

## PERAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN DALAM PEMBANGUNAN KARAKTER SISWA PERSPEKTIF KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI MTS ALIF LAAM MIIM SURABAYA

Ilya Musfi'ah, Nur Kholis, Hanun Asrohah  
UIN Sunan Ampel Surabaya, Indonesia  
[ilyamusfiah@gmail.com](mailto:ilyamusfiah@gmail.com)

**Abstract:** This research is motivated by the character building programs at MTs Alif Laam Miim Surabaya which can not be separated from the active role and leadership contribution of female madrasah principals. This study aims to answer the focus of research on the leadership of female madrasah principals in building student character at MTs Alif Laam Miim Surabaya. This type of research is descriptive using a qualitative approach. Informants in this study were the head of the madrasa, waka for student affairs, teachers, guardians of students and students. Research data obtained through documentation and interviews. Researchers conducted data analysis using 3 steps, namely data reduction (data reduction, data display) and verification (drawing conclusions). The results obtained stated that the form of transformational leadership of female madrasah principals was suitable to be applied as a form of leadership approach in realizing character development. which is good at MTs Alif Laam Miim Surabaya.

**Keywords:** *Transformational Leadership, Women, Character*

**Abstrak:** Penelitian ini dilatarbelakangi oleh program-program pembangunan karakter di MTs Alif Laam Miim Surabaya yang tidak terlepas dari peran aktif dan kontribusi kepemimpinan kepala madrasah berjenis kelamin perempuan. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab fokus penelitian mengenai kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam membangun karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya. Jenis penelitian ini yaitu deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, waka kesiswaan, guru, wali murid dan siswa. Data penelitian diperoleh melalui dokumentasi dan wawancara. Peneliti melakukan analisis data menggunakan 3 langkah yaitu *data reduction* (reduksi data, *data display* (penyajian data) dan *verification* (penarikan kesimpulan). Hasil penelitian yang diperoleh menyatakan bahwa bentuk kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan cocok diterapkan sebagai suatu bentuk pendekatan kepemimpinan dalam mewujudkan pembangunan karakter yang baik di MTs Alif Laam Miim Surabaya.

**Kata kunci:** *Kepemimpinan Transformasional, Perempuan, Karakter*

## Pendahuluan

Teori kepemimpinan berkembang sesuai dengan situasi dan kondisi pada zamannya masing-masing. Setiap gaya kepemimpinan dipadankan dengan konteks situasi dan kondisi pada setiap zamannya. Dengan maksud bahwa setiap gaya kepemimpinan yang dianggap unggul pada zaman tertentu belum tentu cocok diterapkan di zaman lainnya. Dalam perjalanannya, teori kepemimpinan memiliki lika-liku dari *The Skill Theory of Leadership*, *The Trait Theory of Leadership*, *The Great Man Theory of Leadership*, *The Style Theory of Leadership*, *The Contingency Theory* hingga *Transactional and Transformational Leadership* (Juhro, 2019).

Adapun permasalahan dalam lingkup pendidikan madrasah saat ini menurut Raharjo adalah tamatan madrasah mempunyai kompetensi yang tanggung, pengetahuan agamanya tidak mendalam serta pengetahuan umumnya rendah. Kemudian muatan kurikulum agama berkurang sehingga siswa madrasah dangkal dalam pemahaman agama (Rahajo, 2009). Melihat fenomena yang tengah berkembang, banyaknya degradasi moral yang cepat atau lambat akan menghancurkan generasi muda bangsa. Maka dari itu, perlu adanya penyelenggaraan pembangunan karakter baik dalam lingkup keluarga, madrasah ataupun masyarakat. Hal ini cocok dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 3 menyampaikan bahwa, fungsi pendidikan nasional yaitu menciptakan serta mewujudkan watak atau pribadi dan peradaban negara yang terhormat dengan memperhatikan

eksistensi keilmuan negara (Nasional, 2006).

Negara berkembang yang pembangunannya sudah cukup maju, perempuan adalah minoritas dalam manajemen di bidang pendidikan. Sergiovanni menyampaikan bahwa perempuan akan cukup sering melibatkan perilaku berdasarkan popularitas dalam presentasi mereka sebagai kepala madrasah dan pelaksanaan kewajiban administratif mereka sangat penting. Bagaimanapun, jika kita melihat kembali pada kepemimpinan kepala madrasah perempuan saat ini, itu dianggap telah memberikan hasil yang bagus dalam perbaikan mutu pendidikan. Banyak prestasi yang telah dicapai oleh para kepala madrasah perempuan.

Madrasah Tsanawiyah (MTs) Alif Laam Miim Surabaya merupakan salah satu madrasah yang dikenal dengan pencapaian pembangunan karakter siswanya. Hal ini terlihat dari beberapa program madrasah yang menjadi rutinitas setiap hari yang juga berhubungan dengan tujuan mutu lulusan MTs Alif Laam Miim Surabaya yaitu menciptakan kader dakwah yang berakhlak mulia. Dimulai dari pagi hari dimana siswa-siswi MTs Alif Laam Miim Surabaya diajarkan untuk menghormati asatidz-asatidzah, tidak mendahului asatidz-asatidzah saat berjalan. Sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai dalam kelas, siswa-siswi madrasah melaksanakan sholat dhuha berjamaah kemudian dilanjutkan berdzikir dalam rangka menanamkan karakter religius pada siswa. Setelah melaksanakan shalat dhuha, seluruh warga madrasah membiasakan bersih-bersih pada lingkungan madrasah selama 10 menit untuk membiasakan karakter

cinta lingkungan pada warga madrasah, terutama siswa.

Beberapa kegiatan pembangunan karakter siswa di atas dilaksanakan dengan rutin serta tertib agar siswa-siswi terbiasa dengan karakter yang baik. Selain pembangunan karakter cinta lingkungan, sopan santun dan penerapan nilai agama. Siswa-siswi MTs Alif Laam Miim Surabaya juga diajarkan untuk disiplin, mandiri, jujur, gemar membaca dan menghafalkan, bertanggung jawab dan karakter lainnya. Dalam hal ini kegiatan-kegiatan juga terprogram dan tertib dalam program membangun karakter siswa yang positif sehingga hasilnya dapat sesuai dengan yang diinginkan.

Dibalik program pembangunan karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya terdapat peran aktif dan kontribusi dari kepala madrasah, guru dan pegawai MTs Aalif Laam Miim dilibatkan oleh kepala madrasah dalam perumusan program pembinaan karakter siswa. Diantara program pembinaan karakter, beberapa diantaranya merupakan ide dari kepala madrasah. MTs Alif Laam Miim Surabaya dipimpin oleh kepala madrasah yang berjenis kelamin perempuan. Dimana kepala madrasah disini memaksimalkan potensi sumber daya pendidik (guru), staff, siswa-siswi madrasah, wali murid serta fasilitas-fasilitas yang memadai guna menunjang pembangunan karakter siswa yang baik dan sesuai dengan yang diharapkan. Maka dari itu kepala MTs Aalif Laam Miim Surabaya merupakan pemimpin yang transformasional.

## Pengertian dan Sejarah Kepemimpinan Transformasional

Sudarwan Danim mendeskripsikan kepemimpinan transformasional berasal dari kata *"to transform"* yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi struktur alternatif. Oleh karena itu, pimpinan madrasah dapat digolongkan menerapkan standar ini, apabila mampu mengubah tenaga sumber daya manusia (Shalahuddin, t.t.). Kepemimpinan transformasional (*transformasional leadership*) dapat diartikan mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi struktur alternatif yang berbeda (Dewantika, 2016).

Pada tahun 1970 karya lain dibawa ke dunia dari Burns, yang memotivasi pengenalan pandangan lain tentang kepemimpinan. Perubahan dalam pandangan ini membuat perspektif sebelumnya ketinggalan zaman, pendekatan yang lebih baik untuk mengklarifikasi lebih baik apa yang harus diklarifikasi oleh perspektif sebelumnya. Pandangan dunia ini dibawa dari seorang master politik bernama McGregor Burns. Burns adalah bagian staf muda di pemerintahan presiden Roosevelt, pada saat itu dia menulis buku biografi Roosevelt yang benar-benar hidup, dari menulis buku ini dia menyusun buku mengenai kepemimpinan (Burns, 1978).

Kepemimpinan Transformasional awalnya dikembangkan oleh James McGregor Burns tahun 1978 kemudian Bass dan lain-lain mengembangkannya pada tahun 1985. Pemimpin transformasional secara terbuka berusaha untuk mengubah organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional fokus pada para pemimpin yang dapat memengaruhi asosiasi atau organisasi.

Menurut Bernad Bass, konsep gaya kepemimpinan transformasional memiliki dua jenis tindakan inisiatif, transaksional dan transformasional (Samsu, 2014). Pemimpin transaksional; mencari tahu apa yang seharusnya dilakukan staff/bawahan dalam meraih tujuan organisasi, hal tersebut dapat menyebabkan staf/bawahan yakin untuk mencapai tujuan dengan usaha dan hadiah. Berbeda dengan kepemimpinan transformasional; mendorong serta memberi motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih dari yang diharapkan.

Pendapat Bass et al menyatakan bahwa pemimpin transformasional tersebar luas atau universal serta dapat diterapkan dengan sedikit menghormati budaya, memungkinkan bawahan untuk lebih sering berpikir tentang organisasi. Pemimpin transformasional lebih berpusat pada kemajuan bawahan daripada pada tujuan otoritatif untuk mencapai target (Chaniago, 2017).

### **Kepala Madrasah Perempuan**

Kata “kepala” diartikan sebagai pimpinan atau ketua dalam sebuah institusi, organisasi ataupun lembaga/yayasan. Sedangkan madrasah merupakan lembaga pendidikan yang menjadi wadah untuk mendapatkan dan memberikan ilmu pengetahuan. Akibatnya orang dapat mengatakan bahwa kepala madrasah adalah staf tenaga fungsional yang ditugaskan untuk memimpin lembaga pendidikan di mana ada aktivitas belajar dan mendidik.

Kata “perempuan” dapat bermakna sebagai seseorang yang aktif, mandiri, tangguh, berdaya dan memiliki peran. Dalam dunia pendidikan, arti seorang perempuan dalam kepemimpinan

dibutuhkan terutama dalam segi kreasi dan pemikiran atau ide yang unik untuk dapat dikembangkan dan diwujudkan dalam mencapai tujuan pendidikan. Keterlibatan perempuan sebagai sosok yang berperan ganda tidak terlepas dari faktor-faktor yang mendorongnya seperti adanya motivasi, keinginan yang kuat, pemenuhan tanggung jawab, aktualisasi diri serta adanya keyakinan dalam dirinya bahwa perempuan dapat berperan selayaknya laki-laki berperan (Andriani, 2019).

Parker menyatakan pada hasil penelitiannya bahwa terdapat dua aspek yang berkaitan dengan gender, yaitu: (1) Perihal pengambilan keputusan oleh kepala madrasah perempuan berorientasi pada gaya kepemimpinan otokratik atau demokratik, (2) Strategi komunikasi yang digunakan untuk mempengaruhi anggota atau bawahan (Situmorang dkk., 2011). Rimmer & Davis mengemukakan bahwa realita sosial perempuan dipandang lebih hati-hati dan bertindak kooperatif saat menjadi pemimpin. Kepala madrasah perempuan memiliki potensi dan kapasitas yang sama dan secara mengejutkan lebih dari laki-laki dalam peningkatan mutu pendidikan. Hasan dan Othman juga mengungkapkan bahwa kepala atau pemimpin madrasah perempuan mempunyai kemampuan dan beberapa sifat yang pada umumnya tidak sama dengan laki-laki (Wulandari dkk., 2018).

Qasim Amin memandang bahwa perempuan setara dengan laki-laki tidak memiliki perbedaan dalam pandangan perwujudan kemanusiaan diantara keduanya. Dilihat dari perasaan, kemampuan anggota tubuh, kecuali adanya perbedaan orientasi seksual serta

beberapa hal yang berhubungan dengannya (Amin, 2000). Sampai saat ini, perempuan belum memiliki banyak kesempatan untuk mempersiapkan otak mereka seperti halnya laki-laki, sehingga hal ini menyebabkan laki-laki dipandang dominan dalam topik khusus tertentu. Kepala madrasah perempuan sangat potensial untuk membawa perubahan positif di lingkungan madrasah. Salah satu hal yang harus dilakukan yakni tidak menduakan kepentingan anggota atau komponen madrasah, maka setiap anggota yang bekerja di madrasah tersebut akan timbul rasa memiliki terhadap madrasah. Apabila *sense of belonging* atau rasa memiliki telah muncul, setiap komponen madrasah akan siap menghadapi rintangan demi kebaikan madrasah agar dapat berkembang ke arah yang lebih baik (Octavia & Silalahi, t.t.).

### **Pembangunan Karakter Siswa**

Istilah “karakter” dalam bahasa Latin dan Yunani *character* berasal dari kata *charassein* yang bermakna mengukir corak tetap (Eka, 2020). Sedangkan *building* berasal dari bahasa Inggris yang bermakna bangunan, membangun. Dengan demikian disimpulkan bahwa pembangunan karakter (*character building*) merupakan usaha atau proses yang dilakukan untuk membingkai dan mengembangkan lebih lanjut karakter, tabiat, etika, watak, sifat kejiwaan untuk menunjukkan perilaku atau kepribadian yang lebih baik.

Karakter merupakan sifat, perangai, tabiat ataupun hal-hal yang mendasar yang terdapat dalam diri seseorang sehingga hal tersebut mampu membedakan seorang individu dengan individu lainnya. Istilah lain dari karakter

yaitu “perangai” atau “tabiat”. Apapun istilah lainnya, karakter merupakan sifat batin manusia yang memenuhi pertimbangan, aktivitas dan perasaan. Karakter mempunyai kesepakatan dua sisi yang saling bertolak belakang. Karakter mungkin akan berbeda membawa dua karakteristik terbalik. Begitu luar biasa dampak karakter dalam kehidupan individu. Oleh karena itu, pembentukan karakter harus dilakukan sejak awal (Bacaan & Tua, 2011).

Karakter merupakan sifat, perangai, tabiat ataupun hal-hal yang mendasar yang terdapat dalam diri seseorang sehingga hal tersebut mampu membedakan seorang individu dengan individu lainnya. Istilah lain dari karakter yaitu “perangai” atau “tabiat”. Apapun istilah lainnya, karakter merupakan sifat batin manusia yang memenuhi pertimbangan, aktivitas dan perasaan. Karakter mempunyai kesepakatan dua sisi yang saling bertolak belakang. Karakter mungkin akan berbeda membawa dua karakteristik terbalik. Begitu luar biasa dampak karakter dalam kehidupan individu. Oleh karena itu, pembentukan karakter harus dilakukan sejak awal (Bacaan & Tua, 2011).

Menurut Sudarminta, dalam lingkungan pendidikan semestinya memperkuat aspek karakter atau nilai-nilai kebaikan agar dapat menghasilkan berbagai sikap dan perilaku manusia yang nyata dan tidak bertentangan dengan apa yang diajarkan di lembaga pendidikan. Dicontohkan bagaimana dua macam mata pelajaran tata nilai sebelumnya, khususnya ajaran moral Pancasila (PMP) dan agama, belum berlaku dalam hal penanaman berbagai kebijakan dan humanisme ke dalam titik fokus

pembelajaran. Situasi dan kondisi kepribadian bangsa yang memprihatinkan saat ini telah mendorong pemerintah untuk melangkah dan fokus pada peningkatan karakter siswa. Pembangunan karakter siswa telah menjadi arus perbaikan pembangunan nasional di Indonesia (Zubaedi, 2011).

### **Metode Penelitian**

Penelitian tentang peran kepala madrasah perempuan dalam pembangunan karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya perspektif kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Adapun alasan peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif ini dikarenakan peneliti memahami secara menyeluruh masalah, kekhasan, peristiwa ataupun fenomena yang sedang dipertimbangkan dengan lebih menekankan pada gambaran keseluruhan dari fenomena yang dikaji. Penelitian ini menekankan pada makna dari pada hasil karena orang yang melakukan ini bukan spesialis melainkan orang yang mencari cara untuk mengetahui sesuatu dari subjek pemeriksaan (Raharjo & Metologi, 2010). Jenis penelitian ini adalah studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara dan dokumentasi. Berikut adalah uraian mengenai teknik pengumpulan data :

### **Wawancara**

Wawancara adalah jenis komunikasi langsung antara peneliti dan sumber atau responden. Fakta yang melengkapi kata-kata verbal membuat korespondensi terjadi sebagai pertanyaan dan jawaban dalam kondisi mata ke mata, sehingga

data perkembangan dan artikulasi menjadi media melingkar (Gulo, 2002). Peneliti melakukan wawancara kepada kepala madrasah, guru, staff madrasah, wali murid dan juga siswa. Peneliti menggunakan metode ini untuk menggali data seputar kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam membangun karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya.

### **Dokumentasi**

Dokumentasi merupakan catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu lampau. Dokumen-dokumen di Madrasah merupakan acuan bagi peneliti dalam mendapatkan objek penelitiannya. Literatur-literatur atau tulisan penting yang relevan pun dimasukkan sebagai dokumen pendukung dalam penelitian. Dengan melakukan studi dokumen, semua dokumen yang berkaitan dengan penelitian harus dicatat sebagai sumber data (Gulo, 2002). Dokumentasi dalam penelitian ini, dilakukan untuk memperoleh data mengenai program-program pendidikan karakter, visi misi serta mutu lulusan dan lainnya yang berhubungan dengan fokus penelitian.

Adapun langkah teknik analisa data dalam penelitian ini yaitu *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data) dan *verification* (penarikan kesimpulan).

### **Data Reduction (Reduksi Data)**

Reduksi data adalah siklus pilihan, memusatkan perhatian pada penataan ulang, refleksi dan perubahan informasi mentah yang muncul dari *set up account* di lapangan. Proses ini berlangsung sepanjang penelitian. Reduksi data

meliputi: (1) menyimpulkan informasi, (2) pengkodean, (3) menelusur topik, (4) membuat gugus-gugus.

### **Data Display (Penyajian Data)**

Penyajian data merupakan usaha untuk mengumpulkan data yang terkoordinasi dalam upaya mencapai penentuan dengan membuat langkah. Umumnya sebagai tampilan (penampilan) informasi subjektif data kualitatif menggunakan teks narasi (Sugiyono, 2017). Penyajian data berbentuk teks naratif diubah menjadi berbagai macam grafik, diagram, bagan dan jaringan. Semua dimaksudkan untuk menggabungkan data terkoordinasi dalam struktur yang padu dan sistematis secara efektif yang berkenaan dengan kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan dalam membangun karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya, lalu diadakan analisis secara mendalam.

### **Verification (Penarikan Kesimpulan)**

Penarikan kesimpulan merupakan sebuah penemuan baru yang belum pernah disimpulkan pada hasil penyajian data dari informasi dapat dianggap lebih mudah diakui (Sugiyono, 2017). Hasil analisis pada penyajian data ditarik kesimpulan yang berkenaan dengan fokus penelitian kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan dalam membangun karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya, baik dari komponen kepala madrasah, faktor penghambat dan faktor pendukung serta upaya mewujudkannya.

## **Hasil dan Pembahasan**

Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu model kepemimpinan pendidikan yang mendorong terciptanya efektivitas dalam lembaga pendidikan. Kepemimpinan transformasional berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi struktur alternatif. Misalnya, mengubah tujuan organisasi agar terrealisasi, kemampuan menjadi asli dan lainnya. Dengan demikian, kepala madrasah dapat dikategorikan menerapkan standar ini, dengan asumsi bahwa ia dapat mengubah energi sumber daya manusia (Shalahuddin, t.t.). Kepemimpinan transformasional merupakan tipe yang dapat mengefektifkan sebuah organisasi.

Kepemimpinan transformasional memberikan visi dan perasaan misi serta memberikan kepuasan mendalam pada individunya (Siswanti, 2016). Adapun terkait perumusan visi, misi, tujuan dan mutu lulusan MTs Alif Laam Miim Surabaya, kepala madrasah telah aktif merumuskan bersama guru/staff madrasah. Hal ini disampaikan oleh Agus Setyani Muniroh selaku Wakil Kepala Bidang Kesiswaan bahwa terkait visi, misi, tujuan dan mutu lulusan madrasah biasanya dirapatkan dalam beberapa pertemuan seperti rapat intern Wakil Kepala Bidang atau rapat penyampaian aspirasi Wakil Kepala Bidang bersama bawahannya dan lainnya. Selain melakukan perumusan bersama, kepala madrasah juga selalu mengingatkan kepada guru/staff untuk melaksanakan kegiatan di madrasah sesuai dengan visi atau mutu lulusan serta bagaimana strategi mencapainya.

Mengenai kepemimpinan transformasional kepala madrasah

perempuan, kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan mempunyai arti sebagai bentuk kepemimpinan yang berfokus pada perubahan-perubahan positif yang kemudian harus dilakukan oleh seorang pemimpin berjenis kelamin perempuan. Perempuan dapat menjalankan peran sebagai kepala madrasah atau pemimpin dalam lembaga pendidikan dengan baik. Hal ini terbukti bahwa di MTs Alif Laam Miim Surabaya, madrasah yang juga satu yayasan dengan pondok pesantren dapat dipimpin oleh kepala madrasah perempuan yang tidak hanya berperan sebagai pemimpin yang mengorganisasikan sumber daya manusia di madrasah akan tetapi juga memiliki peran sebagai ibu yang dapat merangkul, menasehati serta melakukan perubahan yang positif.

Pemimpin perempuan dalam lembaga pendidikan tentunya memiliki keistimewaan dengan pemimpin laki-laki pada umumnya. Hal tersebut seperti diketahui bahwa perempuan memiliki siklus menstruasi bulanan yang kadang kala membutuhkan waktu untuk dirinya sendiri. Selain itu dalam sisi positifnya, pemimpin perempuan cenderung lebih detail dalam beberapa hal yang tengah dikerjakan. Penerapan kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan di terapkan di MTs Alif Laam Miim Surabaya sebagai upaya merencanakan serta mengatur bagaimana madrasah akan berjalan kedepan yang tentunya kepala madrasah harus memiliki strategi dan keahlian meramalkan apa saja yang dibutuhkan oleh madrasah. Melalui bentuk kepemimpinan transformasional, kepala madrasah dapat memberdayakan

asatidz dan asatidzah untuk berkomitmen penuh dalam memajukan madrasah.

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang telah dianalisis, maka peneliti menyimpulkan bahwa pembangunan karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya telah dilakukan secara maksimal. Pembangunan karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya juga telah menjadi fokus pengembangan sejak tahun 2018 hingga tahun 2027 mendatang dalam program rencana strategis madrasah. Adapun program atau kegiatan di madrasah yang berkaitan dengan pembangunan karakter siswa diantaranya yaitu pemantauan dalam sikap sehari-hari, buku raport materi pondok, keputrian/keputraan, kegiatan ekstrakurikuler pilihan sebagai basis pengembangan minat bakat menuju karakter dasar pemimpin kepribadian nasional serta kegiatan lainnya.

Dan hasil wawancara dan dokumentasi ditemukan bahwa memang tujuan-tujuan secara teori di atas sesuai dengan apa yang diharapkan oleh kepala madrasah, guru/staff serta orang tua agar siswa/anak memiliki karakter yang baik. Kebiasaan berbuat baik tidak selalu menjamin bahwa seseorang yang telah terbiasa tersebut secara sadar menghargai pentingnya nilai karakter. Jadi tujuan dari pembangunan karakter di MTs Alif Laam Miim Surabaya yaitu membentuk seseorang untuk berperilaku baik, jujur, memiliki rasa tanggung jawab, dapat menghormati dan menghargai orang dan sebagainya.

Hal ini juga sesuai dengan bagaimana tahapan membangun karakter. Mulai dari tahap pengetahuan dimana ini berkaitan dengan beberapa materi mengenai akhlak/karakter yang dijelaskan dalam

mata pelajaran seperti dalam kitab akhlakul lil banain atau kitab ta'lim muta'alim atau akhlak dengan alqur'an. Kemudian ada tahap pelaksanaan, ini berkaitan dengan pelaksanaan beberapa program/kegiatan dalam rangka pembangunan karakter di MTs Alif Laam Miim Surabaya. Poin-poin karakter yang ditekankan dalam setiap program bisa berupa karakter disiplin, religius, jujur, tanggung jawab, toleransi atau lainnya. Dan tahapan terakhir yaitu pembiasaan, karakter tidak hanya ditanamkan lewat pengetahuan dan pelaksanaan saja namun juga dibiasakan. Karena orang yang memiliki pengetahuan belum bisa bertindak dan berperilaku sesuai dengan ilmu yang telah dimiliki apabila tidak dibiasakan untuk melakukan kebaikan.

Fungsi pembangunan karakter siswa yaitu lebih kepada fungsi pengembangan dari teori pengetahuan yang telah didapatkan siswa dari pembelajaran mengenai akhlak atau karakter. Kemudian untuk fungsi perbaikan, memang peranan pendidikan yaitu membina agar setiap siswa/i memiliki karakter yang baik. Dan untuk fungsi penyaring, di MTs Alif Laam Miim Surabaya sendiri belum begitu menekankan fungsi ini dalam pembangunan karakternya karena lingkungan madrasah bukanlah menjadi satu hal yang mutlak bagi siswa/i untuk mendapatkan pendidikan karakter secara utuh. Orang tua, keluarga, lingkungan dan masyarakat memiliki peran penting dalam pembangunan karakter seorang individu.

Dari dokumen program madrasah dan panduan kegiatan MTs Alif Laam Miim Surabaya serta wawancara kepada beberapa komponen madrasah,

program/kegiatan dalam rangka pembangunan karakter siswa dirincikan sebagai berikut:

### **Keputrian dan Keputraan**

Merupakan kegiatan madrasah yang dilakukan untuk memberikan wawasan kepada siswa/i mengenai adab, khidmah, hormat kepada guru. Adapun tujuannya yakni agar siswa memiliki adab yang baik terhadap guru serta mampu berkhidmah. Tahapan pelaksanaan kegiatan ini yaitu membuat perencanaan pelaksanaan kegiatan layanan keputrian/keputraan, kemudian mensosialisasikan si setiap kelas adanya layanan keputraan/keputrian serta melayani siswa yang membutuhkan layanan. Kegiatan keputrian biasanya dilakukan pada hari jumat minggu pertama dan ketiga. Sedangkan kegiatan keputraan dilaksanakan pada hari sabtu minggu kedua dan keempat.

### **Lingkungan Sekolah Sehat**

Yaitu kegiatan atau program madrasah yang meliputi mensortir makanan/jajan yang boleh dijual di kantin madrasah serta memeriksa kebersihan lingkungan madrasah, kamar mandi serta sanitasi air. Tujuan dari pelaksanaan program ini yaitu terseleksinya makanan yang dijual di kantin tidak mengandung pewarna, pengawet, pengental dan lainnya serta terlaksananya pemeriksaan kebersihan di lingkungan madrasah. Adapun tahapan pelaksanaan program ini diantaranya sebagai berikut:

#### **1) Persiapan**

Wakil kepala bidang kesiswaan berkoordinasi dengan tim mengenai program pembinaan lingkungan sekolah sehat,

kemudian mensosialisasikan program pembinaan lingkungan sekolah sehat kepada seluruh warga MTs Alif Laam Miim Surabaya, selanjutnya melakukan pembagian tugas kepada semua warga MTs Alif Laam Miim Surabaya (menanam tanaman, membersihkan/memeriksa kamar mandi, menyortir makanan yang baik untuk di konsumsi).

## 2) Pelaksanaan

Dalam pelaksanaannya, berkumpul dengan tim yang telah ditunjuk kemudian melaksanakan program sesuai dengan jadwal yang tertulis kemudian memberi arahan dan melaksanakan pengecekan standar kebersihan.

## 3) Monitoring dan Evaluasi

Wakil kepala bidang kesiswaan bersama kepala madrasah mengevaluasi pelaksanaan program selama kegiatan berlangsung.

Kegiatan/program lingkungan sekolah sehat ini direfleksikan agar siswa memiliki karakter cinta lingkungan dan siswa/i dapat menjaga kebersihan dan kerapian lingkungan.

### **Program Ekstra Wajib/Pilihan**

Kegiatan dalam program ekstra wajib terdiri dari pramuka, bela diri dan panahan. Sedangkan Kegiatan dalam program ekstra pilihan terdiri dari KIR, qiroah, jurnalis, *science club*, *science math*, kaligrafi, futsal, IT dan menjahit. Kegiatan yang ditujukan untuk mengembangkan bakat dan minat serta mengembangkan sikap disiplin dan tanggung jawab siswa/i. Melalui program ini diharapkan

siswa mampu bersaing baik dan sportif baik secara internal maupun eksternal. Kegiatan ini dilaksanakan setiap satu minggu sekali untuk masing-masing program ekstra wajib dan program ekstra pilihan selama satu tahun.

Selain beberapa program/kegiatan di atas, pelaksanaan pembangunan karakter juga dilaksanakan dalam kegiatan belajar mengajar di kelas juga dalam pemantauan oleh asatidz-asatidzah. Adapun sub indikator pembangunan karakter yang diterapkan di MTs Alif Laam Miim Surabaya seperti tawadlu' kepada ulama, tawadlu' kepada guru, tawadlu' kepada orang tua, sayang terhadap teman, suka bersedekah, suka menolong, berpakaian sesuai syariat, berbahasa lisan secara sopan, cinta kebersihan dan kerapian, tenggang rasa, saling menyayangi dan dawwam wudlu.

Keefektifan kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan terhadap pembangunan karakter siswa tidak terlepas dari peran guru/staff di dalamnya. Karena staff/guru yang sering berinteraksi dengan siswa/i di dalam kelas. Peran kepala madrasah dalam memberikan penghargaan atau motivasi kepada guru/staff secara tidak langsung akan berpengaruh pada pelaksanaan *controlling* pembangunan karakter yang dilakukan oleh guru/staff kepada siswa/i. Keefektifan kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan dalam membangun karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya dilihat dari teladan dan kerja sama yang dilakukan oleh kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai penanggung jawab utama atau tertinggi di madrasah harus tampil paling depan dalam memajukan madrasah terutama

sebagai motor penggerak kemajuan kerja sama madrasah dengan masyarakat. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan dalam membangun karakter siswa tidak hanya membutuhkan pemimpin yang amanah namun juga membutuhkan dukungan dari seluruh warga madrasah dalam mewujudkan cita-cita madrasah.

Faktor pendukung kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan dalam membangun karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya berasal dari internal diri kepala madrasah sendiri yang meliputi pribadi yang ramah, murah senyum, mudah akrab serta rendah hati juga *background* pendidikan kepala madrasah yang mumpuni. Sedangkan faktor eksternal atau lainnya berasal dari sarana prasarana/fasilitas madrasah, guru yang mengajar sesuai dengan bidang keahlian serta lingkungan madrasah yang dibawah naungan pondok pesantren memungkinkan untuk pemantauan terhadap siswa/i selama 24 jam. Selain faktor pendukung, terdapat juga faktor penghambat kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan dalam membangun karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya diantaranya yaitu inkonsistensi kepala madrasah, kesibukan kepala madrasah di luar madrasah serta ketidakdisiplinan guru atau staff madrasah.

## **Kesimpulan**

Kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan di MTs Alif Laam Miim Surabaya merupakan bentuk kepemimpinan yang berfokus pada perubahan-perubahan positif yang kemudian harus dilakukan oleh seorang pemimpin berjenis kelamin perempuan.

Perempuan dapat menjalankan peran sebagai kepala madrasah atau pemimpin dalam lembaga pendidikan dengan baik. Hal ini terbukti bahwa di MTs Alif Laam Miim Surabaya, madrasah yang juga satu yayasan dengan pondok pesantren dapat dipimpin oleh kepala madrasah perempuan yang tidak hanya berperan sebagai pemimpin yang mengorganisasikan sumber daya manusia di madrasah akan tetapi juga memiliki peran sebagai ibu yang dapat merangkul, menasehati serta melakukan perubahan yang positif.

Pembangunan karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya juga telah menjadi fokus pengembangan sejak tahun 2018 hingga tahun 2027 mendatang dalam program rencana strategis madrasah. Adapun program atau kegiatan di madrasah yang berkaitan dengan pembangunan karakter siswa diantaranya yaitu pemantauan dalam sikap sehari-hari, buku raport materi pondok, keputrian/keputraan, kegiatan ekstrakurikuler pilihan sebagai basis pengembangan minat bakat menuju karakter dasar pemimpin kepribadian nasional serta kegiatan lainnya.

Efektivitas kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan dalam membangun karakter siswa di MTs Alif Laam Miim Surabaya diartikan sebagai kemampuan pemimpin perempuan dalam memberi motivasi, mempengaruhi serta menggerakkan suatu organisasi madrasah sehingga tujuan pembangunan karakter dapat tercapai sesuai waktu yang diinginkan. Keefektifan kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan terhadap pembangunan karakter siswa tidak terlepas dari peran

guru/staff di dalamnya. Karena staff/guru yang sering berinteraksi dengan siswa/i di dalam kelas. Peran kepala madrasah dalam memberikan penghargaan atau motivasi kepada guru/staff secara tidak langsung akan berpengaruh pada pelaksanaan *controlling* pembangunan karakter yang dilakukan oleh guru/staff kepada siswa/i. Bentuk kepemimpinan transformasional kepala madrasah cocok diterapkan sebagai suatu bentuk pendekatan kepemimpinan dalam mewujudkan pembangunan karakter yang baik.

#### Daftar Pustaka

- Amin, Q. (2000). *The liberation of women: And, the new woman, two document in the history of Egyptian feminism*. American Univ in Cairo Press.
- Andriani, T. (2019). Tuti Andriani. *Peran Kepala Sekolah Perempuan Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Muhammadiyah 01 Pekanbaru*, 5(1), 15–28.
- Bacaan, S., & Tua, O. (2011). *Membangun Karakter Anak Usia Dini*.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Chaniago, A. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan (Pendekatan Teori dan Studi Kasus*. Penerbit Lentera Ilmu Cendekia.
- Dewantika, P. N. (2016). *Skripsi: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Sragen*. UMS.
- Eka, S. dkk. (2020). *Pendidikan Karakter*. Penerbit Widina.
- Gulo, W. (2002). *Metodologi Penelitian*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Juhro, S. M. (2019). *Transformational Leadership: Konsep, Pendekatan dan Implikasi pada Pembangunan*. Bank Indonesia Institute.
- Nasional, P. (2006). *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*. Sinar Grafika.
- Octavia, M., & Silalahi, D. K. (t.t.). *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Universitas Pelita Harapan.
- Rahajo. (2009). Madrasah sebagai Centre of Excellent. Dalam *Makalah Seminar IAIN Walisongo Semarang* (hlm. 23).
- Raharjo, M., & Metologi, B. P. (2010). *Penelitian Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam*. Pascasarjana UIN Maliki.
- Samsu. (2014). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Pusaka.
- Shalahuddin. (t.t.). *Karakteristik Kepemimpinan Transformasional*.
- Siswanti, Y. (2016). *Meraih Kesuksesan Organisasi dengan Kepemimpinan Manajerial yang 'Smart' dengan Pendekatan Riset Empiris*. Etose Digital.
- Situmorang, N. Z., Psikologi, E., & Sastra. (2011). *Gaya Kepemimpinan Perempuan*, rocedding PESAT. *Arsitektur Dan Sipil*, 4, 131.
- Sugiyono, M. P. K. (2017). *Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Wulandari, Y., Sartika, E. D., & Perawati. (2018). Strategi Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan'. *Vol.3, 1*, 127.
- Zubaedi. (2011). *Desain Pendidikan Karakter*. Predana Media Group.