

BAB II

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MEMBENTUK KARAKTER PESERTA DIDIK

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Seorang pemimpin yang memiliki kharisma dan beriman selalu menyadari dan mensyukuri dalam kepribadiannya sebagai pemberian Allah SWT. Allah berfirman dalam surat Al An'am ayat 165 yang memberitakan sebagai berikut:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ
دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ

رَحِيمٌ

Dan Dialah yang menjadikan kamu pemimpin-pemimpin di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang (Q.S. Al An'am/6:165).¹

Allah telah menjadikan manusia pemimpin-pemimpin di bumi untuk mengatur kehidupan rakyatnya dan Dia pula yang meninggikan derajat sebagian mereka dengan sebagian yang

¹Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Riyadh: Kompleks Percetakan Al Qur'an Raja Fahad, 1996), hlm. 217.

lain.² Allah juga telah menjadikan manusia pemakmur bumi dari generasi ke generasi, dari satu masa ke masa yang lain.³Manusia dijadikan pemimpin oleh Allah di bumi ini untuk mengatur dengan sebaik-baiknya apa yang telah dikaruniakan kepada manusia, agar manusia bisa hidup makmur menjaga dari satu generasi ke generasi berikutnya untuk selalu taat kepada Allah.

Pemimpin adalah orang yang memiliki kedudukan utama dalam menjalankan roda organisasi atau kelompoknya. Misalnya, Suami adalah pemimpin dalam keluarga, maka suami adalah pemimpin bagi istri dan anak-anaknya. Dengan demikian, seorang suami dituntut memiliki kemampuan untuk mengelola rumah tangganya, baik pengelolaan aspek jasmaniah maupun rohaniyahnya.

Semua manusia adalah pemimpin, minimal pemimpin bagi dirinya sendiri, karena dalam diri manusia terdapat akal dan hati. Akal perlu dipimpin dengan baik sehingga fungsi pikirnya berkembang ke arah yang positif. Hati perlu dipimpin agar tidak menimbulkan gejolak nafsu yang membahayakan diri sendiri. Akal dan hati dipimpin ke jalan yang lurus dengan acuan sistem nilai dan ilmu pengetahuan.⁴ Rasulullah SAW pernah bersabda:

²Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Tafsirnya*, (Jakarta: Lentera Abadi, 2010), hlm. 287.A

³Abdullah bin Muhammad bin Abdurrahman bin Ishaq Alu Syaikh, *Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid 3, (Jakarta: Pustaka Imam Syafi'I, 2008), hlm. 344.

⁴Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), hlm. 249.

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يُمَوَّلُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْحَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ⁵

Dari Ibn Umar r.a. Sesungguhnya Rasulullah Saw. Berkata: "Kalian adalah pemimpin, yang akan dimintai pertanggungjawaban. Penguasa adalah pemimpin, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Suami adalah pemimpin keluarganya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Istri adalah pemimpin di rumah suaminya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Pelayan adalah pemimpin dalam mengelola harta tuannya, dan akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Oleh karena itu kalian sebagai pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya." (H.R. Bukhari)

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader* yang artinya pemimpin.⁶ Kepemimpinan bisa diartikan proses pelaksanaan tugas dan kewajiban seorang pemimpin. Kepemimpinan merupakan sifat

⁵Abu Abdillah Muhammad Ibnu Ismail al-Bukhariy, *Al-Jami' Shahih al-Bukhariy*, Hadits no:2368 (Beirut: Dar al Kutub al Ilmiah), hlm. 268.

⁶Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), hlm. 81.

dari pemimpin dalam memikul tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya. Dalam lembaga pendidikan sekolah dipimpin oleh kepala sekolah yang mendelegasikan kepemimpinannya kepada wakil kepala sekolah atau pejabat lainnya yang ada di bawahnya.⁷

Kepemimpinan mempunyai arti yang sangat beragam, bahkan dikatakan bahwa pengertian kepemimpinan sama banyaknya dengan orang yang berusaha mengartikannya. Para peneliti biasanya mendefinisikan kepemimpinan sesuai dengan perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik. Kepemimpinan diartikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, posisi di dalam administrasi, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan pengaruh.⁸ Berikut ini adalah beberapa pengertian mengenai kepemimpinan:

- a. Prajudi Atmosudirjo yang dikutip oleh Hikmat mengatakan bahwa:

Kepemimpinan adalah kepribadian seseorang yang mendatangkan kepada kelompok orang untuk mencontoh atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh tertentu, suatu kekuatan atau wibawa yang sedemikian rupa sehingga membuat

⁷Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009, hlm. 249.

⁸Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan...*, hlm. 81.

sekelompok orang bersedia untuk melakukan apa yang dikehendakinya.⁹

- b. Menurut Bass yang dikutip oleh Engkoswara mengungkapkan bahwa:

Kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan agen pembaharu, agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok.¹⁰

- c. Menurut Richard dan Eigel yang dikutip oleh Gary Yulk Kepemimpinan adalah cara mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai, dan menciptakan lingkungan guna mencapai sesuatu.¹¹
- d. Menurut Brent Davies *leadership is about direction setting and inspiring others to make the journey to a new and improved state of school.*¹² Kepemimpinan adalah tentang pengaturan pimpinan dan menginspirasi orang lain untuk

⁹Hikmat, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 251.

¹⁰Engkoswara, Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 177.

¹¹Gary Yulk, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Indeks, 2009), hlm. 4.

¹²Brent Davies, *The Essentials of School Leadership*, (Singapore: SAGE Publications Asia-Pacific Pte Ltd, 2009), hlm. 2.

melakukan suatu pekerjaan kepada sesuatu yang baru dan memajukan organisasi sekolah.

Berdasarkan berbagai pendapat tentang kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa masing-masing definisi berbeda menurut sudut pandang penulisnya. Namun ada kesamaan dalam mendefinisikan kepemimpinan yakni memengaruhi orang lain untuk berbuat yang seperti pemimpin kehendaki. Unsur-unsur pengertian diatas mengandung: adanya orang atau kelompok yang dipengaruhi, tindakan yang diharapkan, ada tujuan yang ingin dicapai, dan ada cara untuk mencapainya secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu "kepala" dan "sekolah". Kata "kepala" dapat diartikan sebagai pemimpin dalam suatu lembaga. Sedangkan kata "sekolah" adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat untuk proses pendidikan yang berlangsung bagi peserta didik. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat diartikan sebagai seorang fungsional guru yang bertugas memimpin suatu lembaga yang menjadi tempat berlangsungnya proses pendidikan bagi peserta didik.¹³ Istilah kepala sekolah disini memiliki makna umum. Pengertian kepala sekolah ini dimaksudkan berlaku bagi seluruh pengelola lembaga pendidikan yang bisa meliputi, kepala sekolah, kepala madrasah, direktur akademi, ketua sekolah

¹³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada , 2010), hlm. 83.

tinggi, rektor institut atau universitas, kiai pesantren dan sebagainya. Mereka adalah pemimpin lembaga pendidikan apapun jenisnya.

Berdasarkan Uraian diatas dapat diambil pengertian secara sederhana bahwa kepemimpinan kepala sekolah/madrasah adalah kemampuan seorang pemimpin dalam konteks ini adalah kepala sekolah/madrasah dalam mendayagunakan seluruh potensi dirinya dan wewenang yang diberikan kepadanya untuk memengaruhi orang atau kelompok lain dengan menggunakan strategi dan cara tertentu untuk mencapai tujuan sekolah/madrasah secara efektif dan efisien.

2. Fungsi dan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah

Fungsi utama pemimpin adalah menjalankan kepemimpinannya dengan baik dan benar. Ada empat fungsi kepemimpinan yang dikembangkan oleh Stephen Covey yang dikutip oleh Imron Fauzi.¹⁴ Konsep ini menekankan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki empat fungsi kepemimpinan ini:

a. Fungsi Perintis (*Pathfinding*)

Fungsi ini mengungkapkan bagaimana upaya seorang kepala sekolah memahami dan memenuhi kebutuhan utama para *stakeholder*-nya, misi, dan nilai-nilai yang dianutnya,

¹⁴Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan ala Rasulullah*, (Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012), hlm. 233.

serta berkaitan dengan visi, yaitu pendidikan seperti apa yang diinginkan dan bagaimana agar bisa sampai kesana.

b. Fungsi Penyelaras (*Aligning*)

Fungsi ini berkaitan dengan bagaimana seorang kepala sekolah menyelaraskan keseluruhan sistem dalam organisasi agar mampu bekerja dan saling bekerjasama. Seorang kepala sekolah harus memahami betul tiap-tiap SDM yang bisa diberdayakan dalam sistem organisasi. Kemudian Menyelaraskan bagian-bagian tersebut agar sesuai dengan strategi untuk mencapai visi yang telah digariskan.

c. Fungsi Pemberdayaan (*Empowering*)

Fungsi ini berhubungan dengan upaya seorang kepala sekolah untuk menumbuhkan lingkungan sekolah yang kondusif dan nyaman agar setiap orang dalam organisasi mampu melakukan yang terbaik dan selalu mempunyai komitmen yang kuat.¹⁵ Seorang kepala sekolah harus memahami sifat pekerjaan dan tugas yang diembannya, Ia juga harus mengerti dan mendelegasikan seberapa besar tanggung jawab dan otoritas yang harus dimiliki oleh setiap bawahan yang dipimpinya.

d. Fungsi Panutan (*Modeling*)

Fungsi ini mengungkapkan bagaimana agar kepala sekolah dapat menjadi panutan bagi para guru, karyawan dan peserta didik secara umumnya. Bagaimana seorang kepala sekolah

¹⁵Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan ala Rasulullah...*, hlm. 234-235.

bertanggung jawab atas tutur kata, sikap, perilaku, dan keputusan-keputusan yang telah diambilnya.

Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa "keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah".¹⁶ Beberapa diantara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan siswa. Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan arah dan irama bagi sekolah. Hal itu menunjukkan betapa penting peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Berikut beberapa peran kepala sekolah/madrasah:

a. Kepala Sekolah/Madrasah Sebagai Pemimpin

1) Membangun Visi

Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang ke arah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi, yang pada

¹⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan teoritik dan Permasalahannya...*, hlm. 82.

akhirnya dapat menciptakan keterpurukan.¹⁷Untuk mencapai apa yang dicita-citakan seorang pemimpin haruslah mempunyai visi atau pandangan yang jauh kedepan tentang arah dan gambaran masa depan seperti apa yang ingin dicapai. Kemudian dengan berlandaskan visi tersebut seorang pemimpin bergerak dan bekerja serta menggerakkan orang lain untuk bersama sama mewujudkan apa yang dicita-citakan.

Sebuah visi haruslah sederhana dan idealistis, sebuah gambaran masa depan yang diinginkan, bukan sebuah rencana rumit yang memiliki sasaran kuantitatif dan langkah tindakan yang rinci. Visi tersebut harus menyerukan nilai-nilai, harapan dan idealisme dari para anggota organisasi dan para *stakeholder* lainnya yang dukungannya dibutuhkan.¹⁸Visi tersebut merupakan landasan bagi sebuah organisasi untuk bekerja bersama-sama. Untuk itu dalam merumuskan visi harus dimintakan persetujuan dari berbagai pihak yang berkepentingan dalam organisasi tersebut.

Orang yang bertanggung jawab merumuskan visi adalah pemimpin melalui kinerja kepemimpinannya. Sebagian orang mengatakan bahwa tugas terpenting

¹⁷Aan K., Cepi T., *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 75.

¹⁸Gary Yulk, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Indeks, 2009), hlm. 340.

seorang pemimpin adalah membangun visi. Maksudnya disini adalah seorang pemimpin muncul dengan gambaran tentang kondisi masa depan yang ideal. Kemudian pemimpin akan menjelaskan visinya kepada para pengikut dan meyakinkan mereka untuk melakukan apa yang diperlukan untuk mencapai visi tersebut.¹⁹Pemimpin akan terus mensosialisasikan visinya kepada para bawahannya kemudian berusaha untuk menggerakkan dan terus memotivasi agar visi dari seorang pemimpin tersebut dapat dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi dengan baik.

McLaughlin yang dikutip oleh Sudarwan Danim mendefinisikan visi sebagai berikut;

Vision: the long term future desired state of an organization, usually expressed in a 7-20 years time frame. Often included in the vision statement are the areas that's organization needs to care about in order to succeed. The vision should inspire and motivate.

Merujuk pada definisi tersebut tidak tepat jika berganti kepala sekolah, berganti pula visi sekolah yang dipimpinya.²⁰Artinya sekolah yang sudah menetapkan

¹⁹Marshall S., Molly G.S., *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*, (Jakarta: Erlangga, 2011), hlm. 96.

²⁰Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), hlm. 134.

visinya sejak awal harus tetap berkomitmen terhadap visi tersebut meskipun kepala sekolahnya berganti karena masa fungsional jabatan yang telah habis akan tetapi kepala sekolah selanjutnya masih melanjutkan dan mewarisi visi yang mungkin belum bisa diwujudkan oleh pemimpin sebelumnya.

2) Perilaku Pemimpin

Selain visi, karakteristik atau perilaku seorang pemimpin juga sangat mempengaruhi keberhasilan suatu kepemimpinan seseorang. Bagaimana seorang kepala sekolah bersikap dalam kesehariannya menjadi panutan dan sumber inspirasi bagi bawahannya. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktikkan delapan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah.²¹

a) Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan peserta didik yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan kelompok. Dalam menghadapi hal semacam itu kepala sekolah harus bertindak arif, bijaksana,

²¹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan teoritik dan Permasalahannya...*, hlm. 107.

adil, tidak ada pihak yang dikalahkan. Kepala sekolah harus memperlakukan sama tidak ada diskriminasi kepada semua bawahannya.

- b) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf, dan peserta didik suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari kepala sekolah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- c) Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana, dan sebagainya. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah digariskan memerlukan berbagai dukungan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf dan peserta didik, baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Tanpa adanya dukungan yang disediakan oleh kepala sekolah, sumber daya manusia yang ada tidak mungkin melaksanakan tugasnya dengan baik.
- d) Kepala sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan

semangat para guru, staf dan peserta didik dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.²² Patah semangat, kehilangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh kepala sekolah. Sesuai dengan misi yang dibebankan kepada sekolah, kepala sekolah harus mampu membawa perubahan sikap perilaku, intelektual anak didik sesuai dengan tujuan pendidikan

- e) Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang baik secara individu maupun kelompok.²³ Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah, sehingga para guru, staf, dan peserta didik dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari perasaan gelisah, kekhawatiran, serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala sekolah.
- f) Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf, dan peserta didik. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru, staf, dan peserta didik, sehingga mereka

²²Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan teoritik dan Permasalahannya...*, hlm. 107.

²³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan teoritik dan Permasalahannya...*, hlm. 108.

menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara bertanggung jawab ke arah tercapainya tujuan sekolah.

- g) Setiap orang dalam kehidupan organisasi maupun kelompok, merasa senang apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. Untuk itu kepala sekolah diharapkan selalu dapat menghargai apapun yang dihasilkan oleh mereka yang menjadi tanggung jawabnya.²⁴ Penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.

Itulah beberapa sikap yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Karena bagaimanapun juga seorang pemimpin haruslah bisa memberikan kenyamanan kepada bawahannya sekaligus juga memberikan ketegasan sebagai bentuk pendidikan dalam rangka membina, mengajak, merangkul, dan mengayomi agar semua elemen dalam sekolah mempunyai kesamaan visi, misi, serta tujuan yang sama yaitu membentuk karakter peserta didik melalui proses yang namanya pendidikan.

²⁴Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan teoritik dan Permasalahannya...*, hlm. 108.

b. Kepala Sekolah/Madrasah Sebagai Manajer

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu bekerja dengan dan melalui wakil-wakilnya itu, atau apa yang populer disebut sebagai *a good manager is doing the things bi other people*. manajer yang baik bekerja dengan dan melalui orang lain, tidak melulu dibelenggu oleh urusan teknis, apalagi mengerjakan sendiri nyaris semua tugas sekolah. Pekerjaan seorang manajer terdiri dari fungsi-fungsi yang berbeda namun saling berhubungan, yang secara bersama-sama merupakan proses manajemen.

Proses manajemen bermuara pada upaya menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Hal ini mengandung makna bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan terdapat unsur pengelolaan, dalam makna selalu melibatkan orang lain dalam mencapai tujuan.²⁵Peran kepala sekolah sebagai manajer pada suatu lembaga pendidikan Islam sangat diperlukan, sebab lembaga sebagai alat mencapai tujuan organisasi di mana di dalamnya berbagai macam pengetahuan, serta lembaga pendidikan yang menjadi tempat untuk membina, mendidik dan mengembangkan potensi SDM yang dimiliki. Untuk itu diperlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengevaluasi agar lembaga dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

²⁵Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan...*, hlm. 7-8.

1) Merencanakan

Perencanaan pendidikan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program pendidikan yang didalamnya memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan pendidikan, kebijaksanaan dalam pendidikan, arah yang akan ditempuh dalam kegiatan pendidikan, prosedur, metode yang diikuti dalam usaha pencapaian pendidikan.²⁶ Oleh karena itu perencanaan harus melibatkan banyak orang, yang harus menghasilkan program-program yang benar-benar dapat membentuk karakter peserta didiknya.

Dalam kerangka manajemen sekolah, perencanaan bermakna bahwa kepala sekolah bersama timnya harus berpikir untuk menentukan sasaran-sasaran dikaitkan dengan kegiatan mereka sebelumnya. Kegiatan itu lebih didasari atas metode, pemikiran logis, dan analitis ketimbang pada praduga (*intuitif*). Meskipun dalam kenyataan, perencanaan yang efektif memerlukan kemampuan intuitif dan daya analisis. Porsi pemikiran strategis dari proses ini bersandar pada intuisi dan porsi analitis sangat sedikit. Perencanaan jangka panjang memerlukan keseimbangan diantara keduanya, sementara porsi perencanaan taktis sangat bersandar pada daya analitis. Intuisi terutama berfungsi sebagai pengecek dan penyeimbang. Untuk menjamin

²⁶ Hikmat, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 101.

pencapaian hasil akhir dari perencanaan, kepala sekolah harus berpijak pada data yang cermat dan akurat.²⁷ Rencana memberikan arah sasaran bagi organisasi dan mencerminkan prosedur terbaik untuk mencapai sasaran tersebut. Selain itu rencana memungkinkan:

- a) Sekolah dapat memperoleh serta mengikat sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuannya.
- b) Anggota organisasi dapat melanjutkan kegiatan-kegiatan secara konsisten dengan tujuan dan prosedur yang telah dipilih.
- c) Kemajuan ke arah tujuan dapat dipantau dan diukur, sehingga tindakan perbaikan dapat diambil apabila kemajuan itu tidak memuaskan.

2) Mengorganisasikan

Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.²⁸ Mengorganisasikan adalah suatu proses pengalokasian kerja, wewenang, dan sumber daya di

²⁷Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah...*, hlm. 8-9.

²⁸Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 71.

kalangan anggota sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan menentukan jenis program yang dibutuhkan dan mengorganisasikan semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang ditentukan.²⁹ Kepala sekolah harus dapat membimbing, mengatur, mempengaruhi, menggerakkan, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas-tugas kependidikan di lembaga persekolahan agar berjalan teratur, penuh kerjasama. Juga, lahirnya kegairahan guru dan siswa dalam melaksanakan proses mengajar dan belajar. Perencanaan dan pengorganisasian karenanya, berhubungan dengan aspek-aspek yang lebih abstrak dari proses manajemen. Sebaliknya kepemimpinan sangat konkret, karena kepemimpinan langsung berhubungan dengan orang-orang.

3) Menggerakkan

Menggerakkan (*actuating*) menurut Terry yang dikutip oleh Syaiful S. berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik.³⁰ Tugas menggerakkan dilakukan oleh pemimpin, oleh karena itu kepemimpinan kepala sekolah

²⁹Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan...*, hlm. 9.

³⁰Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 46.

mempunyai peran yang sangat penting menggerakkan personel melaksanakan program kerja sekolah.

Pelaksanaan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan fungsi penggerak. Untuk keperluan ini, dibutuhkan orang-orang yang menggerakkan, pihak-pihak yang membimbing atau memimpin orang-orang yang digerakkan. Tanpa adanya bimbingan, kegiatan-kegiatan dalam kerjasama akan berjalan secara tidak terkendali sehingga tidak sesuai dengan maksud dan tujuan organisasi. Untuk menyelenggarakan fungsi penggerakan, pejabat pimpinan harus memiliki kelebihan atas bawahannya, baik dalam hal kecakapan, ketekunan, keuletan, pengalaman, maupun keadilan.

4) Mengawasi/Mengendalikan

Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian ialah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai rencana yang ditetapkan.³¹ Kegiatan pengawasan dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan sekaligus melakukan tindakan-tindakan perbaikan apabila penyimpangan sudah terjadi dari apa yang sudah direncanakan.

³¹ Ulbert Silalahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi*, (Bandung: CV. Sinar Baru, 2000), hlm. 175.

Pengawasan sering berkonotasi tidak menyenangkan karena dianggap mengecam kebebasan dan pribadi, padahal organisasi sangat memerlukan pengawasan untuk menemukan keseimbangan antara pengawasan organisasi dan kebebasan pribadi atau mencari tingkat pengawasan yang tepat. Pengawasan yang berlebihan akan menimbulkan birokrasi yang berlebihan, mematikan kreativitas dan sebagainya yang akhirnya merugikan organisasi sendiri, sebaliknya pengawasan yang tidak mencukupi dapat menimbulkan pemborosan sumberdaya dan membuat sulit pencapaian tujuan.

c. Kepala Sekolah/madrasah Sebagai Supervisor

Secara etimologis, istilah “supervisi” diambil dari bahasa Inggris *Supervision* artinya pengawasan. Supervisi pendidikan berarti kepengawasan di bidang pendidikan. Sedangkan, secara morfologis, istilah “supervisi” terdiri dari kata *super* dan *visi* yang berarti atas/lebih dan lihat, tilik, awas. Seorang “supervisor” mempunyai posisi di atas atau mempunyai kedudukan yang lebih tinggi daripada orang-orang yang disupervisinya.³² Jadi bisa dikatakan peran kepala sekolah sebagai supervisor adalah untuk menjalankan fungsi pengawasan. Pengawasan secara umum bertujuan untuk mengendalikan kegiatan agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, sehingga hasil pelaksanaan

³²Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan..*, hlm. 719.

pekerjaan diperoleh secara efisien dan efektif sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dalam program kegiatan. Farland sebagaimana diterjemahkan Handayani yang dikutip oleh Mulyadi mengemukakan

*Pengawasan adalah suatu proses dimana pemimpin ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya, sesuai dengan rencana, perintah tujuan atau kebijaksanaan yang telah digunakan.*³³

Kegiatan pengawasan pada dasarnya membandingkan kondisi yang ada dengan yang seharusnya terjadi. Apabila dalam prosesnya terjadi penyimpangan/hambatan/penyelewengan segera dilakukan tindak koreksi.³⁴ Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan proses untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan dalam pelaksanaan rencana agar segera dilakukan upaya perbaikan sehingga dapat memastikan bahwa aktivitas yang dilaksanakan secara nyata merupakan aktivitas yang sesuai dengan apa yang direncanakan.

Pengawasan/pengendalian ini berkaitan erat sekali dengan fungsi perencanaan dan kedua fungsi ini merupakan hal yang saling mengisi, karena:

- 1) Pengendalian harus terlebih dahulu direncanakan.
- 2) Pengendalian baru dapat dilakukan jika ada rencana.

³³Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan budaya Mutu...*, hlm. 59.

³⁴Engkoswara dan Aan. K., *Administrasi Pendidikan.....*, hlm. 219.

- 3) Pelaksanaan rencana akan baik, jika pengendalian dilakukan dengan baik.
- 4) Tujuan baru dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak setelah pengendalian atau penilaian dilakukan. Tujuan pengendalian adalah sebagai berikut:
 - a) Supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan- ketentuan dari rencana.
 - b) Melakukan tindakan perbaikan (*corrective*), jika terdapat penyimpangan-penyimpangan (*deviasi*).
 - c) Supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencananya.³⁵

Maka inti dari pengawasan adalah untuk mengatur pekerjaan yang direncanakan dan memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai rencana atau tidak. Kalau tidak sesuai dengan rencana maka perlu adanya perbaikan.

B. Pembentukan Karakter Peserta Didik

1. Pengertian Karakter

Bila ditelusuri asal kata karakter berasal dari bahasa latin ”*kharakter*”, ”*kharassein*”, ”*kharax*”, dalam bahasa inggris ”*character*” dan Indonesia ”*karakter*”, Yunani ”*character*”, dari ”*charassein*” yang berarti membuat tajam,

³⁵Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen; Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hlm. 241- 242.

membuat dalam.³⁶ Karakter adalah ciri khas yang dimiliki oleh suatu benda atau individu. Ciri khas tersebut asli dan mengakar pada kepribadian benda atau individu, serta merupakan ”mesin” yang mendorong bagaimana seorang bertindak, bersikap, berucap, dan merespon sesuatu.

Menurut Prof. Suyanto, Ph. D. yang dikutip oleh Masnur Muslich menyatakan bahwa:

karakter adalah cara berpikir dan berperilaku yang menjadi ciri khas setiap individu untuk hidup dan bekerjasama, baik dalam lingkungan keluarga, masyarakat, bangsa, dan negara. Individu yang berkarakter baik adalah individu yang bisa membuat keputusan dan siap mempertanggung jawabkan tiap akibat dari keputusan yang ia buat.³⁷

Muchlas Samani dan Hariyanto memaknai karakter sebagai nilai dasar yang membangun pribadi seseorang, terbentuk baik karena pengaruh hereditas maupun pengaruh lingkungan, yang membedakannya dengan orang lain, serta diwujudkan dalam sikap dan perilakunya dalam kehidupan sehari-hari.³⁸ Seseorang dapat dikatakan berkarakter, jika telah berhasil menyerap dan nilai keyakinan yang benar yang ada

³⁶Abdul M. dan Dian A., *Pendidikan Karakter Perspektif islam*, (Bandung: PT Remaja RosdaKarya, 2012), hlm. 2.

³⁷Masnur Muslih, *Pendidikan Karakter: Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional...*, hlm. 70.

³⁸Muchlas Samani, Hariyanto, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 47.

dalam masyarakat, serta digunakan sebagai moral dalam hidupnya.

Dari berbagai pendapat tentang karakter yang telah dikemukakan di atas dapat dibuat kesimpulan bahwa karakter adalah cara berpikir dan berperilaku yang mengakar dan menjadi ciri khas dalam diri seseorang yang terbentuk dari faktor hereditas maupun lingkungan yang menjadi pendorong dan penggerak seseorang tersebut bersikap, bertindak, dan menanggapi sesuatu yang ada di lingkungannya.

2. Strategi Pembentukan Karakter Peserta Didik

Dalam dunia pendidikan, menurut David yang dikutip oleh Sutarjo Adisusilo strategi diartikan sebagai *a plan, method, or series of activities designed to achieves a particular educational goal*. Maka strategi dapat diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang serangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.³⁹ Dalam pendidikan di sekolah/madrasah terdapat banyak rencana program, kegiatan yang dibuat dan dilaksanakan sebagai proses pendidikan. Untuk membentuk karakter peserta didik diperlukan suatu strategi pengintegrasian atau menyisipkan pendidikan karakter tersebut ke dalam setiap kegiatan. Strategi pengintegrasian itu diantaranya:

³⁹Sutarjo Adisusilo, *Pembelajaran Nilai-Nilai Karakter*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 85.

a. Pengintegrasian dalam kegiatan sehari-hari.

Pelaksanaan strategi ini dapat dilaksanakan melalui cara:

1) Keteladanan/ contoh

Kegiatan pemberian keteladanan/contoh ini bisa dilakukan oleh pengawas, kepala sekolah, staf administrasi di sekolah, dan yang paling utama adalah para guru yang sering berinteraksi langsung dengan peserta didik. Keteladanan sangat dianjurkan oleh Rasulullah karena sangat besar faedahnya, hadits berikut ini mengatakan bahwa:

مَنْ سَنَّ فِي الْإِسْلَامِ سُنَّةً حَسَنَةً فَعُمِلَ بِهَا بَعْدَهُ كُتِبَ لَهُ مِثْلُ أَجْرِ مَنْ عَمِلَ بِهَا وَلَا يَنْقُصُ مِنْ أَجْرِهِمْ شَيْءٌ وَمَنْ سَنَّ فِي الْإِسْلَامِ سُنَّةً سَيِّئَةً فَعُمِلَ بِهَا بَعْدَهُ كُتِبَ عَلَيْهِ مِثْلُ وِزْرِ مَنْ عَمِلَ بِهَا وَلَا يَنْقُصُ مِنْ أَوْزَارِهِمْ شَيْءٌ⁴⁰

Barang siapa dapat memberikan suri tauladan yang baik dalam Islam, lalu suri tauladan tersebut dapat diikuti oleh orang-orang sesudahnya, maka akan dicatat untuknya pahala sebanyak yang diperoleh orang-orang yang mengikutinya tanpa mengurangi sedikitpun pahala yang mereka peroleh. Sebaliknya, barang siapa memberikan suri tauladan yang buruk dalam Islam, lalu suri tauladan tersebut diikuti oleh orang-orang sesudahnya, maka akan dicatat baginya dosa sebanyak yang diperoleh orang-orang yang mengikutinya tanpa

⁴⁰Abu Husain Muslim bin al-Hajjaj al-Qusairiy al-Naisaburiy, *Shahih Muslim*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 2011), h.365

mengurangi dosa yang mereka peroleh sedikitpun.(H.R. Muslim)

2) Kegiatan spontan

Kegiatan spontan adalah kegiatan yang dilaksanakan secara spontan pada saat itu juga. Kegiatan ini dilakukan pada saat guru mengetahui sikap/tingkah laku peserta didik yang kurang baik, seperti meminta sesuatu dengan berteriak atau mencoret dinding.

3) Teguran

Guru perlu menegur peserta didik yang melakukan perilaku buruk dan mengingatkannya agar mengamalkan nilai-nilai yang baik sehingga guru dapat membantu mengubah tingkah laku mereka. Rasulullah SAW pernah menegur seseorang ketika memang perbuatan yang dilakukan itu salah seperti dalam hadits:

وَيْلٌ لِّلَّذِي يُحَدِّثُ فَيَكْذِبُ لِيُضْحِكَ بِهِ الْقَوْمَ وَيَلُؤُّ لَهُ
رَأْسُهُ 41

Celakalah bagi orang yang berbicara dan berdusta agar orang-orang tertawa. Kecelakaan baginya, kecelakaan baginya.(H.R Abu Dawud)

4) Pengkondisian lingkungan

Suasana sekolah dikondisikan sedemikian rupa dengan penyediaan sarana fisik. Contoh: penyediaan

⁴¹Abu Dâud Sulaiman ibn al-Asy'aş Sijistâni, *Sunan Abu Dâud*, (Beirut: Dâr al-Kutub al-'Ilmiyah, 1401 H), juz 2, hal. 716

tempat sampah, jam dinding, slogan-slogan mengenai budi pekerti yang mudah dibaca oleh peserta didik, aturan yang ditempelkan pada tempat yang strategis sehingga setiap peserta didik membacanya.

5) Kegiatan rutin

Kegiatan rutin merupakan kegiatan yang dilakukan peserta didik secara terus menerus dan konsisten setiap saat.⁴² Contoh kegiatan ini adalah berbaris masuk kelas, berdoa sebelum dan sesudah kegiatan, mengucapkan salam bila bertemu orang lain, membersihkan kelas.

b. Pengintegrasian dalam kegiatan yang diprogramkan.

Strategi ini dilaksanakan setelah terlebih dahulu guru membuat perencanaan atas nilai-nilai yang akan diintegrasikan dalam kegiatan tertentu.⁴³ Kegiatan tersebut memang diprogram untuk membentuk karakter peserta didik. Setelah peserta didik mengikuti kegiatan tersebut diharapkan peserta didik secara langsung maupun tidak langsung diajak untuk memahami dan melaksanakan nilai-nilai karakter yang ada pada kegiatan tersebut. Contoh pengintegrasian karakter lewat kegiatan yang

⁴² Masnur Muslih, *Pendidikan karakter: Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional...*, hlm. 175.

⁴³ Masnur Muslih, *Pendidikan karakter: Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional...*, hlm. 176.

diprogramkan misalnya, program pesantren ramadhan. Dalam kegiatan tersebut peserta didik untuk menjadi santri sementara yang berlokasi di sekolah dan dalam kegiatannya ditanamkan nilai-nilai agama islam lewat materi-materi yang disampaikan.

c. Pengintegrasian dalam kegiatan pembelajaran.

Guru secara sistematis dan sistemik mengintegrasikan nilai-nilai budi pekerti/karakter dalam materi pembelajaran sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya.⁴⁴ Setiap guru harus mampu untuk menyusun rencana dan perangkat pembelajaran yang memuat nilai-nilai karakter di dalamnya. Jadi dalam setiap pembelajaran guru diharapkan mampu menerangkan filosofi atau nilai apa yang terkandung dalam pelajaran tersebut. Seorang guru dalam mendidik karakter peserta didik juga dituntut dapat memahami dan memiliki keterampilan yang memadai dalam mengembangkan berbagai model pembelajaran yang efektif, kreatif dan menyenangkan.⁴⁵ Karena melalui berbagai model pembelajaran tersebut dapat diintegrasikan dengan nilai-nilai karakter untuk membentuk karakter peserta didik.

⁴⁴ Masnur Muslih, *Pendidikan karakter: Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional...*, hlm. 178.

⁴⁵Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter: Konsepsi dan Aplikasinya Dalam Lembaga Pendidikan...*, hlm. 190.

3. Tahapan Pendidikan Karakter

Setiap manusia dalam hidupnya pasti mengalami perubahan atau perkembangan, baik perubahan yang bersifat nyata atau yang menyangkut perubahan fisik, maupun perubahan yang bersifat abstrak atau perubahan yang berhubungan dengan aspek psikologis. Perubahan ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang berasal dari dalam diri manusia atau yang berasal dari luar. Faktor-faktor itulah yang akan menentukan apakah proses perubahan manusia mengarah pada hal-hal positif atau sebaliknya mengarah pada hal yang negatif.

Karakter dikembangkan melalui tahap pengetahuan (*knowing*), tindakan (*acting*), menuju kebiasaan (*habit*). Hal ini berarti, karakter tidak sebatas pada pengetahuan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang kebaikan belum mampu bertindak sesuai dengan pengetahuannya itu kalau ia tidak terlatih untuk melakukan kebaikan tersebut. Karakter tidak sebatas pengetahuan. Karakter lebih dalam lagi, menjangkau wilayah emosi dan kebiasaan diri. Dengan demikian diperlukan komponen karakter yang baik (*components of good character*)⁴⁶yaitu:

⁴⁶Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter: Konsepsi dan Aplikasinya Dalam Dunia Pendidikan...*, hlm. 111.

a. *Moral knowing*

Akal adalah karunia Allah SWT. Yang besar bagi manusia. Agama islam berisi pedoman bagi manusia yang berakal. Hal ini sesuai dalam Al Qur'an yang berbunyi :

أَمَّنْ هُوَ قَنِيتٌ ءَانَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا
رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ
إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ﴿٩٧﴾

(apakah kamu Hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran.(Q.S. Az-Zumar/39: 9).⁴⁷

Sesungguhnya yang dapat mengambil pelajaran dari hujjah-hujjah Allah dan dapat menuruti nasehat-Nya dan dapat memikirkannya, hanyalah orang-orang yang mempunyai akal dan pikiran yang sehat, bukan orang-orang yang bodoh dan lalai. Kesimpulannya, sesungguhnya yang mengetahui perbedaan antara orang yang tahu dan orang yang tidak tahu hanyalah orang

⁴⁷Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Riyadh: Kompleks Percetakan Al Qur'an Raja Fahad, 1996), hlm. 747.

yang mempunyai akal pikiran sehat, yang dia pergunakan untuk berpikir.⁴⁸ Pengetahuan moral bisa diperoleh dengan menggunakan akal sehat kita untuk berpikir memahami sesuatu tentang nilai kebaikan moral. Dengan pengetahuan moral kita dapat mengetahui manfaat tentang kebaikan-kebaikan yang terkandung dalam setiap perintah dan larangan yang Allah perintahkan melalui Al Qur'an. Setelah dapat memahami atas manfaatnya kemudian menjadi yakin dan lebih mantap untuk melaksanakan tindakan atau perilaku yang memang dianggap sebagai sesuatu moral yang baik.

Moral knowing sebagai aspek pertama memiliki enam unsur yaitu, kesadaran moral, pengetahuan tentang moral, penentuan sudut pandang, logika moral, keberanian pengambilan keputusan, dan pengenalan diri. Keenam unsur ini adalah komponen-komponen yang harus diajarkan kepada siswa untuk mengisi ranah pengetahuan mereka.⁴⁹ Pembinaan pola pikir, yakni pembinaan kecerdasan dan ilmu pengetahuan yang luas dan mendalam sebagai penjabaran dari sifat cerdas (*fathanah*) Rasulullah. Seorang yang *fathanah* itu tidak saja cerdas, tetapi juga memiliki kebijaksanaan atau

⁴⁸Al Maraghi, *Terjemah Tafsir Al Maraghi: Juz 23*, terj. Bahrun dkk. (Semarang: Toha Putera, 1993) hlm. 279.

⁴⁹Abdul M. dan Dian A., *Pendidikan Karakter Perspektif Islam...*, hlm. 70.

kearifan dalam berpikir dan bertindak. Mereka yang mempunyai sifat *fathanah* mampu menangkap gejala dan hakikat dibalik semua peristiwa yang ada di sekitarnya, kemudian menyimpulkannya sebagai pengalaman berharga dan suatu pelajaran. Mereka tidak segan untuk belajar dan mengajarkan kebaikan. Mereka yang memiliki sifat *fathanah* sangat besar kerinduannya untuk melaksanakan ibadah.

b. *Moral felling*

Perasaan tentang moral sangatlah penting dalam menghayati nilai-nilai yang terkandung dalam pengetahuan moral yang didapat oleh seseorang. Melalui *moral felling* seseorang dapat membina sikap mental mereka. *Moral felling* merupakan penguatan aspek emosi peserta didik untuk menjadi manusia berkarakter.⁵⁰ Penguatan ini berkaitan dengan bentuk-bentuk sikap yang harus dirasakan oleh siswa seperti: percaya diri, kepekaan terhadap penderitaan orang lain, cinta akan suatu kebenaran, pengendalian diri, dan kerendahan hati.

Salah satu cara untuk menumbuhkan aspek moral felling adalah dengan cara membangkitkan kesadaran anak akan pentingnya memberikan komitmen

⁵⁰Abdul M. dan Dian A., *Pendidikan Karakter Perspektif Islam...*, hlm.73-74.

terhadap nilai-nilai moral.⁵¹ Sebagai contoh untuk menanamkan kecintaan anak untuk jujur tidak menyontek, seorang guru harus dapat menumbuhkan rasa bersalah, malu dan tidak empati atas tindakan menyontek tersebut. *Moral felling* ini akan menjadi kontrol internal yang paling efektif, selain kontrol eksternal berupa pengawasan terhadap tingkah laku anak dalam kesehariannya.

c. *Moral acting*

Tindakan moral adalah produk dari dua bagian karakter lainnya. Dalam tindakan moral ini mempunyai tiga komponen yang meliputi, kompetensi, kemauan, dan kebiasaan.⁵² Jika orang memiliki kualitas moral intelektual dan emosional, mereka memiliki kemungkinan melakukan tindakan yang menurut pengetahuan dan perasaan mereka adalah tindakan yang benar. Namun terkadang orang bisa berada dalam keadaan dimana mereka mengetahui apa yang harus dilakukan, merasa harus melakukannya, tapi masih belum bisa menerjemahkan perasaan dan pikiran tersebut dalam tindakan.

⁵¹Masnur Muslih, *Pendidikan Karakter: Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional...*, hlm. 135.

⁵²Thomas Lickona, *Pendidikan Karakter: Panduan Lengkap Mendidik Siswa Pintar Dan Baik*, (Bandung: Nusa Media, 2013), hlm . 86.

Sebuah tindakan yang didasari oleh ilmu dan penghayatan tentunya akan lebih mempunyai nilai kebenaran baik dimata manusia maupun dihadapan Tuhan. Perbuatan seseorang boleh jadi akan sangat bermanfaat bagi orang lain maupun bagi dirinya sendiri. Dengan begitu seseorang tersebut akan menjadi berguna dan disenangi oleh masyarakatnya karena tingkah laku dan perbuatannya. Melalui *moral acting* ini juga dapat dijadikan metode dalam memberi contoh keteladanan bagi peserta didik secara langsung.

4. Nilai-Nilai Karakter

Karakter berasal dari nilai tentang sesuatu. Suatu nilai yang diwujudkan dalam bentuk perilaku atau sikap peserta didik itulah yang disebut karakter.⁵³ Banyak nilai yang dapat menjadi karakter bagi peserta didik. Beberapa nilai dapat kita identifikasi sebagai nilai yang penting bagi kehidupan peserta didik yang berguna bagi dirinya sendiri, berguna bagi orang lain, dan dalam hubungan manusia dengan Tuhannya. Berikut contoh berbagai nilai yang penting untuk peserta didik miliki:

- a. Nilai yang terkait dengan ketuhanan seperti : ikhlas, ihsan, iman, taqwa, khusyu', *qana'ah*, dan sebagainya.
- b. Nilai yang terkait dengan diri sendiri seperti : jujur, kerja keras, tegas, sabar, tekun, ceria, teguh, terbuka, visioner,

⁵³Darma Kusuma, dkk., *Pendidikan Karakter*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 74.

mandiri, tegar, pemberani, reflektif tanggung jawab, disiplin, dan sebagainya.

- c. Nilai yang terkait dengan keluarga seperti: senang membantu, peduli, adil, kasih sayang dan sebagainya
- d. Nilai yang terkait dengan masyarakat dan bangsa seperti: rela berkorban, terbuka, saling menghargai, adil, toleransi, murah senyum, pemurah, mampu bekerja sama, komunikatif, amar ma'ruf, nahi mungkar, dan sebagainya.
- e. Nilai yang terkait dengan alam sekitar seperti: berpikir jauh kedepan, menghargai alam, pengabdian, melestarikan lingkungan dan sebagainya.⁵⁴

Nilai-nilai karakter tersebut penting untuk ditanamkan kepada peserta didik untuk menjadi manusia yang benar-benar mempunyai karakter yang baik yang berguna bagi dirinya sendiri dan sekitarnya. Untuk menanamkan nilai karakter tersebut harus melalui proses dan tidak bisa *instant*, karena butuh karakter itu butuh pembiasaan dan kesadaran moral.

C. Kajian Pustaka

Peneliti menyadari bahwa secara substansial penelitian ini tidaklah sama sekali baru. Dalam kajian pustaka ini, peneliti akan mendeskripsikan beberapa karya yang relevan dengan judul

⁵⁴Muchlas Samani, Hariyanto, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*, ...hlm. 47.

skripsi kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk karakter peserta didik di MI Al Khoiriyyah 2 Semarang. Beberapa karya itu antara lain:

Penelitian yang dilakukan oleh Nor Asiah yang berjudul *“Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan Kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Ad-Danuriah Semarang“*. Penelitian ini membahas tentang manajerial, kepala sekolah yang mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan, mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan, memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di madrasah.⁵⁵

Penelitian yang dilakukan oleh Etik Mifrohah, seorang mahasiswa Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang dengan judul *“Pendidikan Karakter Dalam Pendidikan Agama Islam Pada Kelas V (Studi Kasus Pada SD Alam Ungaran)”* Pendidikan karakter di sini yang dimaksud adalah pendidikan dengan proses membiasakan anak melatih sifat-sifat baik yang ada dalam dirinya sehingga proses tersebut dapat menjadi kebiasaan dalam diri peserta didik . Dalam pendidikan karakter tidak hanya bertujuan untuk mencerdaskan peserta didik dalam aspek kognitif saja, akan tetapi juga melibatkan emosi dan spiritual, tidak

⁵⁵Nor Asiah *“Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ad-Danuriah Semarang“*, Skripsi, (Semarang: Perpustakaan Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang 2009).

sekedar memenuhi otak anak dengan ilmu pengetahuan, tetapi juga dengan mendidik karakter anak.⁵⁶

Zaenal Mustofa, IAIN Walisongo, Fakultas Tarbiyah, Jurusan Kependidikan Islam, Tahun 2009, dengan skripsi berjudul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMP Pondok Modern Selamat Kendal*”. Penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi siswa Pondok Modern Selamat Kendal telah meraih rangking pertama dari sekolah SMP swasta tingkat rayon berdasarkan ujian nasional, dan telah meraih peringkat ke-4 dari sekolah SMP swasta/negeri tingkat rayon berdasarkan ujian nasional.⁵⁷

Ada dua penelitian di atas yang memiliki kesamaan dalam kepemimpinan kepala sekolah, tetapi yang menjadikan penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yaitu, penelitian sebelumnya, membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan meningkatkan kinerja guru dan yang satunya lagi membahas karakter tai tidak membahas aspek kepemimpinan. Sedangkan penelitian ini membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah/madrasah membentuk karakter peserta didik. Penelitian ini nantinya dapat mendeskripsikan

⁵⁶Etik Mifrohah, “*Pendidikan Karakter dalam Pendidikan Agama Islam pada Kelas V (Studi Kasus Pada SD Alam Ungaran)*”, Skripsi (Semarang: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang, 2011).

⁵⁷Zaenal Mustofa, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMP Pondok Modern Selamat Kendal*”, Skripsi, (Semarang: Perpustakaan Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang 2009).

bagaimana kinerja kepala sekolah/madrasah terhadap proses pembentukan karakter peserta didiknya.

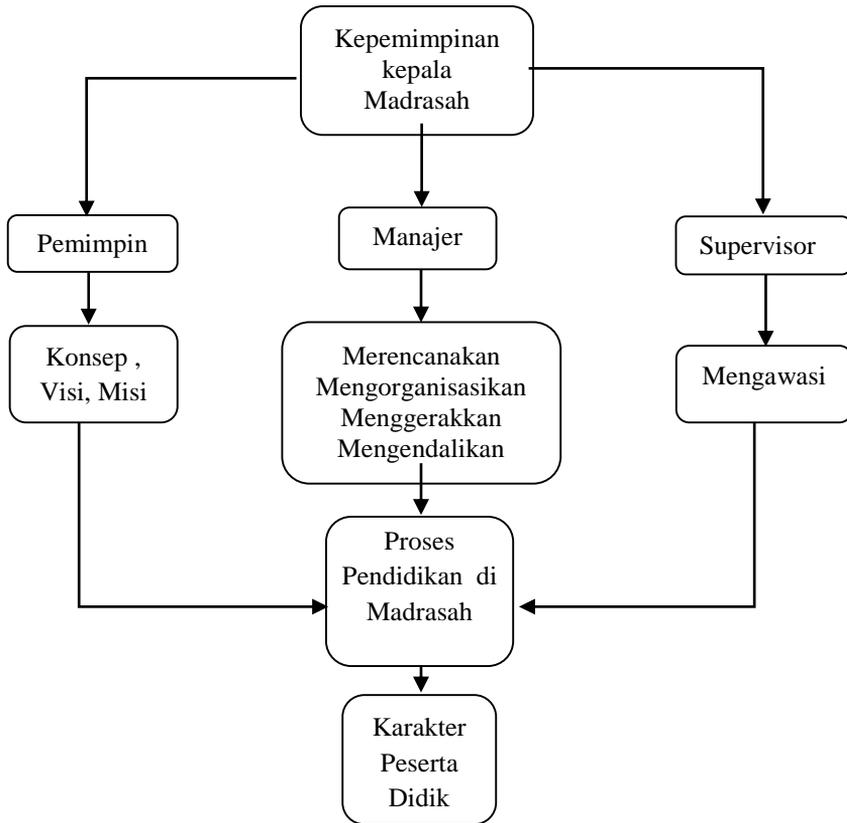
D. Kerangka Berpikir

Kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan kesuksesan sekolah. Hasil penelitian yang dilakukan para ahli manajemen pendidikan menyimpulkan bahwa efektivitas sekolah sangat dipengaruhi kepemimpinan sekolah. Sedangkan kepala sekolah efektif ditandai 3 kriteria : (1) mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi murid untuk belajar, (2) Para guru terlibat dan berkembang secara personal dan profesional, dan (3) Seluruh masyarakat memberi dukungan dan harapan tinggi.⁵⁸ Kepala sekolah merupakan unsur vital bagi efektivitas lembaga pendidikan. Tidak akan pernah kita jumpai sekolah yang baik dengan kepala sekolah yang buruk. Kepala sekolah yang baik akan bersifat dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan.

Kepala Sekolah sebagai manajer, harus mempunyai komitmen yang kuat tentang pendidikan karakter, Kepala sekolah harus mampu membudayakan karakter- karakter unggul di sekolahnya. Kekuatan keteladanan yang dicontohkan oleh kepala sekolah menjadi kunci terciptanya kesadaran diri dan kedisiplinan

⁵⁸Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu...*, hlm. 74.

yang ada di lingkungan sekolah. Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan pembentukan karakter peserta didik bisa dilihat dalam bagan di bawah ini :



(Tabel 1: Alur Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membentuk Peserta Didik)

Berdasarkan tabel 1 gambar bagan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Gambar panah menunjukkan alur kepemimpinan kepala

sekolah sehingga berpengaruh terhadap pembentukan karakter peserta didik.

2. Gambar kotak-kotak menunjukkan item-item pemikiran
3. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu unsur yang penting dalam proses pembentukan karakter peserta didik. Kepala madrasah mempunyai peran dan fungsi yang sangat vital sebagai pemimpin tertinggi lembaga. Dalam menjalankan kepemimpinannya, setidaknya kepala madrasah mempunyai tiga peran yaitu kepala madrasah sebagai pemimpin, manajer dan supervisor. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mempunyai konsep visi, gagasan, dan pandangan tentang karakter seperti apa yang ingin ditanamkan pada peserta didiknya.. Kepala madrasah juga mempunyai karakteristik kepemimpinannya sendiri tentang bagaimana sikapnya dalam menjadi pemimpin. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mempunyai *Conceptual skill* yang kompeten agar dapat membuat strategi-strategi, program dan kegiatan pembentukan karakter secara efektif dan efisien. Sebagai seorang supervisor, kepala sekolah harus cermat dan teliti dalam melakukan pengawasan dan evaluasi dalam proses pembentukan karakter peserta didiknya. Dengan Jabatan, Wewenang, dan Kepribadian seorang kepala sekolah diharapkan mampu membentuk karakter setiap peserta didik yang masuk dalam madrasahnyanya melalui proses yang namanya ”pendidikan” dalam madrasah yang dipimpinnya.

