

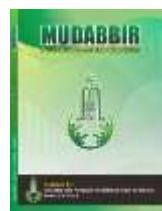


# JURNAL MUDABBIR

## (Journal Research and Education Studies)

Volume 5 Nomor 2 Tahun 2025

<http://jurnal.permappendis-sumut.org/index.php/mudabbir>



ISSN: 2774-8391

### Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Staf: Studi Kasus di MAN 2 Langkat

Muamar Al Qadri<sup>1</sup>, Aisyah Nurcahyani<sup>2</sup>, Elsya Aminatun Husna<sup>3</sup>, Herlangga Pratama<sup>4</sup>, Khikmatu Zahwa<sup>5</sup>, Muammar Abian Arby Ramdhan<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup>Institut Jam'iyah Mahmudiyah Langkat, Indonesia

Email: [muamaralqadri@gmail.com](mailto:muamaralqadri@gmail.com)<sup>1</sup>, [aisyahnurcahya1@gmail.com](mailto:aisyahnurcahya1@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[elsyahusna@gmail.com](mailto:elsyahusna@gmail.com)<sup>3</sup>, [erlanggapratamaaa@gmail.com](mailto:erlanggapratamaaa@gmail.com)<sup>4</sup>,  
[khikmatuzahwa@gmail.com](mailto:khikmatuzahwa@gmail.com)<sup>5</sup>, [muamarardian@gmail.com](mailto:muamarardian@gmail.com)<sup>6</sup>

#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah MAN 2 Langkat. Menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, data dikumpulkan melalui penelitian lapangan, melibatkan wawancara mendalam dengan kepala sekolah, observasi langsung, dan pengumpulan dokumen terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah MAN 2 Langkat, Ibu Lenna R. Pohan, S.Pd., M.Pd., menerapkan gaya kepemimpinan yang cenderung demokratis. Dalam proses pengambilan keputusan, beliau secara konsisten melibatkan staf dan pegawai, mendorong diskusi terbuka, serta mengedepankan konsensus. Pendekatan ini berhasil menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, suportif, dan terbuka, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi dan kinerja staf secara signifikan. Selain itu, dalam penyelesaian konflik, kepala sekolah sering menggunakan pendekatan kolaboratif, namun tetap mengambil sikap tegas dan otoriter saat diperlukan untuk keputusan yang penting dan mendesak. Strategi motivasi juga mencakup penghargaan dan pengakuan atas prestasi staf, diiringi kritik yang selalu bersifat membangun. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan telah membawa kemajuan signifikan dalam berbagai aspek di MAN 2 Langkat, termasuk pencapaian tujuan akademik, pengembangan fisik, dan peningkatan aspek non-fisik lainnya. Penelitian ini menegaskan pentingnya gaya kepemimpinan yang inklusif dan kolaboratif dalam mencapai kesuksesan institusi pendidikan.

**Kata Kunci:** Gaya kepemimpinan, Kepala madrasah, Demokratis

## ABSTRACT

*This study aims to determine the leadership style applied by the principal of MAN 2 Langkat. Using a qualitative method with a descriptive approach, data was collected through field research, involving in-depth interviews with the principal, direct observation, and collection of related documents. The results show that the principal of MAN 2 Langkat, Mrs. Lenna R. Pohan, S.Pd., M.Pd., applies a leadership style that tends to be democratic. In the decision-making process, she consistently involves staff and employees, encourages open discussion, and prioritizes consensus. This approach has successfully created a collaborative, supportive, and open work environment, which ultimately significantly increases staff motivation and performance. In addition, in conflict resolution, the principal often uses a collaborative approach, but still takes a firm and authoritative stance when necessary for important and urgent decisions. Motivation strategies also include rewards and recognition for staff achievements, accompanied by criticism that is always constructive. Overall, the democratic leadership style implemented has brought significant progress in various aspects at MAN 2 Langkat, including the achievement of academic goals, physical development, and improvement of other non-physical aspects. This research affirms the importance of an inclusive and collaborative leadership style in achieving the success of educational institutions.*

**Keywords:** Leadership style, Head of madrasah, Democratic

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan upaya sadar dan terencana manusia untuk membawa perubahan positif demi perbaikan kualitas kehidupan (Haris, 2013). Tujuan utama pendidikan adalah untuk meningkatkan standar dan kualitas sumber daya manusia (SDM). Pendidikan dicirikan sebagai proses di mana individu memperoleh keterampilan, sikap, dan perilaku yang diperlukan dalam masyarakat. Melalui pendidikan, seseorang dapat bekerja secara produktif karena memiliki informasi, kemampuan, dan sikap yang diperlukan. Dalam konteks institusi pendidikan, khususnya madrasah, peran pemimpin pendidikan sangat krusial. Pemimpin dituntut untuk menunjukkan sifat-sifat seperti tanggung jawab, kepedulian, dan kemampuan mengkoordinasikan upaya pihak lain dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Untuk memastikan kualitas kepemimpinan, lembaga pendidikan di Indonesia wajib melaksanakan standar nasional yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Pasal 1 peraturan tersebut menyatakan bahwa untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar yang berlaku secara nasional. Lampiran Peraturan Menteri ini merinci lima kompetensi utama yang wajib dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial.

Kepala madrasah diharapkan menjadi sosok yang profesional dengan menguasai pekerjaannya secara baik, serta memiliki komitmen moral yang kuat untuk menjunjung tinggi etika profesi. Tanggung jawab ini mencakup upaya memajukan madrasah dengan membangun semangat dan motivasi para guru dalam menjalankan tugas mereka. Melalui teladan perilaku yang baik (Ing Ngarsa Sung Tuladha), kepala madrasah dapat menginspirasi, memimpin, dan memotivasi seluruh warga madrasah untuk bekerja sama dalam mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah.

Untuk mengelola madrasah secara efektif, kepala madrasah harus memiliki kualitas dan pemahaman akan gaya kepemimpinan yang tepat. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai atau karyawan. Kepemimpinan yang efektif merupakan salah satu faktor paling bermanfaat bagi organisasi. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau pola perilaku yang dipilih pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, sikap, dan perilaku anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama (Zaharuddin, 2021 dalam; Ali et al., 2015 dalam naskah asli). Secara umum, terdapat beberapa tipe dasar kepemimpinan, antara lain kepemimpinan otoriter (authoritarian leadership), kepemimpinan demokratis (democratic leadership), dan kepemimpinan bebas (laissez faire leadership).

MAN 2 Langkat merupakan madrasah berbasis pendidikan karakter Islam yang telah meraih berbagai prestasi. Saat ini, madrasah tersebut dipimpin oleh Ibu Lenna R. Pohan S.Pd., M.Pd. Berdasarkan observasi awal, kepala madrasah menunjukkan sikap peduli, disiplin, terbuka, dan bijaksana. Selama masa kepemimpinannya, Ibu Lenna R. Pohan dinilai mampu melakukan perubahan signifikan, merangkul personel, dan memberikan pengaruh positif yang meningkatkan efektivitas kinerja guru dan staf.

Penggunaan gaya kepemimpinan yang tepat akan membawa madrasah menuju standar yang lebih tinggi dan layanan pendidikan yang unggul. Pemimpin yang baik harus dapat memberikan model gaya kepemimpinan yang membuat pegawai merasa nyaman, sehingga hasil pekerjaan berkualitas dan sesuai harapan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yang berlokasi di MAN 2 Langkat, menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memahami fenomena yang dialami subjek penelitian secara holistik—mencakup perilaku, persepsi, dan motivasi—melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada konteks alamiah, tanpa menggunakan angka atau simbol statistik (Moleong, 2018).

Adapun subjek penelitian ini melibatkan Kepala Madrasah MAN 2 Langkat sebagai informan kunci (sumber data primer), serta guru, staf, dan peserta didik sebagai sumber data sekunder atau pendukung. Sumber data dalam penelitian ini

didasarkan pada dua jenis, yaitu data primer yang berupa kata-kata dan tindakan dari hasil pengamatan dan wawancara, serta data sekunder yang diperoleh dari dokumen-dokumen, buku-buku, dan literatur pendukung yang relevan dengan masalah penelitian (Sugiyono, 2018).

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini diperoleh melalui tiga metode utama: observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengamati lokasi dan interaksi yang ada di MAN 2 Langkat secara langsung. Wawancara mendalam dilakukan secara terstruktur dan tidak terstruktur kepada kepala madrasah dan informan lainnya untuk menggali informasi terkait gaya kepemimpinan. Sementara dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data tertulis seperti data sekolah, data guru, dan dokumen kegiatan ekstrakurikuler.

Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan metode berpikir induktif, yaitu menganalisis fakta khusus untuk ditarik kesimpulan umum. Model analisis yang diterapkan adalah model interaktif dari Miles dan Huberman (1992), yang melibatkan tiga alur aktivitas utama: reduksi data (meringkas dan memilih data pokok), penyajian data (menyusun informasi secara terstruktur), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (mencari makna data yang dikumpulkan).

Untuk menjamin keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi merupakan pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu yang berbeda (Sugiyono, 2018). Teknik ini mencakup triangulasi sumber (mengecek data melalui beberapa sumber berbeda), triangulasi teknik (menggunakan metode pengumpulan data yang berbeda untuk data yang sama), dan triangulasi waktu (melakukan pengecekan data pada waktu yang berbeda).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan ini menganalisis temuan penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala MAN 2 Langkat, mengacu pada kerangka teori kepemimpinan dalam konteks pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian lapangan yang dilakukan di MAN 2 Langkat, data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan Kepala Sekolah Ibu Lenna R. Pohan, S.Pd., M.Pd., serta observasi terhadap interaksi di lingkungan madrasah. Temuan kunci menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan secara konsisten mengarah pada pendekatan demokratis, yang ditandai dengan tingginya partisipasi staf dalam pengambilan keputusan, penanganan konflik secara kolaboratif, dan strategi motivasi berbasis penghargaan yang bersifat membangun.

### 1. Implementasi Gaya Kepemimpinan di MAN 2 Langkat

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Ibu Lenna R. Pohan di MAN 2 Langkat lebih condong kepada gaya kepemimpinan **demokratis**. Karakteristik utama gaya ini adalah penekanan pada

partisipasi aktif dari staf dan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Ibu Lenna secara konsisten mengedepankan konsultasi dan meminta masukan dari seluruh elemen madrasah sebelum menetapkan keputusan penting.

Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan demokratis yang didefinisikan sebagai pola perilaku pemimpin di mana anggota organisasi didorong untuk berpartisipasi penuh dalam diskusi dan pengambilan keputusan. Lingkungan kerja yang kolaboratif, suportif, dan terbuka yang tercipta di MAN 2 Langkat adalah hasil langsung dari pendekatan ini. Lingkungan seperti ini sangat penting dalam institusi pendidikan, di mana kolaborasi guru dan staf merupakan kunci keberhasilan akademik dan non-akademik (Haris, 2013). Penggunaan pendekatan kolaboratif dalam penyelesaian konflik juga memperkuat aspek demokratis ini, meskipun pemimpin tetap menunjukkan fleksibilitas dengan mengambil sikap tegas (otoriter) saat situasi mendesak diperlukan, menunjukkan adanya kepemimpinan situasional yang efektif.

## **2. Gaya Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan**

Dalam konteks pengambilan keputusan, kepala MAN 2 Langkat secara eksplisit menerapkan prinsip musyawarah atau konsensus. Ibu Lenna percaya bahwa keputusan yang diambil bersama akan lebih efektif dan diterima oleh semua pihak karena adanya rasa kepemilikan (*sense of ownership*) terhadap keputusan tersebut. Keterlibatan aktif ini menghasilkan perspektif yang lebih luas dan keputusan yang lebih matang.

Secara teoritis, pelibatan staf dalam pengambilan keputusan meningkatkan komitmen terhadap implementasi keputusan (Ali et al., 2015). Namun, fleksibilitas untuk beralih ke pendekatan yang lebih otoriter dalam situasi krisis atau yang memerlukan kecepatan tindakan menunjukkan kecakapan manajerial kepala madrasah dalam mengadaptasi gaya kepemimpinan sesuai kebutuhan situasi. Hal ini krusial dalam manajemen pendidikan yang dinamis.

## **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Staf dan Pegawai**

Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja staf. Staf merasa lebih dihargai dan termotivasi karena suara mereka didengar dan dilibatkan dalam proses penting. Peningkatan rasa kepemilikan dan tanggung jawab ini secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Pemberian pengakuan, penghargaan atas prestasi, dan kritik yang bersifat konstruktif menciptakan budaya kerja yang suportif. Seperti diungkapkan dalam hasil penelitian, pendekatan ini mendorong staf untuk belajar dari kesalahan dan berkembang lebih baik. Lingkungan kerja yang harmonis dan produktif ini pada akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan madrasah secara keseluruhan, baik dalam aspek akademik, fisik, maupun non-fisik, yang menegaskan pentingnya gaya

kepemimpinan yang inklusif dan kolaboratif dalam mencapai kesuksesan institusi pendidikan.

Gaya kepemimpinan memainkan peranan fundamental dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi, termasuk institusi pendidikan seperti madrasah. Gaya kepemimpinan, atau *leadership styles*, merujuk pada cara unik yang diambil seseorang dalam mempraktikkan kepemimpinannya. Penting untuk dipahami bahwa gaya kepemimpinan bukanlah bakat bawaan, melainkan suatu perilaku yang dapat dipelajari, diperaktikkan, dan yang terpenting, harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi (Haris, 2013).

Gaya kepemimpinan secara esensial adalah perilaku pimpinan terhadap pengikutnya, atau cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Suradinata dalam (Haris, 2013) menekankan perbedaan mendasar antara "pemimpin" (orang yang memimpin kelompok) dan "kepemimpinan" (kemampuan untuk mengendalikan, mempengaruhi pikiran, perasaan, atau tingkah laku orang lain demi mencapai tujuan yang telah ditentukan). Definisi ini menggarisbawahi bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses dinamis yang melibatkan interaksi dan pengaruh timbal balik.

Secara konseptual, efektivitas kepemimpinan bersifat situasional. Siagian menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif memerlukan penerapan berbagai macam gaya—seperti otokratik, paternalistik, *laissez faire*, atau demokratik—yang disesuaikan dengan tingkat kedewasaan atau kematangan para anggota organisasi (Ali et al., 2015). Artinya, tidak ada satu gaya kepemimpinan yang secara inheren paling baik; gaya yang paling tepat adalah gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, dan pertumbuhan sambil mudah menyesuaikan diri dengan segala situasi yang dihadapi (Sugiyono, 2018).

Gaya kepemimpinan juga dapat dikategorikan berdasarkan pendekatan motivasi yang digunakan. Gaya positif menekankan pada imbalan (*reward*), baik ekonomis maupun nonekonomis, sementara gaya negatif menekankan pada hukuman (*punishment*) (Haris, 2013). Pemimpin yang efektif, seperti yang terlihat pada hasil penelitian di MAN 2 Langkat, cenderung menggunakan kombinasi pendekatan ini secara bijaksana untuk menjaga keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan manusia.

Selain klasifikasi dasar (otoriter, demokratis, bebas), terdapat spektrum gaya kepemimpinan yang lebih luas. Berdasarkan cara penerapannya, beberapa gaya yang relevan meliputi gaya persuasif (mengajak), represif (menekan), dan partisipatif (memberi kesempatan bawahan untuk aktif) (Ali et al., 2015). Gaya partisipatif ini sangat relevan dengan temuan di MAN 2 Langkat, di mana kepala madrasah memberikan kesempatan luas kepada staf untuk berkontribusi.

Tipe-tipe gaya kepemimpinan tersebut menegaskan kembali bahwa efektivitas seorang manajer atau kepala madrasah sangat tergantung pada situasi dan kematangan

bawahannya. Konsep kepemimpinan situasional membekali manajer dengan pedoman untuk menentukan tindakan yang perlu dilakukan terhadap bawahan dalam berbagai kondisi.

Dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh Kepala MAN 2 Langkat, yang ditandai dengan komunikasi dua arah, dukungan sosio-emosional (*socioemotional support*), dan pelibatan staf, terbukti efektif. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu mengidentifikasi tingkat kedewasaan timnya dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai, seperti yang dijelaskan dalam model Miles dan Huberman (1992) mengenai analisis data kualitatif yang mengidentifikasi pola hubungan sebab-akibat dalam perilaku kepemimpinan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data mengenai gaya kepemimpinan di MAN 2 Langkat, dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah, Ibu Lenna R. Pohan, S.Pd., M.Pd., menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang efektif dan adaptif. Gaya ini dicirikan oleh beberapa poin utama:

1. Pendekatan Partisipatif: Proses pengambilan keputusan didominasi oleh diskusi dan konsultasi yang melibatkan staf dan pegawai, menciptakan konsensus bersama.
2. Fleksibilitas Situasional: Meskipun mengedepankan kolaborasi, kepala madrasah tetap mengambil keputusan secara tegas dan mandiri dalam situasi mendesak atau krisis.
3. Dampak Positif Organisasi: Gaya kepemimpinan yang inklusif dan kolaboratif ini terbukti meningkatkan motivasi dan kinerja staf, serta menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan produktif, yang pada akhirnya membawa kemajuan signifikan bagi MAN 2 Langkat secara keseluruhan.

## REFERENSI

- Ali, M. (2023). Implementasi e-modul interaktif berbasis PBL untuk meningkatkan pemahaman konsep dan hasil belajar siswa SMP. *Jurnal Pendidikan Fisika Indonesia*, 19(3), 221–230.
- Fattah, N. (1996). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Haris, A. (2013). *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Indonesia. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. [Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional].
- Kartono, K. (2004). *Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Rieneka Cipta.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2008). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Purwanto, M. N. (1981). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara Sumber-Sumber Benih Kecerdasan.
- Raihani. (2010). *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*. Yogyakarta: LkiS Yogyakarta.
- Rivai, V. (2004). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.