinan demokratis untuk meningkatkan kualitas manajemen pendidik. Pergeseran menuju gaya kepemimpinan demokratis terbukti lebih efektif dalam membangun hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan partisipasi pendidik, serta menciptakan iklim kerja yang positif dan kolaboratif. Pendekatan demokratis, yang didasarkan pada dialog, penghargaan terhadap pendapat, serta keterlibatan aktif semua pihak, dapat meningkatkan kualitas manajemen pendidik secara menyeluruh. Hal ini terlihat dari

⁵⁴ Yusnaida Daulay, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

perubahan suasana kerja yang lebih terbuka dan kekeluargaan, sebagaimana diterapkan melalui nilai-nilai ukhuwah islamiyah yaitu ta'aruf, tafahum, tasamuh, dan ta'awun—yang memperkuat kebersamaan dan semangat kerja sama. Dengan demikian, gaya kepemimpinan demokratis berperan penting dalam menciptakan manajemen pendidik yang lebih efektif, aktif, dan berkelanjutan. Bagaimana korelasi gaya kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan manajemen pendidik, berikut penjelasannya:

Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis adalah sosok yang dihormati dan disegani, bukan ditakuti, karena sikap dan tindakannya dalam lingkungan organisasi. Ia menunjukkan perilaku yang mendorong bawahan untuk menumbuhkan serta mengembangkan kreativitas dan inovasi. Pemimpin ini juga terbuka terhadap masukan, dengan sungguh-sungguh mempertimbangkan pendapat, saran, bahkan kritik dari orang lain, khususnya bawahannya. Gaya kepemimpinan semacam ini menjadi salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, dan pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.⁵⁵

Gaya kepemimpinan demokratis menekankan hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahannya. Pemimpin yang menggunakan pendekatan ini tidak memerintah dengan cara otoriter atau menakut-nakuti, melainkan membangun rasa saling menghormati dan menghargai. Sikapnya yang terbuka dan inklusif menciptakan suasana kerja yang positif, di mana bawahan merasa dihargai dan didorong untuk mengembangkan potensi mereka, terutama dalam hal kreativitas dan inovasi.

Pemimpin demokratis juga bersedia mendengarkan pendapat dan saran dari bawahannya, bahkan tidak menutup diri terhadap kritik. Hal ini menunjukkan adanya komunikasi dua arah yang sehat, yang penting dalam pengambilan keputusan yang lebih baik dan lebih adil.

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan ini memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja individu dalam lembaga sekolah. Ketika karyawan merasa dihargai, mereka cenderung bekerja dengan lebih semangat dan bertanggung jawab. Pada akhirnya, hal ini akan meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh karena setiap anggota merasa menjadi bagian penting dalam pencapaian tujuan bersama.

⁵⁵ Tri Santi Oktavia Olla dan Struce Andriyani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT. Timor Express Intermedia Kupang)," dalam *Jurnal of Management*, Vol. 5 No.7, 2017, hal. 261.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru dan pimpinan sekolah, ditemukan bahwa kepala sekolah menerapkan pendekatan kepemimpinan yang demokratis dalam berbagai aspek manajerial. Pendekatan ini berdampak positif terhadap semangat kerja, keterlibatan guru, serta peningkatan kompetensi melalui proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang aktif.

Salah satu indikator utama dari gaya kepemimpinan demokratis adalah pelibatan guru dalam musyawarah sebelum pengambilan keputusan. Salah satu guru kelas di SDIT Al-Muttaqin menyampaikan bahwa kepala sekolah selalu mengadakan rapat bersama sebelum membuat kebijakan dan mengundang semua guru untuk memberi masukan. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan diambil secara kolektif, mencerminkan kebutuhan bersama.

Selaras dengan hasil wawancara bersama ibu Vira selaku tata usaha di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai staf tata usaha, saya melihat bahwa kepala sekolah selalu mengedepankan musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan, terutama yang menyangkut kebijakan sekolah atau pembagian tugas. Biasanya kami diajak rapat terlebih dahulu, baik dengan guru maupun staf lainnya, untuk membahas bersama rencana atau permasalahan yang ada. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada setiap peserta rapat untuk menyampaikan pendapat, bahkan dari kami bagian tata usaha pun selalu didengar. Keputusan yang diambil pun biasanya merupakan hasil kesepakatan bersama, bukan keputusan sepihak, sehingga kami merasa dihargai dan lebih semangat dalam menjalankan tugas karena merasa dilibatkan secara langsung."⁵⁶

Hal ini sejalan dengan pendapat Wahjosumidjo, yang menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis mendorong terciptanya suasana kerja yang kondusif, aktif, dan terbuka, sehingga setiap anggota organisasi merasa dihargai dan bertanggung jawab atas tugas yang diemban.⁵⁷

Pernyataan tersebut mencerminkan secara nyata peran gaya kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik di sekolah. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan keterlibatan aktif seluruh elemen sekolah dalam proses pengambilan keputusan melalui musyawarah, seperti yang dijelaskan oleh staf tata usaha. Dengan melibatkan guru, staf tata usaha, dan pihak terkait lainnya dalam diskusi terbuka, kepala sekolah menciptakan suasana

⁵⁶ Vira, *Wawancara*, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

⁵⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi: Dasar Konsep dan Implikasinya dalam Pendidikan*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011, hal. 129.

kerja yang aktif dan kolaboratif. Hal ini tidak hanya membangun rasa memiliki terhadap keputusan yang diambil, tetapi juga meningkatkan motivasi kerja dan rasa tanggung jawab setiap individu dalam melaksanakan tugas masing-masing. Dalam konteks manajemen pendidik, pendekatan musyawarah ini berkontribusi langsung terhadap perencanaan yang lebih tepat sasaran, pelaksanaan program pengembangan yang sesuai kebutuhan, serta evaluasi kinerja yang lebih objektif dan transparan, karena seluruh proses dikerjakan dengan semangat kebersamaan dan keterbukaan.

Selain itu, kepala sekolah juga menunjukkan penghargaan terhadap potensi guru. Kepala sekolah menunjukkan sikap menghargai hasil kerja pendidik dengan memberikan apresiasi, dukungan, dan pengakuan terhadap proses serta kreativitas, sehingga mendorong motivasi dan tanggung jawab guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Selaras dengan hasil wawancara bersama ibu Umi Arifaeni selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai guru kelas, saya melihat bahwa kepala sekolah memiliki sikap yang sangat menghargai setiap hasil kerja yang dihasilkan oleh pendidik dalam menjalankan tanggung jawabnya. Penghargaan tersebut ditunjukkan melalui apresiasi secara lisan dalam rapat, pemberian kesempatan untuk berbagi praktik baik, serta dukungan terhadap ide-ide yang kami sampaikan. Kepala sekolah tidak hanya menilai hasil akhir, tetapi juga menghargai proses kerja yang kami lakukan, termasuk usaha dan kreativitas yang dituangkan dalam kegiatan pembelajaran. Sikap ini membuat kami sebagai pendidik merasa dihargai, termotivasi untuk terus berkembang, dan semakin bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah."⁵⁸

Sikap kepala sekolah yang menghargai setiap hasil kerja pendidik mencerminkan penerapan gaya kepemimpinan demokratis yang efektif dalam lingkungan sekolah. Melalui apresiasi, keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta dukungan terhadap ide dan kreativitas, kepala sekolah menciptakan iklim kerja yang positif dan aktif. Hal ini berdampak langsung pada meningkatnya motivasi, rasa tanggung jawab, dan semangat guru untuk terus berkembang, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas manajemen pendidik, baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi tugas-tugas kependidikan.

⁵⁸ Umi Arifaeni, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Juni 2025

Kepala sekolah juga terbuka terhadap kritik dan saran. Salah satu guru kelas di SDIT Al-Muttaqin menyatakan bahwa ia dan rekan-rekannya diberi ruang untuk menyampaikan kritik terhadap kebijakan sekolah tanpa merasa takut akan mendapat teguran atau tekanan. Dalam konteks ini, keterbukaan kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang suportif, memungkinkan evaluasi internal yang jujur, dan mempermudah perbaikan berkelanjutan dalam manajemen pendidik.

Selaras dengan hasil wawancara bersama ibu Vira selaku tata usaha di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai staf tata usaha, saya melihat bahwa kepala sekolah memiliki sikap yang sangat terbuka dalam menerima kritik dan saran dari bawahan. Ketika ada masukan terkait pelaksanaan tugas atau kebijakan sekolah, beliau tidak langsung menolak atau tersinggung, justru memberikan respon yang positif dan mengajak untuk mendiskusikannya lebih lanjut. Kami merasa nyaman untuk menyampaikan pendapat, karena kepala sekolah tidak membedakan antara guru, staf TU, atau lainnya semua pendapat dianggap penting selama bertujuan untuk kebaikan bersama. Bahkan, ada beberapa kebijakan yang akhirnya disesuaikan setelah mendengar masukan dari kami."⁵⁹

Sikap kepala sekolah yang terbuka terhadap kritik dan saran mencerminkan penerapan gaya kepemimpinan demokratis yang kuat. Dengan memberikan ruang bagi staf tata usaha maupun elemen sekolah lainnya untuk menyampaikan pendapat tanpa rasa takut, kepala sekolah telah membangun budaya komunikasi yang sehat dan partisipatif. Sikap ini tidak hanya mempererat hubungan antarwarga sekolah, tetapi juga berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas manajemen pendidik. Melalui keterbukaan terhadap masukan, kepala sekolah dapat mengevaluasi dan menyesuaikan kebijakan secara lebih objektif dan relevan, sehingga perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam manajemen pendidik menjadi lebih efektif dan tepat sasaran.

Dalam indikator melakukan kerja sama dengan bawahan menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya mengatur dari balik meja, tetapi juga terlibat langsung dalam kegiatan guru. Guru kelas mengungkapkan bahwa kepala sekolah turut serta mendampingi guru dalam pelaksanaan program baru, seperti pelatihan atau kegiatan pembelajaran berbasis proyek. Ini mencerminkan model kepemimpinan kolaboratif sebagaimana dijelaskan di mana keterlibatan langsung pemimpin memperkuat hubungan emosional dan profesional antara pimpinan dan staf. Hasilnya adalah terciptanya

⁵⁹ Vira, Wawancara, Jakarta Barat, 26 Mei 2025.

semangat kerja tim dan rasa tanggung jawab bersama yang lebih tinggi dalam pelaksanaan tugas pendidikan.

Selaras dengan hasil wawancara bersama ibu Umi Arifaeni selaku guru kelas di SDIT Al-Muttaqin:

"Sebagai guru kelas, saya melihat bahwa kepala sekolah bertindak bijaksana dan adil dalam bekerja sama dengan guru dengan selalu melibatkan semua pihak dalam setiap proses pekerjaan dan pengambilan keputusan tanpa membedakan senioritas atau kedekatan personal. Kepala sekolah memberi ruang bagi setiap guru untuk menyampaikan pendapat dalam forum rapat dan mendengarkannya dengan sungguh-sungguh, serta mengambil keputusan berdasarkan musyawarah dan pertimbangan bersama. Dalam pembagian tugas, kepala sekolah mempertimbangkan kemampuan, beban kerja, dan kesiapan masing-masing guru sehingga tidak ada pihak yang merasa dirugikan atau terbebani secara tidak adil. Kepala sekolah juga tidak lupa ikut serta dalam bekerja sama. Dengan sikap tersebut, suasana kerja menjadi harmonis, saling menghargai, dan tidak ada pihak yang merasa dikalahkan."⁶⁰

Kepala sekolah di SDIT Al-Muttaqin menunjukkan peran nyata sebagai pemimpin yang demokratis. Kepala sekolah tidak hanya mengatur dari balik meja, tetapi juga aktif terlibat dalam kegiatan guru, seperti mendampingi pelaksanaan program baru dan pelatihan, sehingga tercipta hubungan kerja yang kolaboratif. Sikap bijaksana dan adil yang ditunjukkan kepala sekolah dalam bekerja sama seperti memberi ruang bagi semua guru untuk menyampaikan pendapat, memperhatikan beban kerja secara proporsional, serta tidak membedakan status senioritas membuktikan penerapan prinsip kepemimpinan demokratis. Hal ini memperkuat hubungan emosional dan profesional antara pemimpin dan guru, meningkatkan semangat kerja tim, serta menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama dalam menjalankan tugas-tugas pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis yang menekankan partisipasi, keadilan, dan kerja sama terbukti berperan penting dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik secara menyeluruh.

Dari rangkaian temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan kepala sekolah memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin. Dalam aspek perencanaan, keterlibatan guru dalam proses rekrutmen menunjukkan bahwa kepala sekolah membangun budaya aktif dan rasa kepemilikan bersama terhadap keberhasilan

⁶⁰ Umi Arifaeni, *Wawancara*, Jakarta Barat, 27 Mei 2025.

institusi. Pada tahap pelaksanaan, program pelatihan yang dirancang berdasarkan analisis kebutuhan guru menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi fasilitator yang mendorong pertumbuhan profesional pendidik. Sedangkan pada aspek evaluasi, pendekatan yang dialogis dan formatif membangun refleksi konstruktif yang mendorong peningkatan kinerja tanpa menciptakan tekanan yang merugikan. Selain itu, gaya kepemimpinan ini juga terbukti meningkatkan motivasi dan loyalitas guru, karena adanya penghargaan, dukungan moral, dan pengakuan terhadap kerja keras guru. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis berkontribusi besar dalam menciptakan sistem manajemen pendidik yang lebih kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pada kualitas berkelanjutan.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan dan hasil analisis data yang dilakukan. Maka disimpulkan bahwa, Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Meningkatkan Manajemen Pendidik di SDIT Al-Muttaqin Jakarta Barat. Adapun temuan dari penelitian ini dapat adalah sebagai berikut:

1. Kepala sekolah SDIT Al-Muttaqin menerapkan kepemimpinan demokratis secara konsisten melalui musyawarah, penghargaan terhadap potensi guru, keterbukaan terhadap kritik, dan kerja sama yang inklusif. Praktik ini membangun rasa memiliki, motivasi, dan budaya kerja kolaboratif di lingkungan sekolah.
2. Manajemen pendidik berjalan baik dengan perencanaan yang transparan, rekrutmen selektif berbasis nilai keislaman, penempatan sesuai kompetensi, pelatihan internal-eksternal, serta evaluasi berkala yang menjadi dasar pembinaan dan penghargaan.
3. Kepemimpinan demokratis memperkuat kualitas manajemen pendidik melalui pelibatan dalam perencanaan, pelaksanaan pelatihan berbasis kebutuhan, dan evaluasi dialogis yang mendorong peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

B. Saran

1. Kepala sekolah diharapkan memperkuat konsistensi penerapan kepemimpinan demokratis melalui penyusunan SOP musyawarah yang jelas, sehingga pengambilan keputusan berjalan terarah, efisien, dan

partisipatif. Rotasi peran moderator rapat dapat dilakukan untuk melatih keterampilan kepemimpinan guru secara kolektif. Dalam pembinaan guru, kepala sekolah perlu menerapkan sistem *mentoring* di mana guru senior mendampingi guru baru minimal selama satu semester, serta menginisiasi program *peer teaching* terjadwal agar guru dapat saling mengobservasi dan memberi masukan terhadap praktik mengajar. Kepala sekolah juga disarankan melibatkan guru dalam penyusunan rencana strategis jangka panjang dan membentuk tim inovasi sekolah, memanfaatkan platform digital manajemen sekolah untuk pembagian tugas, supervisi, dan dokumentasi, serta memperkuat budaya apresiasi melalui penghargaan berkala dan publikasi prestasi guru.

2. Guru diharapkan berpartisipasi aktif dalam musyawarah, perencanaan program dan tim inovasi sekolah dengan memberikan masukan konstruktif yang membangun. Dalam mengembangkan kompetensi diri, guru perlu mengikuti pelatihan dengan sungguh-sungguh, membagikan ilmu yang diperoleh kepada rekan sejawat dan menyusun rencana pengembangan pribadi berdasarkan hasil evaluasi. Guru dianjurkan melaksanakan *peer teaching* secara rutin untuk saling belajar dan memberi masukan terhadap praktik pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Rama. "Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 2 Pangandaran," dalam *Jurnal Staf*. Vol. 4 No. 1 Tahun 2025.
- Akhiriani, Anggi Dinanti. *et.al.* "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara," dalam *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*. Vol. 1 No. 1 Tahun 2023.
- Akilah, Atimah. "Penerapan Fungsi Staffing Dalam Lembaga Pendidikan," dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 6 No. 1 Tahun 2018.
- Ambarita, Alben. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2015.
- Amrullah, Silmi, Nuhayati, dan Windawati. "Implementasi Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik di SMK Negeri 8 Garut," dalam *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*. Vol. 4 No. 1 Tahun 2023.
- Anwar, Hairil dan Sukarsono. "Analisis Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Kompetensi Sosial Guru," dalam *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan*. Vol. 6 No. 2 Tahun 2018.
- Arifin, Zainal. *Penelitian Pendidikan: Metode dan Pradigma Baru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2011.

- Asiri, Fadillah Ramadhani, *et. al.* "Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional" dalam *Jurnal Ilmiah Pendidikan IPS 2*. Vol 2 No 2. Tahun 2024.
- Astuti. *et. al.* "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Prestasi Belajar Peserta Didik SMP," dalam *Jurnal Pascasarjana UIN Mataram*. Vol. 10 No. 2 Tahun 2021.
- Azharuddin. "Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru," dalam *Jurnal JIHAFAS*. Vol. 3 No 2. Tahun 2020.
- A. Wardana, F., Antari, P. P., dan Kusmayati, N. K. "Pengaruh Pemimpin Otokratis dalam Suatu Organisasi terhadap Gen Z," dalam *Jurnal Ilmiah Kajian Multidisipliner*. Vol 8 No 3. Tahun 2024. ha.
- Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah. *Pedoman Akreditasi Sekolah/Madrasah*. Jakarta: BAN-S/M. 2017.
- Badu, Syamsu Q dan Novianty Djafri. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing. 2017.
- Bafadal, Ibrahim. *Peningkatan Profesionalisme Tenaga pendidik Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara. 2008.
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Baru Kelembagaan Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara. 2008.
- Daryanto. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media. 2011.
- Dewi, Risnawati, *et. al.* "Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Kerja Karyawan." dalam *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 1 No. 1 Tahun 2021.
- Djafri, Noviyanty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emotional*. Yogyakarta: Deepublish. 2017.
- Djunaidi. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru." dalam *Jurnal Tarbiyatuna*. Vol. 2 No. 1 Tahun 2017.
- Dude, Rio. Abd. Rahman Pakaya, dan Robiyati Podyngge. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gorontalo)," dalam *Journal of Management & Business*. Vol.5 No. 1.Tahun 2022.
- D, Puspitasari. "Strategi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru," dalam *Jurnal Kependidikan*. Vol. 8 No. 2 Tahun 2021.
- Effendi, Usman. *Asas Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2014.
- Elshinta. *et. al* "Pengaruh gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan kerja Karyawan Bank Perkreditan Rakyat," dalam *Jurnal Transaksi*. Vol. 14 No. 2 Tahun 2022.

- Fathurrahman, Pupuh. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia. 2011.
- Fatoni, Abdurrahman. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: Rineka Cipta. 2011.
- Garis, Regi Refian. *et. al.* "Analisis Tipe Kaepemimpinan Demokratis Kepala Desa dalam Peningkatan Payanan Publik di Desa Karangjaladri Kabupaten Pangandaran," dalam *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*. Vol. 8 No. 2 Tahun 2021.
- Gunawan, Lenny. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis," dalam *Jurnal manajemen*. Vol. 3 No. 2. Tahun 2018.
- Gunawan. *Imam Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara. 2014.
- Hamza, P. A., *et. al.* "Rekrutmen dan Manajemen Tenaga Pendidik." dalam *Jurnal Education: Jurnal Pendidikan Indonesia*. Vol. 8 No. 2. Tahun 2021.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE. 2011.
- Hardani. *et. al. Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group. 2020.
- Hasanah, Hasyim. "Teknik-teknik Observasi," dalam *Jurnal At- Taqaddum*. Vol. 8 No. 1. Tahun 2016.
- Hasibuan, Malaya. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2022.
- , *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2017.
- Heryati, Helma. dan Deri Wanto. "Hakikat Pendidik dalam Pendidikan Islam." dalam *Jurnal Tunas Pendidikan*. Vol. 5 No. 2. Tahun 2023.
- Hidayat, Ara dan Imam Machali. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: 2012.
- Hidayat, Rahmat. *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI Medan. 2016.
- Huda, H. Muchlish. "Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah." dalam *Journal for Islamic Studies*. Vol. 1 No. 2. Tahun 2018.
- Hutahaean, Wendy Sepmady. *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press. 2021.
- Kadarsih, Inge. *et.al.* "Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar." dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*. Vol 2 No 2. t.th.
- Kathir, Ibn. *Tafsir Ibn Kathir* (terjemahan S. al Mubarakfuri). Riyadh: Dar us Salam. 2023.
- Kemdikbud. *Evaluasi Implementasi UKG dan PKG*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2020.

- Kemendikbudristek. *Panduan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru*. Jakarta: Direktorat Jenderal GTK. 2022.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. *Laporan pelaksanaan seleksi PPPK guru*. 2021.
- Khahanya, Rismananda Chelsea, Ica Putri Nabila dan Syunu Trihantoyo. "Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMPN 34 Surabaya." dalam *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*. Vol. 3 No. 2. 2024.
- Kim, H. J. "Transparency and fairness in teacher recruitment: The case of South Korea." dalam *Jurnal Asian Education Studies*. Vol. 4 No. 3 Tahun 2020.
- Krisnaldy, et. al. "Efisiensi Meningkatkan Barang Habis Pakai Guna Meningkatkan Kas dan Manajemen Keuangan yang Baik," dalam *Jurnal ABDIMAS*. Vol. 1 No. 2 Tahun 2020.
- Kurnia, F. A., dan Effendi, Y. K. "Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru." dalam *Jurnal Karya Ilmiah Guru*. Vol. 9 No. 3 Tahun 2024.
- Kurniawan, Yosua Ferdian. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan di Anugrah Jaya," dalam *Jurnal Agora*. Vol. 6 No. 2 Tahun 2018.
- Masri, Singarimbun dan Efendi Sofran. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES. t.th.
- M., Robani dan Mustofa, M. "Penerapan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," dalam *Jurnal Ide Guru*. Vol. 3 No. 1. 2024.
- Muflihah, Anik. dan Arghob Khofya Haqiqi. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah." dalam *Jurnal Quality*. Vol. 7 No. 2 Tahun 2019.
- Muhammad, Zaky. "Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Berdasarkan Perspektif Islamic Human Capital," dalam *Jurnal Ilmiah Manajemen*. Vol. 1 No. 1 Tahun 2020.
- Mujib, Abdul. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana Prenada Media. 2008.
- Mulyasa, E. *Manajemen Pendidikan Karakter*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2013.
- , *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2009.
- , *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Rosdakarya. 2004.
- , *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. 2017.

- Mulyati, Ariadna. "Peran Kepala Sekolah dalam Pendidikan." dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 8 No. 1. Tahun 2022.
- Murni. "Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan." dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pelatihan Guru*. Vol. 05 No. 02. Tahun 2017.
- Narbuko, Cholid dan Abu Achmadi. *Metode Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara. 2013.
- Nasrullah, Muhammad. "Kerangka Kerja Manajemen Rekrutmen Guru: Sebuah Tinjauan Sistematis." dalam *Eduksi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 12 No. 03. Tahun 2023.
- Nasution, Wahyudin Nur. "Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah," dalam *Jurnal Tarbiyah*. Vol. 22 No. 1. Tahun 2015.
- Nawawi, Hadari dan M. Martini Hadari. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press. 2012.
- N, Rahmawati, L. "Evaluasi Kinerja Guru dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik." dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 5 No. 2. 2019.
- Northouse, P. G. *Leadership: Theory and practice (9th ed.)*. Sage Publications. 2022.
- Nurbaya, Siti. *et. al.*. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angan," dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 03 No. 2 Tahun 2015.
- Nurdin, Diding. dan Imam Sibaweh. *Pengelolaan Pendidikan dari Teori Menuju Implementasi*. Depok: Fajar Interpratama Mandiri. 2019.
- Olla, Tri Santi Oktavia. dan Struce Andriyani. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT. Timor Express Intermedia Kupang)," dalam *Jurnal of Management*. Vol. 5 No.7. 2017.
- Pasolong, Harbani. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta. 2021.
- Pratiwi. Ninik Mega. "Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Motivasi Kinerja Karyawan," dalam *Jurnal Visionida*. Vol. 8 No. 1. Tahun 2022.
- Publisher, Malaqbi. "Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Motivasi Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran," dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 5 No. 1 Tahun 2024.
- Purwanto, Nurtanio Agus. *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah sebagai Manajer dan Leader)*. Yogyakarta: Interlude. 2015.
- Rahmat, Pupu Saeful. "Penelitian Kualitatif," dalam *Jurnal Equilibrium*. Vol. 5 No. 9 Tahun 2009.
- Rahmi, Sri. *Kepala Sekolah dan Guru Profesional*. Banda Aceh: Naskah Aceh (NASA). 2018.

- Ramayulis. dan Syamsul Nizar. *Filsafat Pendidikan Islam: Telaah Sistem Pendidikan dan Pemikiran Para Tokohnya*. Jakarta: Kalam mulia. 2010.
- Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia. 2008.
- Rivai. dan Mulyadi. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2014.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. *Organizational Behavior (15th ed.)*. Pearson Education. 2013.
- Rugaiyah. dan Atiek Sismiati. *Profesi Kependidikan*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2011.
- Saadah, Nabila Mar'atus. "Penempatan dan Penugasan Tenaga Pendidik untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan SDIT At-Taqwa 2 Bangkingan Surabaya." dalam *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*. Vol. 3 No. 2 Tahun 2024.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2016.
- Sanjani, Maulana Akbar. "Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah," dalam *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*. Vol. 7 No. 1 Tahun 2018.
- Salsabila, *et. al.*, "Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia" dalam *Jurnal Cendekia Ilmiah*. Vol 4 No 1. Tahun 2024.
- Saputra, Wempi, Rusdinal R., dan Gistituati N. "Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar" dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*. Vol.1. 3 No. 5 Tahun 2021.
- Saputri, Nurjannah. "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta," dalam *Jurnal Informasi dan Perpustakaan*. Vol. 13 No. 1. Tahun 2022.
- Sarnoto, Ahmad Zain. "Implikasi Teologis Profesi Guru Dalam Pendidikan." dalam *Madani Institute: Jurnal Politik, Hukum, Pendidikan, Sosial Dan Budaya* Vol 2 No. 2. Tahun 2013.
- , "Konsepsi Pendidik Yang Ideal Perspektif Al-Qur'an." dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Keguruan* Vol. 1 No. 2. Tahun 2012.
- , *Manajemen Pendidikan Teori, Praktik, Dan Inovasi*. Deli Serdang : PT. Mifandi Mandiri Digital Redaksi, 2024.
- , *Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Islam*. Makasar: Mitra Ilmu, 2023.
- , "Peran Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Pengelolaan Pendidikan Menengah Pasca Pandemi Covid-19." dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 3 No. 3. Tahun 2022.
- Sarnoto, Ahmad Zain, Edy Junaedi Sastradiharja, and Kidam. "Pengaruh Pemberdayaan Guru Oleh Kepala Sekolah Dan Kompetensi

- Paedagogik Guru Terhadap Produktivitas Mengajar Pada Sekolah Menengah Pertama Komisariat Parung Kabupaten Bogor.” dalam *Jurnal Media Informasi Sosial Dan Pendidikan*. Vol. 8 No. 2. Tahun 2018.
- Sarnoto, Ahmad Zain, and Dien Malik Fajar Nurmarina. “Pembinaan Guru Profesional Berbasis Al- Qur ’ an. dalam *Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 11 No. 1. Tahun 2022.
- Sarnoto, Ahmad Zain, and Sholihin. “Perilaku Kepemimpinan Berbasis Spiritual Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam.” dalam *Jurnal Media Informasi Sosial Dan Pendidikan*. Vol. 7 No. 2. Tahun 2017.
- Sarnoto, Ahmad Zain, and Farihan Ulinnuha. “Pengaruh Kepemimpinan Pengasuh Dan Sistem Pendidikan Pesantren Terhadap Kecerdasan Emosional Santri Pondok Pesantren As-Sa’idiyyah 2 Bahrul Ulum Jombang” dalam *Jurnal Politik, Hukum, Pendidikan, Sosial Dan Budaya*. Vol. 10 No. 1. Tahun 2021.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama. 2017.
- Sergiovanni, T. J. *The Principalship: A Reflective Practice Perspective (6th ed.)*. Allyn & Bacon. 2006.
- Shihab, M. Quraish. *Tafsir al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur’ân*. Vol.5. Jakarta: Lentera Hati. 2011.
- Shunhaji, Akhmad dan Dodi Hartanto. "Karakteristik Manajemen Organisasi Santri: (studi kasus pada Islamic boarding school Darunnajah Jakarta,” dalam *Jurnal Statement*. Vol. 10 No. 02. Tahun 2010.
- Shunhaji, Akhmad, Akhmad, Ahmad Zain Sarnoto dan Mhd Sukron. "Manajemen Rekrutmen Pendidik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SDI Al-Ikhlas Cilandak Jakarta Selatan,” dalam *Jurnal Sosial dan Sains*. Vol. 2 No. 12. Tahun 2022.
- Siahan, Amirudin dan Rahmat Hidayat. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam “Menuju Lembaga Pendidikan Unggul”*. Medan: LPPPI. 2019.
- Sidiq, Umar dan Khoirusalim. *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: CV Nata Karya. 2021.
- Siregar, Maragustam. *Filsafat Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Sunan Kalijaga 2010.
- Sodikun. “Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Peningkatan Kinerja Guru,” dalam *Jurnal Ilmiah Kependidikan*. Vol. 05 No. 1. Tahun 2022.
- Soesanti, Ani. *Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah: Tinjauan terhadap Kinerja Guru*. Yogyakarta: Deepublish. 2022.

- Solihin, Ismail. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga. 2012.
- Suarga. “Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan,” dalam *Jurnal Jurnal Idaraah*. Vol. 3 No. 1 Tahun 2019.
- Sudarwan, D. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2016.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabet. 2008.
- Sumarno. Kepemimpinan Pendidikan dalam Perspektif Pemikiran Ki Hajar Dewantara. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 19(4), 477–486. Tahun 2013.
- Suparlan, P. *Manajemen Berbasis Sekolah: Strategi Meningkatkan Mutu Sekolah di Era Global*. Jakarta: Bumi Aksara. 2013.
- Sutikno, Yadi. *et. al.* “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” dalam *Jurnal Maitreyawira*. Vol. 03 No. 1 Tahun 2020.
- Suyatno. *et. al.* “Democratic Leadership in Education: A Case Study in Indonesia.” dalam *International Journal of Educational Management*. Vol. 33 No. 3 Tahun 2019.
- Syafaruddin dan Asrul. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Cita Pustaka Media. 2013.
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara. 2013.
- Tilaar, H. A. R. *Perubahan sosial dan pendidikan: Pengantar pedagogik transformatif untuk Indonesia*. Jakarta: Grasindo. 2002.
- Tilaar H,A,R. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2004.
- Torik, Muhammad, et al, “Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Nurussalam Sidogede Ogan Komering Ulu Timur Sumatera Selatan Tahun Pelajaran 2022/2023.” dalam *Jurnal Manajemen dan Pendidikan*. Vol. 02 No. 02 Tahun 2022.
- Uno, H. B. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Bumi Aksara. 2011.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2013.
- Utari, Sri. dan Moh. Mustofa Hadi. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus),” dalam *Jurnal Pustaka Ilmiah*. Vol. 6 No. 1. Tahun 2020.
- Wahab, Abdul Aziz. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta 2011.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers. 2010.
- , *Kepemimpinan dan Motivasi: Dasar Konsep dan Implikasinya dalam Pendidikan*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2011.

- Wahyudi, Imam. *Pengembangan Pendidikan: Strategi Inovatif dan Kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*. Jakarta: PT Prestasi Pustakarya, 2013.
- Wattimena, Reza A. A. *Menjadi Pemimpin Sejati*. Jakarta: Evolitera. 2012.
- Widyaningrum, M. Enny. *Evaluasi Kinerja: Untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam Perusahaan*. Indomedia Pustaka: Sidoarjo. 2020.
- Wijaya, Chandra. *et. al. Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Medan: LPPPI. 2019.
- Wildasari. "Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan," dalam *Jurnal Sabilarrasyad*. Vol. 11 No. 01 Tahun 2017.
- Wulandari, A., dan Mulyanto, H. *Kepemimpinan*. Jakarta: IPWIJA Press. 2024.
- Yugusna, Indra. "Pengaruh gaya kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dan Kedisiplinan Karyawan," dalam *Journal of Management*. Vol. 2 No. 2 Tahun 2016.
- Yustisia. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMS, SMK dan SLB*. Yogyakarta: Pustaka Yustisia. 2007.
- Zahriani, Nurul. dan Muhammad Abdul Latif. "Peningkatan Kualitas Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di PAUD," dalam *Indonesian Journal of Early Childhood*. Vol. 2 No. 1. 2020.
- Zamroni. *Pendidikan Demokratis: Pendidikan yang Memerdekakan dan Memberdayakan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2011.
- Zubaida, Aviana Noer. dan Chasan Maruf dan Afried Lazuardi. "Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Organisasi," dalam *Journal of Economics and Social Sciences*, Vol. 3 No. 1 Tahun 2024.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 SURAT IZIN PENELITIAN



Jl. Lebak Bulus Raya No.2
Lebak Bulus, Cilandak,
Jakarta Selatan 12440
<https://pascasarjana-ptiq.ac.id>

Nomor : 2119/PTIQ.A5/Ps/Pi/V/2025
Lampiran : -
Hal : Permohonan Penelitian

Kepada
Yth. Kepala Sekolah SDIT Al-Muttaqin Jakarta Barat
di-
Tempat.

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Universitas PTIQ Jakarta memberikan rekomendasi kepada Mahasiswa/Mahasiswi:

Nama : Nelly Nur Asmah
NIM : 212520067
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam

untuk melakukan perolehan dan pengumpulan data/informasi dalam rangka penyusunan tesis dengan judul: "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Pendidik di SDIT Al-Muttaqin Jakarta Barat".

Sehubungan dengan itu, kami mohon Bapak/Ibu dapat membantu penelitian mahasiswa kami demi terlaksananya maksud tersebut di atas.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jakarta, 23 Mei 2025
Direktur Pascasarjana
Universitas PTIQ Jakarta



Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.
NUPTK/9659736637130032

LAMPIRAN II SURAT TELAH MELAKUKAN PENELITIAN



YAYASAN DARUL MUTTAQIN **SDIT AL-MUTTAQIN**

Jl. Komp. Dep. Agama RT 04/03 Kel. Kedaung Kaliangke Kec. Cengkareng
Telp. (021) 22522627 Email : sdit.almuttaqin01@gmail.com
J A K A R T A

Kode Pos : 11710

SURAT KETERANGAN PENELITIAN / STUDI

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SDIT AL-MUTTAQIN Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat, menerangkan bahwa:

Nama : NELLY NUR ASMAM
NIM : 212520067
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsestrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam

Dengan ini menyatakan yang sesungguhnya bahwa nama mahasiswa tersebut di atas BENAR telah melaksanakan penelitian di SDIT AL-MUTTAQIN Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat, dengan Judul Penelitian "GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS MANAJEMEN PENDIDIK DI SDIT AL-MUTTAQIN JAKARTA BARAT".

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan oleh yang bersangkutan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 28 Mei 2025
Kepala SDIT AL-MUTTAQIN



SRI BUDAYANI, S.PD.
NIY : 201103007

LAMPIRAN III SURAT BUKTI BIMBINGAN



Universitas PTIQ Jakarta
Pascasarjana

Jl. Lebak Bulus Raya No.2
Lebak Bulus, Cilandak,
Jakarta Selatan 12440
<https://pascasarjana-ptiq.ac.id>

KARTU KONTROL BIMBINGAN TESIS/DISERTASI

Nama : Nelly Nur Asmah
 NIM : 212520067
 Prodi/Konsentrasi : Manajemen pendidikan Islam
 Judul Tesis/Disertasi : Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik di SDIT Al-Muttaqin.
 Tempat Penelitian : SDIT Al-Muttaqin, Jakarta Barat.

Konsultasi Yang ke-	Hari/Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf Pembimbing
1	28/02/2023	Konsultasi judul	
2	09/02/2024	Membahas outline	
3.	09/05/2025	Membahas bab 1-3	
4	18/05/2025	Membahas bab 1-3 & Dopus	
5	10/05/2025	Membahas bab 3	
6	16/05/2024	Persiapan sidang	
7	17/05/2025	Penulisan + Persiapan sidang	
8	18/05/2025	Bab 4 - 5	

Jakarta, 16 Juni 2025

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Catatan :
Kartu Kontrol ini diserahkan ke Tata Usaha Pascasarjana pada saat melakukan pendaftaran sidang Tesis/Disertasi.

LAMPIRAN IV DOKUMENTASI PENELITIAN



Gambar 1. Wawancara bersama kepala SDIT Al-Muttaqin



Gambar 2. Wawancara bersama akil bidang kurikulum SDIT Al-Muttaqin



Gambar 3. Wawancara bersama tata usaha SDIT Al-Muttaqin



Gambar 4. Wawancara bersama guru kelas 1 SDIT Al-Muttaqin



Gambar 5. Wawancara bersama guru kelas 6 SDIT Al-Muttaqin













LAMPIRAN V KISI-KISI WAWANCARA

Indikator	Pertanyaan
Gaya kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan apa yang bapak/ibu gunakan? 2. Bagaimana bapak/ibu bertindak aktif, bijaksana dan adil sehingga tidak ada pihak yang dikalahkan? 3. Bagaimana cara bapak/ibu dalam memberikan saran atau motivasi yang diperlukan dalam menambah semangat bawahan untuk menjalankan tugas masing-masing pendidik? 4. Bagaimana cara bapak/ibu dalam menciptakan rasa nyaman dan kebersamaan dalam sekolah? 5. Bagaimana cara bapak/ibu dalam menghargai apapun yang dihasilkan orang bawahan/pendidik dalam menjalankan tanggung jawabnya? 6. Bagaimana cara bapak/ibu dalam menerima kritik dan saran yang diutarakan bawahan? 7. Ketika forum musyawarah pernahkan bapak/ibu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, bagaimana? 8. Seberapa sering bapak/ibu melakukan koordinasi pekerjaan dengan bawahan?
Manajemen pendidik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara bapak/ibu dalam melakukan pembinaan pendidik di sekolah? 2. Bagaimana manajemen pendidik di sekolah SDIT Al-Muttaqin? 3. Bagaimana perencanaan pendidik yang dilakukan disekolah ini? 4. Bagaimana seleksi atau rekrutmen pendidik yang bapak/ibu lakukan? 5. Bagaimana penempatan tanggung jawab pendidik yang bapak/ibu lakukan? 6. Apa yang bapak/ibu lakukan dalam meningkatkan manajemen pendidik? 7. Bagaimana Evaluasi pendidik yang bapak/ibu lakukan? 8. Bagaimana cara bapak/ibu dalam mengembangkan pendidik?

	<ol style="list-style-type: none">9. Bagaimana cara bapak/ibu dalam mengawasi pendidik di sekolah ini?10. Apa saja faktor pendukung yang bapak/ibu temukan dalam meningkatkan manajemen pendidik di sekolah?11. Apa saja faktor pendukung yang bapak/ibu temukan dalam meningkatkan manajemen pendidik di sekolah?
--	--

LAMPIRAN VI PEDOMAN WAWANCARA

Narasumber: Ibu Sri Andayani, S.Pd

tanyaan: Gaya kepemimpinan apa yang bapak/ibu gunakan?

Jawaban: Pada awal kepemimpinan sampai tahun kedua saya memakai gaya kepemimpinan otoriter yaitu dengan cara memaksa seseorang untuk memahami aturan, kedisiplinan dan tanggung jawab. Tahun ke-3 saya mencampurkan gaya kepemimpinan saya yaitu otoriter dan transaksional, otoriter digunakan sesuai kebutuhan dan keadaan. Di tahun ke-5 sampai saat ini baru mencoba dicampur dengan gaya kepemimpinan demokratis.

Pertanyaan: Bagaimana bapak/ibu bertindak aktif, bijaksana dan adil sehingga tidak ada pihak yang dikalahkan dalam melakukan kerja sama dengan bawahan?

Jawaban: Saya selalu berupaya melakukan kerja sama dengan cara yang bijaksana. Bagi saya, kerja sama yang baik bukan sekadar membagi tugas, tetapi juga bagaimana menciptakan suasana yang saling menghargai, terbuka, dan adil dalam prosesnya. Dalam setiap kerja sama, saya berusaha mendengarkan pendapat semua pihak terlebih dahulu, lalu mempertimbangkannya dengan objektif sebelum mengambil keputusan.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu dalam menghargai apapun yang dihasilkan orang bawahan/pendidik dalam menjalankan tanggung jawabnya?

Jawaban: Sebagai kepala sekolah, saya berkomitmen untuk selalu menghargai setiap hasil kerja dan tanggung jawab yang dijalankan oleh para pendidik di sekolah. Saya percaya bahwa setiap guru memiliki kontribusi penting dalam mendidik siswa dan memajukan sekolah. Oleh karena itu, dengan kepemimpinan demokratis saya berusaha memberikan apresiasi atas segala bentuk usaha, kreativitas dan dedikasi yang mereka tunjukkan, baik dalam proses pembelajaran maupun kegiatan lainnya.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu dalam menerima kritik dan saran yang diutarakan bawahan?

Jawaban: Sebagai kepala sekolah, saya menyadari bahwa kritik dan saran dari bawahan, baik guru maupun tenaga kependidikan, merupakan bagian penting dalam proses perbaikan dan pengambilan keputusan yang tepat. Oleh karena itu, saya selalu berupaya menciptakan suasana yang terbuka dan nyaman, di mana setiap pendapat bisa disampaikan tanpa rasa takut atau sungkan.

Kegiatan yang saya lakukan biasanya saya menyediakan ruang diskusi formal, seperti rapat mingguan, serta forum informal, seperti obrolan santai di ruang guru, untuk mendengarkan masukan dari rekan-rekan. Ketika menerima kritik, saya tidak langsung bereaksi secara emosional, tetapi lebih

memilih untuk mendengarkan dengan penuh perhatian, kemudian merenungkan dan mengevaluasi substansinya secara objektif. Jika kritik tersebut membangun dan relevan, saya tidak segan untuk mengambil tindakan perbaikan atau menyesuaikan kebijakan. Bagi saya, menerima kritik dan saran bukanlah bentuk kelemahan, melainkan kekuatan dalam membangun iklim kerja yang partisipatif dan demokratis di sekolah. Dengan begitu, saya berharap seluruh warga sekolah merasa dihargai, dilibatkan, dan bertanggung jawab secara bersama terhadap kemajuan sekolah kita.

Pertanyaan: Ketika forum musyawarah pernahkan bapak/ibu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, bagaimana?

Seberapa sering bapak/ibu melakukan koordinasi pekerjaan dengan bawahan?

Jawaban: Pengambilan keputusan dalam musyawarah biasanya saya lakukan ketika memang saya membutuhkan ide atau masukan dari teman-teman pendidik terutama dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan program kerja sekolah, kegiatan siswa, ataupun kebijakan yang menyangkut pelaksanaan tugas harian. Contohnya dalam rapat koordinasi mingguan saya selalu menanyakan pendapat teman-teman. Saya membuka ruang diskusi, biasanya dalam forum tersebut, saya menyampaikan terlebih dahulu pokok persoalan atau rencana kegiatan, lalu membuka ruang bagi guru dan staf untuk memberikan tanggapan, usulan, atau pandangan alternatif.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu dalam melakukan pembinaan dan pengembangan pendidik di sekolah?

Jawaban: Dua tahun ke belakang, kami akui kegiatan pelatihan atau pembinaan guru memang belum berjalan maksimal, karena saat itu kami masih dalam masa penyesuaian pasca pandemi dan menghadapi keterbatasan anggaran. Namun, sejak tahun lalu kami mulai memperbaiki hal ini secara bertahap. Saat ini, kami memberikan ruang pengembangan kepada guru-guru yang menunjukkan kinerja dan dedikasi tinggi dengan cara memberikan kesempatan mengikuti pelatihan di luar sekolah. Ini sekaligus menjadi bentuk promosi dan motivasi bagi guru lain agar terus meningkatkan kompetensinya. Selain itu, saat ini kami juga ikut serta dalam lembaga JSIT, Sehingga kami juga menjadwalkan pelatihan internal dan kajian bulanan yang lebih rutin untuk seluruh pendidik, untuk penjadwalan kami lakukan diskusi terlebih dahulu kepada pendidik.

Pertanyaan: Bagaimana manajemen pendidik di sekolah SDIT Al-Muttaqin?

Jawaban: Saya melakukan manajemen pendidik dengan 3 tahap yaitu Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Saya melakukan perencanaan dari berbagai aspek, dalam pelaksanaannya pasti ada pembinaan melalui evaluasi untuk menilai pengembangan pendidik.

Pertanyaan: Bagaimana perencanaan pendidik yang dilakukan disekolah ini?

Jawaban: Sebagai kepala sekolah, perencanaan pendidik di sekolah ini kami lakukan secara partisipatif dan transparan. Setiap awal tahun ajaran, kami melibatkan seluruh guru dalam proses perencanaan, mulai dari penyusunan jadwal mengajar, pembagian tugas tambahan, hingga perencanaan program pelatihan dan pengembangan profesional dalam rapat kerja tahunan. Kami juga mengadakan rapat koordinasi untuk mendengarkan masukan, menyesuaikan dengan kompetensi dan minat guru, serta memastikan pembagian tugas berjalan adil dan proporsional. Dengan melibatkan guru sejak tahap perencanaan, kami berharap tercipta rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas-tugas pendidikan demi kemajuan sekolah.

Pertanyaan: Bagaimana seleksi atau rekrutmen pendidik yang bapak/ibu lakukan?

Jawaban: Dalam proses rekrutmen pendidik di sekolah kami, langkah pertama yang saya lakukan adalah mengidentifikasi kebutuhan tenaga pendidik berdasarkan formasi, jumlah siswa, dan kompetensi yang dibutuhkan tidak lupa untuk konfirmasi terlebih dahulu ke yayasan. Kedua, kami menyusun kriteria rekrutmen secara jelas, mulai dari latar belakang pendidikan, pengalaman, hingga kecocokan dengan visi dan misi sekolah terutama pemahaman agama, harus bisa membaca Al-Qur'an, menutup aurat sesuai ajaran Islam dan khusus pria adalah tidak merokok. Ketiga, Informasi lowongan disebarluaskan melalui media sosial, jaringan sekolah, dan lembaga pendidikan terkait

Tahap seleksi yang kami lakukan secara objektif dan bertahap. Pertama, seleksi administrasi untuk memeriksa kelengkapan dan kesesuaian berkas. Selanjutnya, calon guru mengikuti tes tertulis, membaca Al-Qur'an dan microteaching untuk menilai kemampuan pedagogik dan komunikasi. Kami juga melakukan wawancara untuk menggali karakter, komitmen, dan kemampuan bekerja sama. Dalam semua tahapan ini, saya melibatkan tim manajemen dan yayasan agar prosesnya transparan dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, kami dapat memastikan bahwa guru yang direkrut benar-benar memiliki kualitas dan integritas yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Pertanyaan: Bagaimana penempatan tanggung jawab pendidik yang bapak/ibu lakukan?

Jawaban: Sebagai kepala sekolah, saya memandang bahwa penempatan tanggung jawab pendidik harus dilakukan secara bijaksana dan berdasarkan pada kompetensi, pengalaman, serta karakter masing-masing guru. Setelah proses rekrutmen dan seleksi selesai, saya bersama tim manajemen melakukan evaluasi terhadap hasil tes dan wawancara, kemudian

mencocokkannya dengan kebutuhan sekolah, khususnya di bidang mata pelajaran, jenjang kelas, dan program unggulan yang kami miliki. Saya juga mempertimbangkan minat pribadi dan kesiapan guru untuk menerima tanggung jawab tertentu agar penempatan tidak menjadi beban, melainkan menjadi peluang berkembang.

Pertanyaan: Apa yang bapak/ibu lakukan dalam meningkatkan manajemen pendidik?

Jawaban: Gaya kepemimpinan otoriter yang digunakan juga dengan ancaman ataupun teguran tertulis seperti surat peringatan, ketika guru tidak lagi mematuhi aturan yang diberlakukan di sekolah ini. Akan tetapi terlihat bahwa gaya kepemimpinan otoriter yang saya terapkan membuat pendidik jenuh sehingga acuh akan aturan yang ada.

Akhirnya saya mencoba melakukan pendekatan kepada pendidik saya, kemudian saya ubah penempatan ruang guru yang tadinya terpisah dan terhalang oleh ruang operator, sekarang saya jadikan 1 pintu akan tetapi tetap ada sekat.

Saya melakukan pendekatan ukhuwah islamiyah yang saya rasa benar-benar kuat dan utuh yaitu: tahap saling kenal (Ta'aruf, tahap saling memahami (tafahum), tahap saling bertoleransi (tasamuh) dan tahap saling tolong menolong (ta'awun)).

Pertanyaan: Bagaimana Evaluasi pendidik yang bapak/ibu lakukan?

Jawaban: Sebagai kepala sekolah, saya melakukan evaluasi manajemen pendidik secara berkala dan sistematis melalui supervisi pembelajaran, penilaian perangkat kerja, serta observasi langsung terhadap kinerja dan kedisiplinan guru. Evaluasi ini mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme guru. Hasil evaluasi tidak hanya menjadi laporan, tetapi juga dijadikan dasar untuk pembinaan lanjutan, pelatihan, serta pemberian apresiasi. Pendekatan yang saya gunakan bersifat demokratis dan membangun, agar guru merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berkembang.

Narasumber: Ibu Yusnida Daulay, S.Pd

Pertanyaan: Gaya kepemimpinan apa yang bapak/ibu kepala sekolah gunakan?

Jawaban: Pada awalnya, dalam upaya menciptakan kedisiplinan dan keteraturan yang tinggi di lingkungan sekolah, kami menerapkan gaya kepemimpinan yang cenderung otoriter. Kami berharap dengan ketegasan dan kontrol penuh, seluruh kegiatan sekolah dapat berjalan efektif dan sesuai aturan. Namun, seiring waktu, kami menyadari bahwa pendekatan tersebut justru mulai menimbulkan jarak antara pimpinan dan guru. Suasana kerja menjadi kaku, partisipasi menurun, dan komunikasi tidak berjalan

sebagaimana mestinya. Akhirnya kami pun di ajak untuk mulai mengubah pendekatan menjadi lebih demokratis.

Pertanyaan: Bagaimana bapak/ibu kepala sekolah bertindak aktif, bijaksana dan adil sehingga tidak ada pihak yang dikalahkan dalam kerja sama?

Jawaban: Sebagai Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, saya melihat bahwa kepala sekolah selalu bertindak aktif, bijaksana, dan adil dalam setiap kerja sama. Beliau melibatkan semua pihak dalam pengambilan keputusan, mendengarkan masukan dengan terbuka, serta membagi tugas secara proporsional sesuai kemampuan. Dengan begitu, tidak ada pihak yang merasa dikalahkan, dan suasana kerja sama pun tetap harmonis dan produktif.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu kepala sekolah dalam menghargai apapun yang dihasilkan orang bawahan/pendidik dalam menjalankan tanggung jawabnya?

Jawaban: Saya melihat kepala sekolah selalu menghargai hasil kerja pendidik dengan memberikan apresiasi, baik secara lisan maupun melalui forum resmi seperti rapat. Beliau juga sering memberi dukungan lanjutan untuk pengembangan ide guru, sehingga guru merasa dihargai dan termotivasi dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu kepala sekolah dalam menerima kritik dan saran yang diutarakan bawahan?

Jawaban: Sebagai wakil kepala sekolah, saya menyaksikan bahwa Ibu Kepala Sekolah memiliki komitmen kuat terhadap keterbukaan dan komunikasi dua arah. Dalam setiap kesempatan, baik melalui rapat resmi maupun percakapan informal, beliau selalu memberikan ruang bagi guru dan staf untuk menyampaikan saran, pendapat, bahkan kritik sekalipun. Beliau menyambut setiap masukan dengan sikap positif dan penuh pertimbangan. Kritik dipandang bukan sebagai serangan, melainkan sebagai bentuk perhatian dan partisipasi dalam membangun sekolah. Setelah menerima masukan, biasanya beliau melakukan evaluasi bersama dan sering kali mengajak tim manajemen untuk berdiskusi mencari solusi terbaik.

Pertanyaan: Ketika forum musyawarah pernahkan bapak/ibu kepala sekolah melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, bagaimana?

Jawaban: Saya melihat kepala sekolah cukup aktif melibatkan tim dalam forum musyawarah, terutama dalam hal perencanaan program, pembagian tugas, dan evaluasi kegiatan. Beliau biasanya membuka forum dengan menyampaikan pokok permasalahan, lalu memberi kesempatan kepada kami untuk menyampaikan pendapat dan masukan. Dalam banyak hal, beliau memang terlihat berupaya menjalankan proses yang demokratis dan

menghargai partisipasi. Namun, memang tidak bisa dipungkiri bahwa dalam beberapa hal beliau tidak terbuka.

Pertanyaan: Seberapa sering bapak/ibu kepala sekolah melakukan koordinasi pekerjaan dengan bawahan?

Jawaban: sering setiap 1 atau 2 minggu sekali.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu kepala sekolah dalam melakukan pembinaan dan pengembangan pendidik di sekolah?

Jawaban: Kepala sekolah melakukan pembinaan dan pengembangan pendidik melalui pelatihan rutin, supervisi akademik, serta mendorong guru mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi. Kepala sekolah juga memberi ruang bagi guru untuk berinovasi dan membentuk komunitas belajar agar pengembangan berjalan berkelanjutan.

Pertanyaan: Bagaimana perencanaan pendidik yang dilakukan disekolah ini?

Jawaban: Saya melihat bahwa perencanaan pendidik yang dilakukan kepala sekolah di sekolah ini berjalan secara kolaboratif dan terstruktur. Kepala sekolah selalu mengedepankan musyawarah bersama dalam menyusun rencana, khususnya dalam hal pembagian tugas mengajar, penyusunan jadwal pelajaran, serta penempatan guru sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan mereka. Keterlibatan aktif guru dalam proses perencanaan ini sangat penting, karena selain meningkatkan rasa tanggung jawab, juga mendorong terciptanya suasana kerja yang lebih harmonis dan profesional di lingkungan sekolah.

Pertanyaan: Bagaimana seleksi atau rekrutmen pendidik yang lakukan?

Jawaban: Dalam proses seleksi pendidik, kepala sekolah kami menjalankan prosedur yang sistematis dan objektif. Setelah tahap rekrutmen selesai, seleksi dilakukan dengan beberapa tahapan, mulai dari seleksi administrasi, tes kompetensi akademik, tes praktik mengajar (microteaching), hingga wawancara. Pada tahap microteaching, kami dari tim kurikulum turut dilibatkan untuk menilai kemampuan calon guru dalam menyampaikan materi, mengelola kelas, serta menggunakan metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa. Kepala sekolah juga selalu memastikan bahwa proses seleksi mempertimbangkan kesesuaian calon pendidik dengan visi-misi sekolah serta integritas pribadi mereka. Dengan demikian, pendidik yang terpilih bukan hanya memenuhi kualifikasi akademik, tetapi juga memiliki semangat kolaboratif dan kesiapan menjalankan kurikulum sekolah secara efektif.

Pertanyaan: Bagaimana penempatan tanggung jawab pendidik yang dilakukan di sekolah ini?

Jawaban: Sebagai Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum di SDIT Al-Muttaqin, saya melihat bahwa kepala sekolah menempatkan tanggung jawab pendidik secara bijaksana dan sesuai kompetensi. Penempatan didasarkan

pada latar belakang pendidikan, pengalaman, serta hasil evaluasi kinerja guru. Kepala sekolah juga berdiskusi dengan tim kurikulum agar penugasan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik siswa. Proses ini dilakukan secara terbuka sehingga guru merasa dipercaya dan mampu menjalankan tugasnya dengan maksimal.

Pertanyaan: Bagaimana Evaluasi pendidik yang dilakukan di sekolah ini?

Jawaban: Evaluasi pendidik di sekolah ini dilakukan melalui supervisi rutin, penilaian kinerja guru (PKG), serta observasi pembelajaran di kelas seperti supervisi. Evaluasi ini dilaksanakan secara objektif dan berkesinambungan, lalu dibahas dalam forum refleksi untuk perbaikan dan pengembangan kompetensi pendidik secara berkelanjutan.

Narasumber: Ibu Vira, S.Pd

Pertanyaan: Gaya kepemimpinan apa yang bapak/ibu kepala sekolah gunakan?

Jawaban: Gaya kepemimpinan demokratis

Pertanyaan: Bagaimana bapak/ibu kepala sekolah bertindak aktif, bijaksana dan adil sehingga tidak ada pihak yang dikalahkan dalam kerja sama?

Jawaban: Sebagai staf tata usaha, saya melihat bahwa kepala sekolah selalu mengedepankan musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan, terutama yang menyangkut kebijakan sekolah atau pembagian tugas. Biasanya kami diajak rapat terlebih dahulu, baik dengan guru maupun staf lainnya, untuk membahas bersama rencana atau permasalahan yang ada. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada setiap peserta rapat untuk menyampaikan pendapat, bahkan dari kami bagian tata usaha pun selalu didengar. Keputusan yang diambil pun biasanya merupakan hasil kesepakatan bersama, bukan keputusan sepihak, sehingga kami merasa dihargai dan lebih semangat dalam menjalankan tugas karena merasa dilibatkan secara langsung.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu kepala sekolah dalam menghargai apapun yang dihasilkan orang bawahan/pendidik dalam menjalankan tanggung jawabnya?

Jawaban: Dari sudut pandang saya sebagai staf tata usaha, kepala sekolah menunjukkan sikap yang menghargai hasil kerja para pendidik. Dan saya juga melihat bahwa kepala sekolah memiliki karakter yang tegas.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu kepala sekolah dalam menerima kritik dan saran yang diutarakan bawahan?

Jawaban: kepala sekolah memiliki sikap yang sangat terbuka dalam menerima kritik dan saran dari bawahan. Ketika ada masukan terkait pelaksanaan tugas atau kebijakan sekolah.

Pertanyaan: Ketika forum musyawarah pernahkan bapak/ibu kepala sekolah melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, bagaimana?

Jawaban: Beliau tidak langsung menolak atau tersinggung, justru memberikan respon yang positif dan mengajak untuk mendiskusikannya lebih lanjut. Kami merasa nyaman untuk menyampaikan pendapat, karena kepala sekolah tidak membedakan antara guru, staf TU, atau lainnya semua pendapat dianggap penting selama bertujuan untuk kebaikan bersama. Bahkan, ada beberapa kebijakan yang akhirnya disesuaikan setelah mendengar masukan dari kami.

Seberapa sering bapak/ibu kepala sekolah melakukan koordinasi pekerjaan dengan bawahan?

Jawaban: Biasanya setiap 1minggu sekali.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu kepala sekolah dalam melakukan pembinaan dan pengembangan pendidik di sekolah?

Jawaban: Kepala sekolah melakukan pembinaan dan pengembangan pendidik dengan mengadakan pelatihan, workshop, serta supervisi berkala. Kepala sekolah juga aktif memberikan motivasi dan kesempatan kepada guru untuk mengikuti program peningkatan kompetensi, baik di dalam maupun di luar sekolah, sehingga para pendidik dapat terus berkembang secara profesional.

Pertanyaan: Bagaimana perencanaan pendidik yang dilakukan disekolah ini?

Jawaban: Sebagai staf Tata Usaha, saya melihat bahwa perencanaan pendidik yang dilakukan kepala sekolah di sekolah ini berjalan dengan tertib dan melibatkan berbagai pihak terkait, termasuk kami di bagian administrasi. Kepala sekolah selalu merancang perencanaan secara sistematis, dimulai dari pendataan kebutuhan guru, pembagian tugas, hingga jadwal pelatihan dan pengembangan profesional.

Pertanyaan: Bagaimana seleksi atau rekrutmen pendidik yang lakukan?

Jawaban: Dalam proses seleksi pendidik, kepala sekolah melaksanakannya secara tertib dan sesuai prosedur. Kami dari bagian tata usaha membantu menyiapkan dokumen administrasi yang diperlukan, seperti pengumuman lowongan, pengumpulan berkas lamaran, dan verifikasi kelengkapan dokumen para pelamar. Setelah itu, kepala sekolah bersama tim seleksi menilai kelayakan administrasi, lalu melanjutkan ke tahap tes tertulis, *microteaching*, dan wawancara. Proses ini berjalan transparan, dan semua berkas serta hasil seleksi terdokumentasi dengan rapi. Kepala sekolah selalu menekankan pentingnya ketelitian dalam administrasi dan keterbukaan informasi selama proses seleksi agar menghasilkan pendidik yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Pertanyaan: Bagaimana penempatan tanggung jawab pendidik yang dilakukan di sekolah ini?

Jawaban: Penempatan tanggung jawab pendidik di sekolah ini dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi, pengalaman, dan minat masing-masing guru. Kepala sekolah membagi tugas secara adil dan proporsional, sehingga setiap guru dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan maksimal dan sesuai dengan keahliannya.

Pertanyaan: Bagaimana Evaluasi pendidik yang dilakukan di sekolah ini?

Jawaban: Saya melihat bahwa evaluasi dalam manajemen pendidik yang dilakukan oleh kepala sekolah dilaksanakan secara rutin dan menyeluruh, mencakup berbagai aspek administratif dan kinerja guru. Dari sisi administrasi, kami terlibat dalam mendokumentasikan data evaluasi seperti absensi, kelengkapan perangkat pembelajaran, dan laporan hasil supervisi yang dilakukan kepala sekolah. Proses evaluasi biasanya mencakup observasi langsung di kelas, penilaian kinerja individu guru, serta refleksi bersama untuk meninjau hasil kerja dan capaian pembelajaran. Kepala sekolah juga sering mengadakan rapat evaluasi yang melibatkan kami sebagai bagian dari tim manajemen sekolah untuk memastikan bahwa proses pembinaan guru berjalan sesuai rencana. Evaluasi ini bersifat membangun, dan hasilnya digunakan untuk merancang pelatihan atau peningkatan kompetensi, serta sebagai dasar pemberian penghargaan atau pembinaan lanjutan. Kami melihat bahwa pendekatan kepala sekolah bersifat terbuka dan demokratis, sehingga mendukung terciptanya suasana kerja yang harmonis dan profesional di lingkungan sekolah.

Narasumber: Ibu Umi Arifaeni, S.Pd

Pertanyaan: Gaya kepemimpinan apa yang bapak/ibu kepala sekolah gunakan?

Jawaban: Akhir-akhir ini gaya kepemimpinan demokratis

Pertanyaan: Bagaimana bapak/ibu kepala sekolah bertindak aktif, bijaksana dan adil sehingga tidak ada pihak yang dikalahkan dalam kerja sama?

Jawaban: Kepala sekolah melakukan penempatan tanggung jawab pendidik dengan sangat bijaksana dan mempertimbangkan banyak aspek. Sebelum menetapkan guru di suatu kelas atau tugas tertentu, beliau biasanya melihat latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, serta minat dan kekuatan masing-masing guru. Kami juga diajak berdiskusi terlebih dahulu, sehingga penempatan tugas bukan hanya berdasarkan kebutuhan sekolah, tapi juga mempertimbangkan kesiapan dan kenyamanan kami sebagai guru. Misalnya, saya pernah diajak diskusi perihal saya nyaman di fase a,b atau c misalnya

jawaban saya fase b kemungkinan besar saya akan di berikan tanggung jawab di kelas 3 atau 4 sesuai kemampuan saya. Penempatan yang tepat seperti ini menurut saya sangat membantu guru untuk bisa menjalankan tugas secara optimal dan merasa dihargai karena dilibatkan dalam prosesnya

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu kepala sekolah dalam menghargai apapun yang dihasilkan orang bawahan/pendidik dalam menjalankan tanggung jawabnya?

Jawaban:

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu kepala sekolah dalam menerima kritik dan saran yang diutarakan bawahan?

Jawaban: Menurut pengalaman saya sebagai guru kelas, Ibu Kepala Sekolah memiliki sikap yang cukup terbuka terhadap kritik dan saran dari kami sebagai bawahannya. Beliau selalu menciptakan suasana komunikasi yang nyaman, sehingga kami merasa aman untuk menyampaikan pendapat, baik dalam forum rapat maupun secara pribadi. Bahkan jika ada kritik yang cukup tajam atau tidak selaras dengannya, beliau tetap bersikap dewasa dan menjadikannya sebagai bahan evaluasi. Tidak jarang saran-saran kami juga langsung ditindaklanjuti dalam bentuk perbaikan kebijakan atau pendekatan di sekolah

Pertanyaan: Ketika forum musyawarah pernahkan bapak/ibu kepala sekolah melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, bagaimana?

Jawaban: Secara umum, kepala sekolah memang mengadakan rapat koordinasi rutin. Sebelum mengambil keputusan dan kami guru-guru diundang untuk hadir. Apalagi kalau pembahasan kegiatan belajar mengajar kami pasti diberikan ruang diskusi per fase kemudian setelah berdiskusi kami memaparkan hasil diskusi, di situasi seperti itu kepala sekolah menerapkan pengambilan keputusan secara musyawarah.

Seberapa sering bapak/ibu kepala sekolah melakukan koordinasi pekerjaan dengan bawahan?

Jawaban: Setiap 1 minggu sekali.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu kepala sekolah dalam melakukan pembinaan dan pengembangan pendidik di sekolah?

Jawaban: Kalau saya melihat, dulu pelatihan atau program pengembangan untuk guru belum terlalu sering dilakukan. Jadi, kami sebagai guru lebih banyak berupaya mengembangkan diri secara mandiri. Namun, akhir-akhir ini mulai ada perubahan. Kepala sekolah mulai mengadakan pelatihan internal secara berkala, walaupun masih dalam tahap awal. Kami juga banyak belajar dari teman sejawat melalui pelatihan internal, beberapa rekan guru yang berprestasi juga diberi kesempatan mengikuti pelatihan luar sekolah. Ini membuat kami merasa dihargai dan termotivasi untuk terus

meningkatkan kualitas. Harapan saya, ke depan program pembinaan bisa lebih rutin dan menyentuh semua guru secara merata.

Pertanyaan: Bagaimana perencanaan pendidik yang dilakukan disekolah ini?

Jawaban: Perencanaan pendidik di sekolah ini dilakukan secara terstruktur melalui rapat kerja awal tahun, penyusunan program tahunan, program semester, dan RPP. Kepala sekolah bersama tim kurikulum mengarahkan agar setiap guru merancang pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, serta memastikan perencanaan berjalan selaras dengan visi dan misi sekolah.

Pertanyaan: Bagaimana seleksi atau rekrutmen pendidik yang lakukan?

Jawaban: Seleksi atau rekrutmen pendidik di sekolah ini dilakukan secara terbuka dan selektif, dengan mempertimbangkan kualifikasi akademik, kompetensi, pengalaman mengajar, serta kesesuaian dengan nilai dan visi sekolah. Prosesnya meliputi seleksi administrasi, wawancara, dan uji praktik mengajar untuk memastikan calon pendidik benar-benar siap dan mampu menjalankan tugas dengan profesional.

Pertanyaan: Bagaimana penempatan tanggung jawab pendidik yang dilakukan di sekolah ini?

Jawaban: Penempatan tanggung jawab pendidik di sekolah ini dilakukan berdasarkan kompetensi, latar belakang pendidikan, pengalaman, dan minat masing-masing guru. Kepala sekolah bersama tim manajemen mempertimbangkan secara adil agar setiap guru mendapat peran yang sesuai, sehingga dapat menjalankan tugasnya secara optimal dan profesional.

Pertanyaan: Bagaimana Evaluasi pendidik yang dilakukan di sekolah ini?

Jawaban: Sebagai guru kelas, saya melihat bahwa evaluasi dalam manajemen pendidik yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan proses yang terstruktur dan bertujuan untuk membantu kami berkembang secara profesional. Evaluasi dilakukan melalui supervisi pembelajaran, di mana kepala sekolah mengamati langsung cara kami mengajar di kelas, memberikan masukan terhadap metode dan media yang digunakan, serta menilai efektivitas interaksi kami dengan siswa. Selain itu, kami juga diminta untuk menyusun dan menyerahkan perangkat pembelajaran seperti RPP, program semester, dan penilaian hasil belajar untuk dikaji dan dievaluasi. Proses evaluasi ini tidak hanya bersifat formal, tetapi juga disampaikan secara dialogis dan terbuka, sehingga kami sebagai guru merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas mengajar. Evaluasi ini sangat membantu dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kami, serta menjadi dasar bagi sekolah dalam merancang

pelatihan atau pembinaan lanjutan yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing guru.

Narasumber: Ibu Nurjannah, S.Pd

Pertanyaan: Gaya kepemimpinan apa yang bapak/ibu kepala sekolah gunakan?

Jawaban: Gaya kepemimpinan demokratis.

Pertanyaan: Bagaimana bapak/ibu kepala sekolah bertindak aktif, bijaksana dan adil sehingga tidak ada pihak yang dikalahkan dalam kerja sama?

Jawaban: Ya, menurut saya kepala sekolah kami telah melakukan kerja sama dengan bijaksana. Dalam berbagai kegiatan maupun pengambilan keputusan, beliau selalu melibatkan guru dan staf dengan cara yang terbuka dan menghargai pendapat semua pihak. Beliau tidak langsung memutuskan sendiri, tetapi lebih sering mengajak berdiskusi terlebih dahulu, mendengarkan masukan, dan mempertimbangkan berbagai sudut pandang sebelum menentukan langkah bersama.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu kepala sekolah dalam menghargai apapun yang dihasilkan orang bawahan/pendidik dalam menjalankan tanggung jawabnya?

Jawaban: Sebagai guru kelas, saya melihat bahwa kepala sekolah cukup menghargai apa yang telah kami hasilkan dalam menjalankan tanggung jawab, terutama jika hasil kerja kami sesuai dengan harapan atau mendukung program sekolah. Beliau sering memberikan pujian secara lisan atau menyampaikan apresiasi di forum rapat, dan hal tersebut tentu menjadi motivasi tersendiri bagi kami untuk terus berinovasi dan bekerja dengan baik.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu kepala sekolah dalam menerima kritik dan saran yang diutarakan bawahan?

Jawaban: Kepala sekolah di sini menerima kritik dan saran dari bawahan dengan sikap terbuka, rendah hati, dan tidak defensif. Beliau menyediakan ruang diskusi, seperti rapat atau forum informal, untuk mendengarkan masukan, serta menindaklanjutinya dengan bijak demi perbaikan dan kemajuan bersama.

Pertanyaan: Ketika forum musyawarah pernahkan bapak/ibu kepala sekolah melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, bagaimana?

Jawaban: Dalam forum musyawarah, saya melihat kepala sekolah cukup aktif melibatkan kami para guru. Biasanya dalam rapat koordinasi kami diberi informasi lebih dulu mengenai agenda yang akan dibahas dan saat rapat koordinasi berlangsung beliau memberikan kesempatan bagi guru untuk menyampaikan pendapat atau usulan. Ini menurut saya sudah menjadi

langkah yang baik, karena kami merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.

Seberapa sering bapak/ibu kepala sekolah melakukan koordinasi pekerjaan dengan bawahan?

Jawaban: sering setiap 1 atau 2 minggu sekali.

Pertanyaan: Bagaimana cara bapak/ibu kepala sekolah dalam melakukan pembinaan dan pengembangan pendidik di sekolah?

Jawaban: Selama dua tahun terakhir, saya merasakan bahwa pelaksanaan pembinaan dan pengembangan guru memang belum berjalan secara optimal. Waktu itu pelatihan jarang dilakukan, dan kami lebih banyak bekerja berdasarkan pengalaman dan inisiatif pribadi. Nah sekarang mulai terasa perubahannya. Kepala sekolah mulai memperhatikan pentingnya peningkatan kompetensi guru. Beberapa guru yang menunjukkan semangat dan kinerja baik diberi kesempatan mengikuti pelatihan di luar sekolah dan kami juga mulai rutin mengikuti pelatihan internal yang dijadwalkan oleh sekolah. Menurut saya, ini langkah positif karena kami jadi merasa lebih diharga.

Pertanyaan: Bagaimana perencanaan pendidik yang dilakukan disekolah ini?

Jawaban: Perencanaan pendidik di sekolah ini dilakukan secara sistematis melalui rapat kerja awal tahun, di mana guru-guru menyusun program tahunan, semester, dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Proses ini dipandu oleh tim kurikulum dan kepala sekolah, agar seluruh rencana selaras dengan kurikulum, kebutuhan siswa, serta visi dan misi sekolah.

Pertanyaan: Bagaimana seleksi atau rekrutmen pendidik yang lakukan?

Jawaban: Menurut pengalaman saya sebagai guru kelas di sekolah ini, proses rekrutmen dan seleksi pendidik yang dilakukan oleh Ibu Kepala Sekolah cukup transparan dan profesional. Setiap kali ada kebutuhan guru baru, beliau bersama tim manajemen terlebih dahulu menetapkan kriteria yang jelas sesuai dengan kebutuhan sekolah. Proses rekrutmen biasanya diawali dengan pengumuman terbuka. Dalam setiap tahap, saya melihat bahwa beliau tidak hanya menilai kemampuan akademik, tetapi juga mempertimbangkan karakter, komitmen, serta kecocokan calon pendidik dengan budaya sekolah, apalagi khusus guru perempuan kami diwajibkan memakai pakaian syar'i (hijab menutup bagian bokong). Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak sembarangan dalam merekrut guru, melainkan benar-benar mempertimbangkan kualitas dan integritas calon tenaga pendidik.

Pertanyaan: Bagaimana penempatan tanggung jawab pendidik yang dilakukan di sekolah ini?

Jawaban: Penempatan tanggung jawab pendidik di sekolah ini dilakukan secara adil dan mempertimbangkan keahlian, latar belakang pendidikan,

serta pengalaman masing-masing guru. Kepala sekolah bersama tim manajemen memastikan bahwa setiap guru ditempatkan sesuai dengan kompetensinya agar tugas dapat dijalankan secara optimal dan profesional.

Pertanyaan: Bagaimana Evaluasi pendidik yang dilakukan di sekolah ini?

Jawaban: Evaluasi pendidik di sekolah ini dilakukan secara berkala melalui supervisi kelas.

DAFTAR RIWAYAT DIRI

Nama : Nelly Nur Asmah
Tempat tanggal lahir : Bekasi, 07 Juli 1999
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Jalan Flamboyan srengseng no. 100, Jakarta Barat
Gmail : nellynurasmah249@gmail.com

Riwayat Pendidikan:

- | | |
|---------------------------------------|-----------|
| 1. TK Nurul Huda | 2004-2005 |
| 2. SDN 06 Srengseng | 2005-2011 |
| 3. Mts Ummul Quro Al-Islami | 2011-2014 |
| 4. MA Ummul Quro Al-Islami | 2014-2017 |
| 5. S1 Institut Ilmu Al-Qur'an Jakarta | 2017-2021 |
| 6. S2 Universitas PTIQ Jakarta | 2021-2025 |

Riwayat Mengajar:

1. Mengajar metode iqra selama 1 tahun di Majelis Ta'lim Mantab
2. Mengajar privat di Pongumben
3. Mengajar metode utsmani selama 6 bulan di kedaung kaliangke

Daftar Karya Tulis Ilmiah:

1. Keterampilan dalam Supervisi Pendidikan.
2. Menelisik Pengelolaan Pendidikan Islam (Konsep dasar, tujuan, ruang lingkup).
3. Presepsi dan Komunikasi dalam Organisasi Sekolah Islam.
4. Landasan Pengembangan Kurikulum.
5. Ayat-ayat Al-Qur'an tentang Evaluasi Pembelajaran.

GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS MANAJEMEN PENDIDIK DI SDIT AL-MUTTAQIN JAKARTA BARAT

ORIGINALITY REPORT

29% SIMILARITY INDEX	27% INTERNET SOURCES	15% PUBLICATIONS	9% STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	----------------------------	-----------------------------

PRIMARY SOURCES

1	repository.ptiq.ac.id Internet Source	2%
2	repository.radenintan.ac.id Internet Source	2%
3	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	1%
4	etheses.iainponorogo.ac.id Internet Source	1%
5	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	1%
6	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	1%
7	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet Source	1%
8	repository.uinsu.ac.id Internet Source	1%
9	repository.uinsaizu.ac.id Internet Source	1%
10	repository.iainpalopo.ac.id Internet Source	<1%

eprints.iain-surakarta.ac.id