

BAB II

TELAAH KEPUSTAKAAN

2.1. Kerangka Teori

2.1.1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Definisi Kepemimpinan

Kata “Pemimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan didepan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal untuk mencapai tujuan. Dalam kepemimpinan adalah proses tindakan mempengaruhi kegiatan kelompok dan pencapaian tujuannya, terdiri dari unsur-unsur kelompok (dua orang atau lebih), ada tujuan dalam orientasi kegiatan serta pembagian tanggung jawab sebagai bentuk perbedaan kewajiban anggota. Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam usaha kearah pen capaian tujuan dalam situasi tertentu. Dengan kata lain, dalam proses kepemimpinan itu dijumpai fungsi pemimpin, pengikut (anggota) dan situasi (Mesiono, 2019:109).

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi. Kepemimpinan menurut Hornby dalam bahasa Inggris disebut *leadership* yang berarti *being a leader power of leading; he qualities of leader*, yang berarti kekuatan atau kualitas seseorang dalam memimpin dan mengarahkan apa yang dipimpinya untuk mencapai tujuan. Dalam bahasa Arab, kepemimpinan sering diterjemahkan dengan *al-riayah*, *al-imarah*, *al-qiyadah*, atau *al-za'amah*. Kata *al-riayah* atau *ra'in* diambil dari hadis Nabi: *kullukum ra'in wa kullukum masulun 'an ra'iyatihi* (setiap orang diantara kamu adalah pemimpin (yang bertugas memelihara) dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya). (Hidayat&wijaya 2017:268).

Pentingnya pemimpin dan kepemimpinan ini perlu dipahami oleh setiap umat Islam di negeri yang mayoritas warganya beragama Islam ini, meskipun Indonesia bukanlah negara Islam. Allah Swt. Telah memberitahu kepada manusia, tentang

pentingnya kepemimpinan dalam Islam, sebagaimana dalam Alquran ditemukan ayat Alquran berkaitan dengan kepemimpinan. Diantaranya Firman Allah Swt. Dalam QS. Al Baqarah: 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya : *“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.* (Alqur’an dan terjemah, 2017:6)

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah Swt. Untuk mengemban amanah dan kepemimpinan langit di muka bumi. Dan malaikat pernah memprotes terhadap kekhalifan manusia di muka bumi, dan Allah Swt berfirman dalam QS. An-Nisa:59 yang berbunyi :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : *“Hai orang-orang yang beriman, ta’atilah Allah Swt. Dan ta’atilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah Swt. (Alquran) dan Rasul (sunnahnya). Jika kamu benar-benar beriman kepada Allah Swt dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”*

Ayat ini menunjukkan ketaatan kepada *ulil amri* (pemimpin) harus dalam rangka ketaatan kepada Allah Swt. Dan Rasulnya. Kata *“al-amr”* dalam ayat ini artinya: urusan, persoalan, masalah, perintah. Ini menunjukkan bahwa pemimpin

itu tugas utamanya dan kesibukan sehari-harinya yaitu mengurus persoalan rakyatnya, menyelesaikan probematika dan masalah yang terjadi ditengah-tengah masyarakatnya serta memiliki wewenang mengatur, memenej dan menyuruh bawahannya.

Selanjutnya hadist tentang seorang pemimpin :

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ، قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ
كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ. فَإِلِمَامٌ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِهِ وَهُوَ
مَسْئُولٌ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَهِيَ مَسْئُولَةٌ، وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ
سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ. أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ

Abdullah Ibnu Umar r.a mengatakan bahwa Rasulullah saw bersabda, "kalian semua adalah pemimpin dan bertanggung jawab terhadap kepemimpinannya. Penguasa adalah pemimpin bagi rakyatnya dan bertanggung jawab terhadap mereka. Seorang laki-laki adalah pemimpin atas keluarganya dan ia akan dimintai pertanggungjawabannya. Istri adalah pemimpin bagi rumah suaminya dan bertanggung jawab terhadap kepemimpinan. Hamba sahaya adalah pemimpin terhadap harta tuannya dan dia bertanggung jawab terhadap kepemimpinannya".(HR Bukhari Hadits 4789).

Penjelasan hadits diatas yaitu Setiap orang adalah pemimpin, dengan tanggung jawabnya masing-masing. Seorang pejabat, direktur, manajer, seorang ayah sekaligus suami, seorang ibu sekaligus istri, semua akan dimintai pertanggung jawabannya di hari Akhir atas apa yang dipimpinnya.

Selanjutnya kepemimpinan menurut Nanus (2001:9) merupakan perilaku untuk mempengaruhi individu atau kelompok untuk melakukan sesuatu dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Hal serupa juga disampaikan oleh Timple (2000:58) juga mengartikan kepemimpinan adalah proses pengaruh sosial di mana manajer mencari keikutsertaan yang sukarela dari bawahannya dalam usaha untuk mencapai uuan organisasi. Dengan kepemimpinan yang dilakukan seorang pemimpin juga menggambarkan arah dan tujuan yang akan dicapai dari

sebuah organisasi. Sehingga dapat dikatakan kepemimpinan sangat berpengaruh bagi nama besar organisasi.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan dapat terjadi setiap saat dan dimanapun asalkan ada seseorang yang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Dengan demikian kepemimpinan bisa saja terjadi karena berusaha mencapai tujuan seseorang atau tujuan kelompok, dan itu bisa saja sama atau tidak selaras dengan tujuan organisasi.

Dari beberapa definisi-definisi tentang kepemimpinan yang sudah dijabarkan diatas yang berbeda satu sama lain walaupun ada indikatornya yang sama. Wirawan (2013:7-8) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling memengaruhi dengan para pengikutnya untuk merelalisasi visi. Definisi ini mempunyai cakupan yang luas yang memerlukan penjelasan lebih rinci. Untuk lebih jelasnya dirincikan sebagai berikut:

1. *Proses*. Kepemimpinan merupakan suatu proses, dapat disamakan dengan proses produksi dalam sistem manajemen produksi. Proses produksi dalam sistem manajemen produksi. Proses produksi kepemimpinan terdiri dari masukan, proses dan keluaran kepemimpinan. Proses juga dapat diartikan bahwa proses kepemimpinan memerlukan waktu, bukan sesuatu yang terjadi seketika.
2. *Pemimpin*. Inti dari pada kepemimpinan adalah pemimpin yang setiap organisasi atau sistem sosial mempunyai sebutan atau predikt yang berbeda. Dalam kepemimpinan poliyik, pemimpin disebut sebagai presiden, raja, ratu, perdana menteri, ketua DPR dan sebagainya. Pada kepemimpinan kependidikan pemimpin disebut sebagai menteri pendidikan, rektor, kepala dinas pendidikan, dan kepala sekolah.

3. *Visi*. Untuk menjadi pemimpin seseorang harus mempunyai visi mengenai sistem sosial yang dipimpinnya. Visi adalah apa yang diinginkan, apa yang ingin diapai keadaan di masa yang akan datang yang ingin diciptakan. Visi harus menyatakan asumsi dasar mengenai apa yang penting bagi sekolah, bagaimana hubungannya dengan lingkungan, dan bagaimana orang harus diperlakukan.
4. *Memengaruhi*. Memengaruhi adalah proses mengubah sikap, perilaku, mindset, pola pikir, pendapat dan sebagainya agar mau dan mampu bergerak ke arah pencapaian visi misi sistem sosial.
5. *Pengikut*. Kepemimpinan adalah interaksi saling memengaruhi antara pemimpin dengan pengikutnya. Ilmu kepemimpinan tidak hanya membahas masalah yang berhubungan dengan pemimpin dan kepemimpinannya (*leader and leadership*) akan tetapi juga membahas masalah kepengikutannya (*followership*). (Siahaan 2018:20-21).

b. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala Sekolah berasal dari dua kata yaitu, “kepala” dan “sekolah”. Kepala bisa diartikan sebagai pemimpin sedangkan kata sekolah adalah lembaga atau tempat untuk menerima pembelajaran. Wahjosumidjo mengartikan kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Kepala Sekolah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan. Jadi kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang mempunyai peran dan tugas khusus untuk mengelola lembaga pendidikan (Mustajib & Ansori 2021:143).

Menurut Sanjaya (2006:85), kepala sekolah adalah orang yang secara struktural bertanggung jawab dalam pengendalian mutu pendidikan, di mana kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan.

Kepala sekolah atau kepala madrasah ialah salah satu personel sekolah/madrasah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Selanjutnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan di lembaga yang dipimpinnya, kepala sekolah harus memiliki wawasan jauh kedepan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi); memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tidak terbatas); memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat, dan akurat); memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolah dan madrasah; memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang (Helmawati 2014:17).

Kepemimpinan dilembaga pendidikan yang diperankan oleh kepala sekolah harus bisa mempengaruhi orang lain seperti guru dan personel sekolah untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum serta membina dengan maksud agar manusia sebagai manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien, yang dilakukan oleh kepala madrasah. Mulyasa (2007:107-108).

Berdasarkan pendapat di atas, disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh kepada orang lain serta mempunyai peran dan tugas dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Menurut Syafaruddin (2012:95) Kepemimpinan sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Cara kepala sekolah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan

madrasah merupakan inti kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah juga merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Maka dari itu, sebagai kepala sekolah haruslah bertanggung jawab yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Kemudian Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan (Mulyasa 2005:115).

Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah. Jiwa kepemimpinan kepala madrasah dipertaruhkan dalam proses pembinaan para guru, pegawai tata usaha, dan pegawai sekolah lainnya. Sebagai pemimpin, ia harus mengetahui, mengerti, dan memahami semua hal yang berkaitan dengan administrasi sekolah. Bahkan, ia harus memahami potensi yang dimiliki oleh para gurunya, sehingga komunikasi dengan para guru dan karyawan sekolah akan membantu kinerjanya, terutama untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh sekolah yang dipimpinnya.

Kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah dalam mengarahkan dan membina staf, guru dan pegawai sekolah mau bekerja dengan sukarela dalam mencapai tujuan sekolah adalah kepemimpinan sekolah sebagaimana yang dikatakan oleh Hersey dan Blanchard bahwa kepemimpinan adalah: "*Leadership is the process of influencing the activities of an individual or group in efforts toward goal achievement in a given situation*". Berarti pada intinya kepemimpinan merupakan proses dalam mempengaruhi aktivitas orang lain baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi atau organisasi tertentu. Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi seseorang atau sekelompok orang sehingga mau bekerja secara sukarela menuju tercapainya tujuan organisasi dalam keadaan tertentu (Nasution Irwan 2010:93).

Kepala sekolah sebagai pemimpin (*Leader*), menjalankan kepemimpinannya sesuai tugas, tanggung jawab dan wewenang yang diberikan secara formal. Berarti kepala madrasah adalah pemimpin formal yang memiliki otoritas resmi

untuk mengarahkan bawahan, memerintah, memotivasi dan mengembangkan kemampuan mereka agar bekerja profesional, memiliki prestasi kerja yang tinggi, memberikan imbalan serta hukuman serta memberikan kepuasan kerja baik bagi guru maupun pegawainya.

Firman Allah SWT dalam Qs. Sad ayat 26 yang berbunyi :

يٰدَاوُدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِى الْاَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا
يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya: “Hai Daud, sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifa (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah SWT. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah SWT akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan” (Alqur’an dan terjemah 2017:654).

Ayat ini mengisyaratkan bahwa salah satu tugas dan kewajiban utama seorang halifah adalah menegakkan supermasi hukum secara Al Haq. Seorang pemimpin tidak boleh menjalankan kepemimpinannya dengan mengikuti hawa nafsu. Karena tugas kepemimpinan adalah tugas fisabilillah dan kedudukannya pun sangat mulia.

Sebagai pemimpin hendaknya kepala sekolah tidak memusatkan kepemimpinan terhadap dirinya, akan tetapi menyebarkan kepemimpinannya pada orang-orang lain dan hanya menyisakan apa yang memang harus dipegang oleh pemimpin. Pengambilan kebijaksanaan organisasi tetap berada di tangan kepala sekolah, akan tetapi hal lain yang bersifat operasional atau teknis diserahkan kepada orang-orang lain sesuai dengan kedudukan dan tugasnya. Hal tersebut dapat menjadikan ketergantungan lembaga pada pimpinan akan sangat kecil dan sebagian orang dalam organisasi tersebut memiliki kemandirian tinggi.

Kepemimpinan sebagai kepala sekolah yang bertanggung jawab atas seluruh kebijakan sekolah, diantaranya sebagai motivator bagi tenaga pendidik atau guru. Perhatian kepala sekolah tentu tertuju pada kompetensi guru dalam mengajar. Motivasi merupakan faktor penting dalam peningkatan kompetensi

guru disekolah. Melalui motivasi guru yang tinggi khususnya dalam menjalankantugasnya selaku pendidik dapat ditingkatkan kepala sekolah dengan tujuan (Hikmat 2012: 272) :

1. Merangsang seseorang untuk bekerja dengan baik.
2. Mendorong seseorang untuk bekerja lebih berprestasi.
3. Mendorong seseorang untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab.
4. Meningkatkan kualitas kerja.
5. Mengembangkan produktivitas kerja
6. Mentaati peraturan yang berlaku.
7. Jera dalam melanggar aturan.
8. Mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan.
9. Mempertahankan prestasi kerja dan bersaing secara sportif.

Kepala sekolah merupakan orang yang paling penting di suatu sekolah. Kepala sekolah merupakan kunci bagi pengembangan dan peningkatan suatu madrasah. Indikator dari keberhasilan madrasah adalah apabila madrasah tersebut berfungsi dengan baik, terutama apabila prestasi belajar siswa dapat dicapai secara maksimal. Karakter kerja para guru dalam pendidikan tersebut tidak terlepas dari perilaku kepala sekolah dalam suatu organisasi.

c. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kedudukan Kepala Sekolah sebagai pemimpin di sekolah merupakan tanggung jawab besar bagi siapapun yang menjabatnya. Kepala Sekolah merupakan pemimpin yang melakukan manajemen pendidikan di setiap sekolah agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Sejalan dengan hal itu, kepala sekolah hendaknya memiliki jiwa kepemimpinan yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan membangkitkan semangat guru, karyawan, dan siswanya. Kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yaitu kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi. Kemampuan yang harus dimiliki dalam kepemimpinan kepala sekolah menurut Mulyasa (2013:115) adalah sebagai berikut: Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi kepala

sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Berikut adalah rincian aspek dan indikator leader dalam konteks kepemimpinan kepala madrasah:

- a. Kepribadian : jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.
- b. Pengetahuan : Memahami kondisi tenaga kependidikan Memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan, saran, dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kemampuannya.
- c. Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah : Mengembangkan visi sekolah, mengembangkan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi sekolah ke dalam tindakan.
- d. Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah : Mengembangkan visi sekolah, mengembangkan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi sekolah ke dalam tindakan.
- e. Kemampuan mengambil keputusan : Mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.
- f. Kemampuan berkomunikasi : Berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara langsung dengan peserta didik, dan berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar.

Berdasarkan uraian di atas maka indikator kepemimpinan kepala sekolah ialah:

- a. Kepribadian yang kuat
- b. Memahami tujuan pendidikan
- c. Pengetahuan yang luas
- d. Keterampilan profesional

2.1.2. Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah

Perilaku kepemimpinan adalah hal yang multi dimensi, karena merupakan suatu hal yang dapat berubah-ubah menurut kepribadian seseorang, segala tugas yang diberikan mendapatkan dukungan, sifat seseorang, kepentingan, harapan para pendukungnya, serta lingkungan organisasi, seluruh hal tersebut akan mempengaruhi kepada kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja setiap karyawan. Perilaku yang dimiliki seorang pemimpin erat kaitannya dengan beberapa hal, yaitu kemampuan yang dimiliki, karakter setiap bawahan yang dipimpinnya, jabatan atau posisi tertentu yang diembannya, dan budaya organisasi serta situasi kondisi yang menyertainya (Shohid 2001:7).

Perilaku pada dasarnya berorientasi pada tujuan dengan kata lain perilaku seseorang individu dimotivasi oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu, sehingga perilaku kepemimpinan dapat diasumsikan sebagai tindak-tanduk pimpinan dalam menjalankan roda organisasi yang diorientasikan pada tujuan organisasi. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah akan menentukan mutu sebuah institusi. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah akan menjadi teladan dan mampu memotivasi para bawahan untuk selalu mengikuti dan meningkatkan kualitasnya dan bagaimana memperdayakan para guru dan memberikan wewenang yang luas untuk meningkatkan kompetensinya, sehingga proses pembelajaran para pelajar mencapai hasil yang optimal. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor dapat memotivasi guru dalam meningkatkan kompetensinya.

Perilaku kepemimpinan adalah respon individu sebagai seorang motivator dalam suatu organisasi terhadap suatu tindakan yang dapat diamati dan mempunyai dampak positif maupun negatif terhadap suatu organisasi. Unsur-unsur yang perlu diperhatikan dalam perilaku kepemimpinan meliputi:

1. Perilaku pemimpin
2. Perilaku bawahan
3. Lingkungan situasi.

Unsur-unsur tersebut saling terkait dan saling mempengaruhi. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang efektif seharusnya mempertimbangkan tiga hal, yaitu kemampuan internal yang ada dalam dirinya perilaku dan kemampuan bawahan serta keadaan dan atau situasi lingkungan (Yasir 2017:64).

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah merupakan tindakan-tindakan yang spesifik seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasi kerja anggota kelompok. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi aktivitas sebagai berikut:

- a. Mengambil keputusan
- b. Mengembangkan imajinasi
- c. Mengembangkan kesetiaan pengikutnya
- d. Pemrakarsa, penggiatan dan pengendalian rencana
- e. Memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya
- f. Melaksanakan kontrol dan perbaikan-perbaikan atas kesalahan
- g. Memberikan tanda penghargaan
- h. Mendelegasikan wewenang kepada bawahannya
- i. Pelaksanaan keputusan dengan memberikan dorongan kepada para pegikut (Mulyadi 2010:16)

Ada beberapa teori perilaku kepemimpinan diantaranya:

1. Situational-Theory

Teori kepemimpinan situasional, menampilkan empat model dengan ciri-ciri perilaku tersendiri. Menurut Hersey dan Blancard, perilaku tersebut mencakup:

- a. Memberitahukan (Telling), pemimpin memberitahukan instruksi spesifik dan menyelesaikan pelaksanaan pekerjaan secara bersama.
- b. Menjajakan (Selling), pemimpi menjelaskan keputusan dan memberi kesepakatan bahwa memperoleh kejelasan.
- c. Mengikutsertakan (Participating), pemimpinn dan anggota tukar menukar dan memudahkan dalam pengambilan keputusan.
- d.Mendelegasikan (Delegating), pemimpin mendelegasikan tanggung jawab pengambilan keputusan (Syafaruddin & Asrul 2007:63).

Jadi, dalam penggunaan teori diatas, ada proses yang kurang diperhatikan bahwa sebagai model kepemimpinan situational bahwa harus ada proses menyelami pikiran, perasaan dan harapan orang-orang yang ada dalam organisasi melalui dialog, penjajakan pendapat, dan komunikasi. Hal itu dapat menjadi tempat beranjak pimpinan dalam menentukan arah, mencerahkan dan memotivasi anggota dalam membentuk karakter kerja guru, mutu dan pengembangan organisasi.

2. Path Goal-Theory

Menurut Robbins, bahwa *Path-Goal Theory* bahwa pekerjaan pemimpin untuk membantu para bawahan mencapai sasaran mereka dan memberikan arah yang penting atau dukungan untuk menjamin bahwa sasaran mereka cocok atau dukungan menjamin bahwa sasaran mereka cocok dengan semua sasaran organisasi.

Ada empat perbedaan perilaku kepemimpinan yang dikemukakan *Path-Goal Theory* dengan menegaskan proposisi bahwa manajer dapat memudahkan penampilan kerja dengan menunjukkan kepada pegawai bagaimana kinerja mereka terhadap keinginan imbalan. Keempat perilaku kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Memerintah (*Directive*), yaitu pimpinan memberitahu apa dan kapan sesuatu dikerjakan pegawai, tidak ada partisipasi dalam pengambilan keputusan.
- b. Mendukung (*Supportive*), yaitu manajer menjadi sahabat bagi pegawai dan menunjukkan minat kepada mereka.
- c. Memudahkan (*Fasilitative*), yaitu pimpinan memberitahu sasaran dan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan.
- d. Orientasi Prestasi, yaitu pimpinan membagi sumbangan tujuan dan menunjukkan kepercayaan bahwa pegawai mampu mempercayainya (Syaruddin 2010:37-38).

3. Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional

Menurut McGregor dan Bass, membedakan esensi teorinya antara kepemimpinan transformasional dengan transaksional. Keduanya

didefinisikan dalam cakupan istilah komponen perilaku yang digunakan mempengaruhi anggota dan pengaruh pimpinan atas anggota. Kepemimpinan transformasional memunculkan nilai moral pegawai dalam suatu usaha untuk menumbuhkan kesadaran tentang masalah etika dan menggerakkan energi mereka dan sumber daya untuk informasi lembaga. Sedangkan kepemimpinan transaksional memotivasi pengikut dengan memunculkan adanya minat pribadi dan perubahan keuntungan.

Perilaku kepemimpinan transformasional dipandang sebagai kasus khusus dari kepemimpinan transaksional, dengan reward pegawai adalah bersifat internal. Dengan menyatakan suatu visi, kepemimpinan transformasional membujuk anggota-anggotanya untuk bekerja keras dalam rangka mencapai sasaran yang nyata. Visi pimpinan memberikan kepada anggota dengan memotivasi untuk bekerja keras bersumber dengan imbalan pribadi bersifat internal. Sedangkan kepemimpinan transaksional akan menyesuaikan sasaran, arah dan misi untuk alasan praktis. Kepemimpinan transformasional membuat perubahan utama dalam organisasi atau unit misi, cara kerja bisnis, dan manajemen sumberdaya manusia untuk mencapai visi mereka.

Perilaku kepemimpinan terfokus terhadap fungsi dan gaya kepemimpinan. Seorang pemimpin menjalankan kepemimpinannya dengan berbagai perilaku yang didorong untuk mencapai tujuan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pimpinan organisasi tertentu. Di sisi lain, perilaku dalam memimpin juga menggambarkan pendekatan yang digunakannya dalam mempengaruhi anggotanya, baik menggunakan orientasi tugas untuk mencapai produktivitas tinggi, maupun orientasi hubungan manusia dengan memperhatikan hubungan baik dengan anggotanya (Syafaruddin 2010:36).

Pemegang tampuk kepemimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan adalah kepala sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah dituntut untuk melaksanakan kepemimpinan dengan mampu mendorong orang lain bekerja secara antusias dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Tentunya, seorang

pemimpin yang ideal menampilkan ciri-ciri dan perilaku tertentu. Mulyasa (2012: 49- 54) mengungkapkan ciri-ciri kepala sekolah ideal adalah sebagai berikut:

- 1) Fokus pada kelompok,
- 2) Melimpahkan wewenang,
- 3) Merangsang kreativitas,
- 4) Memberi semangat dan motivasi,
- 5) Memikirkan program penyertaan bersama,
- 6) Kreatif dan proaktif,
- 7) Memperhatikan sumber daya manusia,
- 8) Membicarakan persaingan,
- 9) Membangun karakter,
- 10) Kepemimpinan yang tersebar, dan
- 11) Bekerja sama dengan masyarakat.

Sedangkan menurut Ngalim Purwanto (2008:53) Perilaku kepemimpinan menunjukkan suatu ciri-ciri perilaku kepemimpinan pendidikan. Ngalim menyebutkan kepemimpinan yang baik dicirikan oleh sifat-sifat :

1. Manusiawi
2. Memandang jauh kedepan (visioner)
3. Insfiratif (kaya akan gagasan) dan
4. Percaya diri.

Selanjutnya sifat-sifat kepemimpinan yaitu :

1. Adil
2. Disiplin
3. Jujur
4. Suka melindungi
5. Penuh inisiatif
6. Penuh daya penarik
7. Cerdas, penuh kekaykinan
8. Punya keberanian, ulet.

Firman Allah SWT dalam Qs. Ar-Rum Ayat 41 yang menjelaskan tentang perilaku manusia yang berbunyi sebagai berikut:

ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي
عَمَلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ

Artinya: Telah nampak kerusakan di darat dan di laut disebabkan karena perbuatan kita tangan manusia, supaya Allah merasakan kepada mereka sebahagian dari (akibat) perbuatan mereka, agar mereka kembali (ke jalan yang benar) (Alqur'an dan terjemah 2017:578).

Berdasarkan penjelasan ayat diatas, dapat disimpulkan bahwa bumi Allah ini akan baik atau pun rusak itu merupakan ulah perilaku manusia yang serakah, tidak mengikuti aturan yang berlaku, baik hukum Allah maupun hukum sosial manusia sebagai sebuah pikiran manusia untuk melaksanakan perintah Allah untuk menjaga dan memelihara bumi. Dalam organisasi, baik atau tidaknya akan tergantung bagaimana perilaku manusia itu sendiri yang menjadikan baik atau rusak juga karena perilaku manusia. Dalam hal itu, peran perilaku manusia pimpinan sangat menentukan ke arah mana organisasi itu di jalankan.

Ayat di atas, menceritakan atau mengarahkan bahwa antara bumi dan organisasi akan menjadi lebih baik lagi dan terjamin mutu tersebut, apabila peran seorang pemimpin itu terlihat dari perilaku dan sikap yang menjadi panutan kepada masyarakat agar berdampak positif untuk kedepannya terhadap organisasi tersebut.

Seorang pemimpin memegang peranan yang sangat penting dalam menetapkan *ethical climate* di dalam organisasi dan dalam bertindak, sebagai cerminan yang positif bagi para bawahannya (Hidayat & Rifa'i 2018:336). Pemimpin memberitahu hal-hal penting melalui tingkah lakunya. Misalnya, ketika pemimpin bertingkah laku baik, sopan, jujur, dan ramah maka bawahannya akan senantiasa mengikutinya. Dan sebaliknya, pada saat pemimpin bertindak secara egois dan serakah maka hal itu dipandang oleh pengikut sebagai hal yang wajar dilakukan di dalam organisasinya. Tingkah laku pengikut merupakan cerminan

dari tingkah lau pemimpinnya, yang pada akhirnya membuat kebiasaan atau karakter dalam organisasi tersebut.

Jadi dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan ialah aktivitas atau kegiatan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan atau pihak tertentu sebagai proses saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan bersama.

Jadi, pemimpin yang mengawali dengan perilaku yang baik akan mendapat respon dari bawahan sehingga bawahan akan meniru perilaku yang baik dari kepala madrasah sehingga dapat membentuk karakter kerja para bawahannya.

Menurut Mulyadi (2010:48) menyatakan bahwa Indikator Perilaku Kepemimpinan kepala madrasah menyangkut beberapa hal, yaitu:

1. Mempengaruhi dan Menggerakkan Bawahan

Perilaku pemimpin yang menekankan pada bawahan untuk melaksanakan tugas dengan baik, dengan cara mengarahkan dan mengendalikan serta pengawasan yang ketat, sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Untuk dapat menggerakkan bawahan, seorang pemimpin harus dapat melakukan koordinasi yaitu menghubungkan, menyatupadukan dan menelaraskan hubungan antara orang-orang, pekerjaan-pekerjaan, dan satuan-satuan organisasi yang satu dengan yang lain, sehingga semuanya berjalan harmonis.

2. Memilih dan Mengembangkan Personel

Perilaku pemimpin yang penekanannya memberikan motivasi kepada bawahannya dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, dan memberikan haknya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Penempatan pegawai yang tepat akan memberikan dampak positif bagi organisasi. Selain itu tugas pemimpin adalah mengembangkan pegawai. Pemimpin dalam hal ini harus berupaya untuk memperbaiki pengetahuan, keterampilan dan sikap pekerjaan terhadap tugas-tugasnya.

3. Mengadakan Komunikasi

Pemimpin dapat melaksanakan kepemimpinannya dengan efektif bila melakukan komunikasi dengan efektif, karena jika komunikasi efektif,

pelaksanaan tugas-tugas yang dilimpahkan kepada para bawahan akan dikerjakan dengan baik, sebab mereka mengerti apa yang diperintahkan. Kepala sekolah menyelesaikan segala sesuatu dan mengkomunikasikannya dengan orang lain (pendidik, tenaga kependidikan, karyawan).

4. Memberikan Keputusan dan Motivasi

Proses pengambilan keputusan pada dasarnya merupakan penetapan suatu alternatif pemecahan masalah yang terbaik dari sejumlah alternatif yang ada. Menurut Purwanto (2006 : 60) mengemukakan definisi motivasi adalah “segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak melakukan sesuatu.” Mengacu pada pendapat tersebut, dapat dikemukakan bahwa motivasi merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam suatu lembaga. Dengan kata lain, seorang pegawai akan melakukan semua pekerjaan dengan baik apabila ada faktor pendorong (motivasi).

2.1.3. Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah

Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan kepala madrasah, terbagi dua yaitu faktor penghambat dan faktor pendukung. Faktor penghambat bersumber dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (pendidikan dan latihan). Faktor eksternal (lingkungan sosial budaya). Sedangkan faktor penunjang meliputi kepribadian, pengalaman, suasana yang kondusif, dan mentalitas kerja bawahan.

Kondisi sosial budaya masyarakat yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan kepala sekolah diantaranya nilai-nilai, norma-norma yang berlaku dan dijunjung tinggi oleh masyarakat. Lingkungan masyarakat yang turut mempengaruhi perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah, yaitu sosial ekonomi masyarakat dan tingkat pendidikan masyarakat, pada umumnya masih rendah.

Faktor penunjang terlaksananya perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah, meliputi kepribadian, pengalaman, suasana kerja yang kondusif, dan mentalitas kerja bawahan.

Kepribadian kepala sekolah menampakkan kepribadian yang baik, hal ini tampak pada sikapnya dalam memberikan contoh. Pemberian contoh atau teladan kepada bawahan, pemeliharaan disiplin, tata tertib, pemberian motivasi, pemupukan hubungan kerja sama, sikap keterbukaan, dan sikap kesungguhan dalam melakukan setiap kegiatan, merupakan faktor penting yang perlu diterapkan. Kemudian, membantu bawahan dalam berbagai kegiatan dalam meningkatkan prestasi kerja bawahan.

Menurut Usman (2010:13) Faktor yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan adalah secara filosofis, perilaku terbentuk oleh interaksi antar manusia, iklim organisasi, dan sistem yang dianut. Ketiga interaksi tersebut, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama saling berinteraksi dengan lingkungan eksternalnya. Interaksi keempat faktor yang memengaruhi perilaku manajer pendidikan.

Menurut Purwanto (2006:44), faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku pemimpin Kepala Madrasah yaitu:

1. Keahlian dan Pengetahuan Pemimpin

Salah satu tugas pokok pemimpin adalah memajukan dan mengembangkan semua bakat serta potensi anak buah, untuk bisa bersama-sama maju dan menggapai kesejahteraan. Karena itu pemimpin diharapkan memiliki pengetahuan tentang sifat, watak, dan perilaku anggota kelompoknya, agar ia bisa menilai kelebihan dan kelemahan/keterbatasan pengikutnya, yang disesuaikan dengan tugas-tugas atau pekerjaan yang akan diberikan pada masing-masing individu.

2. Kemampuan memecahkan masalah

Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, menghendaki dukungan kinerja semakin efektif dan efisien.

3. Perilaku berorientasi pada tugas

Seorang pemimpin, tentu saja diharapkan memiliki kelebihan-kelebihan daripada orang yang dipimpinnya. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin juga harus menyadari bahwa kepemimpinan yang pegangnya merupakan suatu amanah yang harus dijalankan dengan sebaik-baiknya.

2.1.4. Karakter Kerja Guru

Menurut Ahmad Dalan (2019:52) Karakter adalah watak, tabiat, akhlak, atau juga kepribadian seseorang yang terbentuk dari hasil internalisasi berbagai kebajikan yang diyakini dan mendasari cara pandang, berpikir, sikap, dan cara bertindak orang tersebut. Menurut Dakir (2019:5) Karakter adalah sebuah pola, baik pikiran, sikap maupun tindakan yang melekat pada diri seseorang dengan sangat kuat dan sulit dihilangkan. Seiring berjalannya waktu, spiritualitas keagamaan, kontrol diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak, serta keterampilan.

Sedangkan menurut Ramayulis (2012:510) Karakter berarti tabiat atau kepribadian. Karakter merupakan keseluruhan disposisi kodrati dan disposisi yang telah di kuasai secara stabil yang mendefinisikan seseorang individu dalam keseluruhan tata perilaku psikisnya yang menjadikannya tipikal dalam cara berpikir dan bertindak. Karakter sering pula dikaitkan dengan kepribadian, sehingga pembentukan karakter juga dihubungkan dengan pembentukan kepribadian. Karakter juga dimaknakan sebagai cara berfikir dan berperilaku yang khas tiap individu untuk hidup dan bekerja sama, baik dalam lingkup keluarga, sekolah maupun masyarakat

Berdasarkan pengertian di atas dapat dipahami bahwa karakter ialah gambaran yang dapat dilihat dari nilai benar dan salah dalam bentuk tindakan, perbuatan atau tingkah laku dalam kehidupan sehari-hari. Contoh karakter yang baik dapat dilihat dari sikap seperti keinginan untuk melakukan hal yang terbaik, kapasitas intelektual seperti berpikir kritis dan alasan moral, perilaku seperti jujur dan bertanggung jawab, komunikasi yang baik, memepertahankan prinsip-prinsip moral, kecakapan interpersonal dan emosional yang memungkinkan seseorang berinteraksi secara efektif dalam berbagai keadaan, dan komitmen untuk berkontribusi dengan komunitas, sekolah, masyarakat dan negara. Jadi individu

yang berkarakter baik adalah seseorang yang berusaha melakukan hal yang terbaik dalam kehidupan sehari-hari dalam lingkungan sekolah.

Menurut Pusat Kurikulum Kementerian Pendidikan Nasional (2010:9-10), macam-macam bentuk karakter antara lain:

1. Religius adalah sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, dan hidup rukun dengan agama lain.
2. Jujur adalah perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu dapat dipercaya dalam perkataan, tindakan, dan pekerjaan.
3. Toleransi adalah sikap dan tindakan yang menghargai perbedaan agama, suku, etnis, pendapat, sikap, dan tindakan orang lain yang berbeda dari dirinya.
4. Disiplin adalah tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.
5. Kerja keras adalah perilaku yang menunjukkan upaya sungguh-sungguh dalam mengatasi berbagai hambatan belajar dan tugas, serta menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.
6. Kreatif adalah berpikir dan melakukan sesuatu untuk menghasilkan cara atau hasil baru dari sesuatu yang telah dimiliki.
7. Mandiri adalah sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.
8. Demokratis adalah cara berpikir, bersikap, dan bertindak yang menilai sama hak dan kewajiban dirinya serta orang lain.
9. Rasa ingin tahu adalah sikap dan tindakan yang selalu berupaya untuk mengetahui lebih mendalam dari sesuatu yang dipelajarinya, dilihat, serta didengar.
10. Semangat kebangsaan adalah cara berpikir, bertindak, dan berwawasan yang menempatkan kepentingan bangsa di atas kepentingan diri serta kelompoknya. Percaya diri adalah sikap yakin akan kemampuan diri sendiri terhadap pemenuhan tercapainya setiap keinginan dan harapannya.

Guru memiliki peran yang cukup penting di lingkungan sekolah. Aspek yang tidak kalah penting dari proses pendidikan adalah membangun karakter. Karakter sebagai standar atau norma dan sistem nilai yang terimplementasi dalam berbagai bentuk kualitas diri.

Karakter kerja adalah nilai-nilai dasar kerja yang merupakan saripati kualitas rohaniah kerja seseorang yang dimensinya meliputi intrapersonal dan interpersonal kerja. Kualitas intrapersonal adalah kualitas batiniah manusia yang bersumber dari lubuk hati manusia yang dimensinya meliputi, etika kerja, rasa keingintahuan tinggi, disiplin diri, kejujuran, tanggung jawab, respek diri, kerja keras, integritas, ketekunan, motivasi kerja, inisiatif, keberanian moral, kerajinan, pengendalian diri, pembelajar cepat, kemauan mempelajari hal-hal baru, tahu cara belajar, keluwesan, kerendahan hati, dapat dipercaya, dan berjiwa kewirausahaan. Cakupan makna setiap nilai karakter kerja tersebut, antara lain:

- a. Disiplin : Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar sekolah. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan yang telah dibuat.
- b. Keterbukaan : kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan sekolah.
- c. Saling menghargai : perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab.
- d. Kerjasama : kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi atau kepada mitra kerja dalam mencapai suatu tujuan.

Nilai-nilai Karakter Kerja :

| No | Nilai Karakter Kerja | Implementasi pada Guru |
|----|----------------------|---|
| 1. | Tanggung Jawab | Nilai karakter ini ditanamkan melalui pembiasaan, seorang Guru harus menunjukkan kerja yang sungguh-sungguh akan tugas yang diberikan |
| 2. | Mandiri | Mampu untuk menyelesaikan setiap pekerjaan tanpa memiliki rasa ketergantungan kepada orang lain |
| 3. | Kedisiplinan | Taat dan patuh terhadap peraturan yang ada, antara lain datang tepat |

| | | |
|-----|-------------|---|
| | | waktu,, serta bekerja sesuai dengan mekanisme yang telah ditentukan. |
| 4. | Kejujuran | Mampu berkata jujur dan bersikap jujur. |
| 5. | Kerja Keras | Ditunjukkan dengan hasil kerja yang maksimal. Hampir sepanjang bekerja tidak ada waktu untuk duduk ataupun santai |
| 6. | Kerja sama | Mampu bekerja sama secara tim untuk mendapatkan hasil secara optimal |
| 7. | Loyalitas | |
| 8. | Toleransi | Memiliki rasa saling menghormati sesama |
| 9. | Proaktif | Mampu mengambil inisiatif dan aktif |
| 10. | Komunikasi | Mampu menjalin komunikasi dengan lancar, ramah, sopan |

2.1.5. Indikator Karakteristik Guru

Menurut Syaiful (2013:155) Guru adalah pendidik, yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Guru memegang peran yang sangat penting dan menentukan dalam pelaksanaan pembelajaran. Dalam hal ini guru merupakan salah satu faktor yang sangat penting di dunia pendidikan. Ibarat seperangkat senjata, guru adalah ujung tombaknya, orang yang berdiri paling depan di hadapan anak manusia yang sedang meniti langkah demi kebahagiaan masa depan.

Guru merupakan kunci keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Guru adalah sales agent dari lembaga pendidikan. Baik atau buruknya perilaku atau cara mengajar guru akan sangat mempengaruhi citra lembaga pendidikan.

Beberapa indikator yang dapat dijadikan ukuran karakteristik guru yang dinilai kompeten secara profesional yaitu:

1. Mampu mengembangkan tanggung jawab dengan baik
2. Mampu melaksanakan peran dan fungsinya dengan tepat
3. Mampu bekerja untuk mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah

4. Mampu melaksanakan peran dan fungsinya dalam pembelajaran di kelas (Buchari 2009:123).

Guru adalah pendidik, yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu yang menjadi tanggungjawab, wibawa, mandiri, dan disiplin. Peranan guru di sekolah ditentukan oleh kedudukannya sebagai orang dewasa, sebagai pengajar, pendidik, dan sebagai pegawai. Yang paling utama ialah kedudukannya sebagai pengajar dan pendidik, yakni sebagai guru. Berdasarkannya kedudukannya sebagai guru ia harus menunjukkan kelakuan yang layak bagi guru menurut harapan masyarakat. Guru sebagai pendidik dan pembina generasi muda harus menjadi teladan di dalam maupun di luar sekolah.

2.2. Penelitian yang Relevan

Berdasarkan landasan teori yang digunakan, peneliti menemukan penelitian yang relevan, yakni :

1. Jurnal penelitian yang ditulis oleh Irwilda H Bay yang berjudul “Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Lemito”

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan Teknik pengamatan, wawancara mendalam, dan studi dokumen. Setelah data terkumpul, kemudian dilakukan klasifikasi dan kategorisasi sesuai dengan permasalahan yang dikaji. Hasil analisis disajikan dengan kata-kata/narasi secara sistematis dan ilmiah.

Dalam penelitian ini peneliti mengambil fokus pada Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, perilaku seorang pemimpin mempengaruhi sikap orang-orang yang dipimpinnya disebabkan manusia secara tanpa sadar cenderung meniru orang lain yang dianggap lebih baik darinya. Perspektif perilaku berfokus pada perilaku pemimpin yang dapat diamati, gaya bersikap dan bertindak seperti cara memerintah, cara mengambil keputusan, cara memotivasi dan cara berkomunikasi.

Perilaku kepemimpinan efektif di sekolah dapat dimengerti sebagai bentuk kepemimpinan yang menekankan kepada pencapaian prestasi akademik dan non akademik sekolah. Seorang kepala sekolah efektif sebagai pemimpin pendidikan selanjutnya harus meningkatkan prestasi sekolah dengan menunjukkan kemampuannya dalam mengelola sekolah, guru, dan siswa sebagai komponen utama untuk mencapai tujuan sekolah. Untuk mempengaruhi dan menggerakkan secara perorangan maupun secara kelompok, seorang pemimpin harus mempunyai pengaruh yang cukup. Untuk dapat menggerakkan bawahan, seorang pemimpin harus dapat melakukan koordinasi yaitu menghubungkan, menyatupadukan dan menyelaraskan hubungan antara orang-orang, pekerjaan-pekerjaan, dan satuan-satuan organisasi yang satu dengan yang lain, sehingga semuanya berjalan harmonis.

Persamaan penelitian Irwilda H Bay dengan penelitian peneliti yaitu sama-sama meneliti tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan metodologi yang digunakan dari pendekatan metode yang digunakan, teknik pengumpulan data serta teknik pengecekan keabsahan data sama. Sedangkan perbedaan pada penelitian Irwilda H Bay tidak ada menjelaskan tentang Membentuk Karakter Kerja Guru.

2. Jurnal penelitian yang di tulis oleh Rosdina yang berjudul “ Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Pada SD Negeri 2 Lambheu Kabupaten Aceh Besar”

Dalam permasalahan yang ada, peneliti bertujuan untuk mengetahui: Perumusan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru, program kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan para guru, Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab guru, dan faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah.

Setelah diadakannya penelitian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Sikap kepala sekolah yakni memberikan contoh kedisiplinan dengan tindakannya sendiri ditambah dengan penekanan di kesempatan-kesempatan resmi sekolah telah membuat guru-guru di sana termotivasi untuk menjalankan kedisiplinan sebagaimana ditentukan dan disepakati.

Komunikasi langsung dan merata yang diterapkannya bisa membuat semua program berjalan dengan baik. Misalnya, di dalam menjalankan programnya tersebut, kepala sekolah menyebutkan nama-nama guru yang hadir ke sekolah dan masuk ke dalam kelas tugasnya masing-masing dengan tepat waktu di hadapan umum, akan tetapi ia menegur guru yang datang terlambat atau terlambat masuk jam pelajarannya secara terpisah. Hal tersebut dilakukannya untuk memotivasi guru-guru untuk berlaku disiplin dan menjaga perasaan serta nama baik guru yang secara sengaja maupun tidak sengaja melanggar kedisiplinan yang telah diberlakukan.

Strategi yang dipakai oleh kepala sekolah SD Negeri 2 Lambheu Kabupaten Aceh Besar adalah dengan membuat aturan-aturan secara bersama-sama dengan guru, kemudian ia mengunjungi setiap kelas untuk melakukan sendiri tugas guru yang berhalangan. Kepala sekolah juga mengevaluasi di dalam rapat dengan sekalian guru tentang sejauh mana tanggung jawab yang disetujui untuk dijalankan telah dapat dilakukan.

Persamaan penelitian Rosdina dengan penelitian yang peneliti lakukan ialah sama-sama melakukan penelitian tentang perilaku kepemimpinan kepala sekolah, bagaimana perilaku kepala sekolah dalam mengarahkan, bagaimana kepala sekolah menerapkan kedisiplinan kepada para guru dan siswa dan pendekatan yang dilakukan juga pendekatan yang sama yaitu melalui pendekatan kualitatif.