

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Kepala Sekolah

1. Pengertian Manajemen Kepala Sekolah

Manajemen adalah proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan (Andrianto, 2020: 100). Gogergi R Terry mendefenisikan manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sedangkan Parker Follet dalam Ansori mendefenisikan manajemen sebagai suatu proses dalam pencapaian tujuan atau menyelesaikan sesuatu dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada secara efisien. Manajemen berkenaan dengan pemberdayaan sekolah merupakan suatu alternatif yang paling tepat dalam mewujudkan sekolah yang mandiri yang memiliki keunggulan tinggi (Anwar, Ansori, Amrizal, Mega Sobri Putri, & Titil Umiyati, 2024, p. 130)

Menurut Sudjana mengatakan bahwa manajemen merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma-norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya memiliki hubungan dan saling keterkaitan dengan yang lainnya. Hal tersebut dilaksanakan oleh orang atau beberapa orang yang ada dalam organisasi dan diberi tugas untuk melaksanakan tugas tersebut (Tumanggor, 2021, p. 2).

Lusi dalam (Sutisna, Abdul Rozak, & Wahyu Renanda Saputra, 2023, p. 689) berpendapat bahwa, manajer adalah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai sasaran organisasi. Dengan kata lain manajer adalah individu atau orang yang melaksanakan tugas-tugas atau fungsi-fungsi manajemen, atau dapat diartikan sebagai individu yang bertanggung jawab secara langsung untuk memastikan kegiatan dalam sebuah organisasi atau

perusahaan yang dijalankan bersama para anggota dari organisasi atau perusahaan tersebut.

Dari pengertian tersebut, maka ilmu manajemen dapat dipahami sebagai kemampuan dalam mengatur sesuatu agar tujuan yang ingin dicapai dapat terpenuhi. Pada dasarnya, hal demikian sudah sering terjadi di kehidupan nyata. Setiap orang sudah tentu pernah mempraktikkan ilmu manajemen secara tidak langsung dalam kehidupan sehari-hari (Zohriah, Hikmatul Fauzjiah, Adnan, & Muhammad shofwan Mawally Nafis Badri, 2023, p. 706).

Sedangkan Wahjosumidjo dalam (Hanafiah, 2022) berpendapat bahwa Kepala sekolah adalah yang terdiri dari dua kata yaitu: “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Selanjutnya, Sagala dalam (Tanjung, 2021, p. 689) berpendapat bahwa kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk dapat mencapai tujuan.

Adapun pengertian Kepala Sekolah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, Pasal 1 ayat 1 yaitu : Kepala Sekolah/Madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah Aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI) (Isnaini, Hadiyanto, & Rusdinal, 2023, p. 646)

Idealnya kepala sekolah yang bertugas sebagai seorang pemimpin tertinggi di dalam suatu sekolah tentu mempunyai tugas yang kompleks dan sangat menentukan maju mundurnya suatu sekolah dan kemajuan sekolah kedepannya. Menurut Permendikbud Nomor 6 tahun 2018 mengenai tugas pokok kepala sekolah diantaranya (1) tugas kepala sekolah sebagai kewirausahaan (2) tugas sebagai manajerial dan (3) tugas kepala sekolah sebagai supervisi. Penerapan kata peran, tugas, dan fungsi tidak dapat dijabarkan satu persatu meinkan satu kata yang saling terkait dan saling mempengaruhi, serta menyatu dalam pribadi seorang kepala sekolah (Huwaidah, Musfiana, & Ismail Ali, 2023, p. 19)

Dengan demikian Manajemen kepala sekolah dapat diartikan sebagai sebuah proses yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan melalui kerjasama dan pemamfaatan sumber daya yang dimiliki secaraproporsional dan terukur (Hartono & Husniah Achmad, 2021, p. 350)

2. Fungsi Manajemen Kepala Sekolah

Berdasarkan definisi di atas Menurut Westra (dalam Warisno, 2022) mengatakan bahwa fungsi manajemen adalah:

- a. *Forecasting*
- b. *Planning termasuk Budgeting*
- c. *Organizing*
- d. *Staffing atau Assembling Resources*
- e. *Directing atau Commanding*
- f. *Leading*
- g. *Coordinating*
- h. *Motivating*
- i. *Controlling*
- j. *Reporting*

1) *Forecasting* atau *prevoyance* (Prancis) adalah kegiatan meramalkan, memproyeksi atau mengadakan taksiran terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi sebelum suatu rencana yang lebih pasti dapat dilakukan.

Misalnya suatu akademik, meramalkan jumlah mahasiswa yang akan melamar belajar akademik tersebut.

- 2) *Planning* termasuk *Budgeting* Perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai sesuatu hasil yang diinginkan. Sesungguhnya fungsi perencanaan bukan saja menetapkan hal-hal seperti tindakan apa yang harus dikerjakan, apakah sebabnya tindakan itu harus dikerjakan, dimanakan tindakan itu harus dilaksanakan, kapankah tindakan itu dilaksanakan, siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu dan bagaimanakan melaksanakan tindakan itu
- 3) *Organizing* atau pengorganisasian dapat pula dirumuskan sebagai keseluruhan aktivitas Manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung masing-masing dengan tujuan tercapainya aktivitas-aktivita yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu.
- 4) *Staffing* atau *Assembling Resources* merupakan salah satu fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap petugas memberi daya guna maksimal kepada organisasi
- 5) *Directing* atau disebut juga *Commanding* adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha member bimbingan, saran-saran, perintah-perintah atau instruksi-instruksi kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas masing-masing bawahan tersebut, agar tugas dapat dilaksanakan dengna baik dan benar-benar kepada tujuan yang telah ditetapkan semula.
- 6) *Leading* meliputi lima macam kegiatan yakni: mengambil keputusan, mengadakan komunikasi agar ada bahasa yang sama antar manajemen dan bawahan, memberi semangat inspirasi dan dorongan kepada bawahan agar mereka bertindak, memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompoknya.
- 7) *Coordinating* atau mengkoordinasi merupakan selah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan-kegiatan agar tidak terjadi

kekacauan, percekcoan, kekosongan kegiatan, dengan jalan menghubungkan, menyatupadankan dan menyelaraskan pekerjaan-pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerja sama yang terarah dalam usaha mencapai tujuan bersama atau tujuan organisasi.

- 8) *Motivating* atau pendorong kegiatan-kegiatan merupakan salah satu fungsi manajemen berupa pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada bawahan, agar bawahan melakukan kegiatan secara sukarela sesuai apa yang dikehendaki oleh atasan kepada bawahan ditujukan agar bawahan bertambah kegiatannya atau mereka lebih bersemangat melaksanakan tugas-tugas sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- 9) *Controlling* atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian, adalah salah satu fungsi yang berupa mengadakan penilaian dan sekaligus bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dan tujuan yang sudah digariskan semula.
- 10) *Reporting* atau pelaporan adalah salah satu fungsi manajemen berupa penyampaian perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang bertalian dengan tugas dan fungsi-fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi baik secara lisan maupun secara tertulis sehingga menerima laporan dapat memperoleh gambaran tentang pelaksanaan tugas orang yang memberi laporan.

B. Penguatan Pendidikan Karakter

1. Pengertian penguatan pendidikan karakter

Penguatan Pendidikan Karakter yang selanjutnya disingkat PPK adalah gerakan pendidikan di bawah tanggung jawab satuan pendidikan untuk memperkuat karakter peserta didik melalui harmonisasi olah hati, olah rasa, olah pikir, dan olah raga dengan pelibatan dan kerja sama antara satuan pendidikan, keluarga, dan masyarakat sebagai bagian dari Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM) (PP No. 87 tentang PPK Tahun 2017 Pasal 1 Ayat 1).

Selanjutnya, dapat diketahui bahwa Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) merupakan Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) merupakan kebijakan pendidikan yang tujuan utamanya adalah untuk mengimplementasikan Nawacita Presiden Joko Widodo – Jusuf Kala dalam sistem pendidikan nasional. Kebijakan PPK ini terintegrasi dalam Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM) yaitu perubahan cara berpikir, bersikap, dan bertindak menjadi lebih baik. Maka, disusunlah Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) yang dikembangkan oleh satuan pendidikan, untuk dapat diimplementasikan oleh warga sekolah dan masyarakat melalui pendidikan sekolah. Tujuannya agar Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) dapat menyeluruh dan berkembang dengan adanya kerjasama dari berbagai pihak, untuk menyiapkan generasi emas pada tahun 2045 mendatang. Tentunya dengan menerapkan nilai – nilai utama yang terkandung dalam basis Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) itu sendiri.

2. Tujuan Penguatan Pendidikan Karakter

Gerakan Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) adalah sebagai berikut:

- a) Mengembangkan platform pendidikan nasional yang meletakkan makna dan nilai karakter sebagai jiwa atau generator utama penyyelenggaraan pendidikan.
- b) Membangun dan membekali Generasi Emas Indonesia 2045 menghadapi dinamika perubahan di masa depan dengan keterampilan abad 21.
- c) Mengembalikan pendidikan karakter sebagai ruh dan fondasi pendidikan melalui harmonisasi olah hati (etik dan spiritual), olah rasa (estetik), olah pikir (literasi dan numerasi), dan olah raga (kinestetik).
- d) Merevitalisasi dan memperkuat kapasitas ekosistem pendidikan (kepala sekolah, guru, siswa, pengawas, dan komite sekolah) untuk mendukung perluasan implementasi pendidikan karakter.
- e) Membangun jejaring pelibatan masyarakat (publik) sebagai sumber sumber belajar di dalam dan di luar sekolah.

- f) Melestarikan kebudayaan dan jati diri bangsa Indonesia dalam mendukung Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM)

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, dapat diketahui bahwa tujuan penguatan pendidikan karakter adalah terwujudnya generasi bangsa yang bertaqwa, tangguh dan sadar terhadap apa yang dilakukannya, melakukan apa yang di yakini, tanpa adanya paksaan dari berbagai pihak. serta mampu melahirkan generasi penerus bangsa yang peduli terhadap sesama dengan ikhlas, tanpa adanya kepentingan-kepentingan individual di belakangnya (Yanti, 2020:27).

3. Nilai-nilai penguatan pendidikan karakter

Sudah tentu karakter anak itu merupakan hasil interaksi antara pembawaan dan lingkungan, sehingga dalam Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) yang ditekankan bukanlah pembawaan dan lingkungan kulturalnya, namun interaksi keduanya. Nilai – nilai utama yang dikembangkan pada gerakan Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) ada 5, yaitu Religius, Nasionalis, Mandiri, Gotongroyong, dan Integritas. Dari kelima nilai utama tersebut, diimplementasikan pada beberapa aspek dalam pendidikan di sekolah maupun di masyarakat.

a. Religius.

Karakter religius merupakan cerminan ketaatan manusia terhadap Allah SWT, yang diwujudkan dalam sikap dan perilaku menjalankan syariat Islam, toleransi terhadap umat yang beragama lain; meliputi tiga aspek, yakni relasi individu dengan Allah SWT, dengan sesama manusia dan dengan alam semesta. Wujud nilainya berupa cinta damai, toleransi, menghargai perbedaan agama, teguh pendirian, percaya diri, kerjasama lintas agama, anti buli dan kekerasan, persahabatan, ketulusan, tidak memaksakan kehendak, melindungi yang kecil dan tersisi.

b. Nasionalis

Karakter nasionalis nampak dalam pola pikir, sikap dan perilaku setia, peduli, dan menghargai bahasa, lingkungan sosial dan fisik, kebudayaan,

ekonomi dan politik bangsa Indonesia diatas kepentingan pribadi dan golongan. Wujud nilai karakter nasionalis berupa kesediaan menghargai dan menjaga budaya bangsa sendiri, berkorban secara ikhlas, punya prestasi, cinta tanah air, melestarikan lingkungan fisik dan sosial, mentaati aturan hukum yang berlaku, disiplin dan berdedikasi tinggi, menghargai keanekaragaman budaya, suku dan agama.

c. Mandiri

Karakter mandiri nampak pada pola pikir, sikap dan perilaku yang tidak bergantung pada orang lain, serta mengoptimalkan semua tenaga, pikiran, waktu, biaya untuk mewujudkan keinginan dan cita-cita. Wujud nilai kemandirian berupa semangat kerja keras, tangguh, memiliki daya berjuang tinggi, professional, kreatif, pemberani, serta bersedia meluangkan waktu sebagai pembelajar sepanjang masa.

d. Gotong Royong

Karakter gotong royong nampak pada pola pikir, sikap dan perilaku kerjasama dan bahu-membahu dalam menyelesaikan persoalan bersama, memperlihatkan rasa senang berbicara, bergaul, bersahabat dengan orang lain dan memberi bantuan pada mereka yang miskin, tersingkir dan membutuhkan pertolongan. Wujud nilai gotong royong berupa kesediaan saling menghargai, bekerjasama, taat keputusan, musyawarah mufakat, saling menolong, memiliki solidaritas tinggi, berempati, tidak suka diskriminasi dan kekerasan, serta rela berkorban.

e. Integritas

Karakter integritas menjadi nilai utama yang melandasi pola pikir, sikap dan perilaku amanah, setia pada nilai-nilai sosial dan moral. Karakter integritas meliputi sikap tanggung jawab sebagai warga negara, aktif terlibat dalam kehidupan sosial, melalui konsistensi tindakan dan perkataan yang berdasarkan kebenaran. Wujud nilai integritas berupa kejujuran, cinta pada kebenaran dan keadilan, memiliki komitmen moral, tidak korupsi, bertanggung jawab, menjadi teladan, menghargai martabat individu (terutama penyandang disabilitas) (Ayuningtyas, 2020: 25).

4. Strategi implementasi Penguatan pendidikan karakter disekolah

Peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan republik Indonesia nomor 20 tahun 2018 tentang Penguatan Pendidikan Karakter pada satuan pendidikan formal menyebutkan bahwa pengoptimalan penyelenggaraan PPK dalam satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar atau satuan pendidikan jenjang pendidikan menengah diselenggarakan melalui kegiatan Intrakurikuler, Kokurikuler, dan Ekstrakurikuler, yang dilaksanakan secara kreatif dan terpadu.

Penyelenggaraan PPK yang mengoptimalkan fungsi kemitraan tripusat pendidikan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 dilaksanakan dengan pendekatan berbasis (a) kelas (b) budaya sekolah; dan (c) masyarakat.

a. Pendekatan berbasis kelas sebagaimana dimaksud adalah:

- 1) mengintegrasikan nilai-nilai karakter dalam proses pembelajaran secara tematik atau terintegrasi dalam mata pelajaran sesuai dengan isi kurikulum;
- 2) merencanakan pengelolaan kelas dan metode pembelajaran/pembimbingan sesuai dengan karakter peserta didik;
- 3) melakukan evaluasi pembelajaran/pembimbingan; dan
- 4) mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik daerah, satuan pendidikan, dan peserta didik.

b. Pendekatan berbasis budaya sekolah dapat dilakukan dengan:

- 1) menekankan pada pembiasaan nilai-nilai utama dalam keseharian sekolah;
- 2) memberikan keteladanan antar warga sekolah;
- 3) melibatkan seluruh pemangku kepentingan pendidikan di sekolah;
- 4) membangun dan mematuhi norma, peraturan, dan tradisi sekolah;
- 5) mengembangkan keunikan, keunggulan, dan daya saing sekolah sebagai ciri khas sekolah;
- 6) memberi ruang yang luas kepada peserta didik untuk mengembangkan potensi melalui kegiatan literasi; dan

- 7) khusus bagi peserta didik pada satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar atau satuan pendidikan jenjang pendidikan menengah diberikan ruang yang luas untuk mengembangkan potensi melalui kegiatan ekstrakurikuler.

c. Pendekatan berbasis masyarakat dapat dilakukan dengan:

- 1) memperkuat peranan orang tua sebagai pemangku kepentingan utama pendidikan dan Komite Sekolah sebagai lembaga partisipasi masyarakat yang menjunjung tinggi prinsip gotong royong;
- 2) melibatkan dan memberdayakan potensi lingkungan sebagai sumber belajar seperti keberadaan dan dukungan pegiat seni dan budaya, tokoh masyarakat, alumni, dunia usaha, dan dunia industri; dan
- 3) mensinergikan implementasi PPK dengan berbagai program yang ada dalam lingkup akademisi, pegiat pendidikan, lembaga swadaya masyarakat, dan lembaga informasi.

Dalam buku Konsep dan Pedoman Penguatan Pendidikan Karakter Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menyebutkan bahwa Pelaku kunci dalam Gerakan PPK adalah kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan pemangku kepentingan lain yang relevan dalam pengembangan PPK. Masing-masing pihak perlu memahami tugas dan fungsinya dalam rangka keberhasilan pelaksanaan program PPK. Lebih dari itu, kehadiran orang dewasa di lingkungan pendidikan adalah sebagai guru, yaitu mereka yang digugu (diikuti) dan ditiru (diteladani) oleh para siswa. Ini berlaku bagi siapapun yang terlibat dalam kegiatan pendidikan.

Pelaksanaan Gerakan PPK disesuaikan dengan kurikulum pada satuan pendidikan masing-masing dan dapat dilakukan melalui tiga cara, yaitu:

1. Mengintegrasikan pada mata pelajaran yang ada di dalam struktur kurikulum dan mata pelajaran Muatan Lokal (Mulok) melalui kegiatan intrakurikuler dan kokurikuler. Sebagai kegiatan intrakurikuler dan kokurikuler, setiap guru menyusun dokumen perencanaan pembelajaran berupa Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) sesuai mata pelajarannya masing-masing. Nilai-nilai utama PPK diintegrasikan ke

dalam mata pelajaran sesuai topik utama nilai PPK yang akan dikembangkan/dikuatkan pada sesi pembelajaran tersebut dan sesuai dengan karakteristik mata pelajaran masing-masing. Misalnya, mata pelajaran IPA untuk SMP mengintegrasikan nilai nasionalisme dengan mendukung konservasi energi pada materi tentang energi.

2. Mengimplementasikan PPK melalui kegiatan ekstrakurikuler yang ditetapkan oleh satuan pendidikan. Pada kegiatan ekstrakurikuler, satuan pendidikan melakukan penguatan kembali nilai-nilai karakter melalui berbagai kegiatan. Kegiatan ekstrakurikuler dapat dilakukan melalui kolaborasi dengan masyarakat dan pihak lain/lembaga yang relevan, seperti PMI, Dinas Kelautan dan Perikanan, Dinas Perdagangan, museum, rumah budaya, dan lain-lain, sesuai dengan kebutuhan dan kreativitas satuan pendidikan.
3. Kegiatan pembiasaan melalui budaya sekolah dibentuk dalam proses kegiatan rutin, spontan, pengkondisian, dan keteladanan warga sekolah. Kegiatan-kegiatan dilakukan di luar jam pembelajaran untuk memperkuat pembentukan karakter sesuai dengan situasi, kondisi, ketersediaan sarana dan prasarana di setiap satuan pendidikan.

Sementara menurut Yanti (2020: 35) menyebutkan bahwa Setidaknya terdapat tiga jalur utama dalam menyelenggarakan penguatan pendidikan karakter di sekolah, yaitu 1) Penguatan pendidikan karakter terintegrasi dalam kegiatan Pembelajaran, 2) Penguatan pendidikan karakter terintegrasi dalam kegiatan Ekstrakurikuler, dan 3) Penguatan pendidikan karakter dalam kegiatan pembiasaan dan pembudayaan. Penyelenggaraan penguatan pendidikan karakter di sekolah dapat digambarkan sebagai berikut:

a. Penguatan Pendidikan Karakter Terintegrasi dalam Pembelajaran

Pada dasarnya kegiatan pembelajaran, selain untuk menjadikan peserta didik menguasai kompetensi (materi) yang ditargetkan, juga dirancang untuk menjadikan peserta didik mengenal, menyadari/peduli, dan menginternalisasi nilai-nilai dan menjadikannya perilaku. Integrasi

penguatan pendidikan karakter pada mata pelajaran di madrasah mengarah pada internalisasi nilai-nilai di dalam tingkah laku sehari-hari melalui proses pembelajaran dari tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian.

b. Penguatan Pendidikan Karakter Terintegrasi dalam Kegiatan Ekstrakurikuler

Pengertian ekstrakurikuler menurut kamus besar bahasa Indonesia sebagaimana dikutip oleh Marlya dalam (Arifudi, 2021, p. 830) yaitu: “suatu kegiatan yang berada di luar program yang tertulis di dalam kurikulum seperti latihan kepemimpinan dan pembinaan siswa”. Kegiatan ekstrakurikuler secara umum merupakan kegiatan yang dijadikan sebagai wadah bagi peserta didik yang memiliki minat mengikuti kegiatan tersebut sesuai dengan minat, bakat, hobi, kepribadian, dan kreativitas peserta didik yang dapat dijadikan sebagai alat untuk mendeteksi talenta peserta didik dan didesain secara sistematis sehingga dapat melahirkan dan membina potensi-potensi yang dimiliki siswa serta secara ajang pembinaan karakter peserta didik dalam pendekatan berbagai kegiatan.

Kegiatan ekstrakurikuler terdiri atas kegiatan ekstrakurikuler wajib; dan kegiatan ekstrakurikuler pilihan. Kegiatan ekstrakurikuler wajib merupakan Kegiatan Ekstrakurikuler yang wajib diselenggarakan oleh satuan pendidikan. Sedangkan ekstrakurikuler pilihan dikembangkan dengan melalui tahapan:

- 1) Identifikasi kebutuhan, potensi, dan minat peserta didik.
- 2) Analisis sumber daya yang diperlukan untuk penyelenggaraannya.
- 3) Memenuhi kebutuhan sumber daya sesuai pilihan peserta didik atau menyalurkannya ke satuan pendidikan atau lembaga lainnya.
- 4) Penyusunan program Kegiatan Ekstrakurikuler; dan
- 5) Penetapan bentuk kegiatan yang diselenggarakan satuan pendidikan dan wajib diikuti oleh seluruh peserta didik.

c. Penguatan Pendidikan Karakter pada Kegiatan Pembiasaan dan Pembudayaan.

Upaya pembentukan karakter tentu tidak semata-mata hanya dilakukan di madrasah melalui serangkaian kegiatan belajar mengajar dan di luar madrasah, akan tetapi juga melalui pembiasaan (habitiasi) dalam kehidupan, seperti: religius, jujur, disiplin, toleran, kerja keras, cinta damai, tanggung-jawab, dan sebagainya. Pembiasaan itu bukan hanya mengajarkan pengetahuan tentang hal-hal yang benar dan salah, akan tetapi juga mampu merasakan terhadap nilai yang baik dan tidak baik, serta bersedia melakukannya dari lingkup terkecil seperti keluarga sampai dengan cakupan yang lebih luas di masyarakat. Nilai-nilai tersebut perlu ditumbuhkembangkan pada peserta didik melalui kegiatan pembiasaan-pembiasaan (habitiasi) di lingkungan sekolah.

Oleh karena itu, sekolah memiliki peranan yang besar dalam pengembangan penguatan pendidikan karakter karena peran madrasah sebagai pusat pembudayaan melalui pendekatan pengembangan budaya madrasah (school culture). Dengan demikian kegiatan pembiasaan atau pembudayaan perlu diarahkan untuk mengembangkan karakter sehingga secara langsung akan mampu memberikan kontribusi terhadap upaya pembentukan karakter.

C. Manajemen Kepala Sekolah dalam Penguatan Pendidikan Karakter

Pelaksanaan Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) yang menjadi tanggung jawab Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan serta jajarannya sampai dengan satuan pendidikan yaitu kepala sekolah, dapat melibatkan berbagai pelaksana dan pemangku kepentingan pendidikan berdasarkan kedudukan, fungsi, dan peranan masing-masing. Kepala sekolah sebagai pengelola satuan pendidikan bertanggung jawab mengkoordinasikan dan memanfaatkan semua potensi dan sumber daya pendidikan untuk melaksanakan Penguatan Pendidikan Karakter. Dalam Buku konsep dan pedoman pendidikan

karakter Kementerian dan Pendidikan dan Kebudayaan menyebutkan bahwa fungsi dan peranan kepala sekolah dalam pelaksanaan Penguatan Pendidikan Karakter adalah:

- 1) memberikan keteladanan kepada seluruh komunitas sekolah sebagai perwujudan dari pelaksanaan program Penguatan Pendidikan Karakter
- 2) menyusun dan mengimplementasikan visi misi sekolah
- 3) menetapkan branding sekolah terkait pelaksanaan program Penguatan Pendidikan Karakter
- 4) menyusun RKS dan RKAS yang mengakomodasi program Penguatan Pendidikan Karakter
- 5) melaksanakan sosialisasi program Penguatan Pendidikan Karakter di satuan pendidikan
- 6) mewujudkan budaya sekolah yang mendukung pelaksanaan program Penguatan Pendidikan Karakter
- 7) memfasilitasi pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengimplementasikan program Penguatan Pendidikan Karakter
- 8) mendampingi pendidik dan peserta didik dalam pelaksanaan program Penguatan Pendidikan Karakter
- 9) melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program Penguatan Pendidikan Karakter
- 10) melaksanakan tindak lanjut berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan program Penguatan Pendidikan Karakter
- 11) membuat dokumentasi pelaksanaan kegiatan Penguatan Pendidikan Karakter

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pelaksanaan pendidikan karakter tercermin dari kemampuannya dalam menerapkan manajemen pendidikan karakter. Sebagai manajer, kepala sekolah berperan aktif dalam penyelenggaraan pendidikan karakter melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang kesemuanya merupakan salah satu bentuk pengelolaan pendidikan karakter. Agar pendidikan karakter berhasil, kepala sekolah harus memiliki empat kemampuan dan keterampilan, yaitu kemampuan

merencanakan, meliputi rencana jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Rencana yang baik adalah setengah dari pertempuran. Prinsip perencanaan yang baik akan selalu mengacu pada apa yang dikerjakan, siapa mengerjakan apa, dimana dan bagaimana. Yang kedua adalah keterampilan berorganisasi, yang ketiga adalah keterampilan melakukan pekerjaan sesuai rencana yang telah ditentukan, dan yang keempat adalah keterampilan melakukan tugas pengawasan dan pengendalian (Diyanto, 2018: 357).

Proses pengelolaan terdiri atas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) Di dalam perkembangannya terdapat bermacam-macam perumusan tentang fungsi manajemen:

a. Perencanaan

Planning atau perencanaan merupakan suatu cara yang sistematis untuk menjalankan suatu pekerjaan. Perencanaan memiliki hubungan yang sangat erat dengan pengambilan keputusan. Perencanaan tidak lain dari susunan (rumusan) sistematis mengenai langkah (tindakan-tindakan) yang akan dilakukan di masa depan, dengan didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang seksama atas potensi, factor faktor eksternal dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam pengertian ini, termuat hal-hal yang merupakan prinsip perencanaan, yakni: (1) apa yang akan dilakukan, yang merupakan jabaran dari visi dan misi; (2) bagaimana mencapai hal tersebut; (3) siapa yang akan melakukan; (4) lokasi aktivitas; (5) kapan akan dilakukan, berapa lama; dan (6) sumber daya yang dibutuhkan

b. Pengorganisasian

Organizing atau pengorganisasiannya yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang cepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa

semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.

Kegiatan yang terdapat dalam fungsi pengorganisasian adalah:

- 1) Memerinci pekerjaan-pekerjaan mana yang harus di lakukan untuk mencapai tujuan, sasaran organisasi.
- 2) Mengelompokkan pekerjaan tersebut kedalam unit-unit yang secara logis dan wajar dapat di jalankan oleh sekelompok orang atau satu orang
- 3) Menyusun struktur yang menggambarkan, mengelompokkan.
- 4) Menyusun uraian pekerjaan atau tugas, yaitu batasan tugas, hubungan kerja, tanggung jawab dan wewenang dari setiap unit kerja atau orang.
- 5) Menentukan kualifikasi jabatan, yaitu persyaratan untuk menduduki jabatan/ pekerjaan.

c. Penggerakan

Penggerakan yang dimaksud adalah sebagai aspek hubungan manusiawi dalam kepemimpinan yang mengikat para bawahan untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif serta efisien untuk mencapai tujuan. Kegiatan dalam fungsi penggerakan adalah :

- 1) Memberikan tugas, tanggung jawab dan wewenang yang di perlukan bagi setiap pejabat.
- 2) Memotifasi orang untuk bersedia melaksanakan hal-hal yang memang seharusnya di lakukan.
- 3) Mengembangkan dan melatih, yaitu meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang di perlukan setiap unit kerja agar dapat tercapai kerja sama yang efektif.
- 4) Mendorong timbulnya pemikiran-pemikiran alternatif pemecahan masalah dari bawahan dan mengatasi konflik yang mungkin terjadi.
- 5) Merangsang timbulnya kreativitas dan pembaharuan dalam usaha-usaha mencapai sasaran organisasi.

d. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan, pemimpin dapat menjaga organisasi tetap berada didalam rel yang benar. Kegiatan-kegiatan dalam fungsi pengawasan adalah :

- 1) Mengembangkan standar yaitu kondisi yang harus dicapai agar pekerjaan dilaksanakan secara efektif dan efisien.
- 2) Menentukan cara-cara untuk pemantauan kegiatan melalui system pelaporan atau sistem informasi, yaitu menentukan informasi apa saja yang diperlukan, mencakup bagaimana bentuknya, kapan waktu penyampaiannya dan dimana saja harus dicapai dan bagaimana cara menyampaikan informasi tersebut, apakah harus langsung atautkah dapat melalui pihak lain. Kesesuaian antara pemberi informasi dengan penerima informasi harus benar-benar sudah dibicarakan terlebih dahulu, sehingga tidak perlu terjadi perbedaan pendapat nantinya jika proses pelaksanaan saluran informasi tersebut sudah berjalan.
- 3) Mengevaluasi hasil yaitu mengumpulkan informasi, mengenai realisasinya apa yang telah terjadi, selanjutnya membandingkan dengan standar dan menganalisa jika terjadi penyimpangan.
- 4) Mengambil tindakan koreksi, apakah berupa penyesuaian rencana, tindakan perbaikan atau merencanakan ulang. Hal itu akan diambil sejauh dapat menyelesaikan persoalan.
- 5) Memberi penghargaan dan hukuman atas prestasi atau hasil yang dicapai (Rizki, Baginda Mulia Harahap, Muhammad Saepudin, & Nurul Hidayati Murtafi'ah, 2024, p. 52)

Actuating merupakan proses untuk mengamati secara terus menerus (berkesinambungan) pelaksanaan rencana kerja yang sudah disusun dan mengadakan koreksi (perbaikan) terhadap penyimpangan yang terjadi. Untuk menjalankan fungsi ini diperlukan adanya standar kinerja yang jelas. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan alat ukur apakah implementasi

sesuai dengan rencana yang merupakan konsensus bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengawasan dan pengendalian (controlling) merupakan proses untuk mengamati secara terus menerus (berkesinambungan) pelaksanaan rencana kerja yang sudah disusun dan mengadakan koreksi (perbaikan) terhadap penyimpangan yang terjadi untuk menjalankan fungsi ini diperlukan adanya standar kinerja yang jelas (Warisno, 2022: 25).

Menurut Mulyasa (2018: 25) mengatakan bahwa kepala sekolah juga harus mampu mengelola waktu secara efisien, agar dapat dijadikan modal dasar implementasi pendidikan karakter. Kepala sekolah yang mampu guru, staf administrasi dan, peserta didik untuk menggunakan waktu secara efisien dapat menangkis keluhan bahwa alokasi waktu pelajaran sangat kurang. Sehubungan dengan itu ada tiga prinsip dasar manajemen waktu yang perlu diperhatikan dalam implementasi pendidikan karakter, yaitu:

- a. Waktu berjalan dan tidak pernah kembali
- b. Perlu menyusun rencana penggunaan waktu dengan baik agar dapat menghindari adanya waktu kosong dan hilang tanpa makna.
- c. Secara keseluruhan waktu di sekolah hendaknya dimanfaatkan untuk kegiatan pembelajaran dan kegiatan lain yang menunjang pembelajaran.

D. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Dalam Tinjauan Penelitian Terdahulu dimuat penelitian yang relevan. Fungsinya adalah untuk memetakan tema yang identik dengan penelitian yang sedang dikerjakan, ada beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang diangkat diantaranya sebagai berikut:

1. Skripsi yang ditulis oleh Fitri Febriyani 2020, berjudul “Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dalam Penguatan Pendidikan Karakter Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Lampung Selatan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasannya kepala madrasah MTs N 4 Lampung Selatan

telah melaksanakan perannya sebagai leader dengan membuat perencanaan kepala madrasah dalam penguatan pendidikan karakter memberikan hasil berupa pencapaian program kegiatan pembiasaan karakter religius melalui Tahfidz Al-Quran, karakter nasionalis melalui kegiatan studitour, karakter mandiri melalui kegiatan market day dan ekstrakurikuler pramuka, karakter gotong royong melalui ekstrakurikuler PMR dan PSHT, dan karakter integritas melalui pembiasaan kejujuran, semua karakter ditugaskan melalui waka kesiswaan.

Pengorganisasian kepala madrasah dalam penguatan pendidikan karakter dengan membagi tugas atau penanggung jawab kepada waka dan pembina yang sudah ditentukan. Pengarahan kepala madrasah dalam penguatan pendidikan karakter dengan mengadakan rapat rutin sebulan sekali untuk mengevaluasi, pembinaan dan pemahaman kegiatan terkait penguatan pendidikan karakter. Pengkoordinasian kepala madrasah dalam penguatan pendidikan karakter melalui rapat koordinasi dengan strktur yang sudah dibentuk. Pengawasan kepala madrasah dalam penguatan pendidikan karakter melalui laporan yang dibuat waka dan pembina kegiatan.

Persamaan dalam peilitian ini adalah sama-sama membahas tentang Pendidikan karakter. Perbedaannya adalah penelitian terdahulu membahas terkait Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader alam Penguatan Pendidikan Karakter Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Lampung Selatan sedangkan pada penelitian ini membahas terkait Manajemen Kepala Sekolah dalam Penguatan Pendidikan Karakter di SMPN 1 Mojowarno Jombang.

2. Skripsi yang ditulis oleh Shobihatul Khoiroh 2020, berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Program Penguatan Pendidikan Karakter di SMAN 1 Yogyakarta”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Tipe kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah adalah tipe kepemimpinan demokratis dimana kepala sekolah selalu memberi dorongan, motivasi dan inovasi terhadap para guru, karyawan dan siswa untuk terus berprestasi dan terus berkarya. 2) Implementasi program penguatan pendidikan karakter menggunakan metode pembiasaan dan budaya 5S

(Salam, Senyum, Sapa, Sopan dan Santun) program penguatan pendidikan karakter didukung oleh warga sekolah sehingga program tersebut sudah terlaksana dengan maksimal. 3) Kepala sekolah berperan sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator dan sebagai motivator.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang Pendidikan karakter. Perbedaannya adalah penelitian terdahulu membahas terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam Implementasi Program Penguatan Pendidikan Karakter di SMAN 1 Yogyakarta. Sedangkan pada penelitian ini membahas terkait Manajemen Kepala Sekolah dalam Penguatan Pendidikan Karakter di SMPN 1 Mojowarno Jombang.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Nur Khalimah (2019) yang berjudul “Manajemen Penguatan Pendidikan Karakter di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Brebes”. Hasil penelitian ini diperoleh sebagai berikut: penguatan pendidikan karakter di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Brebes dilaksanakan secara integrasi pada tiga kegiatan utama yaitu 1) terintegrasi dalam pembelajaran 2) terintegrasi dalam kegiatan ekstrakurikuler 3) terintegrasi pada kegiatan pembiasaan dan pembudayaan. Manajemen penguatan pendidikan karakter di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Brebes meliputi 1) perencanaan penguatan pendidikan karakter 2) pengorganisasian penguatan pendidikan karakter 3) pelaksanaan penguatan pendidikan karakter dan 4) pengawasan penguatan pendidikan karakter.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang Pendidikan karakter. Perbedaannya adalah penelitian terdahulu membahas terkait Manajemen Penguatan Pendidikan Karakter di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Brebes. Sedangkan pada penelitian ini membahas terkait Manajemen Kepala Sekolah dalam Penguatan Pendidikan Karakter di SMPN 1 Mojowarno Jombang