



MODUL KONSEP DASAR DAN PROSES TERBENTUKNYA PEMIMPIN BERKARAKTER

**KEMENTERIAN AGAMA RI
BADAN LITBANG DAN DIKLAT
PUSDIKLAT TENAGA ADMINISTRASI
2018**



MODUL
KONSEP DASAR DAN PROSES
TERBENTUKNYA PEMIMPIN BERKARAKTER

KEMENTERIAN AGAMA RI
BADAN LITBANG DAN DIKLAT
PUSDIKLAT TENAGA ADMINISTRASI
2018

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita kehadirat Allah SWT-Tuhan Yang Maha Esa, berkat rahmat-nya Pusdiklat Tenaga Administrasi telah menyelesaikan penyusunan modul diklat.

Modul ini dapat diselesaikan berkat kontribusi berbagai pihak. Untuk itu, kami mengucapkan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada para pengelola dan pelaksana kegiatan, khususnya kepada para penyusun modul. Semoga karya ini menjadi sumbangan berharga dalam mewujudkan kualitas diklat di Kementerian Agama.

Subtansi materi yang diuraikan dalam modul ini adalah pengejawantahan dari kurikulum dan silabus (kursil) diklat yang telah disusun sebelumnya, dan modul ini kami pandang telah berhasil menuangkan standar kompetensi, indikator keberhasilan dan uraian materi dari kursil sehingga cukup memenuhi kebutuhan peserta diklat dalam memahami materi yang diajarkan.

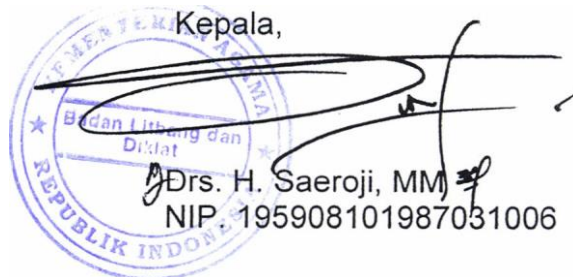
Kami berharap, modul ini dapat membantu peserta diklat dalam proses belajar mengajar baik ketika pembelajaran klasikal maupun saat belajar mandiri. Modul ini juga akan menuntun fasilitator dalam memberikan materi serta tidak menutup kemungkinan mengembangkannya sesuai kebutuhan.

Dalam kesempatan ini, kami mohon maaf jika masih terdapat kekurangan, sehingga kritik dan saran perbaikan demi penyempurnaan sangat kami harapkan.

Semoga modul ini bermanfaat bagi kita semua, dan selamat membaca.

Jakarta, Februari 2018

Kepala,



Drs. H. Saeroji, MM
NIP. 195908101987031006



KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN, DAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
NOMOR : 13A TAHUN 2018

TENTANG

MODUL PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TENAGA ADMINISTRASI
PADA KEMENTERIAN AGAMA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN, DAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka meningkatkan kualitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Aparatur Sipil Negara pada Kementerian Agama diperlukan bahan ajar dalam bentuk modul;
- b. bahwa modul pendidikan dan pelatihan tenaga administrasi sebagaimana tercantum dalam lampiran keputusan ini diperlukan sebagai bahan ajar pendidikan dan pelatihan tenaga administrasi Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagai mana dimaksud dalam huruf a dan huruf b diatas, perlu menetapkan Keputusan Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan, dan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Agama tentang Modul Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Administrasi pada Kementerian Agama;
- Mengingat : 1. Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS);
3. Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2015 tentang Kementerian Agama;
4. Peraturan Menteri Agama Nomor 59 tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan;
5. Peraturan Menteri Agama Nomor 75 Tahun 2015 tentang Pedoman Pendidikan dan Pelatihan Pegawai pada Kementerian Agama;
6. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 42 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama;
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 43 Tahun 2016 tentang Sistem Informasi Manajemen Pendidikan dan Pelatihan pada Kementerian Agama;

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA BAHAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEMENTERIAN AGAMA TENTANG MODUL PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TENAGA ADMINISTRASI PADA KEMENTERIAN AGAMA.

- KESATU : Modul pendidikan dan pelatihan tentang administrasi pada kementerian agama sebagaimana terlampir merupakan bahan ajar dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan tenaga administrasi pada Kementerian Agama;
- KEDUA : Modul pendidikan dan pelatihan tenaga administrasi sebagaimana disebut pada diktum kesatu terdiri dari 16 (enam belas) modul;
- KETIGA : Pusdiklat Tenaga Administrasi dan Balai Diklat Keagamaan di seluruh Indonesia dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan tenaga administrasi mempergunakan modul sebagaimana disebut pada diktum kesatu;
- KEEMPAT : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekliruan, akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada tanggal : 17 Januari 2018

KEPALA BADAN PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN, DAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN,



ABD. RACHMAN

LAMPIRAN
KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENELITIAN
DAN PENGEMBANGAN, DAN PENDIDIKAN
DAN PELATIHAN KEMENTERIAN AGAMA
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 13A TAHUN 2018
TENTANG
MODUL PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
TENAGA ADMINISTRASI PADA
KEMENTERIAN AGAMA

NO	JUDUL
1.	Modul Manajemen Kepala Urusan Tata Usaha Madrasah
2.	Modul Pengembangan Pola Pikir Kepala Urusan Tata Usaha Madrasah
3.	Modul Membangun Konsep Diri Kepala Urusan Tata Usaha Madrasah Yang Melayani
4.	Modul Membangun Budaya Kerja Melayani Bagi Kepala Urusan Tata Usaha Madrasah
5.	Modul Pengantar Pengelolaan Keuangan Madrasah
6.	Modul Perencanaan dan Penganggaran Keuangan Madrasah
7.	Modul Penatausahaan Perbendaharaan Madrasah
8.	Modul Perpajakan Madrasah
9.	Modul Pelaporan dan Pertanggungjawaban Keuangan Madrasah
10.	Modul Konsep Dasar Pelayanan Publik dan Budaya Kerja Berbasis Revolusi Mental dan Nilai Agama
11.	Modul Aktualisasi Budaya Kerja Pelayanan Publik Berbasis Revolusi Mental dan Nilai Agama
12.	Modul <i>Building Rapport</i> Dalam Pelayanan Publik Berbasis Revolusi Mental dan Nilai Agama
13.	Modul <i>Action Plan</i> Dalam Pelayanan Publik Berbasis Revolusi Mental dan Nilai Agama
14.	Modul Konsep Dasar dan Proses Terbentuknya Pemimpin Berkarakter
15.	Modul Strategi Membangun Pemimpin Berkarakter Berbasis Nilai-Nilai Agama
16.	Modul Internalisasi Nilai-Nilai Agama Dalam Membentuk Pemimpin Berkarakter

KEPALA BADAN PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN, DAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN,

ABD. RACHMAN

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	iii
Keputusan Kepala Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI No. 13A Tahun 2018	iv
Lampiran Keputusan Kepala Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI No. 13A Tahun 2018	vi
Daftar Isi	vii
Petunjuk Penggunaan Modul	ix
 BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Deskripsi Singkat	4
C. Tujuan Pembelajaran	4
1. Kompetensi Dasar	4
2. Indikator Keberhasilan	4
D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok	6
 BAB II. KONSEP DASAR PEMIMPIN BERKARAKTER	7
A. Indikator Keberhasilan	7
B. Uraian Materi	7
1. Pengertian Pemimpin	7
2. Indikator Pemimpin Berkarakter	9
3. Pentingnya Membangun Pemimpin Berkarakter	12
C. Latihan	20
D. Rangkuman	20
E. Evaluasi	22
F. Umpan Balik dan Tindak Lanjut	23
 BAB III. MEMBANGUN PEMIMPIN BERKARAKTER	24
A. Indikator Keberhasilan	24
B. Uraian Materi	24
1. Mengidentifikasi Pemimpin Berkarakter	24
2. Nilai-Nilai Karakter	25
3. Tahap Membangun Karakter	28
4. Kaidah Membangun Pemimpin Berkarakter	31

C. Latihan	32
D. Rangkuman	32
E. Evaluasi.....	33
F. Umpan Balik dan Tindak Lanjut	34
BAB IV. PENUTUP	36
A. Evaluasi Kegiatan Belajar.....	36
B. Umpan Balik dan Tindak Lanjut	36
DAFTAR PUSTAKA	37
GLOSSARIUM	39

PETUNJUK PENGGUNAAN MODUL

Untuk memudahkan mempelajari isi modul, Saudara diharapkan untuk memperhatikan hal-hal di bawah ini, sebagai berikut:

1. Baca dan pamilah terlebih dahulu materi latar belakang masalah, deskripsi singkat, tujuan pembelajaran, kompetensi dasar, indikator keberhasilan, peta kompetensi, materi pokok dan submateri pokok, sebelum dilanjutkan membaca materi-materi berikutnya.
2. Cari, baca dan pamilah beberapa literatur baik buku maupun jurnal yang berkenaan dengan kepala madrasah dan pengembangan potensi diri.
3. Pelajarilah seluruh isi materi dengan baik jika belum paham atau masih menemukan kesulitan maka ulangi sekali lagi.
4. Bacalah materi dalam modul ini secara runtut dan tidak melompat-lompat atau bolak balik agar Saudara memperoleh pemahaman yang komprehensif.
5. Bila perlu, pelajarilah modul ini secara berkelompok sehingga memperkaya pemahaman dan pengalaman belajar Saudara.
6. Untuk mengetahui tingkat pemahaman dan penguasaan materi, Saudara harus mengerjakan latihan, evaluasi materi pokok, dan evaluasi kegiatan belajar secara mandiri.
7. Dalam mengerjakan evaluasi materi pokok dan evaluasi kegiatan belajar, Saudara diminta untuk tidak melihat kunci jawaban terlebih dahulu. Jika evaluasi materi pokok dan evaluasi kegiatan belajar telah dikerjakan, cocokkan jawaban Saudara dengan kunci jawaban yang telah tersedia.

BAB I

PENDAHULUAN

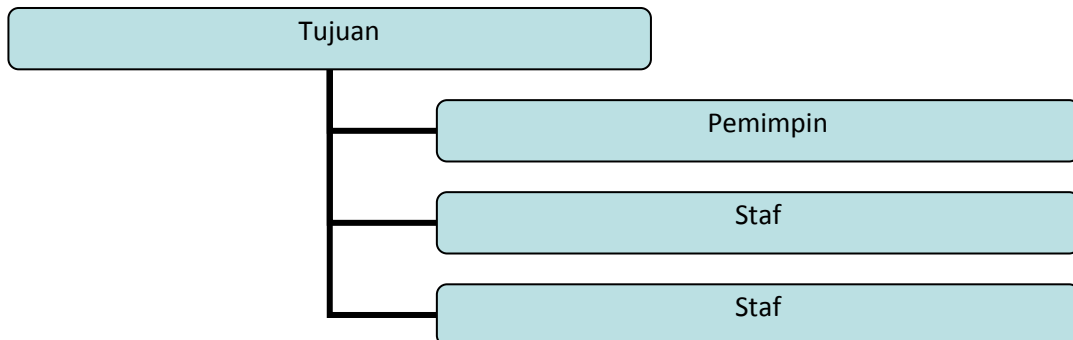
A. Latar Belakang

Pemimpin itu dilaksanakan bukan dibaca, kepemimpinan itulah berdasarkan apa yang Anda lakukan bukan yang Anda katakan.

Yusuf Kalla

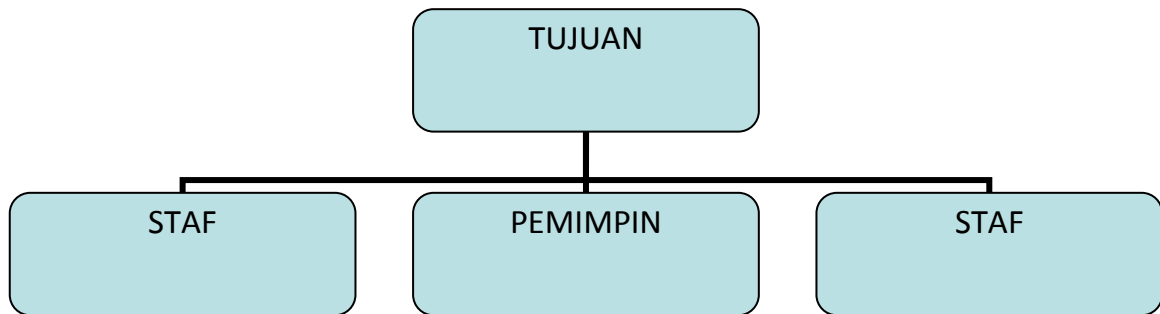
Setiap orang memiliki kesempatan untuk menjadi pemimpin, minimal ia dapat memimpin dirinya sendiri. Eales (2014: 5) menjelaskan bahwa pemimpin (*leader*) dan kepemimpinan (*leadership*) sebenarnya meminjam istilah dari biologi, yaitu *head* bermakna ‘kepala’. Manusia tidak dapat hidup tanpa kepala, karena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

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



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

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



Gambar 1.2 Kesetaraan antara Pemimpin dan Staf

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

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

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

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

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

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

B. Deskripsi Singkat

Mata diklat ini dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi peserta diklat untuk dapat memiliki konsep dasar pemimpin berkarakter antara lain, seorang pemimpin harus memperlihatkan satu titik nilai berbasis agama yang menjadi dasar kepemimpinannya. Nilai yang menjadi acuannya meliputi: (a) **moralitas**, yaitu bentuk interaksi yang menggambarkan sikap positif dalam menjalankan peran dan hubungan antarmanusia; (b) **komitmen**, orientasi yang diperlihatkan dalam menjalankan peran sebagai pemimpin, upaya-upaya yang dilakukan serta pemakaian waktu dalam melayani, memperbaiki, meningkatkan dan mengayomi warga yang dipimpinnya; (c) **produktifitas**, orientasi kepemimpinan didasarkan pada pencapaian jumlah pekerjaan dengan kemasan kualitas.

C. Tujuan Pembelajaran

1. Kompetensi Dasar

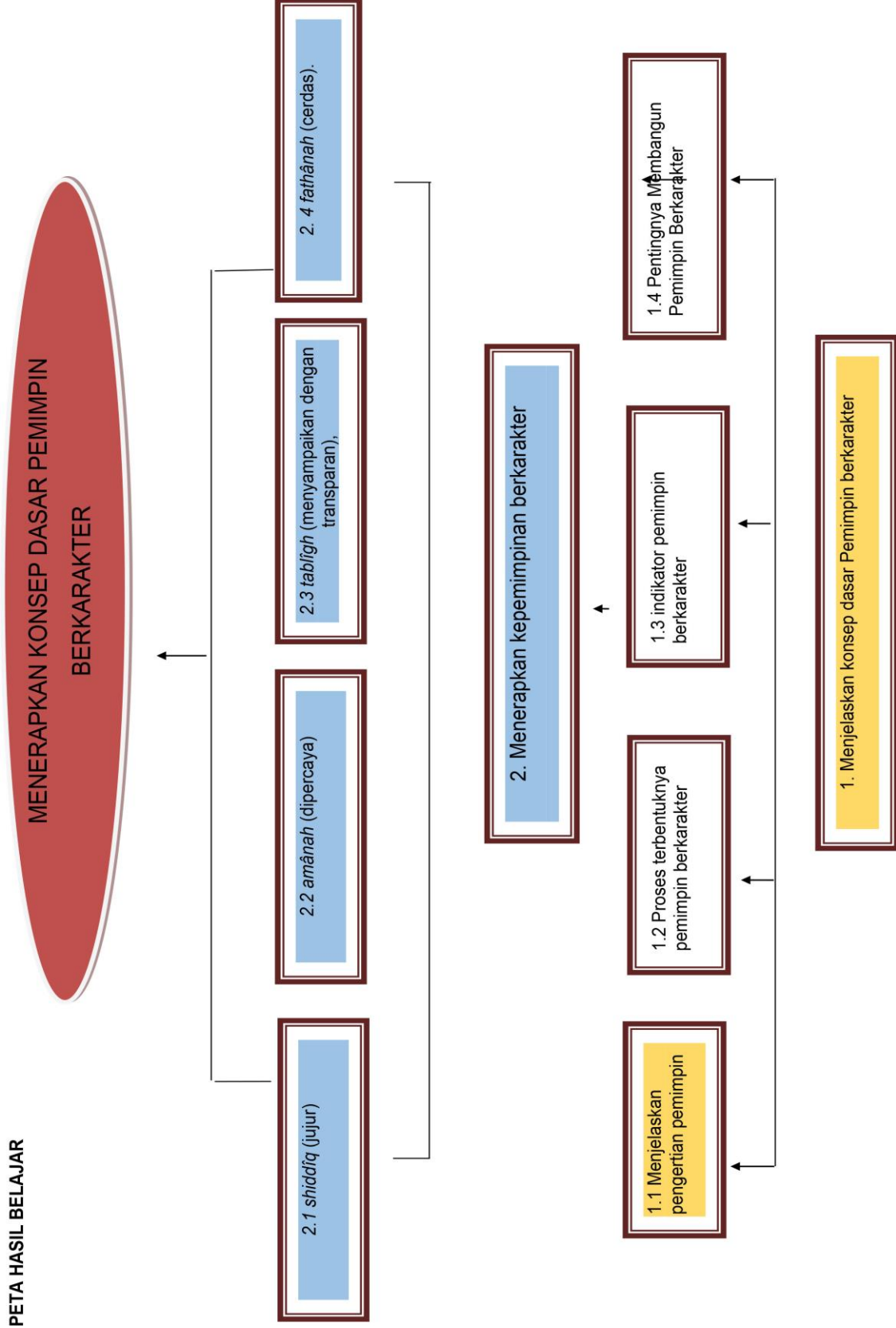
Setelah selesai membaca modul ini, peserta diharapkan mampu menerapkan pengembangan konsep dasar pemimpin berkarakter berbasis nilai-nilai agama di lingkungan Kementerian Agama.

2. Indikator Keberhasilan

Setelah mengikuti mata diklat ini peserta diharapkan dapat:

- a. Menjelaskan konsep dasar pemimpin yang berkarakter
- b. Menerapkan dan mengembangkan konsep dasar pemimpin yang berkarakter

PETA HASIL BELAJAR



D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok

Adapun yang menjadi pokok bahasan dalam mata diklat ini adalah

1. Konsep Dasar Pempimpin Berkarakter
 - 1.1. Pengertian Pemimpin Berkarakter
 - 1.2. Indikator pempimpin berkarakter
 - 1.3. Pentingnya Membangun pemimpin Berkarakter

BAB II

KONSEP DASAR PEMIMPIN BERKARAKTER

A. Indikator Keberhasilan

Setelah mengikuti mata diklat ini, peserta diharapkan dapat menjelaskan konsep dasar pemimpin berkarakter.

B. Uraian Materi

1. Pengertian Pemimpin

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

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

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

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

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

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

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

2. Indikator Pemimpin Berkarakter

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

a. Iklim saling mempercayai

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

b. Penghargaan terhadap ide bawahan.

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

b. Memperhitungkan perasaan para staf.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3. Pentingnya Membangun Pemimpin Berkarakter

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

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

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

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

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

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

a. Jujur

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

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

b. Mempunyai Visi

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

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

c. Memiliki kemampuan memberi inspirasi

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

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

1. Komitmen terhadap organisasi.

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

2. Komitmen terhadap diri sendiri

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

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

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

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

3. Komitmen terhadap orang lain

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

4. Komitmen terhadap tugas

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

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

5. Cakap

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

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

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

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

6. Kredibilitas

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

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

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

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

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

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

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

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

C. Latihan

Berikut ini beberapa langkah latihan yang perlu Anda lakukan sebelum Anda membaca lebih lanjut modul ini yaitu:

1. Pejamkan mata, renungkan konsep pemimpin seperti apa yg ada di kantor Anda.
2. Renungkan pemimpin yang saudara anggap ideal yang harus dimiliki dalam lingkungan kerja Anda.

D. Rangkuman

Pembentukan karakter merupakan proses kompleks yang dapat dilakukan melalui pendidikan, latihan dan penugasan yang terus menerus dalam jangka waktu panjang. Untuk itu, penugasan berpengaruh terhadap setiap kegiatan suatu organisasi berdasarkan faktor peran manusia. Peran manusia sangat menentukan dalam pelaksanaan berbagai kegiatan itu. Ketika terjadi kemajuan teknologi yang amat pesat, banyak pekerjaan manusia dapat digantikan oleh

peran mesin atau robot. Faktor manusia amat penting bagi bangsa dalam memperkuat kondisi mentalnya.

Karakter diri seorang pemimpin akan berbeda antara satu dengan yang lain, hal ini dapat menunjukkan kepribadian dan cermin diri. Karakter bukan hal yang *given*, tetapi bisa melalui proses pendidikan yang baik untuk pembentukan diri menjadi pribadi yang lebih baik. Pemimpin yang berkarakter itu memiliki nilai-nilai kehidupan dalam menjalani kegiatannya. Nilai-nilai utama dalam kehidupan dapat diperoleh dari berbagai sumber, agama, bimbingan keluarga, organisasi dan masyarakat. Agama apa pun akan mengajarkan nilai-nilai perilaku kebaikan yang membimbing penganutnya untuk bersikap dan bertindak positif. Pemimpin harus memiliki karakter yang bisa diteladani oleh pengikutnya. Dalam hal ini ada enam hal dalam membentuk karakter, yaitu kejujuran, keterbukaan, keberanian mengambil risiko, bertanggung jawab, memenuhi komitmen dan kemampuan berbagi. Pemimpin yang berpegang teguh dan mengimplementasikan prinsip pembentukan karakter tersebut akan membangun keberhasilan dan menjadikan organisasinya berkualitas.

Pemimpin berkarakter dapat menjadi inspirasi dan memotivasi pengikut dan lingkungannya untuk ikut berperan aktif dalam segala bidang profesi dan kehidupan masyarakat. Inspirasi yang dapat dijadikan keteladanan adalah sikap tanpa pamrih, kerja keras, cerdas, jujur, santun dan kreatif. Sikap kreatif ditunjukkan dengan usaha pembaharuan dan ide brilian yang diikuti dengan tindakan bukan sekadar slogan. Karakter kepemimpinan berkaitan dengan kreativitas, energi dan wawasan filosofis.

Perpaduan tersebut dapat membangkitkan daya antusiasme pada diri pemimpin, agar bergerak dinamis dan adaptif. Antusiasme dalam kepemimpinan sering juga diartikan sebagai daya adaptabilitas kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan situasi dan kondisi, regulasi dan tuntutan lainnya. Pemimpin dengan penuh antusiasme memiliki kepandaian untuk mengubah dan menemukan cara-cara baru sehingga keputusan yang diambil berjalan efektif dan efisien dalam mengatasi berbagai persoalan. Daya adaptabilitas ini akan membentuk ketangguhan, karakter dan integritas kepemimpinan, yakni suatu sikap yang tidak mudah menyerah, teguh dan loyal pada prinsip,

tetapi fleksibel dan senantiasa mencari terobosan dalam menghadapi berbagai rintangan.

Dengan beberapa pemahaman yang ada pemimpin berkarakter dapat diartikan sebagai seorang pemimpin yang mengedepankan penggunaan hati nurani melandasi pemikiran, sikap dan perilakunya, serta memiliki daya dorong dan daya juang yang tinggi untuk mewujudkan kebajikan yang diyakininya. Oleh karena itu, seorang pemimpin berkarakter senantiasa menempa dirinya untuk memelihara dan meningkatkan keunggulan yang ada pada dirinya, serta konsisten dan konsekuen mengamalkan prinsip-prinsip, norma-norma kepemimpinan yang menjadi pedomannya. Dalam keadaan yang kritis, pemimpin berkarakter akan menonjol sikap kepemimpinannya dilihat dari keberaniannya untuk mengambil risiko yang sudah dipertimbangkannya, pun kerelaannya untuk berkorban demi kepentingan yang lebih besar.

E. Evaluasi

1. Tiga karakter yang menurut Anda harus ada pada diri seorang pemimpin disebut berikut ini, kecuali :
 - a. disiplin
 - b. sabar
 - c. **kurang jujur**
 - d. membangun kepercayaan
2. Bagaimana cara mengembangkan diri seseorang agar mampu menjadi pemimpin :
 - a. bertanggung jawab secara personal terhadap pertumbuhan diri sendiri
 - b. tak perlu introspeksi diri
 - c. enggan belajar dari pengalaman orang lain
 - d. memahami secara sadar arti penting seorang pemimpin
3. Sebutkan salah satu indikator pemimpin berkarakter .
 - a. **memiliki visi.**
 - b. memiliki kecerdasan
 - c. kedewasaan secara sosial
 - d. Memiliki motivasi diri untuk berprestasi

4. Cara seorang pemimpin melihat sesuatu disebut dengan ..
 - a. visioner
 - b. sudut pandang
 - c. paradigma**
 - d. kenyataan
5. Relasi pemimpin dengan bawahan karena mereka memiliki ;
 - a. sikap membangun organisasi
 - b. mencapai tujuan yang sama**
 - c. prinsip yang sama dalam membangun organisasi
 - d. memiliki pola kegiatan yang sama

F. Umpan Balik dan Tindak Lanjut

Untuk lebih memperdalam pengertian Anda tentang konsep dasar pemimpin berkarakter, silahkan Anda mengingat kembali bagaimana pemahaman konsep pemimpin yang saudara miliki selama ini. Tuliskan di selembar kertas. Selanjutnya bacalah literatur literatur yang berkaitan dengan pemimpin.

BAB III

MEMBANGUN PEMIMPIN BERKARAKTER

A. Indikator Keberhasilan

Setelah mengikuti mata diklat ini, peserta diharapkan dapat membangun pemimpin berkarakter.

B. Uraian Materi

1. Mengidentifikasi Pempimpin Berkarakter

Mengapa diperlukan pemimpin berkarakter?

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

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

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

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

2. Nilai-Nilai Karakter

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

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

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

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

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

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

3. Tahap Membangun Karakter

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

Karakter pemimpin dapat dibangun melalui beberapa tahapan, yaitu:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4. Kaidah Membangun Pemimpin Berkarakter

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

a) Kaidah kebertahapan

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

b) Kaidah kesinambungan

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

c) Kaidah momentum

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

d) Kaidah motivasi intrinsik.

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

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

e) Kaidah pembimbingan

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

C. Latihan

Pernahkah Anda selama ini membayangkan pentingnya membangun pemimpin berkarakter dilakukan untuk peningkatan kinerja di unit instansi Anda? Kalau pernah apa yang Anda pikirkan tentang pentingnya membangun pemimpin berkarakter tersebut.

D. Rangkuman

Karakter terdiri atas pengetahuan kebaikan perlu dilatih agar terbentuk kebiasaan untuk melakukan suatu kebaikan. Karakter mencakupi tiga hal, yaitu pengetahuan kebaikan, wilayah emosi dan kebiasaan diri.

Ada tiga komponen karakter yang baik (*components of good character*), yaitu:

- 1) pengetahuan tentang moral (*moral knowing*)
- 2) perasaan atau penguatan emosi (*moral feeling*)
- 3) perbuatan bermoral (*moral action*)

Faktor-faktor tersebut diperlukan agar pemimpin atau warga yang dipimpin terlibat dalam sistem membangun karakter sekaligus dapat memahami, merasakan, menghayati, dan mengamalkan (mengerjakan) nilai-nilai kebajikan (moral). Pengembangan atau pembentukan karakter dalam suatu sistem organisasi merujuk kepada keterkaitan antara komponen-komponen karakter yang mengandung nilai-nilai perilaku, yang dapat dilakukan atau bertindak secara bertahap dan saling berhubungan antara pengetahuan nilai-nilai perilaku dengan

sikap atau emosi yang kuat untuk melaksanakannya baik terhadap Tuhan Yang Maha Esa, dirinya, sesama, lingkungan, organisasi, tempat bekerja, bangsa, dan negara, serta dunia internasional.

Untuk membangun karakter yang baik harus melibatkan beberapa aspek yaitu: 1) aspek “*knowing the good*” (*moral knowing*), 2) “*desiring the good*” atau “*loving the good*” (*moral feeling*), dan; 3) “*acting the good*” (*moral action*). Dengan demikian, jelas bahwa karakter dikembangkan atau dibentuk melalui tiga langkah, yaitu mengembangkan *moral knowing*; mengembangkan *moral feeling*; mengembangkan *moral action*.

E. Evaluasi

1. Bagaimana seharusnya paradigma tentang pemikiran seorang pemimpin era global seperti saat ini, kecuali...
 - a. Berorientasi kepada “*Achievement Oriented*” yakni kepemimpinan yang berbasis prestasi
 - b. “*Visioner Oriented*” yakni kepemimpinan dengan visi ke depan.
 - c. Memiliki kredibilitas dan integritas,
 - d. Kebal kritik**
2. Menurut Salahudin (2013: 54), nilai-nilai karakter merujuk kepada nilai-nilai budaya dan karakter bangsa yang berasal dari nilai-nilai luhur universal, yakni...
 - a. cinta Tuhan dan ciptaan-Nya**
 - b. kemandirian dan tidak tanggung jawab
 - c. kejujuran/amanah dan kurang diplomatis
 - d. hormat dan tidak santun
3. Nilai-nilai karakter yang harus dianut oleh seorang pemimpin untuk membangun karakter, ia harus menganut nilai, kecuali...
 - a. dermawan, suka menolong, gotong-royong, dan kerja sama**
 - b. percaya diri dan kerja keras
 - c. kepemimpinan dan keadilan
 - d. baik dan rendah diri

4. Seseorang disebut sebagai pemimpin berkarakter religius bila memenuhi aspek berikut...
 - a. **ketaatan dan kepatuhan dalam memahami dan melaksanakan ajaran agama (aliran kepercayaan) yang dianut,**
 - b. sikap tidak peduli terhadap pelaksanaan ibadah agama (aliran kepercayaan) lain,
 - c. tidak bersedia hidup rukun dan berdampingan.
 - d. hidup dalam satu kelompok komunitas yang sama saja.
5. Ada berapa tahapan suatu karakter pemimpin dapat dibangun...
 - a. satu tahapan
 - b. dua tahapan
 - c. **tiga tahapan**
 - d. empat tahapan

F. Umpan Balik dan Tindak Lanjut

Untuk lebih memperdalam pengertian tentang konsep dasar pemimpin berkarakter, silahkan Anda mengingat kembali bagaimana konsep dasar itu yang akan Anda kembangkan ke depan. Tuliskan di selembar kertas. Selanjutnya bacalah literatur literatur yang berkaitan dengan konsep dasar pemimpin berkarakter.

Contoh: LAPORAN HASIL KERJA KELOMPOK DISKUSI**Buatlah laporan hasil kerja kelompok Anda dengan mengisi kolom berikut ini:**

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

BAB IV

PENUTUP

A. Evaluasi Kegiatan Belajar

1. Sebutkan minimal dua buah pengertian pemimpin!
2. Sebutkan 7 indikator pemimpin karakter menurut Siagian!
3. Sebutkan empat alasan penting membangun pemimpin berkarakter!
4. Sebutkan kekuatan karakter menurut Peterson & Seligman!
5. Mengapa karakter diri seorang pemimpin berbeda antara satu dengan yang lain? Hal ini dapat menunjukkan kepribadian dan cermin diri. Karakter bukan hal yang *given*, tetapi bisa melalui proses pendidikan yang baik untuk pembentukan diri menjadi pribadi yang lebih baik. Pemimpin yang berkarakter itu memiliki nilai-nilai kehidupan dalam menjalani kegiatannya

B. Umpan Balik dan Tindak Lanjut

Setelah Anda membaca dan mencermati modul ini, lakukanlah pengembangan-pengembangan dalam mengaplikasikan teori yang telah diberikan. Dalam hal ini disarankan untuk membaca hal-hal yang terkait dengan materi pemimpin, pemimpin berkarakter seperti yang disebutkan dalam daftar pustaka. Di samping itu juga disarankan untuk merenungkan kembali pemimpin berkarakter yang selama ini Anda miliki sebagai bahan pengetahuan dan pembentukan diri menjadi pemimpin berkarakter.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisusilo Sutarjo. 2013. *Pembelajaran Nilai Karakter*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Boone, T. & Johnson, K. 1980. *The Theory and Management of Systems*. Tokyo: McGraw Hill Book Company Ltdm.
- Easles Rupert. 2014. *The Effective Leader. Empat Bekal Sederhana Menjadi Pemimpin Profesional*. Yogyakarta: Diva Press.
- Guthrie, J.W. & Reed, R.J. 1991. *Educational Administration and Policy Effective Leadership for American Education*, Second Edition. Boston: Allyn and Bacon.
- Hersey, P & Blanchard, P. 1993. *Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*. London: Prentice Hall. Hilmy,
- Hoy, K.H., & Miskel, C.G. 2013. *Educational Administration Theory, Research, and Practice*. Ninth Edition. McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kouzes, J.M., & Posner, B.Z. 2007. *The Leadership Challenge Tantangan Masa Depan* (AlihBahasa: Anton Adiwiyoto). Jakarta: Interaksara.
- Robbins, S.P. 2010. *Organizational Behavior Concepts Controversies and Applications*. London: Prentice-Hall International, Inc.
- Semiawan, Conny R.. 2006. *Memantapkan Peran LPTK dalam Peningkatan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Pidato Dies Natalis ke-42 Universitas Negeri Yogyakarta.
- Spencer, L.M., & Spencer, S.M. 1993. *Competence at Work Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Son, Inc.
- Siswanto 2013. "Pendidikan Karakter Berbasis Nilai-Nilai Religius", dalam Jurnal Tadris Volume 8 Nomor 1 Juni 2013.
- Berkowitz, Marvin W. 2002. *The Science of Character Education*. Dalam William Damon (Editor), *Bringing in a New Era in Character Education*. USA: Hoover Institution Press Publication).
- Narawanti, Sri. 2011. *Pendidikan karakter: Pengintegrasian 18 Pembentukan Karakter dalam Mata Pelajaran*. Yogyakarta: Familia hlm. 6-7.

- Nucci, L.P., & Narvaez, D. 2008. *Handbook of Moral and Character Education*. New York: Routledge.
- Peterson, Christopher & Seligman, Martin E. P. 2004. *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*. New York: Oxford University Press
- Pimpinan Pusat Muhammadiyah. 2009. *Revitalisasi Visi dan Karakter Bangsa*. Yogyakarta: PP Muhammadiyah. Rima Wirenviona, Pendidikan Berkarakter Sebuah Solusi Meningkatkan Mutu Pendidikan. Posted by KGTK IMAMI UI. 10/04/2012.
- Salahudin, Anas dan Irwanto Alkrienciehie, 2103 *Pendidikan Karakter: (Pendidikan Berbasis Agama dan Budaya Bangsa)*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Suyadi. 2013. *Strategi Pembelajaran Pendidikan Karakter*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Suyanto dan Hisyam, Djihad. *Pendidikan di Indonesia Memasuki Milenium III: Refleksi dan Rukiyati, Urgensi Pendidikan Pendidikan Karakter Holistik Komprehensif di Indonesia*, Jurnal Pendidikan Karakter Edisi JUNI 2013, TH. III, No. 2
- Reformasi . 2000. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Usman, Husaini. 2013. *Kepemimpinan berkarakter sebagai model Pendidikan Berkarakter*. Dalam Jurnal Pendidikan Karakter, Tahun III, Nomor 3, Oktober 2013
- Yunita Widyastuti, Publish on: 1 April 2014. *Peran Penting Pendidikan Karakter dalam Membangun Bangsa*.
- W.J.S. Poerwadarminta. 2013. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Zainal Aqid dan Sujak. 2011. *Panduan & Aplikasi Pendidikan Karakter* Bandung: Yrama Widya
- Kepustakaan Asal Internet
<http://indosdm.com/kamus-kompetensiintegritas-integrity>
<http://ihfkarakter.multiply.com/journal>)

GLOSSARIUM

charassein	‘barang’ atau ‘alat untuk menggores’, yang di kemudian hari dipahami’
watak	‘stempel atau cap, sifat-sifat yang melekat pada seseorang’
karakter	‘sifat-sifat kejiwaan, akhlak, atau budi pekerti yang membedakan seseorang dengan yang lain’
pemimpin	‘seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu sesuai yang diinginkan.
Visi	‘cara memandang ke depan’
kompetensi	Kompetensi adalah sesuatu yang mendasari karakteristik seorang individu yang secara kausal berhubungan dengan referensi kriteria efektif dan atau kinerja tertinggi dalam pekerjaan atau situasi.

