

MODUL KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KARAKTER



Disusun Oleh:

**TIM DOSEN PRODI SARJANA TERAPAN MANAJEMEN INFORMASI KESEHATAN
UNIVERSITAS INDONESIA MAJU**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN MANAJEMEN INFORMASIKESEHATAN
FAKULTAS VOKASI
UNIVERSITAS INDONESIA MAJU
JAKARTA
2022**



Modul Kepemimpinan dan Pengembangan Karakter

Nama Mahasiswa : _____
NPM : _____

Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan
Fakultas Vokasi
Universitas Indonesia Maju
2022

KATA PENGANTAR

Buku petunjuk praktikum ini disusun untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa sebagai panduan dalam melaksanakan praktikum Kepemimpinan dan Pengembangan Karakter, untuk mahasiswa program studi D4 Manajemen Informasi Kesehatan (MIK) UIMA. Dengan adanya buku petunjuk praktikum ini diharapkan akan membantu dan mempermudah mahasiswa dalam memahami dan melaksanakan praktikum Kepemimpinan dan Pengembangan Karakter sehingga akan memperoleh hasil yang baik.

Materi yang dipraktikkan merupakan materi yang selaras dengan materi kuliah Kepemimpinan dan Pengembangan Karakter. Untuk itu dasar teori yang didapatkan saat kuliah juga akan sangat membantu mahasiswa dalam melaksanakan praktikum ini.

Buku petunjuk ini masih dalam proses penyempurnaan. Insha Allah perbaikan akan terus dilakukan demi kesempurnaan buku petunjuk praktikum ini dan disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga buku petunjuk ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, September 2022

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
BAB II KONSEP DASAR PEMIMPIN BERKARAKTER	4
BAB III MEMBANGUN PEMIMPIN BERKARAKTER.....	18
DAFTAR PUSTAKA	28

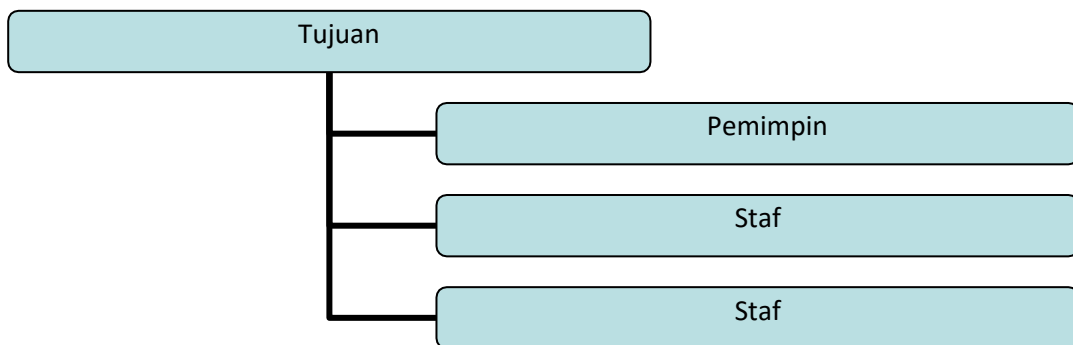
BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

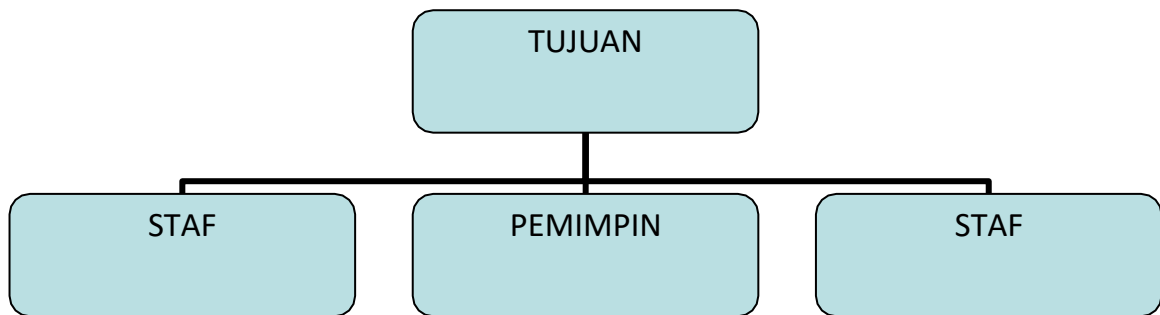
Setiap orang memiliki kesempatan untuk menjadi pemimpin, minimal ia dapat memimpin dirinya sendiri. Eales (2014: 5) menjelaskan bahwa pemimpin (*leader*) dan kepemimpinan (*leadership*) sebenarnya meminjam istilah dari biologi, yaitu *head* bermakna 'kepala'. Manusia tidak dapat hidup tanpa kepala, karena di kepala semua sistem dan struktur hidup manusia terdapat. Mulai dari sistem otak, mata telinga, mulut ada semua. Itulah mengapa perlu ada seorang pemimpin atau pimpinan.

Mengapa pemimpin itu perlu ada? Meminjam ilustrasi dari disiplin ilmu biologi itu pemimpin dapat dipahami sebagai sebuah pemandu dari sebuah sistem kehidupan bagi sistem-sistem lain yang bertali erat dengannya. Contoh tubuh manusia dapat bergerak menuju suatu arah bila mata yang terletak di bagian kepala itu yang memandu, demikian pula modul ini dapat ditulis dengan baik oleh tangan yang berada di bagian tubuh karena syaraf otak yang terletak di bagian isi kepala yang memandunya. Jadi, ada relasi antara bagian kepala dengan bagian di bawah kepala. Hubungan antara pemimpin (*head*) dengan bawahan (*subordinate*) dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1 Relasi seorang pemimpin dengan staf menurut Eales (2014: 6) yang sudah dimodifikasi oleh penulis

Bagan 1 di atas menunjukkan bahwa seorang pemimpin dan para stafnya sama-sama memiliki hasrat untuk mencapai sebuah tujuan hidup. Tujuan merupakan posisi penting. Pemimpin tidak dapat mencapai suatu tujuan, tanpa ada dukungan, inisiatif, kreativitas dari para staf. Ilustrasi lain terkait hubungan antara pemimpin dan para staf dapat dijelaskan menggunakan bagan kedua sebagai berikut:



Gambar 1.2 Kesetaraan antara Pemimpin dan Staf

Bagan kedua mengindikasikan bahwa seorang pimpinan memiliki tujuan. Untuk dapat mencapai tujuannya itu, seorang pemimpin perlu merekrut sejumlah staf dalam hal ini karyawan yang membantu sang pemimpin bekerja untuk mencapai tujuannya tersebut. Baik gambar 1.1 maupun gambar 1.2 mengindikasikan bahwa untuk menjadi pemimpin yang efektif dalam mengatur hubungan dan tujuan organisasi terkait dengan hubungan sang pemimpin dengan para stafnya.

Pertanyaan apa yang dimaksud dengan *pemimpin berkarakter*? Untuk menjelaskan pemimpin berkarakter, ada dua hal yaitu kata pemimpin dan kata karakter. Pengertian pemimpin sudah dijelaskan di bagian sebelum ini, sekarang *apa itu karakter*?

Secara etimologis, kata karakter berasal dari bahasa Yunani yaitu “charassein”, yang berarti ‘barang’ atau ‘alat untuk menggores’, yang di kemudian hari dipahami sebagai stempel atau cap. Jadi, watak itu stempel atau cap, sifat-sifat yang melekat pada seseorang. Watak sebagai sikap seseorang dapat dibentuk, artinya watak seseorang berubah, kendati watak mengandung unsur bawaan (potensi internal), yang setiap orang dapat berbeda. Namun, watak amat sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal, yaitu keluarga, sekolah masyarakat, lingkungan pergaulan, dan lain-lain demikian Sutarjo (2013: 77).

Menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, karakter merupakan sifat-sifat kejiwaan, akhlak, atau budi pekerti yang membedakan seseorang dengan yang lain (Poewadarminto, 2013: 521).

Karakter menjadi identitas, menjadi ciri, menjadi sifat yang tetap, yang mengatasi pengalaman yang selalu berubah. Jadi karakter adalah seperangkat nilai yang telah menjadi kebiasaan hidup sehingga menjadi sifat tetap dalam diri seseorang, misalnya kerja keras, pantang menyerah, jujur, sederhana, dan lain-lain, demikian Sutarjo (2013: 78). Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin berkarakter adalah pemimpin yang dapat mempunyai identitas, ciri, sifat dan menganut seperangkat nilai. *Mengapa membangun pemimpin berkarakter itu penting?* Membangun pemimpin berkarakter itu penting karena beberapa alasan berikut ini: seorang pemimpin berkarakter memiliki : 1) integritas, artinya perkataan dan perbuatan merupakan satu kesatuan. Seorang pemimpin yang memiliki integritas akan bertindak sama dalam segala situasi. Ia dapat dipercaya, jujur, bertanggung jawab memegang amanah; 2) memelihara rasa untuk dapat bekerja sama dengan timnya; mudah ditemui oleh para staf ataupun mitra kerjanya. Suka membagi “ilmunya kepada orang lain; 3) memiliki kemampuan menjaga moral. Pemimpin dengan moral yang terjaga akan disegani oleh siapa pun, entah bawahan, rekanan maupun kompetitor. Moralitas merupakan aspek utama yang menentukan legalitas dan akseptabilitas seorang pemimpin; 4) memiliki rasa rendah hati. Pemimpin yang rendah hati memperlakukan orang lain dengan hormat; 5) memiliki jiwa sebagai pelayan bagi orang lain; 6) memiliki pengetahuan (*knowledge*) dan kebijaksanaan (*wisdom*); 7) menegakkan disiplin, artinya ia memiliki kemampuan untuk memimpin dirinya sendiri; 8) memiliki keberanian mengambil keputusan.

Keterkaitan modul konsep dasar pemimpin berkarakter dengan modul-modul lain dalam satu rumpun diklat revolusi mental pemimpin berkarakter berbasis nilai-nilai agama, di antaranya modul permimpin yang berkarakter merujuk kepada pemimpin yang memiliki kemampuan menyeimbangkan ilmu pengetahuan (iptek) dengan ilmu agama (imtak) sehingga individu memiliki kesadaran untuk berbuat yang terbaik atau unggul, dan mampu bertindak sesuai potensi dan kesadarannya.

BAB II

KONSEP DASAR PEMIMPIN BERKARAKTER

A. Pengertian Pemimpin

Pemimpin (*leader*) sudah banyak didefinisikan oleh para ahli. Paparan berikut merupakan definisi terkait pemimpin yang dideskripsikan oleh para ahli di antaranya.

Secara istilah, pemimpin adalah seseorang yang berwenang memberikan perintah, perlindungan, dan aturan kepada yang dipimpinya, baik terpaksa ataupun tidak, baik disenangi atau tidak. Merujuk kepada penjelasan Hasibuan (2011:157), pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Selanjutnya, Kartono (2010:18), menjelaskan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Serupa tetapi tidak sama dengan Hasibuan (2011), Kartono (2010), Sedarmayanti (2009-119) menjelaskan bahwa pemimpin (*leader*) adalah:

- a. Seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu sesuai yang diinginkan;
- b. Seseorang yang menjalankan kepemimpinan, sedangkan pimpinan (*manager*) adalah seseorang yang menjalankan manajemen. Orang yang sama harus menjalankan dua hal secara efektif, manajemen dan kepemimpinan;

- c. Orang yang melakukan atau menjalankan kepemimpinan;
- d. Kata “pemimpin” mencerminkan kedudukan seseorang atau kelompok orang pada hierarki tertentu dalam organisasi, yang mempunyai bawahan, karena kedudukan yang bersangkutan mendapatkan atau mempunyai kekuasaan formal, dan tanggung jawab.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan berbentuk proses atau tindakan untuk mempengaruhi aktivitas suatu kelompok organisasi dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pertanyaan, *apa yang dimaksud dengan pemimpin berkarakter?* Untuk menjelaskan pemimpin berkarakter, ada dua hal yaitu kata pemimpin dan kata karakter. Pengertian pemimpin sudah dijelaskan di bagian sebelum ini, sekarang *apa itu karakter?*

Karakter bukan suatu hal yang stabil, karena karakter terus berkembang dari waktu ke waktu. Banyak orang mengatakan karakter seseorang terbentuk sejak kecil. Kita memang tidak mengetahui dengan pasti kapan tepatnya karakter itu mulai berkembang. Dapat dipastikan bahwa karakter tidak dapat berubah dengan cepat. Dari perilaku seseorang, kita bisa menebak karakternya. Seorang yang berkarakter kuat menunjukkan aktivitas, energi, kemantapan tekad, disiplin, kemauan keras, dan keberanian. Dia melihat apa yang ia inginkan lalu mengejanya. Ia juga menarik orang untuk mengikutinya. Di sisi lain, orang yang berkarakter lemah tidak menunjukkan sifat-sifat tersebut. Ia tidak tahu apa yang ia inginkan. Sifatnya tidak terkelola dengan baik, terombang-ambing dan tidak konsisten. Akibatnya, tidak ada seorang pun yang bersedia mengikutinya. Orang yang kuat tidak selalu berkarakter baik. Seorang pemimpin begal motor adalah contoh orang berpengaruh yang berkarakter buruk. Pemimpin suatu universitas terkemuka adalah contoh orang berpengaruh dan berkarakter baik. Univeristas adalah sebuah organisasi membutuhkan pemimpin yang kuat sekaligus berkarakter baik, yang bisa dipercaya dan yang akan memimpin para bawahan menuju masa depan yang cerah.

Keterkaitan modul konsep dasar pemimpin berkarakter dengan modul-modul lain dalam satu rumpun diklat revolusi mental pemimpin berkarakter berbasis nilai-nilai agama, di antaranya modul permimpin yang berkarakter merujuk kepada pemimpin yang memiliki kemampuan menyeimbangkan ilmu pengetahuan (iptek) dengan ilmu agama (imtak) sehingga individu memiliki kesadaran untuk berbuat yang terbaik atau unggul, dan mampu bertindak sesuai potensi dan kesadarannya

B. Indikator Pemimpin Berkarakter

Menurut Siagian (2002: 121), beberapa indikator pemimpin berkarakter adalah sebagai berikut.

a. Iklim saling mempercayai

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim atau suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggung jawab dan di pihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

b. Penghargaan terhadap ide bawahan.

Penghargaan terhadap ide bawahan dari seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau instansi akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang bawahan akan selalu menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada lembaga atau instansi dia bekerja.

b. Memperhitungkan perasaan para staf.

Perasaan merujuk kepada suatu keadaan lingkungan kerja. Keadaan lingkungan kerja yang baik akan berdampak kepada munculnya rasa aman atau kenyamanan kepada manusia yang bekerja di dalamnya sehingga mereka merasa bersemangat, bergairah dan memperoleh kepuasan dalam bekerja. Semangat, gairah, dan kepuasan kerja diyakini merupakan hal ihwal dari peningkatan hasil pekerjaan. Lingkungan kerja adalah faktor yang sangat berpengaruh terhadap karyawan dalam

menjalankan tugas dan pekerjaannya baik bekerja sebagai perorangan maupun sebagai kelompok dalam suatu ruangan atau kantor dalam menjalankan tugas yang dibebankan untuk memperoleh hasil yang dicapai. Mengingat manusia yang mempunyai karakteristik yang sangat heterogen, kebutuhan yang beragam, perasaan yang berlainan, emosi yang tidak sama dan masih banyak lagi unsur yang terdapat dalam jiwa dan fisik manusia yang memerlukan penanganan secara profesional untuk membuat lingkungan kerja yang kondusif untuk bekerja.

- d. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para staf atau karyawan. Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan bagi perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.
- e. Perhatian kepada kesejahteraan staf. Seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinan pada dasarnya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan menggunakan cara yang sopan dan mendukung, memperlihatkan perhatian segi kesejahteraan mereka. Misalkan berbuat baik terhadap para staf, berkonsultasi dengan staf atau pada staf dan memperhatikan dengan cara memperjuangkan kepentingan staf. Konsiderasi sebagai perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada staf seringkali ditandai dengan perilaku pemimpin yang cenderung memperjuangkan kepentingan staf, memperhatikan kesejahteraan di antaranya dengan cara memberikan gaji tepat pada waktunya, memberikan tunjangan, serta memberikan fasilitas yang sebaik mungkin bagi para stafnya.
- f. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para staf dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya. Dalam sebuah organisasi, seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat

menimbulkan kepuasan kerja para staf dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan staf akan tercapai.

- g. Pengakuan atas status para staf secara tepat dan profesional. Pemimpin dalam berhubungan dengan staf yang diandalkan oleh staf adalah sikap dari pemimpin yang mengakui status yang disandang staf secara tepat dan professional.

Dari pernyataan di atas, dapat dipahami bahwa pengakuan atas status para staf atau karyawan secara tepat dan profesional yang melekat pada seorang pemimpin menyangkut sejauh mana para staf dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

Tuntutan idealis dari budaya paternalistik sebagai pemimpin adalah ia harus menjadi teladan bagi stafnya. Terdapat perbedaan menjadi contoh dengan memberi contoh. **Menjadi contoh** artinya sudah menjadi kebiasaan pemimpin sehari-hari secara tidak sengaja menampakkan ucapan, tulisan, bahasa tubuh, sikap, dan tindakan positif yang dapat dicontoh orang lain, sedangkan **memberi contoh**, pemimpin secara sengaja menampakkan ucapan, tulisan, bahasa tubuh, sikap, dan tindakan positif yang dapat dicontoh orang lain.

Kepemimpinan berkarakter yang diharapkan oleh stafnya menurut hasil penelitian Kouzes & Posner (2007:48) adalah (1) jujur, (2) memandang ke depan, (3) memberi inspirasi, (4), cakap, (5) adil, (6) mau memberi dukungan, (7) berpikiran luas, (8) cerdas, (9) lugas, (10) dapat diandalkan, (11) berani, (12) mau bekerja sama, (13) imajinatif, (14) peduli, (15) bertekad bulat, (16) dewasa, (17) ambisius, (18) setia, (19) mampu mengendalikan diri, dan (20) mandiri.

Menurut Kerschensteiner dalam (Kartono, 2005: 84) dijelaskan ada empat faktor yang mempengaruhi terbentuknya karakter yakni:

- a. Daya kemauan, yaitu daya aktivitas yang ulet awet.
- b. Akal yang jelas, ceria atau terang, daya berfikir yang logis.

- c. Perasaan halus, kemudahan dan banyaknya keterharuan jiwa mencakup baik rasa-halus yang bersifat indrawi maupun bersifat jiwani.
- d. Aufwuhlbarkeit, kedalaman dan lamanya keharuan jiwa.

Dijelaskan lebih lanjut bahwa sifat-sifat karakter antara lain diekspresikan dalam atribut: malu-malu, hemat, kikir, sederhana, sombong, berani, baik hati, suka berkuasa, penakut, dan lain-lain. Sifat-sifat ini bisa hadir pada diri manusia, tetapi juga bisa tidak ada. Hal ini disebabkan oleh faktor pendidikan, faktor ekstern atau lingkungan, dan pembiasaan memegang peranan penting dalam pembentukan sifat-sifat karakter tersebut. Sifat-sifat inilah yang mewarnai dan memberikan nuansa tertentu pada karakter seseorang, sehingga karakternya berbeda dengan karakter orang lain walaupun tipe dari temperamennya sama. Bagian yang terpenting dari sifat karakter ini ialah kebiasaan dan kecenderungan (Kartono, 2005: 66)

C. Pentingnya Membangun Pemimpin Berkarakter

Untuk membahas pentingnya membangun pemimpin berkarakter berawal dari pertanyaan *siapa itu pemimpin?* Pemimpin adalah sosok yang menjadi teladan bagi orang yang dipimpinnya. Menjadi teladan dan contoh artinya segala ucapan, tulisan, bahasa tubuh, sikap, dan tindakan positif yang dapat dicontoh orang lain; sedangkan memberi contoh, pemimpin secara sengaja menampakkan ucapan, tulisan, bahasa tubuh, sikap, dan tindakan positif yang dapat dicontoh orang lain.

Dalam konteks salat yang dilakukan oleh umat Islam dapat diilustrasikan dalam salat imam dan ada makmum. Salat sama dengan pemimpin dalam suatu kelompok anggota atau (*follower*) berperan sebagai makmum, mereka wajib mencontoh gerak-gerik yang dilakukan oleh imamnya. Imam memberikan teladan yang wajib diikuti makmumnya. Imam sebagai pemimpin wajib selalu berada di depan agar mudah dilihat dan dicontoh oleh makmumnya.

Konsepsi imam-makmum dalam salat sama dengan konsepsi pemimpin menurut Ki Hajar Dewantara, dengan pepetahnya yang berbunyi *Ing ngarso sung tulodo*, artinya, 'di depan menjadi teladan'. Sebagai teladan, setiap pemimpin dituntut memiliki

kepemimpinan yang berkarakter. Kepemimpinan berkarakter Kouzes & Posner (2007:48) adalah (1) jujur, (2) memandang ke depan, (3) memberi inspirasi, (4) cakap, (5) adil, (6) mau memberi dukungan, (7) berpikiran luas, (8) cerdas, (9) lugas, (10) dapat diandalkan, (11) berani, (12) mau bekerja sama, (13) imajinatif, (14) peduli, (15) bertekad bulat, (16) dewasa, (17) ambisius, (18) setia, (19) mampu mengendalikan diri, dan (20) mandiri.

Jadi, pemimpin melalui kepemimpinannya mempengaruhi perilaku seseorang atau kelompok agar melakukan sesuatu sesuai dengan yang diharapkan pemimpin melalui keteladannya. Pemimpin melalui kepemimpinannya berharap agar staf atau pengikutnya melakukan sesuatu sesuai dengan yang pemimpin harapkan. Staf atau pengikut agar sesuai atau mendekati dengan sesuatu yang diharapkan oleh pemimpinnya, jika pemimpin mendemonstrasikan contoh-contoh seseorang diangkat sebagai pemimpin baik formal (ada surat keputusan resmi) maupun sebagai pemimpin nonformal (tanpa surat keputusan resmi) karena ia memiliki kelebihan dibandingkan dengan staf.

Seseorang dapat dikategorikan sebagai pemimpin berkarakter apabila ia mampu memberikan keteladanan. Keteladanan dalam ucapan, tulisan, bahasa tubuh, sikap, dan tindakan positif yang dapat dicontoh oleh orang lain. Keteladanan yang dicontohkan adalah karakter: (1) jujur, (2) memandang ke depan, (3) memberi inspirasi, dan (4) cakap.

a. Jujur

Menurut Robin (2010: 200) kejujuran menjadikan proses komunikasi menjadi efektif dan mampu menciptakan pemahaman yang baik antara komunikan dan komunikator. Pesan yang dilandasi kejujuran mengarahkan komunikasi terhindar dari distorsi. Hal itu terjadi dalam setiap peristiwa komunikasi. Nilai kejujuran mutlak harus dipenuhi. Ranah organisasi memerlukan orang yang pintar, tetapi juga harus jujur. Mengapa itu dipertanyakan karena “orang pintar belum tentu jujur, begitu pula sebaliknya orang jujur belum tentu pintar”.

Menurut Kouzes & Posner (2007:48) jujur dapat dilakukan dengan cara konsistensi antara kata-kata dengan perbuatan, konsistensi merupakan sarana untuk menilai apakah seseorang jujur. Jujur sangat erat hubungannya dengan nilai dan etika. Cara lain untuk bertindak jujur adalah melakukan keterbukaan karena keterbukaan merupakan awal dari kejujuran. Kejujuran terletak dalam hati nurani. Jujur tidak cukup hanya diucapkan, jujur perlu dilatih, dipraktikkan dengan membiasakan bersikap terbuka.

b. Mempunyai Visi

Seorang pemimpin yang berkarakter akan mempunyai visi. *Apa itu visi?* Visi adalah cara memandang ke depan. Setiap pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan memandang ke depan, yaitu kemampuan pemimpin melihat ke depan untuk menetapkan atau memilih tujuan organisasi. Seorang pemimpin diharapkan punya orientasi yang baik menuju masa depan. Jadi jelaslah bahwa pemimpin harus tahu ke mana mereka akan pergi membawa organisasi jika mereka berharap orang lain bersedia bergabung dalam menjalankan organisasi. Pemimpin yang selalu memandang sesuatu jauh ke depan atau berpandangan jangka panjang disebut pemimpin yang visioner.

Menurut Gutrie dan Reed (1991: 201) dalam Usman (2013: 269) dijelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*vision*) yang jelas, baik dalam arti sebenarnya maupun dalam arti singkatan. Visi adalah mimpi masa depan yang menantang untuk diwujudkan. Visi bisa diartikan sebagai kegiatan bahwa setiap pemimpin harus memiliki *vision*, *inspiration* (memberi ilham), *strategi orientation* (orientasi jangka panjang), *integrity*. *Organizational sophisticated* (memahami dan berorganisasi dengan canggih), dan *nurturing* (memelihara keseimbangan dan keharmonisan antara tujuan sekolah dengan tujuan individu warga sekolah, serta memelihara bawahannya agar betah bekerja sama dengannya).

c. Memiliki kemampuan memberi inspirasi

Menurut Kouzes & Posner (2007:51) memberi inspirasi artinya menyatakan bahwa staf atau pengikut mengharapkan seorang pemimpin yang antusias, penuh semangat, dan berpandangan positif tentang masa depan. Pemimpin diharapkan mampu memberikan inspirasi (ilham); menyampaikan wawasan dengan cara tertentu yang antusias, dan berenergi; memiliki sikap positif yang dapat mengubah konteks pekerjaan sehingga lebih bermakna.

Selain itu, penentu kualitas seorang pemimpin adalah mampu memberikan inspirasi. Seorang pemimpin harus mampu memperlihatkan semangat perjuangan yang tinggi untuk mencapai cita-cita pribadi dan atau lembaga. Semangat perjuangan yang tinggi erat hubungannya dengan komitmen. Boone dan Johnson (1980) menjelaskan lima kunci komitmen, yaitu:

1. Komitmen terhadap organisasi.

Seorang pemimpin secara positif menerapkan komitmen ini dalam tiga cara, yaitu membangun organisasi, mendukung manajemen yang lebih tinggi, dan beroperasi dengan nilai-nilai dasar organisasi. Demikian ungkapan Hersey dan Blanchard (1993) dalam memberikan tiga teknik untuk meningkatkan komitmen terhadap organisasi, yaitu membangun organisasi, setia kepada pemimpin-staf, dan bekerja dengan nilai-nilai dasar yang dianut oleh organisasi.

2. Komitmen terhadap diri sendiri

Komitmen manajemen kedua difokuskan pada kepribadian pemimpin. Pemimpin yang baik menampilkan sebuah kekuatan dan kesan positif terhadap orang lain dalam segala situasi. Pemimpin yang sempurna tampak sebagai seseorang yang mengombinasikan kekuatan dengan perasaan rendah hati. Komitmen terhadap diri sendiri dibagi dalam tiga aktivitas khusus, yakni dengan menunjukkan otonomi, membangun diri sendiri sebagai pemimpin, dan menerima kritik yang membangun.

Hal pertama dalam komitmen manajemen adalah perhatian terhadap konsumen. Pemimpin yang baik akan berusaha memberikan pelayanan yang bermanfaat terhadap konsumen.

Seorang konsumen didefinisikan sebagai seseorang yang secara benar bermanfaat bagi kerja sebuah unit pemimpin. Untuk beberapa pemimpin, arah pekerjaan mereka memengaruhi konsumen luar. Untuk pemimpin yang lain, konsumen penting adalah dari dalam. Contoh, para karyawan suatu perusahaan dari suatu unit biasa melayani anggota dari unit yang lain dalam organisasi yang sama. Dalam hal ini baik konsumen utama dari luar maupun dari dalam, kunci dari komitmen ini adalah pelayanan.

Pemimpin yang berkarakter baik mementingkan konsumen dengan cara, (1) komunikasi yang jelas, mementingkan konsumen terhadap pekerja; (2) memperlakukan konsumen sebagai prioritas utama; (3) mencegah komentar yang merusak tentang orang-orang yang menggunakan produk atau pelayanan kelompok kerja mereka.

3. Komitmen terhadap orang lain

Komitmen terhadap orang lain merujuk pada fokus komitmen manajemen yakni kerja tim dan keanggotaan grup pribadi. Pemimpin yang sempurna menunjukkan sebuah dedikasi terhadap orang-orang yang bekerja untuk mereka. Ini menunjukkan pemimpin menggunakan gaya yang tepat dari kepemimpinan untuk menolong agar orang-orang sukses dalam tugasnya. Tiga aktivitas penting dari komitmen ini adalah memperlihatkan kepedulian positif dan penghargaan, memberikan umpan balik yang membangun, dan mendorong ide-ide inovatif.

4. Komitmen terhadap tugas

Komitmen terhadap tugas merupakan komitmen manajemen yang dikonsentrasikan pada tugas-tugas yang harus dikerjakan. Pemimpin sukses memberikan arti dan relevansi untuk menunjukkan tugas pada orang-orang. Mereka menyediakan fokus dan arah, serta jaminan sukses dalam menyelesaikan tugas. Daya tahan dari pemimpin yang sempurna ditunjukkan melalui penampilan tinggi dan terus-menerus dari pengaturan unit organisasi. Komitmen ini dicapai dengan mengambil fokus

yang tepat, membuatnya sederhana, menjadikan tindakan sebagai orientasi, dan membuat penting sebuah tugas.

5. Cakap

Cakap adalah orang yang memiliki kompeten. Kompetensi adalah sesuatu yang mendasari karakteristik seorang individu yang secara kausal berhubungan dengan referensi kriteria efektif dan atau kinerja tertinggi dalam pekerjaan atau situasi. Mendasari karakteristik artinya kompetensi yang mantap dan nyata serta merupakan bagian yang kekal dalam kepribadian yang dimiliki seseorang yang dapat meramalkan perilaku dalam situasi dan tugas pekerjaan yang bervariasi dan luas. Secara kausal berhubungan berarti bahwa suatu kompetensi menyebabkan atau meramalkan perilaku dan kinerja. Referensi kriteria berarti bahwa kompetensi secara nyata memprediksi kriteria atau standar.

Semiawan (2006) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan (*ability*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) yang benar dan tuntas untuk menjalankan perannya secara lebih efisien. Berdasarkan kedua pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi adalah pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Kompetensi terdiri atas kompetensi generik dan spesifik. Kompetensi generik adalah kompetensi yang bersifat umum yang harus dimiliki setiap pekerja. Kompetensi spesifik, di pihak lain, ialah kompetensi khusus untuk mengerjakan pekerjaan khusus. Secara umum, kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Untuk menjadi pemimpin yang efektif, setiap pemimpin harus memiliki kompetensi kepribadian, motivasi, dan keterampilan (Hoy & Miskel, 2013: 430).

Kepribadian meliputi percaya diri, toleran terhadap stres, kematangan emosional, integritas, dan terbuka. Motivasi meliputi kebutuhan tugas dan interpersonal, orientasi tujuan, kebutuhan berkuasa, harapan, dan efikasi diri. Keterampilan meliputi teknis, interpersonal, dan konseptual. Cara mencontohkan sebagai pemimpin yang kompeten adalah mendemonstrasikan semua kompetensi yang dimiliki secara

menyakinkan pada saat yang tepat ketika bawahan atau pengikutnya sedang membutuhkan contoh nyata dari pemimpinnya melalui penugasan, pengarahan, pendampingan, dan pelatihan.

6. Kredibilitas

Kredibilitas menurut Kouzes & Posner (2007:54) merujuk kepada perilaku jujur, memandang ke depan, inspirasi, dan memiliki kecakapan. Konsep ini sudah digunakan selama lebih dari dua dekade terakhir. Kredibilitas adalah konsep yang secara konsisten dipilih sebagai empat syarat kepemimpinan yang paling penting. Hubungan penting dari empat syarat kepemimpinan berkarakter tersebut akan menghasilkan pemimpin yang memiliki kredibilitas yang tinggi. Para staf atau pengikut merasa pemimpin mereka memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi. Hal itu akan berdampak kepada para staf, bahwa mereka secara signifikan menjadi merasa (1) bangga untuk mengatakan pada orang lain bahwa mereka bagian dari organisasi; (2) merasakan sentuhan kuat dari semangat tim; (3) melihat nilai-nilai pribadi yang mereka miliki sama konsistennya dengan organisasi itu; (4) merasa berhubungan dan berkomitmen terhadap organisasi; (5) memiliki perasaan memiliki terhadap organisasi (Kouzes & Posner, 2007:54). Selanjutnya, Kouzes & Posner, (2007: 55) menjelaskan ketika para staf merasa pemimpin mereka memiliki kredibilitas yang rendah, secara signifikan mereka akan lebih merasa, pada situasi beberapa hal berikut:

- (1) menghasilkan hanya jika mereka diperhatikan dengan seksama;
- (2) dimotivasi terutama dengan uang;
- (3) mengatakan hal-hal baik tentang organisasi di depan umum dan mencela secara pribadi;
- (4) mempertimbangkan untuk melihat pekerjaan lain jika organisasi memiliki masalah;
- (5) merasa tidak didorong dan tidak diperhatikan.

Perbedaan-perbedaan tersebut memberikan gambaran suasana organisasi. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan secara serius meningkatkan kredibilitas, akseptabilitas, moralitas, integritas, loyalitas, komitmen, energi, dan produktivitas. Kredibilitas menghasilkan pemimpin yang dapat dipercaya (kredibel). Seseorang tidak akan diangkat sebagai pemimpin jika tidak dipercaya. Seorang pemimpin sulit memimpin bawahannya jika tidak bisa dipercaya.

Membangun pemimpin berkarakter itu penting untuk menyeimbangkan ilmu pengetahuan (iptek) dengan ilmu agama (imtak) sehingga Individu memiliki kesadaran untuk berbuat yang terbaik atau unggul, dan mampu bertindak sesuai potensi dan kesadarannya tersebut. Berikut ini beberapa contoh pemimpin berkarakter: pemimpin hebat selalu memiliki kualitas karakter yang baik dan kuat. *Apa itu pemimpin yang memiliki kualitas karakter baik dan kuat?* Yaitu pemimpin yang berpikir, bersikap, dan bertindak mengikuti nilai-nilai inti universal yang baik seperti seperti kejujuran, keterpercayaan, tanggungjawab, kepedulian kepada negara, dan lain-lain. Contohnya:

Ibu Teresa misalnya memiliki karakter yang kuat sebagai pemimpin yang peduli, empati, dan kasih pada orang lain. Martin Luther King dikenal memiliki karakter kuat sebagai pemimpin yang memiliki keteguhan dalam memegang prinsip. Tokoh kulit hitam ini juga memiliki keberanian luar biasa dalam menghadapi tantangan berat yang harus dihadapi. Jack Welch adalah pemimpin berkarakter karena memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan-keputusan berat dan pelik.

Sementara Steve Jobs memiliki kepemimpinan yang unik karena ide-idenya yang inovatif dan kemampuannya melihat tren masa depan. *Apa keunikannya?* Keunikan Steve Job adalah karisma. *Apa itu karisma?* Dalam buku Dubrins tentang kepemimpinan dia menunjukkan karisma sebagai melibatkan hubungan pemimpin dan orang yang dipimpin. Steve Jobs terkenal karena kemampuannya dalam memberikan pidato dan memikat perhatian penonton. Dia mampu memikat karyawan dan penonton dengan kemampuan *evangelist*. Dalam hal ini dapat diamati bahwa dia memiliki kemampuan karismatik dengan mengkomunikasikan ide-idenya

menggunakan metafora, analogi dan cerita. Yang menarik, saat presentasi produk baru Apple "iPad" dia akan duduk di sofa karena untuk membuat skenario yang membantu penampilan dan pendengar untuk membayangkan adegan minggu pagi di rumah, menggunakan produk baru ini saat membaca koran. Jobs kemudian mulai membuka halaman web koran Amerika. Dengan menciptakan kisah-kisah di kepala penonton, dia mengkomunikasikan keunggulan produk yang paling efisien. Dia adalah pembicara yang berbakat dengan kemampuan berkomunikasi yang baik.

Karisma Job bergantung pada pengetahuan yang mendalam dan pemahaman tentang teknologi yang ia tekuni. Pemahaman Jobs tentang teknologi dapat dikombinasikan dengan bakat visionernya membantu dia untuk mengembangkan visi lalu mengkomunikasikannya secara efisien untuk eksekusi kepada para karyawannya. Sifat karismanya memungkinkan dia membangkitkan antusiasme karyawan (keterlibatan kerja) untuk menjadi lebih baik dengan melakukan tugas-tugas yang tampaknya mustahil dan juga menyakinkan pelanggan untuk membeli produk apple.

BAB III

MEMBANGUN PEMIMPIN BERKARAKTER

A. Mengidentifikasi Pempimpin Berkarakter

Mengapa diperlukan pemimpin berkarakter?

Pemimpin akan mengetahui tentang bagaimana suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Berkembangnya IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi) dan globalisasi, menyebabkan setiap organisasi mengikuti perubahan. Pemimpin dan *follower*/staf harus mampu menghadapi ini agar tercipta titik temu antar keduanya.

Paradigma tentang pemikiran seorang pemimpin saat ini para seyogyanya berorientasi kepada “*Achievement Oriented*” yakni kepemimpinan yang berbasis prestasi dan “*Visioner Oriented*” yakni kepemimpinan dengan visi ke depan. Karakter pemimpin model ini akan tercermin pada perilaku. Peran pemimpin sangat penting dalam setiap memutuskan kebijakan yang akan dikembangkan untuk menuju suatu cita-cita organisasi. Dalam konteks ini pemimpin harus mampu melihat celah di mana cita-cita suatu organisasi dapat diarahkan sesuai tujuan. Oleh karena itu, pemimpin harus belajar, harus membaca, harus mempunyai pengetahuan mutakhir, dan pemahamannya mengenai berbagai soal yang menyangkut kepentingan orang-orang yang dipimpin. Selain itu, pemimpin juga harus memiliki kredibilitas dan integritas, dapat bertahan, serta melanjutkan misi kepemimpinannya. Kalau tidak, pemimpin itu hanya akan menjadi suatu karikatur yang akan menjadi cermin atau bahan tertawaan dalam kurun sejarah kelak di kemudian hari. Pemimpin juga harus mampu menghadapi kondisi organisasi pada saat krisis sekalipun. Dalam kondisi seperti ini, pemimpin harus dapat mencari celah agar dapat keluar dari krisis

tersebut. Menurut Markus Eko Susilo (28/5/2011), pemimpin harus berani menjadikan kritik sebagai sarana untuk bangkit, bukan justru sibuk memberi klarifikasi akan kegagalannya.

Karakter dan pandangan hidup ke depan adalah salah satu faktor utama bagi seorang pemimpin untuk melangkah dan memberikan sesuatu yang terbaik bagi organisasi yang dipimpinnya walaupun dia tidak akan merasakan hasil kepemimpinannya. Setiap organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang berkarakter dan visioner untuk memimpin organisasinya ke depan (menurut Ahmad Syafii Maarif; 2012). Sosok itu siap mengesampingkan kepentingan pribadi dan kelompok, berani ambil risiko, serta mau bekerja nyata untuk memajukan dan menyejahterakan kehidupan dalam organisasi yang dipimpin.

B. Nilai-Nilai Karakter

Menurut Salahudin (2013: 54), nilai-nilai karakter merujuk kepada nilai-nilai budaya dan karakter bangsa yang berasal dari nilai-nilai luhur universal, yakni:

- a. cinta Tuhan dan ciptaan-Nya,
- b. kemandirian dan tanggung jawab,
- c. kejujuran/amanah dan diplomatis,
- d. hormat dan santun,
- e. dermawan, suka menolong, gotong-royong, dan kerja sama,
- f. percaya diri dan kerja keras,
- g. kepemimpinan dan keadilan ,
- h. baik dan rendah hati, dan
- i. toleransi, kedamaian, dan kesatuan.

Menurut Suyadi (2013: 8-9) Kementerian Pendidikan Nasional, memerinci nilai karakter bangsa terdiri atas sebagai berikut.

No	Karakter	Indikator
1	Religious	Ketaatan dan kepatuhan dalam memahami dan melaksanakan ajaran agama (aliran kepercayaan) yang dianut, termasuk dalam hal ini adalah sikap toleransi terhadap pelaksanaan ibadah agama (aliran kepercayaan) lain serta hidup rukun dan berdampingan.
2	Jujur	Sikap dan perilaku yang mencerminkan kesatuan antara pengetahuan, perkataan, dan perbuatan (mengetahui yang benar, mengatakan yang benar dan melakukan yang benar) sehingga menjadikan orang yang bersangkutan sebagai pribadi yang dapat dipercaya.
3	Toleransi	Sikap dan perilaku yang mencerminkan penghargaan terhadap perbedaan agama, aliran kepercayaan, suku, adat, bahasa, ras, etnis, pendapat, dan hal-hal lain yang berbeda dengan dirinya secara sadar dan terbuka, serta dapat hidup tenang di tengah perbedaan tersebut.
4	Disiplin	Kebiasaan dan tindakan yang konsisten terhadap segala bentuk peraturan atau tata tertib yang berlaku.
5	Kerja keras	Perilaku yang menunjukkan upaya secara sungguh-sungguh (berjuang hingga titik darah penghabisan) dalam menyelesaikan berbagai tugas, permasalahan, pekerjaan, dan lain-lain dengan sebaik-baiknya.
6	Kreatif	Sikap dan perilaku yang mencerminkan inovasi dalam berbagai segi dalam memecahkan masalah sehingga selalu menemukan cara-cara baru, bahkan hasil-hasil baru yang lebih baik dari sebelumnya.

7	Mandiri	Sikap dan perilaku yang tidak tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan berbagai tugas maupun persoalan. Namun, dalam hal ini bukan berarti tidak boleh kerja sama secara kolaboratif, melainkan tidak boleh melemparkan tugas dan tanggung jawab kepada orang lain.
8	Demokratis	Sikap dan cara berpikir yang mencerminkan persamaan hak dan kewajiban secara adil dan merata antara dirinya dengan orang lain.
9	Rasa Ingin Tahu	Cara berpikir, sikap dan perilaku yang mencerminkan penasaran dan keingintahuan terhadap segala hal yang dilihat, didengar, dan dipelajari secara lebih mendalam.
10	Semangat kebangsaan	Sikap dan tindakan yang menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan pribadi, atau individu, dan golongan.
11	Cinta tanah air	Sikap dan perilaku yang mencerminkan rasa bangga, setia, peduli dan penghargaan yang tinggi terhadap bahasa, budaya, ekonomi, politik, dan sebagainya sehingga tidak mudah menerima tawaran bangsa lain yang dapat merugikan bangsa sendiri.
12	Menghargai prestasi	Sikap terbuka terhadap prestasi orang lain dan mengakui kekurangan diri sendiri tanpa mengurangi semangat berprestasi yang lebih tinggi.
13	Bersahabat dan komunikatif	Sikap dan tindakan terbuka terhadap orang lain melalui komunikasi yang santun sehingga tercipta kerja sama secara kolaboratif dengan baik.

14	Cinta damai	Sikap dan perilaku yang mencerminkan suasana damai, aman, tenang dan nyaman atas kehadiran dirinya dalam komunitas atau masyarakat tertentu.
15	Gemar Membaca	Kebiasaan dengan tanpa paksaan untuk menyediakan waktu secara khusus guna membaca berbagai informasi, baik buku, jurnal, majalah, koran, dan sebagainya, sehingga menimbulkan kebijakan bagi dirinya.
16	Peduli Lingkungan	Sikap dan tindakan yang selalu berupaya menjaga dan melestarikan lingkungan sekitar.
17	Peduli sosial	Sikap dan perbuatan yang mencerminkan kepedulian terhadap orang lain maupun masyarakat yang membutuhkan.
18	Tanggung jawab	Sikap dan perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, baik yang berkaitan dengan diri sendiri, sosial, masyarakat, bangsa, negara maupun agama

C. Tahap Membangun Karakter

Membangun atau pembentukan karakter diyakini perlu dan penting untuk dilakukan oleh setiap organisasi dan *stakeholders*-nya untuk menjadi pijakan dalam membangun karakter di suatu organisasi. Tujuan membangun karakter pada dasarnya adalah mendorong lahirnya pemimpin yang baik dengan tumbuh dan berkembangnya karakter yang baik akan mendorong para bawahan atau follower tumbuh dengan kapasitas komitmennya untuk melakukan berbagai hal yang terbaik dan melakukan segalanya dengan benar untuk mencapai tujuan organisasi.

Karakter pemimpin dapat dibangun melalui beberapa tahapan, yaitu:

- (i) tahap pengetahuan (*knowing*)
- (ii) pelaksanaan (*acting*)
- (iii) kebiasaan (*habit*)

Karakter terdiri atas pengetahuan kebaikan perlu terus dilatih agar terbentuk seorang yang terlatih (menjadi kebiasaan) untuk melakukan kebaikan tersebut. Selain pengetahuan kebaikan, karakter juga menjangkau wilayah emosi dan kebiasaan diri. Dengan demikian, diperlukan tiga komponen karakter yang baik (*components of good character*), yaitu:

- 1) Pengetahuan tentang moral (*moral knowing*) Dimensi-dimensi dalam *moral knowing* yang akan mengisi ranah kognitif adalah kesadaran moral (*moral awareness*), pengetahuan tentang nilai-nilai moral (*knowing moral values*), penentuan sudut pandang (*perspective taking*), logika moral (*moral reasoning*), dan pengenalan diri (*self knowledge*).
- 2) Perasaan atau penguatan emosi (*moral feeling*) *Moral feeling* merupakan penguatan aspek emosi peserta didik untuk menjadi manusia berkarakter. Penguatan ini berkaitan dengan bentuk-bentuk sikap yang harus dirasakan oleh peserta didik, yaitu kesadaran akan jati diri (*conscience*), percaya diri (*self esteem*), kepekaan terhadap derita orang lain (*emphaty*), cinta kebenaran (*loving the good*), pengendalian diri (*self control*), dan kerendahan hati (*humility*).
- 3) Perbuatan bermoral (*moral action*) *moral action* merupakan perbuatan atau tindakan moral yang merupakan hasil (*outcome*) dari dua komponen karakter lainnya. Untuk memahami apa yang mendorong seseorang dalam perbuatan yang baik (*act morally*), harus dilihat tiga aspek lain dari karakter, yaitu kompetensi (*competence*), keinginan (*will*), dan kebiasaan (*habit*).

Faktor-faktor tersebut di atas diperlukan agar pemimpin atau warga yang dipimpin terlibat dalam sistem membangun karakter tersebut sekaligus dapat memahami, merasakan, menghayati, dan mengamalkan (mengerjakan) nilai-nilai kebajikan (moral). Pengembangan atau pembentukan karakter dalam suatu sistem organisasi merujuk kepada keterkaitan antara komponen-komponen

karakter yang mengandung nilai-nilai perilaku. Dapat dilakukan atau bertindak secara bertahap dan saling berhubungan antara pengetahuan nilai-nilai perilaku dengan sikap atau emosi yang kuat untuk melaksanakannya baik terhadap Tuhan Yang Maha Esa, dirinya, sesama, lingkungan, organisasi, tempat bekerja, bangsa, dan negara, serta dunia internasional.

Membangun karakter diperlukan juga aspek perasaan (*domain affection* atau emosi). Komponen ini dalam membangun karakter disebut juga dengan istilah “*desiring the good*” atau keinginan untuk berbuat kebaikan. Untuk membangun karakter yang baik harus melibatkan beberapa aspek yaitu: 1) aspek “*knowing the good*” (*moral knowing*), 2) “*desiring the good*” atau “*loving the good*” (*moral feeling*), dan; 3) “*acting the good*” (*moral action*). Dengan demikian jelas bahwa karakter dikembangkan atau dibentuk melalui tiga langkah, yaitu:

- a) mengembangkan *moral knowing*
- b) mengembangkan *moral feeling*
- c) mengembangkan *moral action*

Semakin lengkap komponen moral yang dimiliki seorang pemimpin, akan semakin membentuk karakter yang baik atau unggul dan tangguh.

Pengembangan karakter dapat direalisasikan dalam mata pelajaran agama, kewarganegaraan, atau mata pelajaran lainnya, yang sasaran utamanya fokus kepada peningkatan pengetahuan terkait nilai-nilai secara kognitif dan mendalam sampai ke panghayatan nilai secara efektif.

Membangun karakter mengarahkan seorang pemimpin kepada pengenalan nilai secara kognitif, pengenalan nilai secara afektif, akhirnya ke pengenalan nilai secara nyata. Untuk sampai ke arah praktis, ada satu peristiwa batin yang sangat penting dan harus terjadi dalam diri seorang pemimpin, yaitu munculnya keinginan yang sangat kuat (tekad) untuk mengamalkan nilai. Peristiwa tersebut disebut *conatio*, dan langkah untuk membimbing pemimpin membulatkan tekad ini disebut langkah konatif.

Membangun karakter seharusnya mengikuti langkah-langkah yang sistematis, dimulai dari pengenalan nilai secara kognitif, langkah memahami dan menghayati nilai secara afektif, dan langkah pembentukan tekad secara konatif. Ki Hajar Dewantara menerjemahkannya dengan kata-kata cipta, rasa, dan karsa, demikian dijelaskan oleh Aqid dan Sujak (2011: 9-11)

D. Kaidah Membangun Pemimpin Berkarakter

Sri Narwanti (2011: 6-7) dengan mengutip pendapat Anis Mata menyebutkan ada beberapa kaidah pembentukan karakter dalam membentuk karakter muslim, yaitu sebagai berikut.

a) Kaidah kebertahanan

Proses pembentukan dan pengembangan karakter harus dilakukan secara bertahap. Orang tidak bisa dituntut untuk berubah sesuai yang diinginkan secara tiba-tiba dan instan. Namun, ada tahap-tahap yang harus dilalui dengan sabar dan tidak terburu-buru. Orientasi kegiatan ini adalah pada proses bukan pada hasil.

b) Kaidah kesinambungan

Seberapapun kecilnya porsi latihan yang terpenting adalah kesinambungan. Proses yang berkesinambungan inilah yang nantinya membentuk rasa dan warna berpikir seseorang yang lama-lama akan menjadi kebiasaan dan seterusnya menjadi karakter pribadi yang jelas.

c) Kaidah momentum

Penggunaan berbagai momentum peristiwa untuk fungsi pendidikan dan latihan. Misalnya bulan Ramadhan untuk mengembangkan sifat sabar, kemauan yang kuat, kedermawanan, dan seterusnya.

d) Kaidah motivasi intrinsik.

Karakter yang kuat akan terbentuk sempurna jika dorongan yang menyertainya benar-benar lahir dari dalam diri sendiri. Jadi, proses “merasakan sendiri”, “melakukan sendiri” adalah hal penting. Hal ini sesuai dengan kaidah umum bahwa

mencoba sesuatu akan berbeda hasilnya antara yang dilakukan sendiri dengan yang hanya dilihat atau diperdengarkan saja. Pendidikan harus menanamkan motivasi atau keinginan yang kuat dan lurus serta melibatkan aksi fisik yang nyata.

e) Kaidah pembimbingan

Pembentukan karakter ini tidak bisa dilakukan tanpa seorang mentor atau guru atau pembimbing. Kedudukan seorang guru atau pembimbing ini adalah untuk memantau dan mengevaluasi perkembangan seseorang.

Contoh: LAPORAN HASIL KERJA KELOMPOK DISKUSI

Buatlah laporan hasil kerja kelompok Anda dengan mengisi kolom berikut ini:

Kelompok: Ketua Kelompok: Anggota: 1. 2. 3. 4. 5.	Hari : Tgl : Tema: Sikap “terbuka dengan ide-ide, opini atau saran dari orang lain”	NILAI:
Naskah Hasil Kerja kelompok:		
Simpulan cerita:	Komentar Pengajar terhadap: 1. Naskah 2. Tampilan / performansi	
.....		

DAFTAR PUSTAKA

- Adisusilo Sutarjo. 2013. *Pembelajaran Nilai Karakter*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Easles Rupert. 2014. *The Effective Leader. Empat Bekal Sederhana Menjadi Pemimpin Profesional*. Yogyakarta: Diva Press.
- Hoy, K.H., & Miskel, C.G. 2013. *Educational Administration Theory, Research, and Practice*. Ninth Edition. McGraw-Hill Companies, Inc.
- Siswanto 2013. "Pendidikan Karakter Berbasis Nilai-Nilai Religius", dalam Jurnal Tadris Volume 8 Nomor 1 Juni 2013.
- Salahudin, Anas dan Irwanto Alkrienciehie, 2103 *Pendidikan Karakter: (Pendidikan Berbasis Agama dan Budaya Bangsa)*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Suyadi. 2013. *Strategi Pembelajaran Pendidikan Karakter*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Suyanto dan Hisyam, Djihad. *Pendidikan di Indonesia Memasuki Milenium III: Refleksi dan Rukiyati, Urgensi Pendidikan Pendidikan Karakter Holistik Komprehensif di Indonesia*, Jurnal Pendidikan Karakter Edisi JUNI 2013, TH. III, No. 2
- Usman, Husaini. 2013. *Kepemimpinan berkarakter sebagai model Pendidikan Berkarakter*. Dalam Jurnal Pendidikan Karakter, Tahun III, Nomor 3, Oktober 2013
- Yunita Widyastuti, Publish on: 1 April 2014. *Peran Penting Pendidikan Karakter dalam Membangun Bangsa*.
- W.J.S. Poerwadarminta. 2013. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka