

KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS
(Studi pada Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar)
Irdayanti¹, Dr. Ansar, M.Si², Dr. Wahira, M.Pd³

Jurusan Administrasi Pendidikan
Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Makassar

Alamat e-mail:

irdayanti1998@gmail.com¹
ansarrahan69@gmail.com²
wahira@unm.ac.id³

Abstrak: Penelitian ini mengkaji tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas pendidikan Kota Makassar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya penyajian data menggunakan pendekatan deskriptif. Proses pengumpulan data dilakukan di kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar, dengan melakukan wawancara kepada empat kepala bagian kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar dengan indikator keputusan dibuat bersama, menghargai potensi bawahan, mendengarkan kritik, saran dan pendapat dari pegawai, dan melakukan kerjasama dengan bawahannya. Dapat dikategorikan bahwa Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar menggunakan gaya kepemimpinan Demokratis dan dengan tipe kepemimpinan Birokrat.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis

Abstract: This study examines the leadership style of the Head of the Makassar City Education Office. The purpose of this study was to determine the Democratic Leadership Style of the Head of the Makassar City Education Office. This study uses a qualitative approach with data collection techniques in the form of observation, interviews and documentation. Furthermore, presenting the data using a descriptive approach. The data collection process was carried out at the Makassar City Education Office, by conducting interviews with four heads of the Makassar City Education Office. The results showed that the leadership style adopted by the Head of the Makassar City Education Office with indicators of joint decisions, respecting the potential of subordinates, listening to criticism, suggestions and opinions from employees, and collaborating with subordinates. It can be categorized that the Head of the Makassar City Education Office uses a Democratic leadership style and with a Bureaucratic leadership type.

Keywords: Democratic Leadership Style.

1. PENDAHULUAN

Suatu organisasi, institusi maupun industri tidak akan terlepas dari yang namanya sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam sebuah pencapaian suatu organisasi. Selain itu sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam setiap kegiatan organisasi maupun perusahaan dengan mekanisme kerja yang efektif dan efisien, sebagai suatu penggerak dalam setiap kegiatan organisasi dan menjalankan struktur organisasi yang didalamnya memiliki tata prosedur, hirarki, dan adanya hubungan impersonal.

Birokrasi dibutuhkan dalam suatu organisasi, institusi maupun industri karena menurut (Kartasapoetra, 1989: 2) "Birokrasi merupakan pelaksanaan perintah-perintah secara organisatoris yang harus dilaksanakan sedemikian rupa dan secara sepenuhnya pada pelaksanaan pemerintahan melalui instansi-instansi atau kantor-kantor".

Salah satu birokrasi yang harus dibenahi ialah birokrasi dalam dunia pendidikan, yang mana pada hakekatnya pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara keluarga, pemerintah, dan masyarakat sebagaimana tertuang di dalam garis-garis besar haluan Negara Republik Indonesia, dan tertuang dalam Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasional, pada bab IV hak dan kewajiban warga Negara, orang tua, masyarakat, dan pemerintah pasal 10 dan pasal 11 ayat 1 yang berbunyi :Pasal 10: "Pemerintah dan pemerintah daerah berhak mengarahkan, membimbing, membantu dan mengawasi penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku". Pasal 11: "Pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggarannya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga Negara tanpa diskriminasi".

Maka dari itu dalam dunia pendidikan diperlukan adanya sebuah organisasi untuk memperlancar fungsi dan proses pendidikan, salah satu organisasi yang berpengaruh ialah instansi Dinas pendidikan.

Pemerintah merupakan salah satu yang bertanggung jawab dalam perkembangan dan kemajuan pendidikan di Indonesia, hal ini juga tertuang dalam Undang-undang Dasar 1945 pada alinea ke-4 bahwa: "Kemudian daripada itu untuk membentuk suatu

Pemerintah Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan melaksanakan ketertiban dunia..."

Maka dari itu dalam sebuah pemerintahan terdapat birokrasi yang pada hakekatnya dia berfungsi untuk memudahkan layanan publik, salah satunya dalam memberikan pelayanan pendidikan yang akan memengaruhi peningkatan mutu pendidikan di Indonesia.

Dalam sebuah birokrasi pemerintahan tidak akan terlaksana jika dalam suatu organisasi tidak terdapat seorang pemimpin yang mampu menjalankan dan mengkoordinir pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya untuk mencapai suatu tujuan. Karena itu seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam memengaruhi bawahannya.

Menurut Tappen dalam Tjiharjadi (2012: 2) mengemukakan tentang komponen seorang pemimpin yang efisien dan efektif, sebagai berikut:

terdapat beberapa komponen yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang efektif dan efisien yaitu: Pengetahuan (*Knowledge*), kesadaran diri (*Self Awareness*), Komunikasi (*Communication*), energi (*Energy*), tujuan (*Goals*), dan tindakan (*Action*)".

Seorang pemimpin juga harus memiliki gaya kepemimpinan, karena gaya kepemimpinan sangat berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai atau karyawan, karena tidak ada satu faktor pun yang memberikan lebih banyak manfaat terhadap organisasi selain daripada kepemimpinan yang efektif.

Gaya kepemimpinan yang baik dilakukan dalam suatu organisasi, yaitu : gaya Otokritas, Gaya Kharismatik, dan Gaya Demokratis. Dari beberapa gaya tersebut salah satu gaya kepemimpinan yang ideal ialah gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang mana pemimpin mampu memengaruhi bawahannya untuk bekerja sama dan mengutamakan pendapat pegawai dalam setiap pengambilan keputusan, dan mendorong pegawai untuk menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya dalam melaksanakan tugas-tugasnya, pemimpin juga mau menerima serta

mengharapkan setiap saran, kritik dan pendapat dari para pegawai.

Gaya kepemimpinan Demokratis merupakan gaya seorang pemimpin yang partisipatif, yang seorang pemimpin itu menyadari bahwa tugasnya ialah mengkoordinasi pekerjaan dan tugas dari semua anggotanya, dengan menekankan rasa tanggung jawab dan kerjasama yang baik kepada setiap anggota. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis mengetahui bahwa organisasi atau lembaga bukanlah sebuah masalah pribadi ataupun individual, akan tetapi kekuatan organisasi terletak pada partisipasi aktif setiap anggota, dan mampu mendengarkan saran, pendapat, maupun sebuah kritikan dari semua pihak dan mampu memanfaatkan keunggulan setiap pegawai seefektif mungkin pada saat yang tepat.

Sementara dalam observasi yang dilakukan di kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar terhitung dari tanggal 22 Juli 2019 hingga 30 Juli 2019, peneliti mewawancarai salah satu kepala bidang, yaitu bidang kepegawaian. bahwa saat ini Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar tidak berada di tempat dalam jangka waktu cukup lama. Berdasarkan hasil observasi, bahwa Kepala Dinas Pendidikan senantiasa berhubungan baik kepada para pegawai. Salah satu contohnya, yaitu Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar selalu berinteraksi dan berkomunikasi yang baik kepada para pegawai. Akan tetapi masih ditemukan beberapa pegawai yang sering datang dan pulang tidak tepat waktu. Kemudian saat observasi, peneliti menemukan beberapa kendala dalam proses persuratan yang ada di kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar, yaitu tidak adanya seorang sekretaris Dinas Pendidikan, sehingga terdapat beberapa kendala dalam persuratan. Hal tersebut mengakibatkan salah seorang dari pegawai lain harus mengerjakan tugas tersebut. Hal lain yang ditemukan peneliti ialah beberapa pegawai belum masuk kantor setelah istirahat selesai, sehingga beberapa pegawai tidak berada ditempat sesuai jam kantor.

Hal-hal seperti ini akan berpengaruh terhadap kemaksimalan sebuah kinerja. Maka peneliti berpandangan bahwa ada hal yang menjadi faktor sehingga terjadi seperti itu. Disini lah pentingnya peran dari seorang

Kepala Dinas Pendidikan dalam menyikapi sebuah masalah tersebut.

Berdasarkan uraian konteks penelitian diatas, maka peneliti merumuskan fokus dalam penelitian ini, yaitu: Bagaimanakah gambaran kepemimpinan demokratis Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar?

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan gambaran tentang gaya kepemimpinan demokratis Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar.

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini sebagai salah satu kajian mengenai konsep gaya kepemimpinan demokratis pada kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar.
 - b. Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan tentang peran penting gaya kepemimpinan demokratis dalam suatu organisasi.
 - c. Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangsih atau kontribusi di bidang keilmuan Administrasi Pendidikan.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Kepala Dinas Pendidikan, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai suatu masukan untuk Kepala Dinas Pendidikan kota Makassar dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin, serta meningkatkan indikator-indikator gaya kepemimpinan demokratis.
 - b. Bagi Peneliti, Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan pengalaman dan wawasan bagi peneliti tentang peran dan gaya kepemimpinan yang baik bagi sebuah organisasi kedepannya.
 - c. Bagi pembaca atau peneliti lainnya, hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan wawasan, informasi dan membantu penelitian selanjutnya mengenai gaya kepemimpinan demokratis.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR

2.1. Konsep Pemimpin

2.1.1. Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut kamus besar Bahasa Indonesia (2002: 874) adalah “cara

memimpin suatu organisasi, meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan.”

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang mana menurut Fairchild dalam Pasolong (2013: 2) mengemukakan bahwa pemimpin dalam arti luas, yaitu: “Seseorang yang memimpin, dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisasikan, atau mengontrol usaha (upaya) orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Kouzes dalam Pasolong (2013: 2) “Pemimpin adalah pionir sebagai orang yang bersedia melangkah kedalam situasi yang tidak diketahui, pemimpin yang mempunyai visi yang jelas dapat menjadi penuntun dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin”.

Berdasarkan definisi para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian Pemimpin itu ialah seseorang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir), dan merupakan kebutuhan dari satu situasi zaman, sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan. Dia juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya, dan mampu menggerakkan bawahan kearah tujuan tertentu.

Terdapat tiga fungsi pemimpin menurut Henry dalam Badeni (2014:6), yaitu sebagai berikut:

a. Fungsi Interpersonal (*The Interpersonal Roles*) Fungsi ini dapat ditingkatkan melalui jabatan formal yang dimiliki oleh seorang pemimpin dan antara pemimpin dengan orang lain. Fungsi interpersonal terbagi menjadi tiga, yaitu:

- 1) Sebagai simbol organisasi. Kegiatan yang dilakukan dalam menjalankan fungsi sebagai simbol organisasi umumnya bersifat resmi.
- 2) Sebagai pemimpin (*Leader*). Seorang pemimpin menjalankan fungsinya dengan menggunakan pengaruhnya untuk memotivasi dan mendorong karyawannya untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan maksimal.
- 3) Sebagai penghubung. Seorang pemimpin juga berfungsi sebagai penghubung dengan

orang diluar lingkungannya, disamping ia juga harus dapat berfungsi sebagai penghubung antara manajer/atasan dalam berbagai level dengan bawahannya.

b. Fungsi Informasional (*The Informational roles*) Seringkali pemimpin harus menghabiskan banyak waktu dalam urusan menerima dan menyebarkan informasi. Terdapat tiga fungsi pemimpin, yaitu:

1) Sebagai pengawas, untuk mendapatkan informasi yang valid, pemimpin harus melakukan pengamatan dan pemeriksaan secara kontinyu terhadap lingkungan, yakni terhadap bawahan, atasan, dan selalu menjalin hubungan dengan pihak luar.

2) Sebagai penyebar, pemimpin juga harus mampu menyebarkan informasi kepada pihak-pihak yang memerlukannya.

3) Sebagai juru bicara, sebagai juru bicara, pemimpin berfungsi untuk menyediakan informasi bagi pihak luar.

c) Fungsi Pembuat Keputusan (*The Decisional Roles*) Ada empat fungsi yang berkaitan dengan keputusan, yaitu:

1) Sebagai pengusaha, pemimpin harus mampu memprakarsai pengembangan proyek dan menyusun sumber daya yang diperlukan, oleh karena itu pemimpin harus memiliki sikap proaktif.

2) Sebagai penghalau gangguan, pemimpin sebagai penghalau gangguan harus bersifat reaktif terhadap masalah dan tekanan situasi.

3) Sebagai pembagi sumber dana, pemimpin harus dapat memutuskan kemana saja sumber dana akan didistribusikan ke bagian-bagian dari organisasinya. Sumber dana ini mencakup uang, waktu, perbekalan, tenaga kerja dan reputasi.

4) Sebagai pelaku negoisasi, seorang pemimpin harus mampu melakukan negoisasi pada setiap tingkatan, baik dengan bawahan, atasan maupun pihak luar. Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pemimpinnya. Apabila pemimpin mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan memengaruhi perilaku anggotanya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu

organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah kata yang berasal dari kata “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin melahirkan kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda “pemimpin” ialah orang yang berfungsi memimpin, atau orang yang membimbing atau menuntun. Sedangkan kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang dalam memengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan.

Lain halnya pengertian Kepemimpinan menurut Kartono (2016: 56), sebagai berikut : Kepemimpinan tidak lagi didasarkan pada bakat dan pengalaman saja, tetapi pada penyiapan secara berencana, melatih calon-calon pemimpin. Semuanya dilakukan lewat perencanaan, penyelidikan, percobaan/eksperimen, analisis, supervisi, dan pengembanglengan secara sistematis untuk membangkitkan sifat-sifat pemimpin yang unggul, agar mereka berhasil dalam tugas-tugasnya.

Jadi memang nilai kepemimpinan tidak lagi ditentukan oleh bakat alamnya akan tetapi oleh kemampuannya menggerakkan banyak orang melakukan satu karya bersama, berkat pengaruh kepemimpinannya yang diperoleh melalui pelatihan dan pendidikan. Jadi, kepemimpinan itu sifatnya spesifik, berpengaruh bagi orang lain, diperlukan bagi situasi khusus.

Menurut Ordway dalam bukunya *The Art of leadership* dalam Kartono (2016: 57) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan”. Kemudian menurut George dalam bukunya *Principle Of Management* dalam Kartono (2016: 57) berkata bahwa “Kepemimpinan itu adalah kegiatan memengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok”.

Lain halnya menurut Agarwal dalam Sutarto (2012: 21) yang mengartikan kepemimpinan ialah sebagai berikut: Kepemimpinan merupakan suatu seni memengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemauan mereka, kemampuan dan usaha untuk mencapai tujuan pimpinan. Dalam

hubungan dengan organisasi, kepemimpinan terletak pada memengaruhi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Menurut Jacobs dalam Nawawi (2003: 27) “Kepemimpinan adalah proses memberi makna (pengaruh yang bermakna) terhadap suatu kolektif dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan dalam mencapai sasaran.”

Berdasarkan beberapa definisi kepemimpinan yang disebutkan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahannya atau pegawainya untuk bekerjasama dalam menjalankan sebuah organisasi demi mencapai suatu tujuan yang optimal. yang mana dia memiliki cara sendiri atau ciri khas dalam mempengaruhi bawahannya atau pegawainya.

Selain itu terdapat Tugas dan fungsi kepemimpinan, sebagai berikut: Tugas kepemimpinan (*Leadership Function*) pada dasarnya meliputi dua bidang utama, yaitu pencapaian tujuan organisasi atau birokrasi dan kekompakan orang yang dipimpinnya.

Keating dalam Pasolong (2013: 21) mengatakan bahwa tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kelompok yaitu :

- a. Memulai (*Initiating*) yaitu usaha agar kelompok memulai kegiatan atau gerakan tertentu.
- b. Mengatur (*Regulating*) yaitu tindakan untuk mengatur arah dan langkah kegiatan kelompok
- c. Memberitahu (*Informating*) yaitu kegiatan memberi informasi, data, fakta dan pendapat yang diperlukan
- d. Mendukung (*Supporting*) yaitu usaha untuk menerima gagasan, pendapat, usul dari bawahdan menyempurnakannya dengan menambah atau mengurangi untuk digunakan dalam rangka penyelesaian tugas bersama.
- e. Menilai (*Evaluating*) yaitu tindakan yang menguji gagasan yang muncul atau cara kerja yang diambil dengan menunjukkan konsekuensi-konsekuensinya dan untung rugi
- f. Menyimpulkan (*Summarizing*) yaitu kegiatan untuk mengumpulkan dan merumuskan gagasan, pendapat dan usul yang muncul, menyingkatlalu menyimpulkannya sebagai landasan untuk memikirkan lebih lanjut.

Lebih detail menurut Adair dalam Pasolong (2013: 22) mengatakan bahwa fungsi kepemimpinan yaitu :

- a. Perencanaan yaitu mencari semua informasi yang tersedia, mendefinisikan tugas, menentukan maksud dan tujuan kelompok, membuat rencana yang dapat terlaksana (dalam rangka membuat keputusan yang tepat)
- b. Mempraktikkan yaitu memberikan pengarahan pada kelompok mengenai sasaran dan rencana, menjelaskan mengapa menetapkan sasaran atau rencana merupakan hal yang penting, membagi tugas pada anggota kelompok serta menetapkan standar kelompok.
- c. Pengendalian yaitu memelihara antara kelompok, memengaruhi tempo, memastikan semua tindakan diambil dalam upaya meraih tujuan, menjaga relevansi diskusi, dan mendorong kelompok mengambil tindakan atau keputusan.
- d. Pendukung yaitu mengungkapkan pengakuan terhadap orang dan kontribusi mereka, memberikan semangat pada kelompok dan individu, menciptakan sementara tim, meredakan ketegangan dengan humor, dan merukunkan perselisihan atau meminta orang lain menyelidikinya
- e. Penginformasian yaitu memperjelas tugas dan rencana, memberi informasi baru pada kelompok, menerima informasi dari kelompok, dan membuat ringkasan atas usul dan gagasan yang masuk akal.
- f. Penilaian yaitu mengevaluasi kelayakan gagasan, menguji konsekuensi solusi yang diusulkan, mengevaluasi prestasi kelompok, dan membantu kelompok mengevaluasi sendiri prestasi mereka berdasarkan standar yang ada.

Secara umum mengenai gaya kepemimpinan menurut Nawawi (2003: 115) “Hanya dikenal dalam tiga gaya yaitu, gaya kepemimpinan Otoriter, gaya kepemimpinan Demokratis dan gaya kepemimpinan bebas (*laissez faire* atau *free-rein*)”.

Gaya Kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahannya.

Thoha dalam Rivai (2014: 265) “Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku

yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.”

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah model, ciri khas atau kebiasaan seseorang dalam memimpin sesuatu organisasi yang mana gaya tersebut akan menghasilkan kondisi yang mampu memajukan organisasi perusahaan yang dipimpinnya tersebut. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan, salah satunya ialah Gaya Demokratis.

2.1.2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Aktivitas kepemimpinan akan berlangsung jika terlaksananya fungsi-fungsi kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing.

Indrawijaya dalam Rivai (2014: 267) mengemukakan pendapatnya mengenai gaya kepemimpinan demokratis, sebagai berikut: Gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya diasumsikan oleh orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka dalam berpendapat.

Disamping itu, gaya kepemimpinan demokratis selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan, persatuan dan solidaritas, serta selalu memberikan dorongan, masukan, semangat, dan motivasi kepada semua anggota organisasi dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya.

Menurut Gary dalam Rivai (2014: 181) bahwa dalam memimpin paling tidak ada terdapat tiga gaya kepemimpinan yaitu: Otokratik, demokratik dan kendali bebas. Gaya kepemimpinan Demokratik ialah pemimpin yang demokratik (partisipatif) berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka. Komunikasi berjalan dengan lancar sehingga saran dapat berasal dari atasan (pimpinan) ke bawahan, dan sebaliknya dari bawahan ke atasan. Bawahan berpartisipasi dalam menetapkan sasaran dan memecahkan masalah. Keikutsertaan ini mendorong komitmen anggota pada keputusan akhir.

Pemimpin yang demokratis ialah menciptakan situasi dimana individu dapat belajar, mampu memantau kinerja sendiri, mengakui bawahan untuk menentukan sasaran yang menantang, menyediakan kesempatan untuk meningkatkan metode kerja dan pertumbuhan pekerjaan serta mengakui pencapaian dan membantu pegawai belajar dari kesalahan.

Menurut Lippit dalam Pasolong (2013: 46) mengemukakan bahwa terdapat 3 gaya dalam kepemimpinan, yaitu: Otokratis, Demokratik, dan Laissez faire. Gaya Demokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang dikenal pula sebagai gaya partisipatif. Gaya ini berasumsi bahwa para anggota organisasi yang ambil bagian secara pribadi dalam proses pengambilan keputusan akan lebih memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi. pendekatan tidak berarti para pemimpin tidak membuat keputusan, tetapi justru seharusnya memahami terlebih dahulu apakah yang menjadi sasaran organisasi sehingga mereka dapat memergunakan pengetahuan para anggotanya.

Sehubungan dengan itu, menurut Robbert Dalam Nawawi (2003: 134) persoalan bagaimana seorang pemimpin modern menjadi demokratis, yaitu: Terletak pada hubungannya dengan para bawahan dan pada saat yang sama dapat mempertahankan kewenangan dan menjaga kewibawaannya sebagai pemimpin serta mampu mengontrol seluruh kegiatan dengan tetap berfokus pada pengembangan organisasi ke masa depan.

Seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan masukan dari seluruh anggota organisasi. Seluruh kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok, pemimpin bersikap objektif dan senantiasa berdasarkan fakta dalam memberikan penghargaan dan kritik, selain itu karakteristik gaya demokratis yaitu membangun konsensus melalui partisipasi, kompetensinya ialah mampu berkolaborasi, mampu memimpin tim, dan berkomunikasi dengan baik kepada bawahan.

2.1.3. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Nawawi (2003: 133) Filsafat demokratis yang mendasari pandangan semua

tipe dan gaya kepemimpinan ini adalah sebuah pengakuan dan penerimaan, bahwa manusia merupakan makhluk yang memiliki harkat dan martabat yang mulia dengan hak asasi yang sama. Dengan filsafat demokratis tersebut diimplementasikan nilai-nilai demokratis didalam ciri kepemimpinan, yang terdiri dari:

- a. Mengakui dan menghargai manusia sebagai makhluk individual, yang memiliki perbedaan kemampuan antara yang satu dengan yang lain, tidak terkecuali diantara para anggota di lingkungan sebuah organisasi.
- b. Memberikan hak dan kesempatan yang sama pada setiap individu sebagai makhluk sosial dalam mengekspresikan dan mengaktualisasikan diri melalui prestasi masing-masing di lingkungan organisasinya sebagai sebuah masyarakat kecil.
- c. Memberikan hak dan kesempatan yang sama pada setiap individu untuk mengembangkan kemampuannya yang berbeda antara yang satu dengan yang lain, dengan menghormati nilai-nilai atau norma-norma yang mengaturnya sebagai makhluk normative dilingkungan organisasi masing-masing.
- d. Menumbuhkan dan mengembangkan kehidupan bersama dalam kebersamaan melalui kerjasama yang saling mengakui, menghargai, dan menghormati kelebihan dan kekurangan setiap individu sebagai anggota organisasi.
- e. Memberikan perlakuan yang sama pada setiap individu sebagai anggota organisasi untuk maju dan mengembangkan diri dalam persaingan yang adil dan sehat (jujur dan sportif).
- f. Memikulkan kewajiban dan tanggung jawab yang sama dalam menggunakan hak masing-masing untuk mewujudkan kehidupan bersama yang harmonis.

Maka dengan demikian, Nilai-nilai Demokratis itu dalam kepemimpinan tampak dari kebijakan pemimpin yang orientasinya pada hubungan manusiawi, berupa perlakuan yang sama dan tidak membedakan anggota organisasi atas dasar warna kulit, ras, kebangsaan, agama, status sosial, ekonomi dan lain-lain. Dan bentuk Pengimplementasian nilai-nilai demokratis di dalam kepemimpinan dilakukan dengan memberikan kesempatan yang luas pada anggota organisasi untuk

berpartisipasi dalam setiap kegiatan sesuai dengan posisi dan wewenang masing-masing.

Keberhasilan seorang pemimpin menurut gaya demokratis dapat dilihat dari apa yang dilakukannya terhadap anggota organisasi atau bawahannya. Dari perilaku atau gaya kepemimpinannya terlihat kemampuannya mempertimbangkan kepentingan, kemampuan dan aspirasi para bawahan atau anggota organisasi.

Menurut Sudriamunawar dalam Ariani (2015: 9) mengemukakan mengenai ciri-ciri seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, yaitu:

- a. Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok, sedangkan pemimpin mendorong
- b. Ditetapkan kegiatan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan kelompok. Apabila diperlukan saran teknis, pemimpin mengajukan beberapa alternative untuk dipilih.
- c. Setiap anggota bebas bekerjasama dengan siapapun dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok.

Lain halnya menurut Robbins dalam Mulyasa (2006: 96) tentang ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis, yaitu:

- a. Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan pemimpin
- b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih,
- c. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok
- d. Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi
- e. Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas
- f. Pemimpin adalah objektif dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

Lain halnya menurut, Sutarto dalam Marfiah (2015: 6) yang menyatakan mengenai ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis, sebagai berikut:

- a. Wewenang pimpinan tidak mutlak
- b. Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan
- c. Keputusan dibuat bersama pimpinan dan bawahan
- d. Kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- e. Komunikasi berlangsung timbal balik, baik terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun sesama bawahan
- f. Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan bawahan dilakukan secara wajar
- g. Prakarsa dapat datang dari pimpinan atau bawahan
- h. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan atau pendapat
- i. Tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan dari pada instruktif
- j. Pujian dan kritikan seimbang
- k. Pimpinan mendorong prestasi sempurna para bawahan dalam batas kemampuan masing-masing
- l. Pimpinan meminta kesetiaan para bawahan secara wajar
- m. Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak
- n. Terdapat suasana saling percaya, saling hormat menghormati dan saling menghargai
- o. Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan.

Penerapan kepemimpinan gaya demokratis dapat mendatangkan keuntungan antara lain, berupa keputusan serta tindakan yang lebih obyektif, timbul rasa ikut memiliki, serta terbinanya moral yang tinggi. Sedangkan kelemahan gaya ini antara lain keputusan serta tindakan kadang-kadang lamban, rasa tanggung jawab kurang, keputusan yang dibuat bukan keputusan yang terbaik.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin yang demokratis akan cenderung melibatkan pendapat karyawan dan menggunakan saran serta gagasannya sebelum mengambil keputusan dalam pemecahan masalah. Selain itu seorang pemimpin yang demokratis juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk ikut serta dalam menempatkan tujuan, membuat keputusan dan mendeskripsikan perintah. Dan seorang pemimpin yang demokratik akan mendorong para

bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh ia mendengarkan pendapat, saran, dan bahkan kritikan dari orang lain, terutama para pegawainya.

2.1.4. Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Pasolong dalam Hardianti (2012: 14) terdapat indikator gaya kepemimpinan demokratis yang telah disesuaikan dengan ciri-cirinya, diantaranya adalah:

- a. Keputusan dibuat bersama
Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahannya dalam membuat keputusan, serta melakukan aktivitas demi pencapaian tujuan organisasi. Karena seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis menginginkan saran, pendapat, maupun kritik dari pegawainya.
- b. Menghargai potensi bawahannya
Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.
- c. Mendengar kritik, saran atau pendapat dari pegawai
Mendapatkan kritikan, saran atau pendapat dari pegawai merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan.
- d. Melakukan kerjasama dengan bawahannya
Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerjasama atau terlibat langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin juga tidak sungkan untuk terjun langsung kelapangan untuk menjalankan tugas.

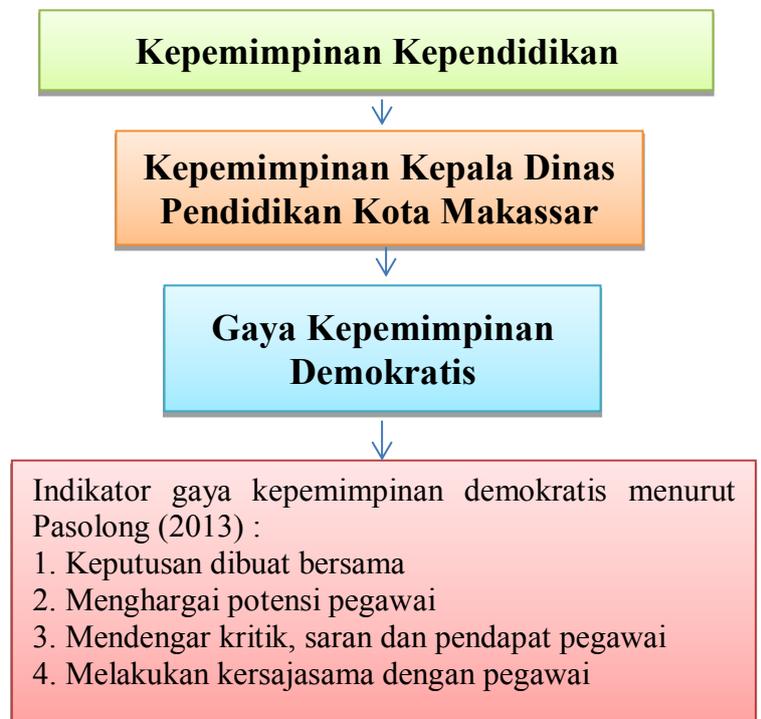
Kesimpulan dari beberapa paparan gaya kepemimpinan diatas, bahwa sudah sepatutnya seorang pemimpin mampu melihat kondisi para pegawainya. Gaya kepemimpinan

akan menghasilkan kondisi yang berbeda dan masing-masing dari gaya kepemimpinan akan berdampak yang berbeda pula kepada para pegawai. Namun, yang harus diperhatikan oleh seorang pemimpin adalah bagaimana caranya agar dapat memajukan organisasinya.

2.2. Kerang Pikir

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi pegawai dalam mengerjakan tugasnya dan menentukan tujuan organisasi. Dalam suatu kepemimpinan terdapat pemberian dorongan, motivasi, dan pengarahan terhadap bawahan atau pegawai.

Berdasarkan pembahasan diatas, maka peneliti menggambarannya dalam kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 2.1 bagan kerangka konseptual

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Menurut Moleong, (2018: 5) bahwa penelitian kualitatif, yang berusaha mengungkapkan gejala secara menyeluruh dan sesuai dengan konteks melalui pengumpulan data secara alami dengan memanfaatkan peneliti sebagai instrumen kunci untuk mencari makna dan peneliti menggunakan jenis penelitian studi kasus. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan pendekatan naturalistik untuk mencari dan menemukan pengertian atau pemahaman

tentang fenomena dalam suatu latar yang berkonteks khusus.

Sedangkan jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Metode ini digunakan dengan pertimbangan bahwa metode ini relevan dengan materi penulisan skripsi, dimana peneliti yang dilakukan bersifat deskriptif yaitu menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan peneliti untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui peran dari seorang pemimpin yang diterapkan oleh Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar.

3.2 Kehadiran peneliti

Menurut Moleong (2018:5) Peneliti bertindak sebagai instrument sekaligus pengumpul data. Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Oleh karena itu pada penelitian dilapangan, peneliti akan berperan serta dalam kegiatan di kantor dinas pendidikan Kota Makassar guna mengumpulkan data.

Sebagai seorang *instrument*, kehadiran peneliti sangat berpengaruh dalam pelaksanaan penelitian ini terutama dalam observasi langsung dilapangan. Selain daripada peneliti itu sendiri sebagai instrument, ada instrument lain yang digunakan oleh peneliti, yaitu pedoman dalam melakukan wawancara, pedoman melakukan observasi dan dokumentasi. Hal ini dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian di kantor dinas pendidikan Kota Makassar, dan instrument tersebut sebagai acuan atau pedoman peneliti agar informasi yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan peneliti.

3.3 Lokasi Penelitian

Penentuan tempat penelitian dimaksudkan untuk memperjelas objek yang menjadi sasaran penelitian. Dinas Pendidikan kota Makassar dipilih karena salah satu instansi pemerintahan daerah yang merupakan perpanjangan tangan dari pemerintah pusat untuk bergerak dan bertanggung jawab dalam bidang pendidikan, yang mengatur dan mengelola pelaksanaan urusan pendidikan setiap wilayah di Indonesia salah satunya ialah di kota Makassar.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Dinas pendidikan Kota Makassar terletak di Jl. Letjen Hertasning, Kassi-Kassi, kecamatan Rappocini, Kota Makassar, Sulawesi Selatan.

3.4 Sumber Data

Menurut Moleong (2018: 157) “sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.” Data yang akan diperoleh oleh peneliti ialah data mengenai gaya kepemimpinan demokratis kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar

Adapun yang akan menjadi sumber data bagi peneliti ialah sebagai berikut :

- a. Kepala Bidang Perencanaan dan Pelaporan
- b. Kepala Bidang Sarana dan Prasarana
- c. Kepala Bidang Manajemen Guru dan Tenaga Kependidikan
- d. Kepala Bidang Bagian Umum dan Kepegawaian

3.5 Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Wawancara
Wawancara adalah salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber atau informan untuk memperoleh sebuah informasi terkait dengan gaya kepemimpinan demokratis kepala Dinas pendidikan Kota Makassar. Wawancara dilakukan dalam keadaan tertutup, sehingga informan dapat memberikan jawaban sesuai dengan keadaan sebenarnya. Dalam kegiatan wawancara peneliti menyiapkan sebuah pedoman wawancara berupa draft-draft pertanyaan. Kemudian dikembangkan sesuai dengan keadaan yang ada dilapangan.
- b. Observasi
Berdasarkan usulan penelitian ini, observasi yang akan dilakukan yaitu metode partisipatif pasif (*outsider*). Dalam hal ini peneliti berada di tempat penelitian namun tidak terlibat dalam kegiatan melainkan fokus kepada permasalahan yaitu mengamati suasana, kondisi dan aktivitas dari kepala Dinas pendidikan Kota Makassar.
- c. Dokumentasi
Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dimaksudkan untuk memperoleh data yang dapat mendukung penelitian. Dan yang diperoleh berupa gambar-gambar, dan dokumen-dokumen seperti notulen rapat, atau hasil rapat yang dapat mendukung penelitian ini.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan hal yang penting yang harus dilakukan oleh peneliti dalam sebuah penelitian kualitatif. Karena teknik analisis kualitatif cenderung menggunakan data yang belum diolah, maka dari itu proses analisis data perlu diterapkan.

Adapun dalam penelitian ini, tahap analisis data kualitatif menggunakan model analisis menurut Miles dalam Idrus (2009) ialah sebagai berikut :

1. Tahap pengumpulan data (*Collecting*)
2. Tahap Kondensasi Data
3. Tahap Penyajian Data
4. Tahap penarikan kesimpulan dan verifikasi

3.7 Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data diperlukan untuk memperoleh tingkat kepercayaan yang berkaitan dengan seberapa jauh kebenaran dari hasil penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi dalam pengecekan keabsahan data. Menurut Moleong (2018: 330) “triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain”. Tujuan dari keabsahan data itu sendiri ialah untuk membandingkan kebenaran data tersebut dengan data-data yang diperoleh dari sumber lain.

Data yang dinyatakan valid melalui triangulasi akan memberikan keyakinan terhadap peneliti mengenai keabsahan datanya sehingga memudahkan peneliti dalam mengambil kesimpulan. Selanjutnya dalam penggunaan teknik triangulasi terdapat empat kriteria yang digunakan, menurut Moleong (2018) yaitu (1) derajat kepercayaan (*creadibility*), (2) keteralihan (*transferability*), (3) Kebergantungan (*dependability*), dan (4) Kepastian (*confarmability*). Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji *credibility* (uji kredibilitas).

Dalam penelitian ini triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber dan triangulasi metode.

1. Triangulasi sumber
2. Triangulasi Metode

3.8 tahap-tahap Penelitian

Tahapan dan proses penelitian yang akan dilalui diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Tahap-Tahap Pra-Lapangan
2. Tahap Pekerjaan Lapangan
3. Tahap Analisa Data
4. Tahap Pembuatan Laporan Dan Perumusan Hasil Penelitian

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Dinas pendidikan untuk wilayah Kota Makassar, Sulawesi Selatan merupakan instansi pemerintah yang bertanggung jawab tentang semua hal yang berkaitan dengan pendidikan diwilayahnya. Bertugas melaksanakan urusan pemerintahan Kota Makassar bidang pendidikan berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantu, serta melaksanakan tugas-tugas lain berkaitan dengan pendidikan yang diberikan oleh Walikota/Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

Melalui kantor dinas pendidikan ini, pemerintah daerah bidang pendidikan melakukan tugasnya pada wilayah kerjanya. Tugas tersebut mencakup pembantuan urusan pendudukan, pengawasan, penyusunan program pendidikan daerahnya, menyusun strategi, perumusan kebijakan pendidikan, hingga memberikan layanan umum dalam hal pendidikan.

Dinas Pendidikan Kota Makassar, merupakan salah satu institusi yang mempunyai tugas membantu walikota dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang pendidikan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah. Kantor dinas pendidikan kota Makassar terletak di Jl. Letjen Hertasning, Kassi-Kassi, kecamatan Rappocini, kota Makassar, Sulawesi Selatan. Selain itu Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar memiliki jumlah pegawai sebanyak 90 orang dengan status Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 69 orang dengan status Tenaga Kontrak, total keseluruhan pegawai dinas pendidikan kota Makassar ialah 159 orang.

a. Sejarah singkat Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar

Berikut nama-nama yang pernah menjabat sebagai Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar sejak tahun 1975 hingga sekarang:

Tabel 4.1. Nama Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar beserta Periode masa jabatan

Nama-Nama Kepala Dinas Pendidikan	Tahun Menjabat
Drs. Andi Muhammad Kangkong	(1975-1977)
Drs. H. M. Suaib Thahir	(1977-1980)

Bachtiar Bausat	(1980-1983)
Drs. Mustafa Rasyid	(1983-1984)
Drs. A. M. Bintang	(1984-1987)
Muhammad Yunus Basir, SH	(1987-1990)
H. Andi Masmurah, SH	(1990-1995)
Drs. H. Syarifuddin Saleh	(1996-2002)
Drs. H. Muhammad Asmin, M.Pd	(2002-2008)
Drs. H. Muhammad Natsir Azis, M.Pd	(2008-2009)
Drs. Mahmud, BM, M.Pd	(2009-2015)
Ir. Alimuddin Tarawe, M.Si	(2015-2016)
Drs. Ismunandar, MM	(2016-2018)
Dr. H. Abd. Rahman Bando, S.P, M.Si (PLT)	(2018-2019)
Drs. Abdul Azis Hasan, M.Si (PLT)	(2019-2020)
Dr. H. Abd. Rahman Bando, S.P, M.Si (PLT)	(Sekarang)

Sumber: Arsip data Dinas Pendidikan Kota Makassar

b. Profil Dinas Pendidikan Kota Makassar

Alamat : Jl. Letjen Hertasning, Kec. Rappocini, Kota Makassar, Sulawesi Selatan
 Telepon : 0816258377
 WhatsApp : 0816258377
 Email : disdik.mksr@gmail.com
 Facebook : @humasdisdikmakassar
 Instagram : @disdikmakassar
 Twitter : @disdikmakassar
 Youtube : Disdik Makassar

c. Visi dan Misi Dinas Pendidikan Kota Makassar

Visi:

Pendidikan di Kota Makassar tahun 2014 Bermutu, Merata dan Religius

Misi:

- 1) Menjamin ketersediaan layanan pendidikan yang terjangkau
- 2) Meningkatkan kualitas/mutu layanan dan luaran pendidikan
- 3) Menjamin relevansi luaran pendidikan dengan kebutuhan masyarakat.

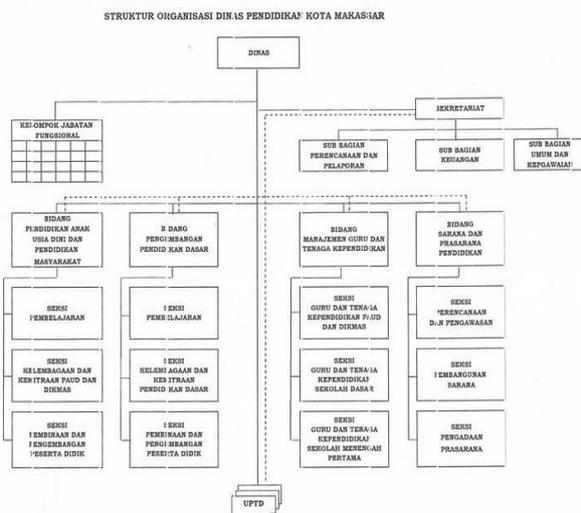
- 4) Menjamin kesetaraan dalam memperoleh layanan pendidikan
- 5) Meningkatkan penghayatan dan pengalaman nilai-nilai keagamaan serta kearifan lokal dalam layanan pendidikan.

Tujuan dan Sasaran

- 1) Tersedia dan terjangkanya layanan PAUD bermutu dan berkesetaraan di setiap kelurahan dalam wilayah Kota Makassar.
- 2) Terjaminnya layanan dan luaran Pendidikan Dasar bermutu dan berkesetaraan di seluruh kelurahan dalam wilayah Kota Makassar.
- 3) Terjaminnya layanan dan luaran Pendidikan Menengah Bermutu, berkesetaraan dan relevan dengan kebutuhan masyarakat.
- 4) Terjaminnya layanan Pendidikan Nonformal dan Informal bermutu, berkesetaraan dan relevan dengan kebutuhan masyarakat.
- 5) Terpenuhinya kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional pada semua jenjang pendidikan.
- 6) Terlaksananya penghayatan dan pengalaman nilai-nilai keagamaan serta kearifan lokal dalam layanan pendidikan.
- 7) Terlaksananya sistem tata kelola yang handal dalam menjamin terselenggaranya layanan pendidikan yang prima.

Tugas Pokok Dinas Pendidikan Kota Makassar mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan bidang pendidikan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah.

d. Struktur Dinas Pendidikan Kota Makassar



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kota Makassar

e. Uraian Tugas

1) Kepala Dinas Pendidikan : Dinas Pendidikan dipimpin oleh seorang Kepala Dinas mempunyai tugas melaksanakan wewenang daerah di bidang Pendidikan sesuai dengan kebijakan Pemerintah Daerah dan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku serta dengan memperhatikan kebijakan Pemerintah Pusat.

Kepala Dinas Mempunyai Fungsi sebagai berikut :

- a) Pembinaan dan Pengurus Sekolah dan Pendidikan Dasar (SD, MD, SLTP, MTs) Negeri dan Swasta.
 - b) Pembinaan dan mengurus Pendidikan Luar Sekolah
 - c) Pembinaan Pelayanan Teknis dan Administrasi di lingkungan Dinas Pendidikan Nasional.
- 2) Sekretariat : Sekretariat mempunyai tugas melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pelayanan administrasi kepada semua unit organisasi di lingkungan dinas.
- 3) Sub bagian penyusunan rencana dan program di pimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian yang mempunyai tugas memberi petunjuk dan penilaian pelaksanaan kegiatan Sub Bagian Penyusunan Rencana dan Program pengelolaan data Persekolahan Pendidikan Masyarakat.
- 4) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas sekretaris di bidang umum dan kepegawaian Pelaksanaan, pengelolaan administrasi umum yang

meliputi pengelolaan naskah dinas, penataan kearsipan dinas, penyelenggaraan kerumahtanggaan dinas, dan pengelolaan perlengkapan dinas, Pelaksanaan administrasi kepegawaian yang meliputi perencanaan dan pengelolaan administrasi kepegawaian (kenaikan gaji berkala, cuti, disiplin, kenaikan pangkat, sasaran kerja pegawai, penilaian prestasi kerja ASN, usulan pensiun, usulan kebutuhan PNS Pelaksanaan pengelolaan administrasi sertifikasi guru dan peningkatan kualifikasi guru usulan CPNS ke PNS, pemindahan, pemberhentian, mutasi, formasi Pegawai, pendidikan dan latihan dll.

- 5) Bidang Manajemen Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) : Bidang pembinaan guru dan tenaga kependidikan dipimpin oleh seorang kepala bidang mempunyai tugas pokok membantu kepala dinas dan melaksanakan pelayanan, pembinaan, dan pengembangan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan sekolah.
- 6) Bidang Sarana Dan Prasarana : Bidang sarana dan prasarana pendidikan mempunyai tugas menyusun, melaksanakan dan mengkoordinasikan kebijakan teknis, perencanaan dan pengawasan pembangunan sarana dan pengadaan prasarana pendidikan anak usia dini, pendidikan masyarakat serta pendidikan dasar.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Gaya kepemimpinan Demokratis merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain atau pegawainya untuk bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan dan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan.

Seperti yang dikatakan Gary dalam Rivai (2014: 181) bahwa dalam memimpin paling tidak ada terdapat tiga gaya kepemimpinan yaitu:

Otokratik, demokratik dan kendali bebas. Gaya kepemimpinan Demokratik ialah pemimpin yang demokratik (partisipatif) berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka. Komunikasi berjalan dengan lancar sehingga saran dapat berasal dari atasan (pimpinan) ke

bawahan, dan sebaliknya dari bawahan ke atasan. Bawahan berpartisipasi dalam menetapkan sasaran dan memecahkan masalah. Keikutsertaan ini mendorong komitmen anggota pada keputusan akhir.

Dan gaya kepemimpinan yang paling ideal dalam dunia pendidikan ialah gaya kepemimpinan demokratis hal tersebut dinyatakan oleh Ngali (1995: 52):

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang paling ideal dan yang paling baik terutama untuk kepentingan pendidikan. Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak diktator. Dia selalu menstimulasi anggota-anggota kelompoknya dan selalu mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Kemudian dengan melihat beberapa indikator yang dikemukakan oleh Pasolong dalam Hardianti (2012: 14) terdapat indikator gaya kepemimpinan demokratis yang telah disesuaikan dengan ciri-cirinya, diantaranya adalah:

a. Keputusan dibuat bersama

Salah satu elemen terpenting dalam sebuah instansi ialah *leader*, atau seorang pemimpin yang mana pemimpin tersebut berperan penting terlebih dalam pengambilan keputusan, walaupun begitu tetap tidak terlepas dari bantuan para pegawainya. Keputusan dibuat bersama merupakan salah satu indikator gaya kepemimpinan demokratis yang sangat berpengaruh terhadap kelancaran suatu instansi, dalam hal keputusan dibuat bersama, dapat dilihat dari hasil wawancara dengan beberapa informan terkait sikap kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar yang senantiasa selalu melakukan musyawarah atau rapat terlebih dahulu dengan beberapa kepala bagian dan kepala bidang atau kepala seksi baik itu secara tiba-tiba maupun yang terencana, dan baik dengan masing-masing kepala bagian atau kepala bidang, maupun dengan semua kepala bagian dan kepala bidang dalam hal menentukan suatu kebijakan, atau dalam penetapan pengambilan keputusan, akan tetapi dalam hal pengambilan keputusan atau keadaan rapat tidak melibatkan pegawai staf yang lain, itu dikarenakan kurangnya media sarana berupa ruangan yang tidak mampu menampung semua para pegawai staf dinas pendidikan kota Makassar, selain itu dikarenakan kepala dinas pendidikan

menggunakan sistem struktural atau hirarki yang dimaksud ialah jenjang jabatan dengan tingkat-tingkat wewenang dari atas ke bawah. yang mana hal itu senada dengan pernyataan Nawawi (2003: 137) yaitu “pemimpin mengutamakan ketaatan pada peraturan, prosedur, dan mekanisme kerja atau kegiatan yang telah ditentukan”.

b. Menghargai potensi bawahannya

Selain membuat keputusan bersama terdapat indikator gaya kepemimpinan demokratis ialah menghargai potensi bawahannya hal ini tercermin pada saat pimpinan menghargai kinerja pegawainya, menghargai potensi pegawainya dan selalu mendukung setiap kegiatan yang dilakukan pegawainya atau yang telah direncanakan satu tahun sebelumnya oleh bagian perencanaan dan pelaporan. Dan berdasarkan dengan hasil wawancara tidak semua bagian atau bidang itu mendapatkan apresiasi yang sama dari kepala dinas pendidikan. Contohnya seperti, beliau sering mendatangi ruangan para pegawai untuk memberikan arahan, mengontrol, mengajak para pegawainya untuk berinteraksi, kemudian selain itu bentuk apresiasi lainnya ialah kepala dinas pendidikan kota Makassar mendatangi acara yang diselenggarakan oleh salah satu bidang, dengan memberikan kata sambutan dan lain-lain, akan tetapi ada juga bidang yang mendapatkan bentuk apresiasi berupa pujian hal itu dikarenakan hasil kerja yang memuaskan. Sebuah apresiasi sangat penting bagi kelangsungan sebuah instansi, karena hal itu dapat mempengaruhi kinerja para pegawai dan hal tersebut adalah bentuk dari menghargai potensi bawahannya.

c. Mendengar kritik, saran atau pendapat dari pegawai

Mendengarkan kritik, saran dan pendapat pegawainya, hal ini sejalan dengan indikator keputusan dibuat bersama, karena untuk mendapatkan sebuah keputusan bersama, maka pemimpin wajib mendengarkan kritik, saran, dan juga pendapat dari pegawainya, karena hal itu akan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan demokratisnya dan berpengaruh bagi kemajuan sebuah instansi, selain itu berpengaruh untuk meningkatkan potensi pegawai, karena dengan begitu pemimpin mampu melihat potensi yang ada di setiap pegawainya.

Seorang pemimpin yang bersifat demokratis atau menggunakan gaya kepemimpinan demokratis harus siap untuk

mendengarkan kritik, menerima saran dan menampung setiap pendapat yang diberikan oleh para pegawainya. Dan berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan mengenai gaya kepemimpinan demokratis kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar, kepala dinas pendidikan kota Makassar senantiasa mendengarkan kritikan dari pegawainya bahkan tidak pernah mengeluh dalam kondisi apapun, mempertimbangkan segala masukan dan menampung setiap pendapat dari pegawainya untuk kemajuan organisasi. Beberapa kritikan dialami oleh setiap pemimpin baik dari luar maupun dari dalam, dinas pendidikan kota Makassar sering mendapatkan kritikan dari luar tentang berbagai hal tentang kebijakan yang dibuat, baik kebijakan dari pusat maupun kebijakan dinas pendidikan kota Makassar.

d. Melakukan kerjasama dengan bawahannya

Salah satu indikator yang juga berpengaruh bagi kelangsungan, kemajuan dan keharmonisan sebuah instansi ialah kerjasama dengan pegawai, kerjasama merupakan bentuk usaha yang dilakukan seluruh elemen yang berada di sebuah instansi untuk mencapai tujuan bersama, dan dalam hal kerjasama dapat meningkatkan rasa kepedulian antara individu. Ditinjau dari segi indikator Melakukan Kerjasama dengan Bawahannya dan berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan, dapat dikatakan bahwa kepala dinas pendidikan kota Makassar dalam melakukan kerjasama dengan pegawainya cukup aktif, hal ini dapat dilihat dari kepala dinas pendidikan kota Makassar yang senantiasa menjalin komunikasi yang baik antar pegawainya, beberapa informan menyatakan bahwa kepala dinas pendidikan kota Makassar sangat aktif bahkan sering kali turun langsung kelapangan dengan pegawainya, namun tidak semua pegawai merasakan hal yang sama, salah satu informan masih merasakan ketidakpuasan dan menyatakan bahwa kepala dinas pendidikan kota Makassar kurang aktif karena beliau menduduki jabatan lain yang mengakibatkan kurangnya sebuah komunikasi dan pertemuan dengan pegawainya. Akan tetapi hal tersebut wajar terjadi karena bukan hal yang mudah menjadi seorang kepala dinas pendidikan kota Makassar terlebih lagi harus menjalani dua jabatan sekaligus pada saat itu.

4.2.1 Gambaran Kinerja Guru di SMP Negeri Se-Kecamatan Tamalae Kota Makassar

Pengukuran kinerja guru menggunakan instrumen penelitian yang terdiri atas 3 indikator yaitu, perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi atau penilaian hasil pembelajaran. Kinerja guru di SMP negeri se-Kecamatan Tamalate Kota Makassar masuk dalam kategori yang cenderung sangat efektif, hal tersebut dapat dilihat dari berbagai indikator kinerja guru. Kinerja guru pada indikator perencanaan proses pembelajaran berada pada kategori jawaban yang sangat efektif karena berdasarkan hasil penelitian, semua guru mampu membuat program tahunan, memuat program semester, membuat silabus, hingga mampu membuat RPP dengan sangat baik.

Kemudian, kinerja guru pada indikator pelaksanaan proses pembelajaran berada pada kategori yang cenderung sangat efektif karena berdasarkan hasil penelitian, hampir semua guru mampu melakukan kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, hingga kegiatan penutup dengan sangat baik ketika proses belajar mengajar berlangsung. Selanjutnya, kinerja guru pada indikator penilaian pembelajaran berada pada kategori jawaban yang cenderung sangat efektif karena berdasarkan hasil penelitian, hampir semua guru menggunakan teknik penilaian peserta didik yang tepat, melakukan program remedia terhadap siswa, hingga melakukan analisis ulangan harian dengan sangat baik.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan tentang Kepemimpinan Demokratis (Studi pada Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar), maka dapat disimpulkan bahwa kepala dinas pendidikan kota Makassar menggunakan gaya kepemimpinan demokratis.

1. Keputusan dibuat bersama

Dalam hal ini kepala dinas pendidikan kota Makassar senantiasa melakukan musyawarah untuk pengambilan keputusan dan dilakukan bersama atau melibatkan para pegawainya.

2. Menghargai Potensi Bawahannya

Menghargai potensi bawahannya merupakan sebuah hal yang sangat penting

dalam sebuah organisasi, dalam hal ini dapat dilihat kepala dinas pendidikan kota Makassar sering kali memberikan apresiasi kepada pegawainya, karena hal tersebut akan memberikan dampak yang baik bagi karyawan dan bagi perkembangan sebuah organisasi.

3. Mendengarkan kritik, saran atau pendapat dari pegawai

Menjadi seorang kepala dinas pendidikan tidak akan pernah lepas dari sebuah kritikan, saran dan pendapat dalam memimpin sebuah organisasi pemerintahan. Dan dalam hal ini dapat dilihat bahwa kepala dinas pendidikan kota Makassar senantiasa mendengarkan, menampung berbagai kritik, saran atau pendapat yang diberikan kepadanya.

4. Melakukan Kerjasama dengan Bawahannya

Dalam hal ini kepala dinas pendidikan kota Makassar melakukan kerjasama dengan cukup baik bersama bawahannya, hal ini ditinjau dari kepala dinas pendidikan yang senantiasa terjun langsung kelapangan dengan pegawainya.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian diatas, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Diharapkan kepala dinas pendidikan kota Makassar, agar dapat mempertahankan serta meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan demokratis, yaitu dari segi pengambilan keputusan, menghargai potensi pegawainya, dan senantiasa selalu mendengarkan kritik, saran atau pendapat pegawainya, serta meningkatkan kerjasama antar pegawainya secara lebih efektif.
2. Diharapkan kepala dinas pendidikan kota Makassar dan para pegawai dinas pendidikan kota Makassar dapat menjalin suatu kerjasama yang saling mendukung untuk tercapainya tujuan organisasi atau instansi.
3. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya agar dapat mengembangkan penelitian ini lebih lanjut dengan menggunakan indikator-indikator lain agar pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan demokratis semakin bertambah.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Badeni. 2014. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Danim, S., Khairil, 2015. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Idrus. 2009. *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Yogyakarta: Erlangga.
- Kartasapoetra, G. 1989. *Debirokrasi dan Regulasi*. Jakarta: Bina Aksara.
- Kartono. 2016. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah kepemimpinan Abnormal itu ?*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Moleong, (Ed). 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H.H. (Eds) 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, Bulaksumur.
- Pasolong. 2013. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- . 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sutarto. 2012. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Tjiharjadi. 2012. *To Be a Great Effective Leader*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasional*. Jakarta:PT. Amas Duta Jaya