

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN GURU DALAM
MEMBENTUK KARAKTER SISWA**

Iskandar
Dosen STKIP Subang

ABSTRACT

This study aims to describe the strategy of principals, teachers, in the character formation of students in primary schools. The research approach used is qualitative with case study type. The research instrument is the researcher himself. Data collection using in-depth interviews, participant observation and documentation. Research respondents are snow-ball. Data analysis technique using Creswell model (2014). Validity of data used criteria of credibility, transferability, dependability, and komfirmabilitas. The conclusion of the research is the principal's strategy in shaping the character of the students with the philosophy of leadership, exemplary, discipline, instructional leadership, quality leadership, as well as teacher empowerment and education. Teacher strategy is exemplary, habituation, and touch of heart. Parent and community strategies are effective communication and effective partnerships.

Keywords: strategy, principal, teacher, character

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah, guru, dalam pembentukan karakter siswa di sekolah dasar. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan jenis studi kasus. Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri. Pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipasi dan dokumentasi. Responden penelitian bersifat snow-ball. Teknik analisis data menggunakan model Creswell (2014). Keabsahan data digunakan kriteria kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan komfirmabilitas. Kesimpulan penelitian adalah strategi kepala sekolah dalam membentuk karakter siswa dengan filosofis kepemimpinan, keteladanan, kedisiplinan, kepemimpinan instruksional, kepemimpinan mutu, serta pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan. Strategi guru adalah keteladanan, pembiasaan, dan sentuhan kalbu. Strategi orang tua dan masyarakat adalah komunikasi efektif dan kemitraan efektif.

Kata Kunci: strategi, kepala sekolah, guru, karakter

A. Pendahuluan

Strategi berasal dari bahasa Yunani *strategos*, yang berarti 'tentara', sedang 'ago' berarti 'memimpin'. Strategi mula-mula digunakan di kemiliteran untuk mendapat kemenangan dalam pertempuran melawan musuh. Istilah perencanaan strategi di bidang manajemen muncul tahun 1950-an dan populer tahun 1960-an sampai tahun 1970-an. Terdapat 66 definisi strategi yang diidentifikasi oleh Abraham (2004) yang menyimpulkan bahwa strategi adalah pendekatan umum yang bersifat jangka panjang. Sebaliknya, taktik adalah pendekatan khusus yang bersifat jangka pendek.

Era global oleh Richard Crawford disebut sebagai Era of Human Capital, yaitu suatu era ketika perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya teknologi telekomunikasi berkembang sangat pesat. Hal tersebut memberikan sesuatu yang serba mudah (instant) nilai yang dianut oleh generasi muda. Perilaku

tersebut terkadang tidak sesuai dengan budaya, tata nilai dan sopan santun bahkan tidak sesuai dengan norma agama. Hal ini sangat berpengaruh terhadap kehidupan generasi muda di masa depan. Generasi masa depan harus merupakan generasi yang berkualitas dan berkarakter agar eksistensi bangsa dan negara serta agama dapat dipertahankan. Sauri (2011) menyatakan faktor fenomena global merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap tata nilai, karakter dan mentalitas suatu bangsa, sedangkan faktor lain adalah faktor internal yaitu arah pembangunan dunia pendidikan, yaitu pembangunan pendidikan yang berbasis budaya, nilai dan norma yang berlaku di masyarakat dan berorientasi pada subyek (human oriented development). Ini berarti diperlukan arah penyelenggaraan pendidikan yang berbasis pendidikan karakter.

Permasalahan penyelenggaraan pendidikan karakter yang secara empirik dapat kita ketahui melalui berbagai media massa seperti koran dan TV. Contoh, kekerasan

dalam dunia pendidikan oleh guru terhadap siswa dan oleh sesama siswa, dosen terhadap mahasiswa dan antarmahasiswa, tawuran antarpelajar dan antarmahasiswa, penyalahgunaan obat terlarang oleh siswa SD sampai mahasiswa, korupsi dana biaya operasional sekolah oleh kepala sekolah dan pejabat pendidikan. Cepatnya siswa mengambil keputusan dengan jalan pintas bunuh diri karena tidak lulus UN atau masalah pribadi lainnya, bahkan peristiwa terakhir adalah siswa SMA membunuh gurunya. Pelecehan seksual oleh guru kepada siswanya. Semua permasalahan karakter tersebut mengindikasikan moral siswa, pendidik, dan pejabat pendidikan masih belum mampu mengimplementasikan paradigma pendidikan Ki Hajar Dewantara, yaitu *ing ngarso song tulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani*.

Kenyataan di atas mengindikasikan pula bahwa penanaman nilai-nilai moral, norma, dan pembentukan karakter belum menjadi perhatian utama

dalam proses pembelajaran di sekolah. Padahal, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, dan PP Nomor 15 Tahun 2005 serta Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengamanatkan kompetensi guru harus mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik (pedagogik), profesional, berkepribadian, dan sosial secara utuh sehingga dapat menjadi teladan bagi siswa dan masyarakat.

Pendidikan dalam perspektif sistem pendidikan nasional pada dasarnya membentuk manusia seutuhnya, yaitu manusia yang berakarakter sekaligus manusia yang cerdas..

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus di SD Islam Terpadu (SDIT) Jatinangor Kabupaten Sumedang. Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Responden sebagai key informan

adalah Kepala SDIT Jatinangor Kabupaten Sumedang. Responden bertambah terus (snow ball) sampai data yang diperoleh jenuh (redudancy). Waktu penelitian selama satu Bulan. Data dianalisis sejak proses penelitian di lapangan dilakukan sampai berakhirnya pengumpulan data dengan menggunakan teknik analisis data yang dikemukakan oleh Creswell (2014).

C. Hasil dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

a. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi selama di sekolah, diperoleh temuan kepemimpinan kepala sekolah pada sekolah berprestasi SD Islam Terpadu (SDIT) Jatinangor Kabupaten Sumedang sebagai berikut.

1) Filosofis Kepemimpinan

Kepala sekolah SDIT Jatinangor Kabupaten Sumedang, memiliki filosofis kepemimpinan yang bernuansa pada aspek religius, yaitu beliau menganggap

bahwa bekerja dan mempersiapkan umat untuk menjadi generasi yang berakhlak mulia dan cerdas adalah suatu ibadah. Karena filosofis kerja adalah ibadah. Oleh karena itu, kerja kepala sekolah selalu dilakukan secara ikhlas tanpa ada pamrih. Hal ini juga nampaknya memberikan inspirasi bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan sekolah.

Filsafat kerja lain yang harus dianut dan selama ini menjadi cara bekerja kepala sekolah yaitu: kejujuran dan keadilan. Kejujuran selalu ditanamkan dan contohkan pada setiap gaya, perilaku dan praktik memimpin di sekolah dengan mengatakan bahwa apa yang kita katakan, harus sesuai dengan apa yang kita lakukan, atau dengan kata lain lakukan apa yang anda katakan dan katakan apa yang anda lakukan.

Kepala sekolah mengatakan bahwa kalau Anda mau disegani dan diikuti oleh orang lain, maka satu kata yang tidak boleh Anda langgar adalah jujur.

2) Keteladanan

Dalam hal sikap keteladanan, Kepala Sekolah SDIT Jatinangor Kabupaten Sumedang menunjukkan sikap yang dapat menjadi contoh bagi semua warga sekolah dalam kehidupan di lingkungan sekolah. Keteladanan tersebut dilakukan sebagai berikut.

Kepala sekolah selalu datang ke sekolah lebih awal dari guru dan siswa. Dari observasi yang dilakukan kepala sekolah selalu datang pada jam 07.00, sementara sekolah mulai berjalan jam 07.30 pagi dan guruguru rata-rata datang pada jam 07.15.

Kepala sekolah selalu bersikap ramah dan menyapa setiap guru dan murid serta orang tua murid, bahkan juga kepada peneliti selama melakukan observasi dengan katakata "Assalamualikum". Katakata tersebut selalu terucap oleh kepala sekolah saat bertemu orang lain di lingkungan sekolah selama penulis observasi.

3) Kedisiplinan

Kepemimpinan kepala sekolah dalam perilaku sehari-hari selalu menunjukkan tingkat

kedisiplinan yang tinggi dan diupayakan untuk selalu ditularkan kepada semua warga sekolah. Perilaku tersebut tampak terlihat pada saat dilakukan observasi ke sekolah, kepala sekolah selalu lebih dahulu datang ke sekolah sebelum guruguru dan tenaga lainnya, bahkan Beliau datang ke sekolah hampir bersamaan dengan petugas kebersihan yang membuka kunci pagar sekolah.

Pada saat sekolah mengadakan rapat sekolah yang menghadirkan semua guruguru juga terlihat kepala sekolah sudah berada di ruang rapat tepat sebelum rapat dimulai, dan pada saat itu hanya terdapat sebagian guru berhadir di ruang rapat.

Pada saat ditanyakan kepada kepala sekolah mengapa hal itu Beliau lakukan: "Kepala sekolah menyatakan bahwa untuk membudayakan disiplin yang baik, maka harus kita mulai dari diri kita sendiri, tidak akan ada disiplin dari orang yang kita pimpin apabila kita tidak mampu menampilkan kedisiplinan pada diri kita sendiri". Ternyata berdasarkan hasil

observasi disiplin kepala sekolah mampu membuat disiplin guru dan akhirnya mampu mendisiplinkan siswa.

4) Pemberdayaan Guru dan Tenaga Kependidikan

Pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan di SDIT Jatinangor Kabupaten Sumedang menjadi salah satu faktor kunci yang mendapat perhatian serius oleh kepala sekolah. Kepala sekolah dalam kepemimpinannya berupaya maksimal untuk melibatkan semua staf dalam berbagai kegiatan di sekolah.

Beliau beranggapan keterlibatan semua warga sekolah adalah sebagai salah satu cara membawa semua warga sekolah untuk bertanggung jawab terhadap kegiatan sekolah dan pencapaian visi dan misi sekolah. Upaya memberdayakan semua staf tersebut terlihat dari perilaku kepala sekolah dalam setiap kegiatan di sekolah, seperti: dalam menyusun kebijakan sekolah, kepala sekolah selalu membicarakan dengan guruguru dalam suatu forum pertemuan.

Semua guru diminta pendapatnya tentang kebijakan yang akan diambil.

Hal tersebut nampak pada saat menyusun standar mutu yang dikenal dengan 12 standar oleh sekolah. Standar tersebut dirumuskan bersama oleh kepala sekolah dengan guruguru, bahkan juga melibatkan pihak orang tua murid dan komite sekolah. Setiap orang di lingkungan sekolah semua mendapatkan peran sesuai dengan kompetensinya masing-masing. Bahkan, untuk piket harian, semua orang diberdayakan untuk membangun komitmen bersama dan rasa tanggung jawab yang besar bagi semua orang dalam menjalankan program sekolah dan menjadikan sekolah yang berprestasi.

b. Strategi Guru

SDIT Jatinangor Kabupaten Sumedang tergolong favorit, bahkan mendapatkan status akreditasi A (sangat baik). Sekolah ini seluruh gurunya bergelar sarjana, bahkan 21 guru sedang menyelesaikan program Magister. Sistem seleksi

guru sangat ketat karena tidak hanya mendasarkan pada kemampuan akademik, tetapi juga kemampuan dan keterampilan tambahan, seperti baca tulis Al-Qur'an dan karakter. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang didukung oleh dokumentasi diperoleh gambaran bagaimana strategi guru dalam mengintegrasikan pendidikan karakter pada setiap pembelajaran, bahkan di luar pembelajaran.

Beberapa temuan strategi tersebut adalah sebagai berikut.

1) Keteladanan

Guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas dan di luar kelas selalu menunjukkan sikap, perilaku, dan tindakan yang sesuai dengan norma yang berlaku di sekolah dan masyarakat secara konsisten. Dalam pembelajaran, guru menggunakan katakata yang sopan kepada siswa, di luar kelas guru mengucapkan salam saat bertemu dengan siswa dan orang lain, berpakaian sesuai aturan sekolah, datang ke kelas tepat waktu, bahkan lebih awal. Guru

mengakhir pelajaran juga tepat waktu.

Hal lain terlihat guru selalu menunjukkan keteladanan dalam berbudaya bersih sehingga saat akan memulai pelajaran guru meminta masingsaing siswa melihat ke sekitar tempat duduk masing-masing untuk melihat sampah, kemudian membuangnya di tempat yang disediakan di dalam kelas.

2) Sentuhan Kalbu

Sekolah ini adalah sekolah dasar swasta yang berbasis keagamaan sehingga banyak cerita yang digunakan guru sebagai cara menyentuh kalbu adalah cerita yang Islami. Cerita tersebut berisi tentang bagaimana orang jujur, disiplin, berani menyatakan yang benar dan kebenaran, kejujuran, ketegasan, kehormatan, kedisiplinan, penghargaan atas ilmu pengetahuan, yang tentunya baik untuk menumbuhkan sikap fleksibilitas, keterbukaan, ketegasan, pandangan ke depan, percaya diri, toleransi dan kemandirian. Cerita dan perumpamaan-perumpamaan,

hikmah dan ungkapan yang dapat menyentuh hati diintegrasikan pada setiap pembelajaran apapun mata pelajarannya.

Sentuhan kalbu ini juga dilakukan oleh sekolah dengan menempelkan katakata hikmah di dalam kelas dan di luar kelas yang pada umumnya diambil dari Al-qur'an maupun hadist yang isinya mendorong sikap jujur, disiplin, kerja keras, belajar atau menuntut ilmu pengetahuan, membaca Alqur'an, menghormati orang tua/orang dewasa dan lain-lain hikmah yang mendorong menjadi karakter yang baik.

2. Pembahasan

a. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Penelitian ini menemukan strategi pembentukan karakter dari perspektif kepala sekolah dilakukan melalui komunikasi falsafah, visi, misi secara jelas, keteladanan, disiplin, kepemimpinan instruksional, kepemimpinan mutu, dan pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan. Temuan penelitian ini khususnya strategi fokus pada visi dan misi ternyata

bertentangan dengan penelitian Surachmi (2011:445) yang menyatakan indikator penetapan visi dan misi belum memberikan dukungan sepenuhnya terhadap dimensi internal kepemimpinan kepala sekolah. kepemimpinan kepala sekolah, dan guru swasta berbeda karakteristiknya dengan kepemimpinan kepala sekolah negeri; karakteristik sekolah agama berbeda dengan karakteristi sekolah negeri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.

Temuan tersebut mendukung seperti yang dikemukakan oleh Willian dan Schnaps (1999) bahwa pendidikan karakter merupakan pendekatan yang dilakukan oleh semua staf, bahkan bersamasama dengan orang tua murid dan anggota masyarakat untuk membantu agar anak menjadi peduli, berpendirian dan bertanggung jawab. Pendidikan karakter hanya akan menjadi wacana jika tidak dipahami secara utuh, menyeluruh, menyatu dan melibatkan semua sumber daya yang terkait (integrated

holistik). Hal ini sangat beralasan karena sifat pendidikan karakter adalah multi dimensi dan multi disiplin, sehingga diperlukan pendekatan yang komprehensif, utuh, interkoneksi antar berbagai disiplin ilmu, sehingga pendidikan karakter tidak hanya dibebankan pada satu bidang ilmu tertentu lebihlebi di sekolah dasar, diperlukan integrasi pendidikan karakter pada semua mata pelajaran secara terintegrasi.

Temuan penelitian ini mendukung temuan Mondy & Noe (1993) yang menyatakan bahwa budaya kerja sebagai sistem nilai, keyakinan dan kebiasaan bersama dalam suatu organisasi yang berinteraksi dengan struktur formal dapat menghasilkan norma perilaku. Penelitian ini juga mendukung penelitian Hasri (2004) menyatakan bahwa nilai dan norma yang disosialisasikan sejak awal kepada anggota organisasi dan mahasiswa akan menjadi penggerak kepada organisasi. Pengetahuan dan pemaknaan nilai tersebut menjadi strategi bagi organisasi untuk mencapai

kekuatan dan keunggulan dalam mencapai misi institusi.

Berbagai penelitian tersebut menggambarkan bahwa untuk membentuk budaya kerja berkualitas (termasuk budaya berkarakter) hendaklah dimulai dengan memberi pemahaman yang jelas tentang nilai dan budaya yang diinginkan kepada semua staf agar budaya dan nilai dapat dikembangkan.

Hal tersebut juga ditegaskan oleh Jansen (2002) bahwa proses terbentuknya budaya dimulai dari pemahaman yang jelas terhadap doktrin (nilai dan kebiasaan/paradigma), penerimaan terhadap doktrin, dan dukungan elit organisasi dalam bentuk keteladanan yang kuat. Doktrin nilai, norma dan budaya kerja berkualitas harus diterima secara ikhlas dan dipahami secara jelas dan mendalam oleh semua anggota organisasi apabila organisasi menginginkan adanya kepatuhan dan implementasi yang optimal oleh para staf. Tetapi, hanya sekadar pemahaman dan penjelasan dari pimpinan

organisasi ternyata tidak cukup kuat untuk membentuk komitmen mereka terhadap nilai, norma dan budaya kerja berkualitas tanpa adanya keteladanan dari semua pimpinan dalam organisasi. Keteladanan inilah yang memberikan kontribusi yang sangat besar dalam membentuk sikap dan komitmen anggota organisasi, tanpa keteladanan dari pimpinan kita tidak dapat berharap sesuatu yang lebih dari anggota organisasi, apalagi berkaitan dengan sistem nilai dan budaya kerja berkualitas. Oleh sebab itu, tunjukkan implementasi budaya kerja berkualitas dari pimpinan, maka secara perlahan akan kita temukan juga budaya kerja yang berkualitas dari staf kita.

b. Strategi Guru

Penelitian ini menemukan bahwa strategi pembentukan karakter siswa dari perspektif strategi guru dilakukan melalui contoh teladan secara langsung setiap hari, pembiasaan melalui keterlibatan langsung melakukannya dalam pembelajaran dan sentuhan kalbu dengan katakata hikmah.

Temuan penelitian ini mendukung pendapat Setyaningrum & Husamah (2011) yang menyatakan bahwa pembelajaran semestinya memberi kesempatan kepada siswa untuk mengalami sifatsifat (karakter yang diinginkan) tersebut secara langsung. Pendidikan karakter barupaya membantu siswa agar secara moral lebih bertanggung jawab dan menjadi warga negara yang lebih berdisiplin.

Hasil temuan penelitian ini selaras dengan yang dikemukakan oleh Arsyad (2010) bahwa strategi implementasi pembentukan sikap dan karakter dilakukan dengan cara pembiasaan, keteladanan, sentuhan kalbu (rasa dan kesadaran), kisahkisah dan kedisiplinan. Sementara itu, Sulhan (2010) menyatakan bahwa langkah pembentukan karakter adalah: (1) memasukkan konsep karakter dalam proses pembelajaran dengan cara menambah nilai kebaikan, menggunakan cara yang membuat anak memiliki alasan untuk berbuat baik, dan mengembangkan sikap mencintai

berbuat baik; (2) membuat slogan yang mampu menumbuhkan kebiasaan baik; (3) pemantauan secara terusmenerus tentang kedisiplinan masuk, kebiasaan makan atau minum di kantin sekolah, kebiasaan berbicara, kebiasaan ketika di masjid/musholla serta memberi kesempatan dan atau melibatkan orang tua dalam menilai karakter anak

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk guru adalah keteladanan, kedisiplinan, serta pemberdayaan seluruh warga sekolah. Strategi guru dalam membentuk karakter siswa adalah keteladanan, dan sentuhan kalbu.

Dalam membentuk karakter siswa sebaiknya kepala sekolah menerapkan strategi keteladanan, kedisiplinan, serta pemberdayaan seluruh warga sekolah. Guru sebaiknya menerapkan strategi keteladanan, dan sentuhan kalbu.

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham, C. S. 2004. *Strategic Planning A Practical Guide for Competitive Success*. Canada: Thomson South Western.
- Arsyad, A. 2010. "Strategi Implementasi Pendidikan Karakter Bangsa di Perguruan Tinggi". Makalah Seminar Nasional Pendidikan Karakter Bangsa. Bogor: Balitbangdiknas.
- Brandsford, J., & DarlingHammond (Eds.). 2005. *Preparing Teachers for a Changing Word: What Teachers Should Learn and be Able to Do*. San Fransisco, CA: JosseyBass.
- Creswell, J.W. 2014. *Research Design Qualitative, Quantitative, & Mixed Methods Approach*. London: Sage.
- Mondy, R.W., & Noe, R.M. 1993. *Human Resource Management*. Massachusetts: Allyn & Bacon.
- Surachmi, Sri. 2011. "Efektivitas Dimensi Internal Kepala Sekolah dalam Kepemimpinan Pembelajaran". *Cakrawala Pendidikan*, XXX (3), hlm. 433448).