

POLA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGUATAN KARAKTER DI SEKOLAH DASAR KOTA SINTANG-KALIMANTAN BARAT

Lusila Parida¹⁾, Sirilus Sirhi²⁾ Daniel Dike³⁾

^{1),2),3)} STKIP Persada Khatulistiwa Sintang

¹⁾301086LP@gmail.com; ²⁾dsirilussirhi@gmail.com; ³⁾denisthomason2246@gmail.com

Abstract: *This study aims to describe the image of principal's leadership patterns in the formation of character values in elementary schools. The research design used a case study research at the Elementary School 07 Sintang, the Islamic Elementary School Sintang, and Elementary School Suluh Harapan Sintang. The subjects of the research used the area sampling method because of consideration of the special characteristics of the schools with reference schools, state Islamic schools and private Catholic schools. Data collection is done through observation, in-depth interviews and document studies. The selection of research subjects using the purposive sampling method. The subjects of these researches were 33 people consisting of three principals and 30 teachers. Data validity is done through the triangulation process. The results showed that the dominant leadership patterns in the three schools tended to be dominant in the instructional leader pattern. For the process of forming the students' character to be more optimized, the principal must do a combination of leadership patterns. Transformative leadership patterns and cultural leadership must be cultivated in strengthening character by innovating strategic programs according to the conditions and abilities of the school. The character strengthening programs that are integrated into students' subjects and extracurricular for students must accommodate the six stages of the pyramid of habituation of character values.*

Keywords: *strengthening, character, transformative,, cultural, leadership*

PENDAHULUAN

Permasalahan atau problem-problem sosial terkait karakter siswa dalam bidang pendidikan pada lima tahun terakhir di kota Sintang mendapat perhatian cukup serius dari dinas pendidikan dan pemerintah kabupaten Sintang. Mengingat menguatnya kasus kenakalan remaja seperti tindakan asusila, kasus pembunuhan terhadap kepala sekolah oleh orangtua siswa (Prayogi, 2019), pencurian, kasus narkoba, serta meningkatnya penderita AIDS dikalangan muda menghadirkan kekuatiran tersendiri di kalangan masyarakat dan pemerintah. Kondisi tersebut mendorong adanya pemikiran tentang pentingnya peraturan daerah untuk mengatur sistem belajar dan jam belajar agar hal-hal negatif dapat diminimalisir. Hasil survey tahun 2018 dilakukan di sekolah-sekolah kota Sintang ditemukan fenomena kuat adanya perilaku intoleran, indiscipliner, masih rendahnya disiplin waktu untuk belajar, adanya kejadian saling ejek (bully) atau perundungan siswa lewat media sosial facebook dengan mengupload vidio tindakan perundungan (Pujiyanto, 2019). Kasus lain yang sempat memanas adalah saling

mengejek dan menghina simbol-simbol agama yang membangkitkan isu SARA dan tindakan persekusi terhadap etnis atau agama tertentu sehingga berproses sampai ke wilayah hukum (Wahidin, 2019). Dalam pergaulan sosial siswa menguat kecenderungan anak-anak mulai memilah dan membatasi pergaulan dengan teman seiman dan mulai menutup diri terhadap anak-anak lain yang berbeda keyakinan. Pembelahan dalam politik ikut berdampak secara sosial sampai di level pergaulan anak-anak di tengah masyarakat sehingga memberi kesan kuat bahwa sikap intoleransi dan kebencian terhadap kelompok lain adalah sesuatu yang secara langsung atau tidak langsung diajarkan kepada anak-anak.

Untuk membentuk dan memperkuat mutu pendidikan dengan nilai-nilai karakter di sekolah, Dinas Pendidikan kabupaten Sintang mengadakan pelatihan model pembelajaran dalam membangun karakter siswa terhadap para guru. Pelatihan guru diikuti oleh 80 orang yang tersebar di berbagai sekolah di sekolah-sekolah. Sekretaris Daerah (sekda) kabupaten Sintang menjelaskan pentingnya penguatan terhadap aspek pelaku pendidikan, peningkatan mutu dan akses pendidikan serta mengembangkan efektivitas birokrasi melalui perbaikan tata kelola serta pelibatan publik (Wahidin, 2019). Pentingnya membangun karakter di setiap jenjang pendidikan merupakan bagian penting dari program Nawa Cita dan Tri Sakti. Poin penting NO 8 dari Nawa Cita adalah penguatan revolusi karakter bangsa melalui budi pekerti dan karakter peserta didik. Perlu adanya revolusi karakter bangsa melalui kebijakan penataan kembali kurikulum pendidikan nasional dengan mengedepankan aspek pendidikan kewarganegaraan serta menempatkan secara proporsional aspek-aspek pendidikan, seperti pengajaran sejarah pembentukan bangsa, nilai-nilai patriotisme, cinta tanah air, semangat bela negara dan budi pekerti (Lopolalan, 2014).

Agenda revolusi karakter bangsa diperkuat dalam RPJM 2015-2019 yang menyatakan bahwa penguatan karakter pada anak-anak usia sekolah pada semua jenjang pendidikan bertujuan untuk memperkuat nilai-nilai moral, akhlak, dan kepribadian peserta didik terintegrasi dalam matapelajaran (Tim Penyusun, 2017a).

Pendidikan karakter di sekolah dasar adalah proses membiasakan siswa membangun pemahaman moral (*moral knowing*), sensitivitas moral (*moral feeling*) dan tindakan moral (*moral action*) dalam kehidupan mereka sehari-hari. Penemuan dan pemaknaan nilai-nilai moral dikonstruksi dan dibudayakan melalui proses pembiasaan lingkungan dan bukan semata-mata lewat pengajaran di ruang kelas sebagai proses transfer of knowledge. Martin Heidegger menerangkan bahwa belajar adalah membuat segala sesuatu yang kita jawab menjadi hakikat yang selalu menunjukkan dirinya sendiri setiap saat, karena apa yang dituntut dari mengajar adalah membiarkannya belajar (Bonnet, 2010). Jadi proses penguatan karakter proses kebudayaan, dimana produk kehidupan sosial dan aktivitas manusia dikembangkan (Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa, 2013).

Sebagai pemimpin pembelajaran kepala sekolah harus memahami bahwa aspek pikiran dan kognisi dan ingatan siswa adalah sesuatu yang melampaui aspek fisik (*extending beyond the skin*) sehingga proses belajar dalam penguatan karakter siswa adalah menghidupkan fungsi-fungsi intermental maupun extramental dalam kebudayaan

(Ardichvili, 2010). Proses belajar dan pembentukan karakter terjadi ketika apa yang muncul pada niat intermental diinternalisasi siswa dalam proses intersubjektifnya. Artinya, proses karakter dalam diri siswa membutuhkan peran kekuatan lingkungan sosial (social environmet) maupun peran kekuatan batin (inner resources) siswa sendiri, sebab nilai-nilai karakter itu tertanam secara sosial dalam lingkungan budaya tertentu (Elkind and Sweet, 2019). Penanaman nilai karakter di sekolah harus tiba pada kesadaran siswa bahwa ia tahu tujuan belajar dan bagaimana harus belajar (learn how to learn). Jadi nilai tertinggi dari proses belajar adalah kemampuan siswa menjadi dirinya sendiri yang memiliki tanggungjawab atas apa yang harus dilakukan, kapan sesuatu itu harus dikerjakan, serta bagaimana cara melakukannya, tanpa memandang apa siswa senang atau tidak dengan apa dikerjakannya (Zamroni, 2014).

Dalam mencapai kompetensi karakter unggul kepala sekolah memegang peranan penting karena ia sesungguhnya memiliki kapasitas sebagai leader, manager dan motivator yang menentukan arah dan tujuan kebijakan pendidikan karakter di sekolah. Kepala sekolah harus mengupayakan semua komponen sekolah berkomitmen menjalankan fungsinya dengan merujuk Peraturan Presiden Nomor 87 Tahun 2017 tentang Penguatan Pendidikan Karakter yang memprasyaratkan adanya manajemen berbasis sekolah (MBS). Bagaimana gambaran kepemimpinan, pola kepemimpinan dan hasil yang diharapkan dari impementasi pendidikan karakter menjadi pertanyaan yang hendak dijawab dalam riset ini melalui studi kasus pada tiga sekolah dasar di kota Sintang, Kalimantan Barat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian pengembangan yang bertujuan untuk mengembangkan Worksheet tematik integratif berbasis Scientific Inquiry. Tahap-tahap pengembangan mengikuti Borg and Gall (dalam Haryati, 2012:14-15) dalam sepuluh tahapan yaitu 1) Penelitian dan Pengumpulan Data (Research and information collecting); 2) Perencanaan (planning); 3) Pengembangan draf awal produk (Develop preliminary form of product); 4) Uji coba lapangan awal (Preliminary field testing) 5) Merevisi hasil uji coba (Main product revision); 6) Uji coba lapangan (Main field testing); 7) Penyempurnaan produk hasil uji coba lapangan (Operational product revision); 8) Uji pelaksanaan lapangan (Operational field testing); 9) Penyempurnaan produk akhir (Final product revision); 10) Diseminasi dan implementasi (Dissemination and implementation).

Penelitian ini menggunakan case study research karena mengkaji fenomena faktual pendidikan dasar terkait program penguatan pendidikan karakter di sekolah dasar (Ary, D., Jacobs, L.C., & Sorensen, 2010). Penelitian ini dikategori sebagai field research karena informasi data diperoleh secara langsung dari subyek penelitian di lokasi penelitian (Martell, 2017). Penelitian ini dilaksanakan di kota Sintang, Kalimantan Barat, sejak Februari-Agustus 2019 dengan metode sampling area yakni sebagian populasi dianggap merepresentasikan ciri populasi sekolah dasar yang ada di kota Sintang. Karakteristik subyek dipilih berdasarkan ciri atau karakteristik sekolah yakni sekolah rujukan (SDN 07 Sintang), madrasah (MIN Sintang) dan sekolah swasta

umum (SD Suluh Harapan). Pemilihan subyek penelitian menggunakan metode purposive sampling dengan pertimbangan bahwa subyek ditentukan sesuai tujuan riset. Atas pertimbangan bertujuan tersebut dipilih 3 orang kepala sekolah dari tiga sekolah, dan 10 guru dari tiap-tiap sekolah sehingga jumlah subyek penelitian berjumlah 33 orang.

Pengumpulamn data dilakukan melalui wawancara mendalam (deep interview) terhadap kepala sekolah terkait perannya dalam penguatan pendidikan karakter. Pusat amatan adalah kegiatan dan aktivitas kepala sekolah, guru dan siswa terkait penguatan karakter dalam proses pembelajaran di ketiga sekolah. Analisis data dilakukan secara induktif (interaktif), yaitu penelitian dimulai dari fakta empiris dan melakukan pembentukan data dengan analysis interactive model Miles & Huberman (Iman Gunawan, 2015). Proses analisis data ini terbagi menjadi tiga tahapan penting yaitu melakukan reduksi data, display data dan verikasi/penarikan kesimpulan yang dilakukan secara berulang dan interaktif sampai memastikan seluruh data sudah valid atau ajek (Miles & Huberman, 1994)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian hasil dan pembahasan ini mendeskripsikan bagaimana pola kepemimpinan kepala sekolah dalam penguatan karakter siswa sekolah dasar di tiga sekolah dasar dengan karakteristik yang berbeda. Secara rinci hasil dan kajian aspek-aspek tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Peran Kepala Sekolah dalam Penguatan Karakter di SDN 7 Sintang

a) Peran Kepala Sekolah sebagai Manager

Peran Kepala sekolah sebagai manager dalam penguatan nilai-nilai karakter tergambar dari informasi wawancara dan amatan dijumpai data dan fenomena terkait adanya upaya penciptaan managerial yang baik di sekolah. Implementasi lima pilar penting ini melalui peran managerial, leader dan motivator kepala sekolah tergambar secara ringkas pada tabel 1.

Tabel 1. Peran Managerial

Karakter Managerial	Pola Kepemimpinan
Penguatan karakter siswa dalam perencanaan program sekolah	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun Visi, Misi dan Tujuan sekolah yang berbasis penguatan nilai-nilai karakter yang disosialisasi melalui papan flocat di dinding depan kantor kepala sekolah. - Merencanakan program pengintegrasian pendidikan karakter bersama team sekolah untuk semua mata pelajaran. - Mengkaji kebijakan pendidikan karakter dan membuat beberapa program yang terjangkau seperti operasi semut, praogram spiritual, kerja sama luar negeri. - Merencanakan supervisi harian dan mingguan sebagai upaya peningkatan profesionalisme guru dan kesiapan belajar - Membuat pembagian tanggungjawab pelaksanaan pendidikan karakter bersama guru, program pembinaan guru pemula untuk karakter.
Penguatan karakter siswa dalam pelaksanaan program	<ul style="list-style-type: none"> - Mengoptimalkan sarana pendidikan di sekolah sebagai tempat pembudayaan nilai-nilai karakter yakni Religius, Nasionalis, Mandiri, Gotong Royong dan Integritas seperti pengadaan fasilitas olahraga

sekolah	<ul style="list-style-type: none"> futsal dan basket. - Mengerakkan semua unsur sekolah dalam implementasi pendidikan karakter - Memberikan layanan yang baik bagi semua warga sekolah dan tamu dengan tugas guru piket di depan gerbang sekolah. - Bermitra dengan komite dan instansi lain seperti The BRIGE Australia. Pemberdayaan guru, siswa, komite, orangtua dan sarpras
Penguatan karakter siswa dalam evaluasi program sekolah	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisi akademik, non akademik dan administrative - Membuat evaluasi diri sekolah, rapat mingguan, bulan, semester, tahunan. - Hasil supervisi dijadikan perbaikan dan inovasi program sekolah

b) Peran Leader

Peran kepala sekolah sebagai leader dalam penguatan nilai-nilai karakter dilakukan melalui pemberian arahan, pendelegasian dan pemberian keputusan. Berdasarkan amatan dan wawancara disimpulkan beberapa temuan pada tabel 2.

Tabel 2. Peran Leader

Karakter Leadership	Pola Kepemimpinan
Penguatan karakter siswa dalam pemberian arahan/petunjuk	<ul style="list-style-type: none"> - Menghindari persoalan-persoalan seperti <i>miss understanding dan miss communication</i> dalam komunikasi dan koordinasi antar guru dan pimpinan. - Evaluasi, pengarahan dan pengawasan langsung terhadap guru dan program. - Memahami kondisi guru, staf, dan siswa dan beri suport kinerja mereka. - Adanya toleransi bagi guru yang berhalangan melaksanakan tugas atas pertimbangan kemanusiaan. - Adanya iklim keterbukaan terhadap kritik, ruang kepala sekolah terbuka untuk para guru, karyawan dan orangtua menyampaikan kritik. - Membangun komunikasi yang baik dengan rekan guru dan staf - Memberikan petunjuk yang tepat dan menangani konflik bersama team sekolah - Membangun iklim kerja yang positif dan memunkinkan guru bekerja dengan tenang dan percaya diri.
Penguatan karakter siswa dalam pendelegasian tugas	<ul style="list-style-type: none"> - Memberi tugas dan wewenang kepada guru dalam tugasnya atau programnya untuk mencapai tujuan atau program sekolah. - Adanya penerimaan yang baik serta penuh tanggungjawab dari guru dan karyawan untuk menjalankan tugas yang diberikan - Menerima pertanggungjawaban hasil dan memberi reward terhadap guru dan siswa yang memiliki kinerja dan prestasi seperti prestasi dalam lomba O2SN. - Mengontrol dan mengkoordinasikan pekerjaan staf dan guru - Memberikan kepercayaan penuh dan tidak mengambil alih tugas yang sudah didelegasi
Penguatan karakter siswa dalam pemberian keputusan	<ul style="list-style-type: none"> - Ada putusan dan kesepakatan bersama terkait program penguatan karakter. - Memberikan keputusan secara cepat dan tepat sasaran. - Ada akses informasi yang disediakan untuk siswa, guru dan orangtua. - Mengutamakan musyawarah dalam pengambilan keputusan

c) Peran Motivator

Peran kepala sekolah sebagai motivator dalam penguatan karakter berdasarkan amatan dan wawancara secara ringkas diuraikan pada tabel 3.

Tabel.3. Peran Motivator

Karakter Motivator	Pola Kepemimpinan
Mendorong guru sebagai model karakter bagi siswa	<ul style="list-style-type: none"> - Menciptakan iklim kerja yang baik, menyenangkan, transparansi - Menetapkan prinsip penghargaan dan sanksi untuk kinerja guru dan siswa - Memberi kepercayaan dan tanggung jawab tugas kepada guru & staf
Penguatan karakter melalui pembudayaan nilai karakter	<ul style="list-style-type: none"> - Menanamkan nilai-nilai karakter sesuai budaya dan situasi kondisi sekolah - Membiasakan tegur, salam, sapa, antar warga sekolah - Program operasi semut untuk kebersihan lingkungan kelas dan sekolah - Menumbuhkan budaya antri - Mengadakan kegiatan rohani untuk semua siswa dari semua agama - Mendorong toleransi dan solidaritas diantara guru & siswa

2. Peran Kepala Sekolah dalam Penguatan Karakter Siswa di Sekolah Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sintang

a) Peran Managerial

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sintang merupakan sekolah di bawah kementerian agama sehingga kurikulum yang digunakan adalah kurikulum nasional berdasarkan semangat, misi dan nilai-nilai islam. MIN sangat konsen terhadap pembentukan karakter siswa berlandaskan landasan Alqur'an dan Hadist dan tradisi religius islam. Perilaku religius ini tampak dalam sikap-sikap islami yang ditanamkan melalui pembentukan watak, sikap, tindak tanduk, tutur kata, sikap doa, ibadah, sikap hormat kepada guru, orangtua, teman dan sesama. Semua program dan praktik perilaku ini didukung dengan sarana memadai yakni gedung sekolah yang cukup megah serta bangunan Surau dua lantai sebagai pusat kegiatan rohani. Secara ringkas peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai manager tergambar pada tabel 4.

Tabel 4. Peran Manager

Karakter Managerial	Pola Kepemimpinan
Penguatan karakter siswa dalam perencanaan program sekolah	<ul style="list-style-type: none"> - Merumuskan visi dan misi sekolah, membuat struktur organisasi sekolah, menyusun program kerja kepala sekolah, menyusun data guru, menyusun Bank data siswa, membuat grafik keadaan siswa, membuat buku tamu, membuat buku mutasi dan menyusun jadwal rapat sekolah & rapat komite. - Merencanakan dan melaksanakan program keagamaan seperti program infak untuk sumbangan pembangunan fasilitas sekolah seperti Mushola. - Memastikan kesiapan guru terkait perangkat pembelajaran seperti Silabus, RPP, Bahan Ajar. - Memastikan kesiapan dukungan sarana ruang kelas, lapangan olahraga, kantin, parkir, taman terbuka hijau, surau yang difungsikan sebagai tempat ibadah dan aula.

Penguatan karakter siswa dalam pelaksanaan program sekolah	<ul style="list-style-type: none"> - Menjalankan kurikulum sesuai dengan kurikulum nasional dan kurikulum berbasis agama islam (Depag) - Melatih aspek kognitif siswa secara kontekstual dan berpusat pada siswa seperti pembelajaran IPA, langsung dilatih bagaimana cara mencangkok tanaman dan dipraktekan secara langsung oleh guru dan siswa di luar kelas. - Mewajibkan hapalan juzt ayat-ayat Alqur'an sebagai bagian dari latihan iman, olah hati dan penguasaan siswa tentang agama dan nilai-nilai keislaman. - Kepedulian sosial melalui program infaq rutin Rp. 1000 setiap hari Jumat dan menyumbangkan pakaian yang pantas untuk sesama atau teman yang membutuhkan biasana dalam bulan ramadhan. - Menggiatkan partisipasi siswa dibidang olah raga dengan prestasi nyata seperti bidang Badminton dan futsal.
Penguatan karakter siswa dalam pengevaluasian program sekolah	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoring dan pengawasan rutin sebagai tolok ukur bagi kepala sekolah maupun bagi guru, siswa dan karyawan untuk mencapai tujuan. - Selalu sial untuk pengawasan oleh team internal sekolah maupun Depag dan Dinas Pendidikan, karena guru-guru yang mengabdikan tidak hanya PNS Depag tetapi juga PNS Dinas Pendidikan sehingga adanya kolaborasi dalam proses supervisi. - Pengawasan rutin terhadap siswa untuk memantau perkembangan dan kebiasaan siswa setiap hari di sekolah.

b) Peran Leader

Peran kepala sekolah sebagai leader berdasarkan amatan dan wawancara secara ringkas diuraikan pada tabel 5.

Tabel 5. Peran Leader

Karakter Leadership	Pola Kepemimpinan
Penguatan karakter siswa dalam pemberian arahan/petunjuk	<ul style="list-style-type: none"> - Ada arahan bagi guru dan karyawan untuk melaksanakan program sekolah - Guru dan karyawan diarahkan dengan petunjuk teknis dari kepala sekolah maupun, Depang dan terkait karakter sesuai nilai-nilai islam.
Penguatan karakter siswa dalam pendelegasian tugas	<ul style="list-style-type: none"> - Mempercayai dan mendelegasikan tugas sesuai keahliannya masing-masing. Guru dan staf . - Menguatkan fungsi peran 4 koordinator (bukan wakil kepala sekolah sesuai juknis) yang menangani 18 rombel seperti: Koordinator Kurikulum, Kesiswaan, Sarpras dan Humas.
Penguatan karakter siswa dalam pemberian keputusan	<ul style="list-style-type: none"> - Keputusan berdasarkan hasil musyawarah. Ada legalitas setiap keputusan & diimplementasi di setiap koordinator. Masalah dilevel siswa & guru dilakukan identifikasi untuk memastikan kejelasan akar masalah

c) Peran Motivator

Berdasarkan amatan dan wawancara disimpulkan beberapa point penting peran motivator kepala sekolah dan tergambar pada tabel 6.

Tabel 6. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Karakter Motivator	Pola Kepemimpinan
Penguatan Karakter melalui dorongan bagi bawahan untuk menjadi model karakter siswa	<ul style="list-style-type: none"> - Mendorong penyediaan fasilitas untuk mengakomodir pembentukan karakter - Memberi keteladanan sebagai pemimpin untuk menjadi model karakter baik bagi bawahan maupun siswa - Kepala sekolah dan guru sebagai role model dari nilai-nilai karakter

Penguatan karakter siswa dengan penguatan/pembudayaan pendidikan karakter	<p>yang ditanamkan baik dalam disiplin, kerajinan, kejujuran, semangat dan sikap doa, semangat berbagi melalui infaq, merawat dan menjaga kebersihan lingkungan sekolah dan kelas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Membudayakan nilai-nilai religius dan norma-norma yang berlaku di masyarakat, seperti sholat 5 waktu, senyum dan tegur sapa yang baik antar warga sekolah. - Adanya keterlibatan orangtua dan masyarakat dalam proses dan keberhasilan belajar siswa di sekolah - Selalu rutin menyelenggarakan dan memperingati hari-hari kebangsaan dan keagamaan. - Adanya sikap solider yang tinggi baik bagi guru maupun bagi siswa - Adanya keterlibatan dalam kebersihan lingkungan sekitar sekolah - Kerjasama dan kolaborasi yang baik antara sesama guru yang berjumlah 44 orang dan siswa sebanyak 800an orang.
---	---

3. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Suluh Harapan Sintang

Peran kepemimpinan kepala sekolah di SD Suluh Harapan memiliki warna kepemimpinan yang khas sesuai dengan nilai-nilai pendidikan katolik. Meskipun tidak eksplisit diberi nama sekolah katolik namun nilai dan visi universalnya dilandasi oleh nilai-nilai pendidikan katolik yang sifatnya terbuka pada semua nilai baik yang ada pada semua agama dan budaya. Hal ini terkondisi oleh visi dan misi pendiri yang berlatar katolik. Kepala sekolah yang mengemban tugas pemimpin minimal memiliki latar belakang dan pemahaman terhadap visi pendidikan katolik yang menegaskan 100% katolik dan 100% Indonesia.

a) Peran Manager

Sekolah ini menjalankan kurikulum pendidikan sesuai kurikulum nasional, namun sebagai sekolah swasta yang memiliki otonomi tentu memiliki visi dan misi dalam mendukung program pemerintah untuk mencerdaskan anak bangsa. Sebagai sekolah katolik dalam implementasinya dibidang akademik maupun non akademik mengakomodir semua agama dari siswa dan guru yang ada di sekolah seperti, katolik, protestan, islam dan budha, konghucu. Kepala sekolah sebagai manager memiliki program program sekolah untuk penguatan nilai-nilai karakter. Berdasarkan wawancara dan amatan secara ringkas diuraikan pada masing-masing tabel 7.

Tabel 7. Peran Managerial

Karakter Managerial	Pola Kepemimpinan
Penguatan karakter siswa dalam perencanaan program sekolah	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya perencanaan tentang pendidikan karakter yang tertuang dalam visi dan misi serta program sekolah. - Ada 6 nilai prioritas untuk mengembangkan pemahaman nilai-nilai karakter pendidikan abad 21, yaitu: (1) bertubuh sehat, (2) mandiri, (3) tekun, (4) berpikir terbuka, (5) memiliki jiwa kepemimpinan, (6) bersyukur.
Penguatan karakter siswa dalam pelaksanaan program sekolah	<ul style="list-style-type: none"> - Suasana belajar dikondisikan menyenangkan dan memberi rasa aman - Penanaman nilai keagamaan, moral dan etika universal siswa - Melatih kebiasaan yang baik bagi guru, karyawan dan peserta didik seperti: kejujuran, kedisiplinan, kerja sama dan tanggungjawab - Memperkenalkan teknologi bagi guru, karyawan dan peserta didik - Melatih keterampilan berbahasa baik nasional maupun internasional yang santun sebagai alat komunikasi (belajar bahasa Inggris dan

	Mandarin).
Penguatan karakter siswa dalam pengevaluasian program sekolah	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya monitoring langsung di lapangan - Adanya pengawasan tentang pelaksanaan jam mengajar - Pelaksanaan monitoring yang disepakati team sekolah - Adanya kolaborasi dan kebersamaan sebagai kepala sekolah dan pihak yayasan untuk memantau perkembangan sekolah

b) Peran Leader

Peran Kepala Sekolah sebagai leader dalam penguatan nilai-nilai karakter berdasarkan wawancara dan amatan diuraikan pada tabel 8.

Tabel 8. Peran Leader

Karakter Leaderhip	Pola Kepemimpinan
Penguatan karakter siswa dalam pemberian arahan/petunjuk	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya petunjuk atau arahan secara langsung seperti mengarahkan guru untuk memperhatikan siswa yg sedang bermain di halaman pada saat jam istirahat. - Membagi tugas dan tanggungjawab kepada guru dalam menjalankan tugas baik dalam pembelajaran maupun di luar akademik - Arahan secara lisan maupun tulisan. - Menyusun target kerja yang harus dicapai oleh seluruh perangkat sekolah (guru, staf, pimpinan). - Memahami dengan berbagai kondisi yang ada dengan keterbukaan dan saling memahami
Penguatan karakter siswa dalam pendelegasian tugas	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya pendelegasian tugas sesuai prosedur yang ada di sekolah - Pendelegasian diberikan kepada wakil kepala sekolah, guru dan staf terkait tugas yang tidak bisa dilakukan oleh kepala sekolah maupun tugas pokok lainnya dalam menjalankan program-program sekolah - Adanya tanggungjawab dan kolaborasi dalam menjalankan tugas yang diberikan
Penguatan karakter siswa dalam pemberian keputusan	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya keputusan untuk tugas atau tanggung jawab yang sifatnya prinsip dan berhubungan dengan kepentingan sekolah bersifat regulatif - Adanya musyawarah dalam pengambilan keputusan - Adanya identifikasi masalah sebelum membuat keputusan

c) Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Peran Kepala Sekolah sebagai motivator dalam penguatan nilai-nilai karakter berdasarkan wawancara dan amatan tergambar pada tabel 9.

Tabel 9. Peran Motivator

Karakter Motivator	Pola Kepemimpinan
Penguatan Karakter melalui dorongan bagi bawahan untuk menjadi model karakter siswa	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya contoh kedisiplinan yang diberikan kepada bawahan oleh pimpinan - Adanya teguran bagi guru yang kurang disiplin - Adanya bimbingan dan motivasi bagi guru-guru muda dalam menjalankan perannya di sekolah
Penguatan karakter siswa dengan penguatan/pembudayaan pendidikan karakter	<ul style="list-style-type: none"> - Melaksanakan pendekatan parenting dalam proses belajar siswa - Adanya keteladanan yang diperankan kepala sekolah dalam ucapan, pakaian, pola asuh dan perbuatan - Mengawasi penggunaan waktu mengajar - Adanya pertemuan rutin untuk menerapkan pola parenting yang baik bagi siswa - Adanya kolaborasi guru dalam menjalankan program sekolah

Program Penguatan Pendidikan Karakter di Sekolah

Usaha-usaha yang dilakukan untuk penguatan karakter di tiga sekolah umumnya terintegrasi dalam kegiatan belajar dan melalui kegiatan rutin sekolah. Hal ini terlihat dari adanya kesamaan program dan kegiatan sekolah sebagai upaya nyata mewujudkan sekolah berkarakter. Berdasarkan amatan dan wawancara yang dilakukan di SD Negeri 7 Sintang, SD Suluh Harapan dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sintang menggambarkan adanya upaya penguatan karakter melalui penyusunan Visi, Misi dan Tujuan sekolah yang berbasis nilai-nilai karakter. Di ketiga sekolah pembelajaran diintegrasikan dengan penguatan yang didukung oleh nama besar sekolah dengan kategori sekolah Adiwiyata (SDN 07), sekolah berbasis karakter religious (MIN), sekolah multikultural (SD Suluh Harapan).

Implementasi kebijakan penguatan karakter dilakukan melalui analisis kondisi sekolah, merencanakan supervisi sebagai upaya peningkatan profesionalisme guru serta membuat struktur organisasi sekolah dengan bagan konsep tulisan yang disosialisasikan lewat papan floccat diruangan guru dan kepala sekolah. Pembinaan administrasi dan modernisasi data melalui bank data sekolah program dapodak merupakan bagian dari upaya meningkatkan dan mempertahankan status akreditasi sekolah dengan kategori unggul. Implementasi kebijakan pendidikan karakter mulai difokuskan lebih dahulu pada upaya memperlancar kegiatan belajar siswa sehingga fokus kepala sekolah terarah pada penyusunan data guru, bank data siswa, grafik keadaan siswa, membuat buku tamu, membuat buku mutasi, jadwal rapat sekolah dan rapat komite sekolah. Kegiatan yang spesifik ditentukan oleh kekhususan masing-masing sekolah. Misalnya, Madrasah memiliki rencana melaksanakan program keagamaan yang berpedoman pada hadits dan Alquran dan program habituasi nilai-nilai budaya Islam. Program rutin yang dilakukan sekolah atau guru adalah menyiapkan kelengkapan Silabus, RPP, Bahan Ajar, sarana ruang kelas, lapangan olahraga, kantin, parkir, taman terbuka hijau, surau yang difungsikan sebagai tempat ibadah dan aula. Pembelajaran berjalan normal setiap sekolah dan belum terlihat adanya program khusus yang menampilkan adanya sosialisasi yang masif terkait penguatan karakter.

Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penguatan Karakter

Perbedaan pola kepemimpinan ditentukan oleh kebijakan program, eksekusi program dan evaluasi pencapaian program serta norma-norma dan kultur organisasi sekolah. Pola kepemimpinan dipandang sebagai satu persyaratan kunci kesuksesan, prestasi, dan pencapaian tujuan organisasi (Yukl, 2002). Dari kaca mata tersebut dapat dilihat bahwa pola kepemimpinan terkait penguatan pendidikan karakter pada ketiga sekolah sama-sama lebih difokuskan pada kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*). Hal ini terlihat dari titik penekanan pada target capaian kurikulum dan kegiatan belajar setiap hari di sekolah. Program penguatan karakter akhirnya lebih diorientasikan pada program kegiatan rutin sekolah. Ketiga kepala sekolah belum memiliki program strategis penguatan karakter yang khas (khusus) sesuai kondisi, kebutuhan dan keunggulan sekolah. Jadi program strategis yang dimiliki oleh kepala

sekolah adalah “program integrasi nilai karakter melalui mata pelajaran sesuai arahan kementerian pendidikan. Dengan demikian program pendidikan karakter masih terlihat sebagai program rutin pembelajaran setiap mata pelajaran yang diajar guru di setiap sekolah. Ada indikasi kuat bahwa semua sekolah ingin maju dengan hasil yang baik, dengan prestasi yang banyak diraih dalam berbagai iven O2SN di tingkat kabupaten, provinsi dan nasional.

Dinamika pendekatan scientific dalam kurikulum 2013 belum banyak terlihat dalam implementasinya di kelas meskipun rencana pembelajaran sudah menyertakan nilai-nilai karakter. Belajar masih dominan di ruang kelas dengan pola konvensional, belum banyak aktivitas observasi, menanya, membuat eksperimen, membangun asosiasi dan penalaran siswa, membiasakan tindakan komunikasi dan kolaborasi diantara guru. Cukup kuat dirasakan fenomena siswa diberi banyak pekerjaan rumah, les-les tambahan di rumah guru untuk memenuhi capaian nilai kognitif siswa. Ini fenomena umum yang cukup banyak ditemukan di sebagian besar sekolah dasar. Materi kurikulum yang banyak dan guru sendiri belum mahir dalam mengelola pembelajaran tematik dengan pendekatan scientific, membuat proses kreativitas, inovasi dan pengembangan kemampuan berpikir kritis (*high order thinking skill*) masih cukup lemah di sekolah-sekolah. Terkait probelematika ini kepala sekolah belum memiliki kebijakan dan program strategis khusus yang dirancang untuk penguatan pendidikan karakter di sekolah berbasis kelas, berbasis sekolah dan berbasis masyarakat sebagai bagian integral dari proses pendalaman dan perluasan bidang penguatan karakter (Tim Penyusun, 2017b). Umumnya penekanan program terfokus pada unsur aspek disiplin waktu, kebersihan, kerapian berpakaian dan kondisi lingkungan sekolah dengan tanaman hias yang mendapat perhatian dan prioritas lebih ketika sekolah mempersiapkan visitasi akreditasi sekolah.

Ada upaya inovasi program seperti di SDN 07 Sintang melalui program *operasi semut* yang mewajibkan seluruh siswa dan guru memungut dan membersihkan sampah di sekitar sekolah, ruang kelas sebelum memulai dan mengakhiri pelajaran. Target yang ingin dicapai adalah menjaga dan merawat kebersihan lingkungan sekolah dengan nilai karakter yang ditanamkan adalah tanggung jawab dan kemandirian. Di setiap dinding sekolah, di area depan di pampang 18 nilai karakter sebagai bagian dari sosialisasi membangun ingatan siswa terkait nilai-nilai karakter namun tidak semua siswa memberi perhatian yang serius terhadap semua nilai yang tercatat di papan flocat dari 5 bidang prioritas yang dikembangkan yakni, *religius, nasionalis, integritas, gotong royong dan mandiri*. Penguatan nilai karakter terlihat juga dari fenomena di ruang-ruang kelas, di teras, di gang-gang sekolah terpampang tulisan atau *qout*, kata-kata bijak yang bertujuan memotivasi siswa untuk hal-hal yang baik atau nilai kebajikan. Tulisan-tulisan tersebut mencerminkan upaya sekolah memperkenalkan dan mensosialisasikan nilai karakter agar siswa tahu, paham dan bisa menjalankan beberapa keunggulan yang dimiliki sekolah. Keunggulan sekolah seperti sekolah Adi Wiyata membangun kesadaran publik sekolah bahwa kebersihan menjadi bagian penting dari kehidupan pribadi dan komunal.

Hal yang sama juga terlihat di SD Suluh Harapan, ada *qout* dan kata-kata motivasi ditempel, digantung di dinding ruang kelas. Tulisan dan *qout* semacam ini diharapkan

memberi informasi pengetahuan dan ingatan siswa dan para pengunjung. SD Suluh Harapan terarah untuk mencapai enam nilai yang ia yakini diperlukan untuk pendidikan abad 21 yaitu: 1) sehat, 2) mandiri, 3) tekun, 4) berpikir terbuka, 5) memiliki jiwa kepemimpinan, 6) bersyukur. Dengan demikian kebijakan sekolahnya menekankan pentingnya parenting. Parenting difokuskan pada hal-hal sederhana seperti penanaman nilai sopan santun, kehalusan dalam bertutur kata dan menyapa orang lain yang seusia dan yang lebih tua. Kepala sekolah SD Suluh Harapan menjelaskan demikian:

”saat ini, nilai tata krama, sopan santun, bahasa yang halus, dan terpuji pada dunia anak-anak sudah berkurang. Anak-anak cenderung mudah berkata kasar, perilakunya kurang sopan sehingga kami guru di sekolah memerankan posisi sebagai orangtua, sekaligus kakak untuk anak-anak didik kami karena rata-rata guru-guru kami semua masih *freelance*. Jadi hal-hal yang baik, tata krama, cara menyapa, memberi salam, meminta maaf dan mengucapkan terima kasih itu benar-benar kami budayakan di sekolah ini.”

Intervensi kebijakan pembelajaran dan karakter di SD Suluh Harapan menekankan pada “*Nilai-nilai seperti tubuh harus selalu sehat, mandiri, tekun, berpikir terbuka, memiliki jiwa kepemimpinan.*” Nilai-nilai ini selalu ditanamkan dalam diri siswa dalam setiap pembelajaran di sekolah oleh guru. SD Suluh Harapan membudayakan proses dan kegiatan belajar secara menyenangkan dengan tetap fokus pada penguatan nilai keagamaan, moral dan etika, melatih kebiasaan yang baik bagi guru, karyawan dan peserta didik. Bahasa dan perilaku yang baik dan lembut harus pertama-tama ditunjukkan oleh guru. Karena itu di sekolah ini tidak ada toleransi bagi guru yang melakukan kekerasan verbal maupun fisik terhadap siswa. Siswa juga memperkuat literasi sastra dan bahasa melalui pengajaran bahasa nasional maupun internasional seperti bahasa Inggris dan Mandarin diajarkan di SD Suluh Harapan.

SD Suluh Harapan sebagai sekolah swasta yang didirikan oleh tokoh-tokoh Katolik secara tidak langsung mengembangkan nilai-nilai kristiani yang sejalan dengan budaya multikultural yang tetap berpedoman pada konsep pendidikan Katolik seperti *Gravissimum Educationis* (GE). Sistem ini tidak hanya menekankan aspek akademik tetapi kemanusiaan universal yaitu “*...setiap anak memperoleh pengetahuan yang secara berangsur-angsur diperoleh tentang dunia, kehidupan dan manusia yang disinari oleh terang iman.*” Dasar filosofis persekolahan katolik umumnya terkait visi ideal tentang manusia. Kemampuan ini dicapai atau yang wajib dimiliki siswa ketika menempuh suatu jenjang pendidikan tertentu termasuk sejak pendidikan dasar terkait karakter (Sarkimin, 2017). Inti dari pendekatan parenting yang dikembangkan kepala sekolah dalam strategi penguatan karakter di SD Suluh Harapan terarah pada pembentukan kepribadian dan kemanusiaan utuh dari generasi muda yang tumbuh dalam kasih Allah yang dilengkapi dengan akal budi dan kepribadian yang baik sehingga mampu bertanggung jawabkan seluruh tindakan dan pendiriannya.

Penguatan karakter di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sintang lebih dominan pada dimensi religius karena sekolah ini berlatar agama islam dan berada di bawah kementerian agama. Karakter dan program karakter yang diupayakan di dalam proses belajar adalah penanaman nilai-nilai dan budaya islami baik dari tata krama sopan

santun, cara berpakaian semuanya disesuaikan dengan nilai-nilai dan tradisi Islam. Hal ini terlihat mulai dari bangunan fisik sekolah, sarana pra sarana, penggunaan hijab maupun aturan lainnya sangat mencerminkan karakteristik sekolah yang khas Islam. Sekolah ini homogen karena semua guru dan siswanya beragama muslim. Disatu sisi kepemimpinan dalam semua program menjadi lebih mudah karena satu kebijakan menjangkau semua dalam satu kegiatan bersama seperti berdoa, sholat berjemaah, kebijakan infaq, atau membuat acara khusus keagamaan seperti perayaan-perayaan keagamaan sangat mudah dikondisikan dan dikordinir. Tekanan peran kepala sekolah adalah berupaya menciptakan kehidupan sekolah yang sehat, agamis, memiliki moralitas dan etika islam yang kuat. Lingkungan dan kondisi sekolah yang homogen sangat membantu peningkatan kinerja sekolah dalam mendukung terciptanya kehidupan religius yang lebih baik di sekolah (Asmendri, 2014). Hal ini tergambar jelas dalam surat Ali Imran, 3:103, *“Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai.”* Juga sesuai firman Allah dalam surat As Shaff (61:4) dinyatakan, *“sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperan di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, seakan-akan mereka seperti satu bangunan yang tersusun kokoh”* (Zamroni, 2014). Modal sosial religius inilah menjadi kekuatan kepala sekolah dalam menggerakkan dan merancang program strategis berbasis nilai-nilai unggul islam dalam penguatan, perluasan dan pendalaman pendidikan karakter di level kelas, sekolah dan masyarakat.

Strategi dalam Penguatan Pendidikan Karakter

Kemampuan kepala sekolah diukur dari keterampilannya mengartikulasi visinya disetiap kesempatan serta kapasitasnya mempengaruhi guru, staf, siswa, orangtua dan semua pemangku kepentingan lainnya (Chang, 2004; Government, 2018). Agar kepemimpinan menjadi efektif, kepemimpinan harus dibangun di atas dasar yang kuat yakni adanya visi dan misi yang jelas untuk masa depan, ada strategi spesifik, dan adanya budaya sukses (Charanjit S. Rihal, 2017). Umumnya ketiga sekolah dmasih berkuat pada semua peran dan program rutin sekolah dan program rutin, seperti upacara bendera setiap hari senin, adanya piket kelas, disiplin berbaris masuk kelas, doa bersama sebelum masuk kelas atau sebelum memulai pembelajaran, sholat berjemaah, kegiatan rohani setiap Jumat bagi yang non muslim, ketemu guru memberi salam dan cium tangan. Atau program spontan terkait mengumpulkan sumbangan untuk korban bencana, kematian atau kedukaan yang menimpa siswa, guru atau orangtua siswa dan guru. Beberapa kegiatan di luar jam sekolah seperti ekstrakurikuler dan pramuka wajib hanya. Strategi penguatan yang transformatif belum dimiliki sekolah. Strategi kebijakan untuk mengotimalkan integrasi nilai karakter dalam mata pelajaran dan kegiatan rutin melalui management pengelolaan kinerja kepala sekolah untuk penguatan karakter. Kepala sekolah perlu membuat rancangan sederhana penguatan nilai karakter seperti yang dirancang pada tabel 10.

Tabel 10. Rancangan Program Strategis Untuk Inovasi Penguatan Nilai Karakter Di Sekolah

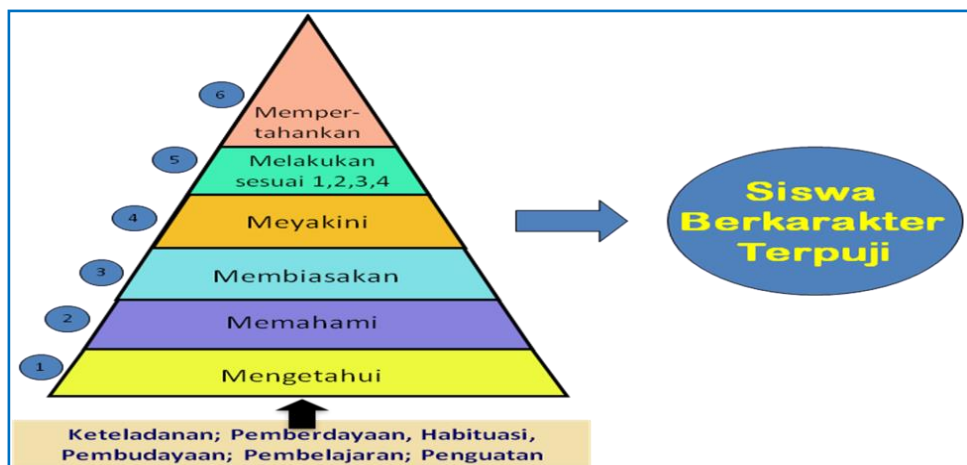
Program	Kegiatan	Nilai Karakter yang ditanamkan	Strategi Pencapaian	Penanggung jawab	Anggaran	Hasil yang diharapkan
Program Rutin/ semesteran	Rekoleksi Manasik Haji	Religius Mandiri	Kerjasama depag/ paroki/remaja mesjid	Kepala sekolah Team Guru 1	Rp....	Siswa rajin ibadah Aktif di kegiatan rohani
Estra Kurikuler	Pramuka Seni budaya	Kreatif Tanggungjawab	Kemah Budaya Pentas Seni Etnik	Team Guru Pusat Sangar	Rp....	Sekolah sadar budaya Siswa kreatif
Spontan	Tanggap Musibah	Peduli	Infaq Kotak sumbangan	Waka Kurikulum Ketua Osis	Rp....	Peka dengan penderitaan sesama
Aktivitas di Rumah	Merawat tanaman	Peduli lingkungan	Satu siswa satu pohon/tanaman	Individu siswa, orangtua, guru	Rp....	Terampil merawat tanaman di rumah
Literasi	Membaca buku cerita	Gemar membaca	Membuat sinopsis	Wali Kelas, dan Guru	Rp...	Cinta buku, cinta pengetahuan

Tabel 10 adalah sebuah contoh sederhana yang bisa diinovasi oleh kepala sekolah dalam merancang program strategis untuk perluasan dan pendalaman terhadap penguatan karakter di kelas, di sekolah dan dimasyarakat sesuai kondisi dan karakteristik sekolah. Hal ini penting untuk mendukung dan meningkatkan kapasitas dan skill kepala sekolah untuk mendisaian program untuk pendidikan karakter yang dijangkau sekolah dan terukur dalam evaluasi pencapaiannya. Dalam kaitan dengan peran leader, manager, motivator kepala sekolah dapat menginovasi dan memperkuat strategi penguatan karakter melalui rancangan sederhana untuk memimpin, menata kegiatan guru dan siswa, serta memberi motivasi kepada guru untuk mengembangkan kegiatan secara inovatif. Umumnya kepala sekolah saat ini sudah tidak diberi beban mengajar sehingga sangat dimungkinkan dirinya lebih fokus untuk memikirkan program terobosan dan penataan management berbasis sekolah untuk merealisasi penguatan karakter. Hal ini penting agar kepala sekolah tidak terjebak pada habituasi karakter yang sifatnya rutinitas saja.

Umumnya kepala sekolah sudah unggul dalam kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) tetapi belum banyak mengembangkan kemampuan kepemimpinan transformatif (*transformatif leadership*). Model kepemimpinan tranformatif harus lebih dibudayakan di sekolah terkait penguatan karakter. Pola ini akan lebih mendorong kepuasan dan keyakinan siswa dan guru, guru merasa tidak tertekan dan memberi perhatian pada kemajuan siswa (*academic excelent*) serta memberi keyakinan kepala sekolah terhadap kinerjanya sendiri. Hasil penelitian yang dilakukan di sekolah-sekolah kecamatan Purwakarta ditemukan bahwa kepemimpinan yang lebih tranformatif memberi dampak yang lebih baik terhadap kemajuan sekolah (Yuningsih & Herawan, 2015). Demikian juga perbaikan sistem dan aspek layanan mutu manajemen sekolah akan memberi dampak positif bagi perbaikan kinerja guru dan layanan yang bermanfaat bagi siswa (Dike, Daniel, & Parida, 2016, 2019; Ozkan,

2015). Kepemimpinan transformasional menekankan adanya pergeseran dari dimensi kepemimpinan menuju “profesionalisme, karena profesionalisme lebih menekankan kompetensi dari pada sekedar keterampilan memimpin (Lynch, 2015).

Dalam mempercepat peningkatan hasil dan dampak penguatan nilai-nilai karakter maka kepala sekolah perlu juga mengembangkan kepemimpinan berbasis budaya (*cultural leadership*) karena karakter tidak lepas dari konteks sosial dan budaya setempat, budaya sekolah (Carjuzaa, 2012; John Keedy, 2002). *Cultural leadership* menekankan pemahaman dan kompetensi terkait nilai-nilai kepercayaan dan identitas sosial kultural siswa dan guru. Menurut Nononka dapat ditempuh melalui empat strategi yakni *sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi*. Langkah sosialisasi bisa ditempuh melalui berempati dengan orang lain dan lingkungannya melalui pertukaran subyektif antar individu di ruang-ruang kelas atau lingkungan sekolah. Tujuannya, membantu guru dan siswa memperoleh dan meningkatkan pengetahuan tentang budaya dan meminimalisir adanya prasangka yang terbentuk sebelumnya. Strategi internalisasi dilakukan dengan menerima dan meperdalam nilai-nilai baik yang dibentuk dan dihadirkan dari interaksi akulturasi budaya yang terjadi di sekolah. Strategi kombinasi diupayakan dengan mengkombinasikan berbagai pendekatan strategi kepemimpinan dan management sehingga ia tidak terpola pada satu model pendekatan saja dalam penguatan karakter (Nonoka, 2005). Keempat aspek ini dikembangkan melalui pembiasaan dan keteladanan kepala sekolah, guru, orangtua dan lingkungan terkait 18 nilai karakter yang ditopang oleh lima program prioritas melalui pola piramidal dari tahap mengetahui, memahami, membiasakan, meyakini, melakukan dan mempertahankan nilai-nilai karakter sebagai *way of life* atau cara hidup sebagaimana terlihat pada gambar 1.



Gambar 1. Proses Pembentukan Dan Habitasi Nilai Karakter Siswa

SIMPULAN

Dari uraian yang dipaparkan dalam hasil dan pembahasan berikut ini beberapa kesimpulan dan saran untuk peningkatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam penguatan pendidikan karakter di sekolah dasar.

- a. Implementasi pendidikan karakter baik pada sekolah Negeri, Madrasah dan sekolah Swasta masih terfokus pada integrasi nilai karakter melalui mata pelajaran dan belum ada program-program inovatif kepala sekolah untuk perluasan dan pendalaman karakter di sekolah karena kepemimpinan kepala sekolah dominan pada pola kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*).
- b. Beberapa program terobosan yang dilakukan lebih terkait dengan upaya memberdayakan dan membudayakan kebiasaan baik dengan nilai-nilai karakter yang sudah dilakukan di sekolah seperti upaya menjaga kebersihan ruang kelas, lingkungan sekitar, menyapu kelas dan halaman, memungut sampah dan menyiram bunga, tugas piket rutin oleh siswa dan guru. Hal-hal ini perlu dilakukan dengan melampaui hal-hal yang rutin dari sisi kebijakan.
- c. Hasil penguatan pendidikan karakter yang dihadirkan di sekolah melalui intervensi pembelajaran belum diperluas secara optimal dengan metode dan pendekatan pembelajaran kontekstual dan inovatif, misalnya melalui pendekatan *inquiry learning*, *problem solving*, dan pendekatan dan penilaian *project* dan *product* dalam pembelajaran. Pendekatan ilmiah dalam implementasi K.13 belum membudaya sebagai budaya belajar untuk membangun keterampilan belajar (*learn how learn*) siswa sehingga nilai karakter bukan sebatas penanaman informasi pengetahuan semata tetapi membudayakan siswa sendiri menemukan nilai dan makna lewat aktivitas di dalam dan di luar sekolah.

Untuk meningkatkan keberhasilan penguatan pendidikan karakter di sekolah maka kepala sekolah perlu mengembangkan pola kepemimpinan *transformatif leadership* dan *cultural leadership* sehingga memberi ruang inovasi program-program penguatan karakter misalnya dengan membuat tabel acuan program pendidikan karakter yang bisa dirancang secara kolaboratif dan team work bersama guru dengan melibatkan institusi lain di luar sekolah. Upaya ini perlu dilakukan untuk memperkuat implementasi K.13 yang berbasis karakter, literasi, 4C (*communication, coloboration, creativity, critical thinking*) dan HOTS (*high order thinking skills*).

DAFTAR PUSTAKA

- Ardichvili, A. (2010). Lev seymonovich vigotsky. In J. A. Palmer (Ed.), *50 Pemikir paling berpengaruh terhadap dunia pendidikan moderen: Biografi, dedikasi, dan kontribusinya* (Terjemahan, pp. 62–68). Yogyakarta: Penerbit Laksana. Retrieved from www.divapress-online.com
- Ary, D., Jacobs, L.C., & Sorensen, C. (2010). *Introduction to research in education* (eighth). Belmont: wadsworth Cengage Learning.
- Asmendri. (2014). The roles of school principal in the implementation of character education at boarding school. *Al-Ta'lim Journal*, 21(2), 104–111. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15548/jt.v21i2.87>
- Carjuzaa, J. (2012). The Positive Impact of Culturally Responsive Pedagogy: Montana's Indian Education for All The Montana Context Indian Education for All: Old Promise, New Movement Moving in a Positive Direction Educators' Personal Reflections on Professional Development Pr. *International Journal of Multicultural Education*, 14(3), 1–17.
- Chang, L. (2004). The role of classroom norms in contextualizing the relations of children's social behaviors to peer acceptance. *Developmental Psychology*, 40(5), 691–702. <https://doi.org/10.1037/0012-1649.40.5.691>
- Charanjit S. Rihal, M. (2017). The importance of leadership to organizational success. *NEJM Catalyst: Department of Cardiovascular Medicine*. Retrieved from <https://catalyst.nejm.org/importance-leadership-skills-organizational-success/>
- David H. Elkind and Freddy Sweet. (2019). *How to do character education*. Los Angeles. Retrieved from <https://www.goodcharacter.com/how-to-articles/how-to-do-character-education/>
- Dike, Daniel, & Parida, L. (2016). Persepsi dan konsepsi mutu pendidikan sekolah dasar. *Pendidikan Dasar PerKhasa*, 2(2), 197–211. Retrieved from <http://jurnal.stkipppersada.ac.id/jurnal/index.php/JPDP/article/view/112/122>
- Dike, Daniel, & Parida, L. (2019). Hexagonal management kelas dalam pembelajaran di sekolah dasar. *Akuntabilitas Management Pendidikan*, 7(1), 35–49. <https://doi.org/Permalink/DOI: http://dx.doi.org/ 10.21831/amp.v7i1.2326 8>
- Government, V. S. (2018). Education and training: shools, teaching and curriculum, and arts. Retrieved from <https://www.education.vic.gov.au/school/teachers/teachingresources/discipline/arts/Pages/default.aspx>
- Henry Lopolalan. (2014, May 21). Cita 9 agenda prioritas jokowi-jk. *Kompas.Com*. Retrieved from <https://nasional.kompas.com/read/2014/05/21/0754454/.Nawa.Cita.9.Agenda.Prioritas.Jokowi-JK>
- Iman Gunawan. (2015). *Metode penelitian kualitatif*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- John Keedy. (2002). Cultural leadership in school administration. *Journal of Thought*, 2(3), 3–9.
- Lynch, M. (2015). Becoming a transformational school leadership. *The Tech Advocate*.
- Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa. (2013). *Kihadjar Dewantara: Pemikiran, konsepsi, keteladanan, sikap merdeka* (II). Yogyakarta: Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa (UST Press).
- Mardiatmadja, B. . (2017). Arah dan ranah pendidikan. In Rosalia Emmy (Ed.), *Lembaga Pendidikan katolik dalam konteks Indonesia* (ke 5, pp. 31–47). Yogyakarta: PT Kanisius.
- Martell, C. C. (2017). Approaches to teaching race in elementary social studies: A case study of preservice teachers. *The Journal of Social Studies Research*, 41(1), 75–87. <https://doi.org/10.1016/j.jssr.2016.05.001>
- Michael Bonnet. (2010). Martin Heidegger. In Joy A. Palmer (Ed.), *50 Pemikir paling berpengaruh terhadap dunia pendidikan moderen: Biografi, dedikasi, dan kontribusinya* (Terjemahan, pp. 45–52). Jakarta: Penerbit Laksana. Retrieved from www.divapress_online.com
- Miles, Matthew & Huberman, M. (1994). *Qualitative data analysis*. Thousand Oaks, CA.: Sage Publications.
- Nonoka, I. (2005). *Managing organizational knowledge theoretical and methodological foundations, great minds in management: The process of theory and development*. London: Oxford, Oxford University Press.
- Ozkan, S. (2015). Evaluating learning management systems : Hexagonal e-learning assessment (HELAM). *European and Mediterranean Conference on Information Systems, European a*(January 2008), 1–17. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/237325850_Evaluating_learning_management_systems_Hexagonal_e-learning_assessment_model_HELAM
- Prayogi. (2019, October 17). Kepsek tewas ditusuk orang tua murid di sintang kalbar. *Republika*. Retrieved from <https://nasional.republika.co.id/berita/pzia9a384/kepsek-tewas-ditusuk-orang-tua-murid-di-sintang-kalbar>
- Pujianto, A. (2019, October 22). Terungkap asal sekolah kasus bully siswi sintang, dilakukan siswi lain yang juga kakak kelas korban. *Tribun Pontianak*. Retrieved from <https://pontianak.tribunnews.com/2019/10/22/terungkap-asal-sekolah-kasus-bully-siswi-sintang-dilakukan-siswi-lain-yang-juga-kakak-kelas-korban?page=4>
- Suparno, P. (2017). Idealisme sekolah katolik dalam tantangan zaman. In Rosalia Emmy (Ed.), *Lembaga pendidikan katolik dalam konteks Indonesia* (ke 5, pp. 47–60). Yogyakarta: PT Kanisius.

- Tarsisius Sarkimin. (2017). Sekolah Katolik: Penegasan Misi, penguatan tata kelola dan peningkatan kualitas sumber daya. In Rosalia Emmy (Ed.), *Lembaga Pendidikan Katolik* (ke 5, pp. 61–89). Yogyakarta: PT Kanisius.
- Tim Penyusun. (2017a). *Konsep dan pedoman penguatan pendidikan karakter tingkat sekolah dasar dan sekolah menengah pertama*. Jakarta: Kemdikbud.
- Tim Penyusun. (2017b). *Konsep dasar penguatan pendidikan karakter: senang belajar di rumah kedia*. Jakarta: Kemdikbud.
- Wahidin. (2019a, February 4). Terkait persoalan lampion, wabup askiman tegaskan sudah diselesaikan dengan damai. *Tribun Pontianak*. Retrieved from <https://pontianak.tribunnews.com/2019/02/05/terkait-persoalan-lampion-wabup-askiman-tegaskan-sudah-diselesaikan-dengan-damai>
- Wahidin. (2019b, July 3). Sekda yosepha hasnah buka kegiatan pelatihan PRB dan evaluasi program kiat guru kabupaten sintang. *Tribun Pontianak*, pp. 1–2. Retrieved from <https://pontianak.tribunnews.com/2019/07/03/sekda-yosepha-hasnah-buka-kegiatan-pelatihan-prb-dan-evaluasi-program-kiat-guru-kabupaten-sintang>
- Yukl, G. . (2002). *Leadership in organizations* (5th ed.). Upper Saddle River: Prentice-Hall.
- Yuningsih, E., & Herawan, E. (2015). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap sekolah efektif pada sd negeri di purwakarta. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, XXII(2), 81–92.
- Zamroni. (2014). *Percikan pemikiran pendidikan Muhammadiyah*. Yogyakarta: Penerbit Ombak.

