

## BAB II

### ACUAN TEORI

#### 2.1 Strategi Manajerial

##### 2.1.1 Strategi

Stainer dan minner, yang dikutip oleh Effendi maknai istilah “strategi” berasal dari Bahasa Yunani, yaitu "*strategia*" atau "*strategos*," yang berarti jenderal. Selain itu, strategi juga memiliki makna sebagai seni (*art*) dan ilmu (*science*) dalam konteks pengendalian militer.(Sudiantini, 2022, hal. 2). Dalam teori dan praktik manajemen, perkembangan konsep strategi sebagai alat untuk mengelola organisasi baik yang berorientasi pada keuntungan maupun yang non-laba merupakan fenomena yang relatif baru.(Yatminiwati, 2019:3). Konsep strategi berawal pendapat Peter Drucker (1954), yang menegaskan bahwa strategi organisasi adalah jawaban atas pertanyaan “Apa sesungguhnya bisnis kita? Dan apa yang seharusnya menjadi bisnis kita?” Sejak pemikiran Drucker, muncul berbagai definisi strategi lainnya., antara lain.:

- a. Chandler (1962) yang mendefinisikan strategi sebagai "*... the process of setting fundamental long-term goals and objectives for an organization, along with selecting the actions and allocating the resources needed to achieve these goals*"
- b. Kemudian Andrews (1965, 1971) yang menggabungkan konsep Drucker dan Chandler :"*.... Strategy is a pattern of objectives, purposes, or goals, along with the major policies and plans for achieving these goals, articulated in a manner that defines the business the company is currently engaged in or aims to engage in, and the nature of the company it is or aspires to be....*"
- c. Ansoff (1965, 1982) Strategi dapat dipandang sebagai benang merah yang menghubungkan berbagai aktivitas organisasi dengan pasar produk, yang mendefinisikan esensi bisnis tempat organisasi saat ini beroperasi dan akan beroperasi di masa depan. Ansoff juga mengartikan

strategi sebagai prinsip dasar yang digunakan untuk pembuatan keputusan dan penetapan pedoman umum.

- d. Hofer dan Schendel (1978) mendefinisikan strategi sebagai "... *The fundamental pattern of current and planned resource allocation and environmental interactions that outlines how the organization will achieve its objectives...*"
- e. Rue dan Holland (1982) menyimpulkan bahwa pengertian dari strategi adalah " Proses penentuan dan evaluasi berbagai opsi untuk mencapai misi atau tujuan, termasuk pemilihan alternatif-alternatif yang tersedia, merupakan bagian integral dari perencanaan strategis. ".(Hasan dkk. 2021:7)

Menurut Glueck dkk, strategi diartikan sebagai suatu rencana yang menyeluruh dan teratur, yang menyatukan sesuatu yang bernilai lebih dari sebuah perusahaan dengan situasi dan kondisi lingkungan sekitar yang dihadapinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari pemaknaan ini dapat difahami bahwa usaha dalam menstabilkan sebuah organisasi dengan segala sesuatu berasal dari luar organisasi akan mempengaruhi sebuah proses organisasi(Syafaruddin, 2019:111).

Sebagaimana yang dikatakan oleh Hamei dan Prahald (1995), yang dikutip oleh Sudiantini, dalam menjalankan suatu strategi bisnis pentingnya untuk menyelaraskan kompetisi didalamnya. Lebih lanjut mereka memaknai sebuah strategi adalah sesuatu yang bersifat inkremental, yaitu secara terus menerus berkembang dan bertujuan untuk selalu menyesuaikan dengan harapan setiap pelanggan. Dengan begitu, sebuah strategi hendaknya dimulai bukan dengan apa yang terjadi pada saat ini, melainkan apa yang terjadi dimasa depan. Kompetensi ini dituntut hadir oleh adanya perubahan pola konsumen serta terus bergeraknya percepatan pasar. Oleh karenanya, setiap perusahaan hendaknya menyiapkan kompetensi inti, menyasati apa yang akan terus dibutuhkan serta terus mengembangkannya pada bisnis mereka.(Budiman & Suparjo, 2021:517)

Secara pandangan umum strategi di artikan sebagai proses pengambilan keputusan terhadap suatu rencana oleh seorang pemimpin untuk rentang waktu yang panjang pada sebuah organisasi, diikuti dengan merancang sebuah cara yang khusus agar bagaimana sebuah tujuan dapat dicapai. (Sudiantini, 2022:2).

Pada dasarnya sebuah strategi disusun untuk menanggapi adanya perubahan eksternal secara spontan memberikan tekanan maupun dorongan bagi sebuah organisasi. Tindakan ini juga diikuti dengan adanya pertimbangan terkait dengan seberapa baik dan seberapa mampunya dari sebuah internal organisasi. Kapabilitas internal pada sebuah organisasi ini akan sangat mempengaruhi sebuah organisasi untuk menghadapi setiap ancaman eksternal yang ada untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai secara optimal. (Muhamad dkk., 2022:1651)

Pada dasarnya sebuah strategi disusun untuk menanggapi adanya perubahan eksternal secara spontan memberikan tekanan maupun dorongan bagi sebuah organisasi. Tindakan ini juga diikuti dengan adanya pertimbangan terkait dengan seberapa baik dan seberapa mampunya dari sebuah internal organisasi. Kapabilitas internal pada sebuah organisasi ini akan sangat mempengaruhi sebuah organisasi untuk menghadapi setiap ancaman eksternal yang ada untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai secara optimal.

Ketidakmampuan atau ketidakpedulian dalam mengamati perubahan lingkungan eksternal dapat menyebabkan "shock" pada suatu organisasi. Oleh karena itu, strategi menjadi penting untuk menjaga, mempertahankan, dan meningkatkan kinerja serta keunggulan kompetitif organisasi tersebut. (Syafarina dkk., 2021:2038). Organisasi yang tidak mampu dan tidak memiliki sikap peduli dalam memperhatikan setiap gerak perubahan yang berlangsung pada lingkungan eksternalnya tentunya pasti akan mengalami "syok" ketika organisasi tersebut secara menghadapi perubahan tersebut dalam tiba-tiba.

Menggunakan lima tolak ukur dari sebuah kinerja, studi yang dilakukan oleh Thune dan House terhadap 36 suatu perusahaan terkait dengan kinerja di Amerika Serikat, yang terdiri dari penjualan, harga saham, pengembalian modal, dan laba persaham, menunjukkan bahwa dalam perencanaan strategis

untuk menerapkan strategi yang terencana sebuah perusahaan akan menjadi lebih unggul daripada perusahaan yang tidak memiliki perencanaan secara formal. Perusahaan tersebut terdiri dari beberapa sektor yaitu, baja, kimia, makanan dan sector farmasi. Sementara itu, Keniehl Ohmae membandingkan tiga jenis proses berpikir: mekanis, intuitif, dan strategis. (Sudiantini, 2022:2). Dari ketiga pendekatan tersebut, dapat disimpulkan bahwa berpikir strategis akan menghasilkan solusi yang lebih inovatif dan bervariasi dibandingkan dengan pendekatan mekanistik dan intuitif. Dengan meningkatkan kreativitas dalam pemecahan masalah, kemungkinan kesalahan di masa depan dapat diminimalkan, sehingga memberikan keuntungan lebih bagi pengambil keputusan.

Dalam berfikir strategik memerlukan beberapa tahapan, yaitu:

1. Mengidentifikasi masalah: ini merupakan tahap awal, tujuan utamanya adalah mengidentifikasi masalah dengan mengamati gejala-gejala yang muncul.
2. Pengklasifikasian masalah: Pada tahap ini, masalah-masalah dituju agar dapat dikelompokkan berdasarkan sifatnya untuk mempermudah proses pemecahannya.
3. Mengabstraksi: Pada tahap ini, masalah dianalisis, dilakukan dengan mencari faktor-faktor penyebabnya. Oleh karena itu, ketelitian diperlukan untuk menyusun metode pemecahan yang tepat.
4. Memilih metode, cara/metode pemecahan: Pada tahap ini, metode yang paling sesuai untuk penyelesaian masalah harus ditentukan.
5. Merencanakan implementasi: Pada tahap akhir ini, kita dituntut untuk dapat menerapkan metode yang telah ditentukan dengan baik.

### **2.1.2 Manajerial**

Istilah "manajerial" berasal dari kata "manajer," yang menunjuk pada individu yang memimpin, mengatur jadwal, dan merencanakan. Seorang

manajer juga bertanggung jawab atas hasil kerja anggota organisasi. Menurut Fattah, praktik manajerial mencakup kegiatan yang dilakukan oleh manajer. Oleh karena itu, manajerial dapat diartikan sebagai aktivitas yang berhubungan dengan manajemen. Istilah "manajemen" berasal dari bahasa Inggris, yaitu "management," yang berakar dari kata "to manage," yang berarti mengurus atau mengelola. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian usaha anggota organisasi, serta penggunaan semua sumber daya yang tersedia dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan..(Abd. Rohman, 2017:6)

Dalam perpektif islam manajemen diartikan melalui penafsiran Al-Qur'an dari surah Al – Hasyr ayat 18

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ١٨

Artinya : "*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.*"

Ayat diatas memiliki makna yang dinukil dari tafsir ibnu katsir bahwa setiap orang hendaknya memperhatikan setiap apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok. Maknanya adalah setiap perbuatan yang dilakukannya akan diperhitungkan dihari hisab kelak. Makna ini merupakan dari konsep manajemen yaitu setiap aktivitas yang dilakukan dari sebuah perencanaan yang dilakukan akan memengaruhi hasil pada masa yang akan datang.(M. Abdul Ghoffar E.M & Al-Atsari, 2004:121)

Manajerial merupakan kata yang berhubungan dengan manajer yang berarti ketrampilan yang tinggi yang sangat diperlukan bagi setiap pemimpin. Dalam aktivitas manajerial tidak terlepas dari penerapan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari POACE, *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian ), *Actuating* (Pelaksanaan), *Controlling* (Pengawasan), *Evaluating* (Penilaian). (Widiyarso dkk., 2022:225)

Siagian yang dikutip oleh Rohman, menjelaskan bahwa fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan penilaian. (Abd. Rohman, 2017:9)

a. Perencanaan (*planning*).

Aktivitas manajerial yang pertama sebuah organisasi adalah perencanaan. Untuk menerapkan manajemen yang efektif salah satu dari fungsi utama manajemen adalah perencanaan menjadi syarat mutlak yang harus dilakukan. Penyusunan rencana yang baik memerlukan pemikiran mendalam mengenai langkah-langkah yang akan diambil di masa depan, serta kemampuan untuk melakukan proyeksi jangka panjang. Dengan mempertimbangkan langkah-langkah ini secara matang sebelumnya, diharapkan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan dapat diminimalkan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah langkah strategis dalam merealisasikan rencana organisasi dan merupakan fungsi manajemen kedua. Menurut Winadi (1990), Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen kedua yang berperan sebagai langkah strategis dalam mengimplementasikan rencana organisasi. Sejalan dengan pendapat tersebut, Terry (1973) menjelaskan bahwa "*Organizing involves establishing effective behavioral relationships among individuals, enabling them to collaborate efficiently and attain personal satisfaction while performing specific tasks under given environmental conditions, all aimed at achieving certain goals or objectives*"

Pandangan tersebut menggambarkan bahwa pengorganisasian adalah usaha untuk membentuk hubungan tugas yang jelas di antara anggota organisasi, sehingga setiap individu dapat bekerja secara sinergis dalam kondisi optimal guna mencapai tujuan organisasi. Pengorganisasian yang dilakukan secara efektif oleh manajer akan mampu: (1) menetapkan siapa yang bertanggung jawab atas tugas tertentu, (2) menetapkan hierarki kepemimpinan, (3) menetapkan jalur-

jalur komunikasi, dan (4) memusatkan sumber daya pada tujuan-tujuan spesifik.

c. Pelaksanaan ( *Actuating* )

Pelaksanaan adalah elemen krusial dalam manajemen karena tanpa tindakan (*actuating*), perencanaan (*planning*) dan pengorganisasian (*organizing*) tidak dapat diwujudkan. *Actuating* merupakan fungsi yang melibatkan pembimbingan, kepemimpinan, dan penggerakan individu-individu agar mereka bersedia bekerja. *Actuating* bertujuan untuk memandu individu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara yang efektif dan efisien. Menurut Syamsi (1998), sebagaimana dikutip oleh Niswah dan Rizal, penggerakan didefinisikan sebagai aktivitas utama dalam manajemen yang mendorong seluruh bawahan untuk berupaya mencapai sasaran yang telah ditentukan, serta memastikan mereka merasa terlibat dan bersatu dengan rencana organisasi.

d. Pengawasan ( *Controlling* )

Penilaian (*Evaluating*) adalah proses mengukur hasil kegiatan organisasi secara objektif. Evaluasi ini seharusnya tidak memihak dan berani mengidentifikasi serta memastikan jika terdapat penyimpangan dari rencana awal. Evaluasi biasanya dilakukan dalam dua bentuk, yaitu evaluasi proses (formatif) dan evaluasi akhir (summatif). Kedua jenis evaluasi ini bertujuan sama, yaitu mengukur hasil perubahan atau dampak dari kegiatan yang telah dilaksanakan. Perbedaannya, evaluasi formatif dilakukan selama proses kegiatan masih berlangsung, sedangkan evaluasi summatif dilakukan setelah program selesai

e. Penilaian ( *Evaluating* )

Pengawasan (*controlling*) merupakan proses pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk memastikan bahwa seluruh pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan ini diharapkan dapat mencegah terjadinya penyimpangan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Implementasi rencana yang telah disepakati melalui musyawarah, serta penggunaan sumber daya material yang efektif, akan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Penilaian (*Evaluating*) adalah proses mengukur hasil kegiatan organisasi secara objektif. Evaluasi ini seharusnya tidak memihak dan berani mengidentifikasi serta memastikan jika terdapat penyimpangan dari rencana awal. Evaluasi biasanya dilakukan dalam dua bentuk, yaitu evaluasi proses (formatif) dan evaluasi akhir (summatif). Kedua jenis evaluasi ini bertujuan sama, yaitu mengukur hasil perubahan atau dampak dari kegiatan yang telah dilaksanakan. Perbedaannya, evaluasi formatif dilakukan selama proses kegiatan masih berlangsung, sedangkan evaluasi summatif dilakukan setelah program selesai. (Komalasari dkk., 2021: 44)

Evaluasi formatif mungkin tidak diperlukan jika sistem pengendalian berfungsi dengan efektif. Sebaliknya, evaluasi sumatif merupakan kegiatan yang wajib dilakukan sebagai bentuk akuntabilitas dan transparansi organisasi. Evaluasi sumatif berfungsi untuk menilai keberlanjutan program organisasi, dengan tujuan untuk memperbaiki program melalui perencanaan tindak lanjut, atau sebaliknya, memutuskan untuk menghentikan program jika tidak menunjukkan indikasi perbaikan yang signifikan. (Ali, 2020:55)

Nickles dan McHugh, sebagaimana dikutip oleh Nashar, menguraikan fungsi-fungsi manajemen dengan rincian sebagai berikut:

a. Fungsi Perencanaan

1. Menentukan target serta tujuan yang ingin dicapai dari bisnis
2. Mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran telah ditetapkan.
3. Menentukan sumber daya yang dibutuhkan yang bertuju untuk mencapai tujuan.
4. Menyusun kriteria atau indikator untuk mengevaluasi capaian keberhasilan dari tujuan dan saran bisni,

b. Fungsi Pengorganisasian

1. Memetakan sumber daya, pengembangan dan penetapan tugas, serta pelaksanaan prosedur yang ditetapkan.
  2. Mengidentifikasi struktur organisasi yang mencerminkan peran dan tanggung jawab.
  3. Melaksanakan kegiatan rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia
  4. Menempatkan sumber daya manusia pada posisi yang optimal.
- c. Fungsi Pengimplementasian/Pelaksanaan
1. Menerapkan kepemimpinan dan membangkitkan motivasi pegawai guna memaksimalkan efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
  2. Menugaskan dan menjelaskan secara teratur tugas-tugas yang harus diselesaikan
  3. Menyampaikan kebijakan yang telah ditetapkan
- d. Fungsi Pengawasan
1. Mengevaluasi pencapaian tujuan dan sasaran yang dilakukan berdasarkan indikator yang telah ditetapkan.
  2. Mengambil langkah-langkah klarifikasi dan koreksi terhadap penyimpangan yang terdeteksi.
  3. Mengembangkan berbagai alternatif solusi untuk menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan. (Kurnia & Suryana, 2020:112)

Aktivitas manajerial merupakan komponen esensial dalam proses manajemen. Kegiatan ini dilakukan oleh manajer untuk menjalankan organisasi, memotivasi personel, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya lainnya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan..

Menurut Mondy dan Premeaux (1995), manajemen dapat didefinisikan sebagai proses yang bertujuan untuk menyelesaikan pekerjaan melalui kontribusi orang lain. Pada dasarnya, manajemen melibatkan berbagai tindakan yang diambil oleh manajer dalam suatu organisasi, termasuk memengaruhi personel, pegawai, atau karyawan melalui aktivitas tertentu untuk memastikan

kepatuhan terhadap prosedur, pembagian tugas, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan, dengan tujuan akhir mencapai hasil yang diinginkan. ), manajemen melibatkan penggunaan sumber daya fisik dan manusia secara terkoordinasi, serta melaksanakan kegiatan tertentu seperti perencanaan, pengorganisasian, pelatihan staf, bimbingan dan pemantauan. Menurut perspektif ini, penting untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien, baik manusia maupun material, untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi.. (Candra Wijaya & Rifa'i, 2016:15)

Sumber daya organisasi yang hendak digunakan diawali dengan perencanaan yang matang, pengorganisasian yang terorganisir, tim profesional yang berkompeten dan berkompeten, serta pengawasan dan pemantauan yang efektif. Penerapan langkah-langkah ini akan menjamin keberhasilan proses manajerial.

Manajerial merujuk pada aspek dari proses manajemen. Manajemen sendiri adalah proses pengorganisasian dan penggunaan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, yang dilakukan melalui kolaborasi antara anggota, dengan tujuan mencapai hasil yang efektif dan efisien.(Nashar, 2014:10). Manajemen dapat diartikan sebagai perilaku anggota organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam pengertian ini organisasi berperan sebagai suatu struktur yang mempertemukan berbagai unsur penting seperti sumber daya manusia, barang, peralatan, metode, dana dan pasar, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini menekankan pentingnya sinergi antar unsur untuk menjamin terwujudnya efektif dan efisien

Dalam pengertian ini organisasi berperan sebagai suatu struktur yang mempertemukan berbagai unsur penting seperti sumber daya manusia, barang, peralatan, metode, dana dan pasar, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini menekankan pentingnya sinergi antar unsur untuk menjamin terwujudnya efektif dan efisien. (Candra Wijaya & Rifa'i, 2016: 25)

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajerial merujuk pada proses atau aspek yang berkaitan dengan manajemen, yang secara umum diartikan sebagai pengaturan atau tata kelola. Manajemen mencakup berbagai

fungsi dan unsur yang merupakan bagian integral dari proses manajerial. Dalam konteks ini, peran penting dalam pengelolaan dipegang oleh seorang manajer. Manajer adalah individu yang memiliki wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaan untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen dan manajer dapat dianggap sebagai dua sisi dari mata uang yang tidak dapat dipisahkan; di mana terdapat manajemen, di situ juga terdapat manajer. Manajemen adalah sistem yang diterapkan, sedangkan manajer adalah individu yang mengelolanya. (Yatminiwati, 2019, hal. 2)

### 2.1.3 Strategi Manajerial

Strategi manajerial melibatkan dua konsep utama, yaitu "strategi" dan "manajerial," yang masing-masing memiliki arti khusus. Dalam konteks organisasi, kedua istilah ini sering digabungkan untuk merancang pendekatan yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi secara optimal (Hasan dkk., 2021:5). Strategi diartikan sebagai serangkaian rencana terpadu yang menggabungkan kekuatan strategis perusahaan, dengan lingkungan eksternal guna mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, Ansoff memandang strategi sebagai dasar pengambilan keputusan dan arahan umum dalam perencanaan..

Strategi berasal dari kata Yunani "*strategia*" atau "*strategos*", yang berarti "gubernur", dan juga "seni dan ilmu pengetahuan" di bidang penguasaan militer. Dalam bidang teori dan praktik manajemen, strategi menjadi alat penting untuk mengelola organisasi secara efektif. (Sudiantini, 2022:33)

Istilah "manajerial" berasal dari kata "manajer," yang merujuk pada individu yang memimpin dan bertanggung jawab dalam merencanakan dan mengatur jadwal. Aktivitas manajerial merupakan bagian dari proses manajemen, yang melibatkan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya organisasi melalui kerjasama anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Fungsi manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi, sementara unsur-unsur yang terlibat termasuk manusia, barang, mesin, metode, uang, dan pasar.

Dengan demikian, kita dapat mendefinisikan strategi manajerial sebagai serangkaian usulan yang koheren dan lengkap, yang menjalin hubungan antara aset strategis perusahaan dengan lingkungan eksternal yang dihadapinya, dengan tujuan untuk mengelola dan menerapkan aspek manajerial secara optimal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan tujuan.

## **2.2. Kepala Sekolah**

Secara etimologis, istilah "kepala sekolah" berasal dari frasa "school principal" yang merujuk pada individu yang menjalankan fungsi kepemimpinan di sekolah. Istilah ini mencakup seluruh aspek tugas dan tanggung jawab seorang kepala sekolah, dan juga dikenal dengan berbagai sebutan lain seperti administrator sekolah, pemimpin sekolah, atau manajer sekolah.

Frasa "kepala sekolah" terdiri dari kata "kepala," yang berarti pemimpin atau ketua, dan "sekolah," yang merujuk pada institusi pendidikan tempat pelaksanaan pembelajaran. Dengan demikian, secara umum, kepala sekolah dapat dipahami sebagai pemimpin institusi pendidikan yang berperan dalam proses pembelajaran. (Dr.Rusydi Ananda, 2018:72)

Kepala sekolah adalah seorang pendidik yang memiliki keterampilan untuk mengarahkan dan memanfaatkan semua sumber daya di sekolah secara optimal guna mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini, kepala sekolah berfungsi sebagai tenaga fungsional yang bertanggung jawab untuk memimpin proses pembelajaran serta interaksi antara guru dan siswa. (Ayu Safitri, 2021:206)

Menurut Wahyudi, peran kepala sekolah adalah memimpin sistem pendidikan dan menjamin kualitas tenaga kerja di sekolah. Menurut Sagala (2010:88), tanggung jawab direktur sekolah adalah mengawasi pengelolaan lembaga pendidikan, serta mengarahkan, memanfaatkan, dan mengerahkan segala cara yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Dr.Rusydi Ananda, 2018:73)

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018, kepala sekolah adalah guru yang diangkat untuk memimpin dan mengawasi pendirian sekolah. (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2018). Kepala sekolah berperan penting dalam keberhasilan

lembaga pendidikan, khususnya dengan mengelola dan menyelenggarakan kegiatan pendidikan di lembaganya. (Kementerian Pendidikan dan, 2018). Kepala sekolah juga bertanggung jawab atas keseluruhan pengelolaan sekolah dan komunikasi dengan pengawas dan masyarakat mengenai pendidikan anak di sekolah. Sebagai pemimpin kebijakan sekolah, kepala sekolah menetapkan pedoman dan mengawasi berbagai inisiatif sekolah (Sabila dkk., 2023:229). Kepala sekolah juga bertanggung jawab atas keseluruhan pengelolaan sekolah dan komunikasi dengan pengawas dan masyarakat mengenai pendidikan anak di sekolah. Sebagai pemimpin kebijakan sekolah, kepala sekolah (Fitria & Martha, 2020:147)

Sebagai elemen krusial dalam sistem pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Mereka harus mengelola berbagai aspek pendidikan di tingkat mikro, termasuk disiplin, budaya sekolah, dan penurunan perilaku siswa yang tidak sesuai. Dalam kapasitasnya sebagai pemimpin, kepala sekolah memikul tanggung jawab besar dalam mengelola pendidikan di lembaga yang dipimpinnya, yang secara langsung berhubungan dengan proses pembelajaran. (Fitria & Martha, 2020:148)

Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk mengelola lembaga pendidikan dan meningkatkan mutu pendidikan yang ditawarkan. Penting bagi mereka untuk memastikan bahwa sekolah mempunyai tujuan yang jelas dan mengelola sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan tersebut. Sebagai pemimpin, kepala sekolah mengarahkan dan mengarahkan staf sekolah, termasuk guru dan karyawan, serta bekerjasama dengan orang tua dan masyarakat setempat untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Selain itu, peran direktur sekolah adalah mengawasi administrasi dan pengelolaan keuangan lembaga pendidikan, untuk menjamin kepatuhan terhadap standar dan peraturan yang berlaku. Hal ini memerlukan keterampilan manajerial yang kuat untuk memastikan pengelolaan dan pertumbuhan yang efektif.

### 2.2.1. Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 13 tahun 2007 tentang keterampilan yang diwajibkan bagi ketua kelas, semua ketua kelas harus mempunyai keterampilan khusus. (Dr.Rusydi Ananda, 2018: 73)

#### 1. Kompetensi Kepribadian.

- a. Menunjukkan akhlak mulia, mempromosikan budaya dan tradisi akhlak yang baik, serta menjadi teladan dalam komunitas sekolah/madrasah. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- b. Menunjukkan integritas pribadi yang tinggi sebagai pemimpin.
- c. Memiliki motivasi yang kuat untuk berkembang sebagai kepala sekolah /madrasah.
- d. Terbuka dalam menjalankan tugas dan fungsinya.
- e. Mampu mengelola emosi dan diri dalam menghadapi tantangan yang datang sebagai kepala sekolah/madrasah
- f. Memiliki kemampuan dan ketertarikan yang sejalan dengan peran sebagai pemimpin pendidikan.

#### 2. Kompetensi Manajerial.

- a. Mengembangkan perencanaan sekolah/pendidikan untuk berbagai tahap perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan.
- c. Memimpin sekolah/madrasah untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan untuk menciptakan organisasi pembelajar yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim yang kondusif serta inovatif untuk pembelajaran siswa.
- f. Mengelola tenaga pengajar dan staf untuk memaksimalkan sumber daya manusia.

- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah untuk penggunaan yang optimal.
  - h. Mengelola hubungan dengan masyarakat untuk memperoleh dukungan, sumber belajar, dan pembiayaan.
  - i. Mengelola siswa terkait penerimaan, penempatan, dan pengembangan kapasitas mereka.
  - j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.
  - k. Mengelola keuangan sekolah/madrasah dengan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi.
  - l. Mengelola administrasi sekolah/madrasah untuk mendukung pencapaian tujuan.. Rinciannya sebagai berikut:
    - a. Mengelola unit layanan khusus untuk mendukung kegiatan pembelajaran dan siswa.
    - b. Mengelola sistem informasi untuk mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
    - c. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk meningkatkan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
    - d. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang sesuai, serta merencanakan tindak lanjut..
3. Kompetensi Kewirausahaan.
- a. Mengembangkan inovasi yang bermanfaat untuk kemajuan sekolah/madrasah..
  - b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
  - c. Memiliki motivasi kuat untuk sukses dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
  - d. Tidak mudah menyerah dan terus mencari solusi terbaik menghadapi kendala yang ada.

- e. Memiliki jiwa kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi atau jasa sekolah/madrasah sebagai sumber pembelajaran bagi siswa.
4. Kompetensi Supervisi.
- a. Merencanakan program supervisi akademik untuk meningkatkan profesionalisme guru.
  - b. Melaksanakan supervisi akademik dengan pendekatan dan teknik yang sesuai.
  - c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik untuk meningkatkan profesionalisme guru.
5. Kompetensi Sosial.
- a. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
  - b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
  - c. Menunjukkan kepekaan sosial terhadap individu atau kelompok lain .

### **2.2.2 Tugas dan Peran Kepala Sekolah**

Sekolah sebagai institusi pendidikan, berfungsi sebagai sarana untuk melaksanakan proses pembelajaran. Selain itu, sekolah menjadi tempat untuk membentuk individu yang berpendidikan tanpa memandang latar belakang budaya, sosial, atau ekonomi siswa. Penting untuk memiliki manajemen yang efektif untuk menjamin pengelolaan pengajaran di sekolah dengan menetapkan visi, misi dan tugas yang jelas. Hal ini sesuai dengan tanggung jawab kepala sekolah dalam perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan, remunerasi, penilaian dan keluaran. Oleh karena itu, pejabat sekolah mempunyai peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. (Ayu Safitri, 2021:148)

Peran kepala sekolah adalah menjadi penggerak utama seluruh kegiatan di sekolah. Kepala sekolah harus mempunyai kemampuan merencanakan program, melaksanakan program, mengawasi dan mengevaluasi, melakukan

kepemimpinan sekolah, dan membangun sistem informasi sekolah. Peran kepala sekolah meliputi fungsi guru dan pemimpin.

Secara umum tugas kepala sekolah terdiri dari beberapa poin, yaitu :

1. Merancang Program
2. Mengimplementasikan Program Kerja
3. Melakukan Supervisi dan Evaluasi
4. Melaksanakan Tugas Kepemimpinan di Sekolah
5. Mengelola Sistem Informasi Sekolah

Bagi kepala sekolah untuk menetapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisasi guru di sekolah. Sementara itu, peran kepala sekolah sebagai manajer pendidikan menduduki posisi yang sangat penting dan strategis, khususnya dalam mengedepankan tujuan pendidikan nasional sebagai prioritas yang ingin dicapai. Hal ini penting karena keberhasilan penyelesaian tugas-tugas pendidikan bergantung pada kemampuan direktur sekolah untuk memenuhi tanggung jawabnya sebagai manajer dalam lembaga sekolah.

Menurut Mulyati, (2022:4) kepala sekolah memiliki berbagai peran penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, termasuk sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator, yaitu:

- a. Sebagai seorang pendidik, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab membimbing guru, guru, dan siswa, mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta memberikan teladan. Untuk mewujudkan lingkungan sekolah yang kondusif maka perlu dibina kerjasama dan hubungan yang harmonis antar seluruh anggota lembaga, dan hal ini bukan semata-mata tanggung jawab kepala sekolah. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja seseorang sebagai guru, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru dan prestasi akademik, kepala sekolah dapat mendorong guru untuk

berpartisipasi dalam peningkatan sekolah dengan memberikan insentif agar mereka kreatif dan performatif.

- b. Kepala sekolah sebagai manajer memiliki berbagai fungsi, antara lain: menyusun rencana, mengoordinasikan kegiatan, mengawasi, mengevaluasi kegiatan, mengadakan rapat, membuat keputusan, mengatur proses pembelajaran, serta mengelola administrasi, tata usaha, siswa, tenaga pendidik, sarana dan prasarana, serta keuangan..
- c. Sebagai administrator, kepala sekolah bertanggung jawab memastikan kelancaran semua pekerjaan dan kegiatan administratif di sekolah. Sunarto (2011) menjelaskan bahwa kepala sekolah, sebagai bagian dari administrasi pendidikan, harus memperluas wawasan kepemimpinan pendidikan mereka dengan pengetahuan dan sikap yang proaktif terhadap perubahan dalam kehidupan masyarakat, termasuk kebijakan pendidikan..
- d. Kepala sekolah berperan sebagai supervisor, dimana supervisi mencakup kegiatan pengamatan dan identifikasi terhadap aspek-aspek yang telah dilaksanakan dengan benar, yang belum sesuai, serta yang tidak sesuai, dengan tujuan utama untuk memastikan bahwa proses pembinaan berjalan sesuai dengan sasaran yang ditetapkan..
- e. Kepala sekolah, sebagai pemimpin, memegang peran penting dalam memajukan sekolah menuju pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan. Kepemimpinan kepala sekolah berfungsi sebagai salah satu faktor kunci dalam memastikan bahwa sekolah dapat merealisasikan rencana tersebut melalui implementasi program-program yang dirancang secara terstruktur dan bertahap.

### **2.3. Pendidikan Karakter**

Secara etimologis, istilah “pendidikan karakter” terdiri dari dua unsur, yaitu “pengajaran” dan “karakter”. Dari sudut pandang yang mendasar dan umum, pendidikan dapat diartikan sebagai suatu prakarsa individu yang

bertujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan alamiahnya, baik jasmani maupun rohani, sesuai dengan nilai-nilai yang mengatur masyarakat dan kebudayaan. (Samrin, 2016:124)

Pendidikan merupakan proses bimbingan atau arahan yang dilakukan secara sadar oleh pendidik untuk memfasilitasi perkembangan fisik dan mental anak didik, dengan tujuan membentuk kepribadian yang unggul. (Abd. Rohman, 2017, hal. 6). Zaharai Idris mendefinisikan pendidikan sebagai serangkaian aktivitas komunikasi yang terencana, antara orang dewasa dan anak didik, baik secara langsung maupun melalui media, dengan tujuan mendukung perkembangan anak secara holistik. (Yumriani, 2022:4).

Dengan demikian, pendidikan dapat diartikan sebagai suatu prakarsa sadar dan terencana yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar dan proses pembelajaran yang memungkinkan siswa mengembangkan keterampilannya secara maksimal. Tujuannya adalah untuk memperoleh kekuatan spiritual dan keagamaan, kemampuan mengendalikan, karakter, kompetensi moral yang tinggi, serta keterampilan yang penting bagi diri sendiri dan masyarakat.

Secara etimologis, istilah “karakter” berasal dari kosakata Yunani-Latin kuno, “*charassein*”, yang berarti “mengukir” atau “mengukir”. Istilah “mengukir” dapat diterjemahkan menjadi “mengukir” atau “melukis”. Gagasan ini berkaitan dengan gagasan bahwa karakter merupakan representasi psikologi individu yang diwujudkan dalam perilaku seseorang. (Sianturi Y, 2021:225).

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, “karakter” mengacu pada “tabiat, sifat emosional, kebajikan, atau sikap yang membedakan seseorang dengan orang lain, serta sifat.” Orang yang berkarakter berarti mempunyai kepribadian, tingkah laku, keadaan, watak, atau sifat tertentu. Menurut definisi ini, karakter lazim dikaitkan dengan kepribadian atau kehormatan. Karakter dipandang sebagai hasil nilai dan keyakinan individu. (kepribadian muncul dari nilai dan keyakinan). (Sianturi Y, 2021:225). Nilai merupakan suatu konsep yang dianggap benar dan murni, namun bersifat abstrak dan

hanya dapat dialami secara subyektif. Sebaliknya, kepercayaan berasal dari penegasan apa yang dianggap benar dan murni. Karakter merupakan suatu kebiasaan yang menjadi sifat kedua. Kebiasaan adalah melakukan tindakan secara teratur setiap hari, sehingga terkesan alami dan tidak dibuat-buat. Karakter tidak sama dengan reputasi atau persepsi orang lain terhadap seseorang (karakter bukanlah reputasi atau pendapat orang lain terhadap Anda). Karakter bukanlah representasi diri sendiri menurut persepsi orang lain, melainkan perilaku yang mencerminkan sifat dasar individu. Dengan demikian, karakter mewakili kebiasaan-kebiasaan yang mencerminkan nilai-nilai dan keyakinan yang terinternalisasi dalam perilaku individu. Orang yang berkarakter berarti mempunyai kepribadian, tingkah laku, kualitas, watak dan tabiat yang konsisten

Menurut Mulyasa, tujuan pendidikan karakter adalah untuk mendorong perkembangan mental dan fisik anak, membimbing mereka menuju evolusi menuju masyarakat yang lebih manusiawi dan berkembang. Menurut Ahmad Sudrajat, pendidikan karakter diartikan sebagai suatu proses penyebaran nilai-nilai dalam masyarakat sekolah, termasuk unsur-unsur seperti pengetahuan, kesadaran atau kemauan, serta tindakan yang bertujuan untuk mengamalkannya, termasuk memahami hubungannya dengan lingkungan. Abadi (YME). Untuk menjadi manusia seutuhnya, setiap individu perlu mengembangkan hubungan yang harmonis dengan dirinya sendiri, dengan orang lain, dengan lingkungannya, dan dengan bangsanya. Menurut Ratna Megawangi, tujuan bersekolah adalah melatih anak dalam menentukan pilihan dan mempraktikkannya dalam kehidupan sehari-hari, sehingga dapat memberikan kontribusi positif terhadap lingkungannya.

(Ismail dkk., 2021:79) Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pendidikan karakter merupakan upaya pendidikan yang bertujuan untuk mendukung perkembangan mental dan emosional anak, baik aspek fisik maupun batin. Selain itu, pendidikan karakter juga berfokus pada penanaman nilai-nilai

dan norma-norma masyarakat, termasuk norma agama, norma susila, dan norma lainnya, untuk membentuk individu yang utuh dan berkualitas.

Pendidikan karakter, sebagai upaya untuk mengimplementasikan amanat Pancasila dan Pembukaan UUD 1945, dilatarbelakangi oleh kondisi nyata yang berkembang di lembaga pendidikan saat ini.

Dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 mengartikan pendidikan sebagai usaha yang terencana dan sadar untuk menciptakan lingkungan belajar serta proses pembelajaran. Tujuan dari usaha ini adalah agar peserta didik secara aktif dapat mengembangkan potensi dirinya, mencakup kekuatan spiritual, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, dan keterampilan yang diperlukan baik untuk dirinya sendiri maupun untuk masyarakat. Proses ini bertujuan untuk mengoptimalkan segala potensi yang dimiliki peserta didik melalui pengalaman belajar (Juliani & Bastian, 2021:257). Pendidikan merupakan salah satu sektor krusial dalam proses pembangunan di setiap negara. Selain itu, pendidikan merupakan alat yang sangat efektif untuk mendorong perubahan, baik dalam hal pengembangan sumber daya manusia maupun dalam kemajuan wilayah dan daerah.

Pendidikan dianggap sebagai faktor kunci dalam mempercepat proses pembangunan. Oleh sebab itu, untuk mencapai tujuan pembangunan yang sesuai dengan amanat Pancasila dan Pembukaan UUD 1945, pemerintah menjadikan pengembangan karakter sebagai salah satu prioritas utama dalam agenda pembangunan nasional.. (H. A. Aziz & Handrianto, 2023:75)

Penguatan pendidikan karakter perlu diperkuat dalam sistem pendidikan. Untuk itu, pemerintah, dalam hal ini Presiden, mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 87 Tahun 2017 mengenai Penguatan Pendidikan Karakter. Langkah ini diikuti dengan penerbitan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 20 Tahun 2018 yang mengatur penguatan pendidikan karakter di satuan pendidikan formal. Latar belakang dari Perpres Nomor 87 Tahun 2017 adalah untuk mewujudkan bangsa yang berbudaya melalui penguatan nilai-nilai seperti religiusitas, kejujuran, toleransi, disiplin, kerja keras, kreativitas, kemandirian, demokrasi, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, kecintaan pada tanah air,

penghargaan terhadap prestasi, komunikasi yang damai, minat membaca, kepedulian lingkungan dan sosial, serta tanggung jawab.

Dalam pendidikan karakter, terdapat berbagai nilai yang dikembangkan dan menjadi fokus utama dalam penguatan pendidikan karakter. (Sianturi Y, 2021:226). Nilai-nilai yang dikembangkan dalam pendidikan karakter didasarkan pada empat sumber utama, yaitu:

- 1) Pertama, agama. Keyakinan masyarakat Indonesia adalah religius, sehingga nilai-nilai pendidikan karakter berlandaskan pada prinsip-prinsip agama.
- 2) Kedua, Pancasila. Negara Kesatuan Republik Indonesia berlandaskan pada prinsip-prinsip Pancasila. Nilai-nilai Pancasila berfungsi sebagai panduan dalam mengatur kehidupan politik, hukum, ekonomi, sosial, budaya, dan seni. Pendidikan karakter bangsa bertujuan untuk mempersiapkan warga negara agar memiliki kemampuan dan kemauan untuk menerapkan nilai-nilai Pancasila dalam kehidupan sehari-hari..
- 3) Ketiga, budaya. Nilai-nilai budaya merupakan dasar dalam menciptakan makna budaya. Oleh karena itu, budaya harus berperan sebagai sumber pendidikan budaya dan sebagai pijakan penting bagi keberanian bangsa.
- 4) Keempat, tujuan pendidikan nasional di Indonesia. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menetapkan fungsi dan tujuan pendidikan yang dijabarkan dalam Pasal 3..

Sementara itu pendidikan karakter di Indonesia didasarkan pada sembilan pilar dasar karakter, antara lain:

- 1) cinta kepada tuhan dan alam semesta beserta isinya;
- 2) tanggung jawab; disiplin, dan kemandirian;
- 3) jujur;
- 4) ramah dan sopan;
- 5) kasih sayang, perhatian dan kerja sama;
- 6) percaya diri, kreatif, pekerja keras dan pantang menyerah;
- 7) keadilan dan kepemimpinan;

8) baik dan rendah hati;

9) toleransi, cinta damai dan persatuan.

Menurut Zubaedi, pembentukan karakter terdiri dari sembilan pilar yang saling terkait: tanggung jawab, rasa hormat, keadilan, keberanian, kejujuran, hak kewarganegaraan, disiplin, kepedulian, dan ketekunan.(Sianturi Y, 2021:227)

Menurut Zubaedi, pembentukan karakter mencakup sembilan pilar yang saling berkaitan: tanggung jawab, penghormatan, keadilan, keberanian, kejujuran, hak kewarganegaraan, disiplin, kepedulian, dan ketekunan. Sementara itu, Yohana dan Dewi menyatakan bahwa nilai-nilai pendidikan karakter terdiri dari:

- a. a. Religius: Sikap dan perilaku yang taat dalam menjalankan ajaran agama yang dianut, menunjukkan toleransi terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, serta hidup harmonis dengan pemeluk agama lain..
- b. Kejujuran: Sikap yang didasari oleh usaha untuk menjadi individu yang senantiasa dapat dipercaya dalam ucapan, tindakan, dan pekerjaan..
- c. Toleransi: Sikap dan tindakan yang menghargai perbedaan agama, suku, etnis, pendapat, sikap, dan tindakan orang lain yang berbeda dari diri.
- d. Disiplin: Perilaku yang mencerminkan kepatuhan dan ketaatan terhadap berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku.
- e. Kerja keras: Sikap yang mencerminkan usaha maksimal dalam mengatasi berbagai hambatan dalam belajar dan menyelesaikan tugas, serta menjalankan tugas dengan optimal.
- f. Mengacu pada kemampuan untuk berpikir dan bertindak dengan cara yang menghasilkan metode atau hasil baru dari sumber yang telah ada.
- g. Mandiri : Sikap dan perilaku yang menunjukkan ketergantungan minimal pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas pribadi.
- h. Demokratis: Cara berpikir, bertindak, dan bersikap yang mengakui dan menghargai hak serta kewajiban yang sama antara diri sendiri dan orang lain.

- i. Rasa ingin tahu: Sikap dan upaya berkelanjutan untuk memahami secara mendalam dan luas mengenai hal-hal yang dipelajari, dilihat, atau didengar.
- j. Cinta tanah air: Cara berpikir, bertindak, dan bersikap yang mencerminkan kesetiaan, kepedulian, dan penghargaan terhadap bahasa, lingkungan fisik, sosial, budaya, ekonomi, dan negara.
- k. Bersahabat: Tindakan yang menunjukkan minat dalam berkomunikasi, bergaul, dan berkolaborasi dengan orang lain.
- l. Cinta damai: Sikap, perkataan, dan tindakan yang membuat orang lain merasa nyaman dan aman dengan kehadiran seseorang.
- m. Peduli sosial: Sikap dan tindakan yang selalu ingin memberi bantuan pada orang lain dan masyarakat yang membutuhkan.
- n. Semangat kebangsaan Cara berpikir, bertindak, dan berwawasan yang menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan pribadi dan kelompok.
- o. Menghargai prestasi: Sikap dan tindakan yang berkomitmen untuk mencegah kerusakan lingkungan dan melakukan upaya perbaikan terhadap kerusakan yang sudah terjadi.
- p. Peduli lingkungan: Sikap dan tindakan yang selalu berupaya mencegah kerusakan pada lingkungan alam di sekitarnya, dan mengembangkan upaya upaya untuk memperbaiki kerusakan alam yang sudah terjadi.
- q. Tanggung jawab: Sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang diemban terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial, budaya), negara, dan Tuhan Yang Maha Esa.

Selama ini, pendidikan cenderung fokus pada aspek intelektual. Hal ini terlihat dari berbagai kasus di kalangan remaja, seperti tawuran, pergaulan bebas, dan penyalahgunaan narkoba. Namun, sangat penting bagi setiap warga negara, khususnya generasi muda Indonesia, untuk mengembangkan karakter dan kemandirian. Tanpa adanya keberanian yang kuat, Indonesia berpotensi kehilangan banyak hal. Pendidikan karakter mencakup aspek kognitif, afektif, dan

tindakan. Pendidikan kepribadian berperan dalam mengembangkan kecerdasan emosional yang penting untuk mempersiapkan anak menghadapi tantangan masa depan. Selain itu, yang terpenting adalah terbentuknya karakter bangsa yang baik sesuai dengan nilai-nilai Pancasila, untuk menciptakan masyarakat yang maju dan berbudi pekerti (Hasanah, 2020). Pendidikan karakter memegang peranan krusial dalam ajaran Islam, sejalan dengan betapa pentingnya pengembangan karakter dalam konteks pendidikan. Salah satu ayat yang sangat terkat pendidikan karakter dalam islam ada pada surah Luqman ayat 12-14:

وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنْ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ ۙ ۱۲ وَإِذْ قَالَ لُقْمَانُ لِابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ يَا بُنَيَّ لَا تُشْرِكْ بِاللَّهِ إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ ۙ ۱۳ وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حَمَلَتْهُ أُمُّهُ وَهْنًا عَلَى وَهْنٍ وَفِصَالَهُ فِي عَامَيْنِ أَنْ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ ۙ ۱۴

Artinya: "dan (ingatlah) ketika Luqman berkata kepada anaknya, di waktu ia memberi pelajaran kepadanya: "Hai anakku, janganlah kamu mempersekutukan Allah, Sesungguhnya mempersekutukan (Allah) adalah benar-benar kezaliman yang besar. Dan Kami perintahkan kepada manusia (berbuat baik) kepada dua orang ibu- bapanya; ibunya telah mengandungnya dalam Keadaan lemah yang bertambah- tambah, dan menyapihnya dalam dua tahun. bersyukurlah kepadaku dan kepada dua orang ibu bapakmu, hanya kepada-Kulah kembalimu."

Dinukil dari tafsir ibnu katsir bahwa makna ayat ini adalah Allah T a' ala berfirman mengabarkan tentang wasiat Luqman kepada puteranya, yaitu Luqman bin 'Unaqa' bin Sadun yaitu agar anaknya tidak mempersekutukan Allah swt serta berbuat baik kepada kedua orang tua yang sudah tua. Peristiwa ini merupakan salah satu bentuk dari konsep penerapan pendidikan karakter. Yaitu penanaman pendidikan akidah agama kepada anak yang dapat mengarahkan karakternya menjadi seseorang yang religius dan berbakti kepada kedua orang tua. Ini merupakan salah satu bentuk pendidikan karakter yang penting.(M. Abdul Ghoffar E.M & Al-Atsari, 2004:400)

## 2.4 Moderasi Beragama

### 2.4.1 Pengertian Moderasi Beragama

Secara etimologis, kata "moderasi" berasal dari bahasa Latin "moderatio," yang mengandung makna keseimbangan atau keadaan yang tidak berlebihan maupun kekurangan. Istilah ini juga merujuk pada kontrol diri untuk menghindari perilaku ekstrem, baik berupa kelebihan maupun kekurangan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), moderasi didefinisikan sebagai pengurangan kekerasan serta penghindaran ekstremisme (A. Aziz dkk., 2021:221)

Dalam konteks umum, sikap moderat mencerminkan usaha untuk mempertahankan keseimbangan dalam keyakinan, moralitas, dan karakter, baik dalam interaksi individu maupun dalam hubungan dengan lembaga negara (Istiqomah & Hidayah, Nurul, 2023:75) Dalam bahasa Arab, moderasi disebut sebagai wasath atau wasathiyah, yang artinya berada di tengah-tengah, adil, dan seimbang. Individu yang menerapkan prinsip wasathiyah dapat disebut sebagai wasith.

Dalam bahasa Arab, istilah "wasathiyah" diartikan sebagai "pilihan terbaik". Meskipun istilah yang digunakan berbeda-beda, semua mengandung makna yang sama, yaitu keadilan, yang dalam konteks ini mengacu pada pemilihan posisi moderat di antara berbagai opsi ekstrem. Kata "wasith" telah diserap ke dalam bahasa Indonesia sebagai "wasit," dengan tiga arti yang berbeda: sebagai mediator dalam perdagangan atau bisnis, sebagai penengah atau penyeimbang dalam konflik, dan sebagai pemimpin dalam sebuah pertandingan. (S, 2021:88)

Menurut Al-Waqidi, sejarawan awal Islam, Rasulullah ﷺ, setelah kaum muslimin menan dalam perang badar, Rasulullah ﷺ memberi tawanan perang Perang Badar pilihan untuk dibebaskan dengan mengajarkan sepuluh anak-anak kaum Muslimin membaca dan menulis sebagai bentuk tebusan mereka. Tawanan yang berhasil mengajarkan anak-anak dengan baik akan dibebaskan tanpa membayar tebusan harta.

Dalam konteks moderasi beragama, Rasulullah ﷺ menggambarkan bahwa Islam selalu mengedepankan solusi yang bersifat konstruktif dan memberikan manfaat jangka panjang. Alih-alih mengambil tindakan yang ekstrem atau penuh dendam terhadap tawanan perang, Rasulullah ﷺ memilih pendekatan yang produktif dengan memfokuskan pada pendidikan dan pengembangan intelektual. Sikap ini selaras dengan konsep *wasathiyyah*, yang mendorong umat Islam untuk mengambil jalan tengah dalam setiap aspek kehidupan, termasuk dalam situasi konflik. Dengan demikian, kebijakan ini tidak hanya memperkuat posisi Islam sebagai agama yang mementingkan ilmu pengetahuan tetapi juga menegaskan pentingnya moderasi dalam menjalankan ajaran agama, di mana keseimbangan, keadilan, dan manfaat sosial selalu menjadi prioritas utama.

Moderasi beragama merujuk pada cara beragama secara moderat, yang artinya memahami dan mengamalkan ajaran agama tanpa menunjukkan sikap ekstrem, baik dari arah kanan maupun kiri. Di Indonesia, masalah seperti ekstremisme, radikalisme, ujaran kebencian, dan ketegangan antarumat beragama menjadi tantangan yang signifikan saat ini. Konsep moderasi dapat diibaratkan sebagai gerakan dinamis yang selalu menuju pusat atau sumbu (*centripetal*), sementara ekstremisme cenderung menjauhi pusat atau sumbu, menuju sisi terluar dan ekstrem (*centrifugal*). Dalam analogi bandul jam, gerakan ini tidak berhenti pada satu sisi luar secara ekstrem, tetapi terus bergerak menuju titik tengah.

Moderasi beragama adalah perspektif dalam beragama yang menekankan pada pemahaman dan praktik ajaran agama secara seimbang, tanpa cenderung ekstrem, baik ke arah ekstrem kanan maupun ekstrem kiri. Saat ini, Indonesia menghadapi berbagai masalah seperti ekstremisme, radikalisme, ujaran kebencian, dan konflik antarumat beragama. Moderasi beragama dapat diibaratkan sebagai gerakan menuju pusat atau sumbu (*centripetal*), sementara ekstremisme menggambarkan gerakan menjauhi pusat menuju sisi terluar dan ekstrem (*centrifugal*). Seperti bandul jam yang bergerak

secara dinamis, moderasi beragama melibatkan gerakan yang terus-menerus menuju keseimbangan, bukan berhenti pada satu sisi yang ekstrem.

Namun, moderasi bukanlah sikap netral yang bersifat pasif atau sekadar titik tengah matematis. Moderasi juga tidak dapat disamakan dengan konsep '*moderat*' atau '*wasath*', yang berarti 'pertengahan' dan sering kali menimbulkan asumsi bahwa moderasi tidak mendorong upaya mencapai tingkat tertinggi dalam hal-hal positif seperti ibadah, pengetahuan, atau kekayaan. Ketidakjelasan makna wasathiyah (moderasi) mengakibatkan baik ekstremis maupun mereka yang menyederhanakan masalah merasa telah menerapkan moderasi, padahal kedua sikap tersebut jauh dari konsep pertengahan yang merupakan salah satu indikator moderasi yang sebenarnya.

#### **2.4.2 Prinsip Dasar Moderasi Beragama**

Menurut Quraish Shihab, moderasi beragama didasarkan pada tiga pilar utama: prinsip keadilan, keseimbangan, dan toleransi. Pertama, prinsip keadilan memiliki peran sentral dan fundamental dalam konteks ini. Secara linguistik, keadilan dikenal dengan istilah *i'tidāl*, yang berarti lurus dan tegas, yang mengacu pada penempatan sesuatu pada posisinya yang tepat serta pelaksanaan hak dan kewajiban secara proporsional.

Moderasi beragama mengharuskan umat untuk bersikap inklusif, bukan eksklusif; artinya, mereka harus terbuka, beradaptasi, dan berinteraksi dengan berbagai komunitas sambil terus belajar dan mengajarkan. Dengan demikian, moderasi beragama mendorong umat untuk menghindari sikap ekstrem dan berlebihan terhadap keragaman, termasuk dalam hal agama dan interpretasinya, serta mengedepankan sikap adil dan seimbang untuk mencapai kesepakatan bersama.

Dalam kerangka bernegara, prinsip moderasi berperan penting dalam menyatukan para tokoh kemerdekaan yang memiliki berbagai pandangan, kepentingan politik, serta latar belakang agama dan kepercayaan yang berbeda pada awal kemerdekaan. Semua pihak bergerak menuju titik tengah untuk bersama-sama menerima Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) sebagai

kesepakatan bersama. Kesiapan untuk menerima NKRI sebagai bentuk akhir dari negara dapat dipandang sebagai sikap toleransi terhadap konsep negara bangsa. Sarjana Muslim, Ismail Raji al-Faruqi (w. 1986), menjelaskan makna berimbang (tawazun) atau "the golden mean" sebagai upaya untuk menghindari ekstremisme dan mencari titik temu antara dua kutub yang berlawanan, sambil berusaha menggabungkan keduanya secara harmonis. (Syahid, Ahmad & Mashuri., 2023:15). Sikap berimbang merujuk pada menghindari kecenderungan untuk memprioritaskan kepentingan diri sendiri secara mutlak di satu sisi, serta memprioritaskan kepentingan orang lain secara mutlak di sisi lain. Ini juga berarti tidak hanya fokus pada pencapaian kebahagiaan pribadi, tetapi juga memperhatikan kebahagiaan bersama. Dengan kata lain, sikap berimbang selalu melibatkan upaya untuk mencari jalan tengah yang adil dan seimbang dalam berbagai aspek..

#### **2.4.3. Indikator Moderasi Beragama**

Ada empat hal indikator moderasi beragama yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Komitmen terhadap kebangsaan
- 2) Toleransi;
- 3) Penolakan terhadap kekerasan; dan
- 4) Sikap akomodatif terhadap kebudayaan lokal.

Empat indikator ini berfungsi untuk mengevaluasi kekuatan penerapan moderasi beragama seseorang di Indonesia serta mengidentifikasi tingkat kerentanannya. Memahami kerentanan ini penting untuk memfasilitasi penemuan dan implementasi tindakan yang tepat dalam memperkuat moderasi beragama. Komitmen terhadap kebangsaan menjadi indikator utama untuk menilai sejauh mana pandangan, sikap, dan praktik keagamaan seseorang memengaruhi kesetiaan terhadap konsensus dasar kebangsaan, termasuk penerimaan terhadap Pancasila sebagai ideologi negara, sikap terhadap ideologi yang bertentangan dengan Pancasila, dan tingkat nasionalisme.

1. Indikator penting dalam mengevaluasi moderasi beragama adalah komitmen terhadap kebangsaan, yaitu sejauh mana individu atau kelompok memahami dan menerima Pancasila sebagai dasar negara. Isu ini relevan mengingat munculnya pandangan keagamaan baru yang mungkin tidak sejalan dengan nilai dan budaya yang menjadi bagian dari identitas kebangsaan.
2. Toleransi, yang berasal dari bahasa Inggris "*tolerance*" dan Latin "*tolerantia*," serta dikenal dalam bahasa Arab sebagai "*tasamuh*" atau "*tasahul*," mengacu pada sikap memberi ruang bagi orang lain untuk memeluk keyakinan dan menyampaikan pandangan tanpa mengganggu, meskipun berbeda dengan keyakinan pribadi. Sikap terbuka ini merupakan elemen krusial dari toleransi, mencakup penghormatan dan pemahaman terhadap perbedaan.
3. Radikalisme dan kekerasan, yang sering muncul dalam konteks moderasi beragama, dapat dipicu oleh pemahaman keagamaan yang sempit. Paham ini cenderung mendorong perubahan sosial dan politik melalui kekerasan, baik fisik maupun non-fisik seperti tuduhan sesat terhadap pandangan yang berbeda. Indikator moderasi beragama dalam menghadapi radikalisme adalah sikap dan ekspresi keagamaan yang seimbang, menekankan keadilan dan penghargaan terhadap keragaman masyarakat. A
4. Praktik keagamaan yang mengakomodasi tradisi dan budaya lokal mencerminkan sikap moderat dalam mengartikan agama. Sikap ini memperbolehkan praktik keagamaan yang sesuai dengan nilai budaya setempat, selama tetap konsisten dengan prinsip dasar agama. Pemahaman keagamaan yang fleksibel mengakui pentingnya konteks dalam menafsirkan ajaran agama, untuk mencapai pemahaman yang autentik dalam konteks Islam. (A. Aziz dkk., 2021)