



***The Leadership of the Head of Madrasah Ibtidaiyah in the  
Implementation of Permendikbud Number 23 of 2015***

**Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah dalam Implementasi  
Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015**

**Siswadi** <sup>1</sup>✉

<sup>1</sup> *Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto  
Jl. Ahmad Yani 40 A, Purwokerto Utara, Banyumas 53126, Indonesia  
✉ [siswadi@iainpurwokerto.ac.id](mailto:siswadi@iainpurwokerto.ac.id)*

**Abstract:** *This study aims to describe the leadership practices of the head of MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas in the implementation of Permendikbud Number 23 of 2015. The study was conducted using qualitative approach with a phenomenological research. Data were collected through interview, observation and documentation and then analyzed using Miles and Huberman model. The results showed that there are five efforts done by the head of MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas in leading his institution to implement Permendikbud No. 23 of 2015. First, initiating a habituation activities program for students with teachers and madrasa committees. Second, preparing and managing the budget for the implementation of the habituation programs for the students with the teachers and madrasa committee. Third, assisting madrasa residents in the implementation of habituation activity programs for students. Fourth, apply healthy rules to support the implementation of habituation activities for students. Fifth, make efforts to improve the habituation activity program for students.*

**Keywords:** *leadership; madrasa ibtidaiyah; habituation; permendikbud*

**Abstrak:** Penelitian ini ditujukan untuk mendeskripsikan praktik kepemimpinan Kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dalam implementasi Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015. Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi. Data dikumpulkan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis data model Miles and Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada lima upaya yang dilakukan oleh Kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dalam memimpin lembaganya untuk mengimplementasikan Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015. Pertama, bersama dengan para guru dan komite madrasah menyusun program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik. Kedua, bersama dengan komite madrasah menyusun dan mengadakan anggaran untuk pelaksanaan program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik. Ketiga, mendampingi warga madrasah dalam pelaksanaan program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik. Keempat, menerapkan aturan yang sehat untuk mendukung pelaksanaan program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik yang optimal. Kelima, melakukan upaya perbaikan pada program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik.

**Kata Kunci:** kepemimpinan; madrasah ibtidaiyah; pembiasaan; permendikbud.

## **A. Pendahuluan**

Pada dasarnya tujuan dari diselenggarakannya layanan pendidikan di Indonesia adalah untuk menghasilkan lulusan yang cerdas, baik cerdas dari sisi intelektual, emosional, maupun spiritual. Ketiga bentuk kecerdasan tersebut harus ditempatkan secara seimbang untuk memastikan bahwa lulusan di setiap lembaga pendidikan menjadi sumber daya manusia yang utuh (Koohtanani et al., 2013). Namun sayangnya dalam praktik penyelenggaraan layanan pendidikan sisi kecerdasan intelektual terlalu mendominasi. Sisi kecerdasan emosional dan terutama sisi kecerdasan spiritual masih diabaikan. Akibatnya lembaga pendidikan bisa melahirkan anak yang berotak cerdas namun berhati labil. Pada dasarnya hal itulah yang kemudian menjadikan lulusan dari lembaga-lembaga pendidikan di Indonesia masih mengalami masalah dari sisi karakter (Ferdiawan & Putra, 2013).

Bisa dengan mudah ditemui masalah karakter yang menimpa para peserta didik, seperti masalah membolos, berbohong, mencontek, berkelahi, perundungan, tawuran, melanggar aturan, mencoret fasilitas umum dan lain sebagainya. Masalah tersebut terlihat biasa-biasa saja atau bahkan terlihat normal-normal saja bagi para siswa yang notabene belum dewasa. Namun jika masalah itu dibiarkan, maka dapat menimbulkan masalah yang lebih besar lagi. Bisa jadi kebiasaan negatif siswa yang suka berbohong, suka mencontek dan suka melanggar aturan kelak akan membuatnya menjadi seorang koruptor. Mungkin saja perilaku siswa yang gemar tawuran kelak akan menjadikannya sebagai seorang preman jalanan yang tidak segan melakukan tindakan kriminal.

Berbagai program pun dilaksanakan untuk mengatasi masalah karakter pada peserta didik. Program-program tersebut juga memunculkan wacana mengenai urgensi dari implementasi pendidikan karakter. Pendidikan karakter pada dasarnya merupakan proses internalisasi nilai-nilai karakter ke dalam diri peserta didik yang dilakukan secara sadar dan terencana dengan tujuan untuk menghasilkan peserta didik yang berkarakter atau berakhlak mulia. Hal itu sesuai dengan fungsi pendidikan nasional yang terdapat dalam Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2013 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Salah satu turunan dari Undang-Undang tersebut adalah Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015 tentang penumbuhan budi pekerti. Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015 Tentang Penumbuhan Budi Pekerti mengganti/mencabut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 21 Tahun 2015 tentang Gerakan Pembudayaan Karakter di Sekolah.

Pada adalah Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015 tentang penumbuhan budi pekerti disebutkan bahwa pada dasarnya implementasi pendidikan karakter harus melibatkan seluruh warga sekolah mulai dari siswa, guru, tenaga kependidikan, wali murid, komite sekolah dan alumni. Pihak sekolah harus mengalokasikan anggaran pendidikannya untuk mengimplementasikan Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015.

Pada dasarnya implementasi Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015 tentang penumbuhan budi pekerti dilakukan untuk membentuk karakter siswa. Pembentukan

karakter tersebut dilakukan melalui pelaksanaan berbagai kegiatan pembiasaan. Kegiatan pembiasaan dipandang sebagai upaya yang tepat untuk membentuk karakter siswa (Danacı & Yükselen, 2014). Dengan kegiatan pembiasaan yang dilaksanakan secara optimal maka akan menghasilkan budaya sekolah yang berkarakter (Wiyani, 2020b). Agar kegiatan pembiasaan tersebut bisa dilaksanakan secara optimal maka kepala sekolah atau madrasah dituntut untuk memiliki kemampuan mengelola berbagai kegiatan pembiasaan. Kemampuan dalam mengelola kegiatan pembiasaan tersebut akan sangat dipengaruhi oleh praktik kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah (Wiyani, 2020a). Namun sayangnya belum semua kepala madrasah, termasuk kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) mampu mempraktikkan kepemimpinan yang fokus pada pembentukan karakter peserta didiknya sesuai dengan Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan yang dilakukan oleh penulis ditemukan kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) yang kepemimpinannya mengakomodir bahkan memfokuskan pada implementasi Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015. Indikasinya adalah kepala MI tersebut memiliki kebijakan untuk memfokuskan penyelenggaraan layanan pendidikan pada praktik pendidikan karakter melalui metode pembiasaan. Untuk mendukung kebijakan tersebut, maka kepala MI meramu kurikulum MI yang mengakomodir kegiatan pembiasaan dan menyusun Rencana Anggaran Belanja Madrasah yang berpihak pada pelaksanaan berbagai kegiatan pembiasaan. Kepala MI tersebut bertugas di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas. Indikasi tersebut menunjukkan bahwa kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas memiliki komitmen yang kuat dalam upaya membentuk karakter peserta didik. Komitmen tersebut merupakan modal utama bagi seorang pemimpin yang menghendaki agar layanan pendidikan benar-benar berbasis karakter (Kalantarkousheh et al., 2014).

Deskripsi di atas kemudian memotivasi penulis untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dalam implementasi Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015? Jadi tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang praktik kepemimpinan kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dalam implementasi Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yang bersifat naturalis-deskriptif. Ini karena dalam penelitian ini penulis tidak melakukan rekayasa terhadap subjek maupun objek yang diteliti (Moleong, 2010). Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah fenomenologi. Penelitian dilaksanakan di MI Ma'arif Kedungwringin Banyumas yang beralamatkan di jalan Masjid Toha RT 03 RW 1 Kedungwringin Patikraja, Banyumas.

Data pada penelitian ini dikumpulkan dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara bebas untuk menghasilkan data yang lebih luwes mengenai praktik kepemimpinan kepala MI Ma'arif Kedungwringin Banyumas

dalam implementasi Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015. Ada empat partisipan yang diwawancarai oleh penulis, antara lain kepala MI Ma'arif Kedungwringin Banyumas, 1 orang guru kelas bawah, 1 orang guru kelas atas, dan ketua komite madrasah. Sedangkan observasi dilakukan secara partisipatif agar penulis bisa tidak hanya mengamati berbagai kegiatan pembiasaan yang dilakukan di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas, tetapi juga bisa menggali lebih dalam mengenai pengalaman-pengalaman yang didapat dari subjek penelitian ketika mengikuti kegiatan pembiasaan (Sugiyono, 2010). Instrumen wawancara dan observasi dibuat berdasarkan lima indikator penelitian yang menunjukkan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh seorang *leader* di dalam memimpin, yaitu: (1) menyusun program kerja; (2) menggali anggaran untuk melaksanakan program kerja; (3) mendampingi dan melayani anggota dalam melaksanakan program kerja; (4) menerapkan aturan kerja yang sehat bagi anggotanya; dan (5) melakukan upaya perbaikan terhadap program kerja yang sedang dan telah dilaksanakan.

Kemudian studi dokumentasi digunakan untuk menemukan dokumen-dokumen yang terkait dengan implementasi Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015. Data yang telah terkumpul kemudian diuji keabsahannya dengan menggunakan teknik triangulasi sumber data. Pada teknik uji keabsahan ini penulis mempertemukan hasil penggalian data dari tiga narasumber penelitian, yaitu kepala madrasah, guru, dan ketua komite madrasah (Moleong, 2010).

Setelah data terkumpul kemudian dilakukan analisis data menggunakan teknik analisis data model Miles and Huberman. Pada teknik analisis data tersebut dilakukan reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Reduksi data dilakukan untuk memilih dan memilah data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan untuk mendeskripsikan hasil penelitian. Sedangkan verifikasi dilakukan untuk membahas kemudian menyimpulkan hasil penelitian (Milles et al., 2014).

### C. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa ada lima upaya yang dilakukan oleh kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dalam memimpin lembaganya untuk mengimplementasikan Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015. Pertama, bersama dengan para guru dan komite madrasah menyusun program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik. Suatu kebijakan pendidikan dapat dilaksanakan manakala ada program pendidikan yang dirancang sesuai dengan kebijakan pendidikan tersebut. Hal itu berlaku juga bagi Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015 tentang penumbuhan budi pekerti. Untuk melaksanakan kebijakan pendidikan tersebut kemudian disusunlah program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik. Upaya tersebut dilakukan oleh kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa penyusunan program itu dilakukan oleh kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dengan melibatkan para *stakeholders*, seperti guru, komite madrasah, Badan Pelaksana Penyelenggara Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (BPPPMNU), dan tokoh agama di sekitar MI

Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas. Hal itu dilakukan agar tersusun program kegiatan pembiasaan yang sesuai dengan cara pandang guru, komite madrasah dan tokoh agama. Kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas mengungkapkan bahwa kesesuaian dalam cara pandang tersebut akan menghasilkan kegiatan pembiasaan yang sesuai dengan kultur madrasah sekaligus kultur masyarakat sekitar. Selain itu keterlibatan guru, komite madrasah dan tokoh agama dalam perumusan program juga akan menghasilkan kesamaan tujuan dalam program kegiatan pembiasaan. Kesamaan tujuan tersebut dapat menghasilkan pemahaman yang sama dalam implementasi program yang nantinya berimplikasi pada munculnya kerjasama yang harmonis antara pihak guru, komite madrasah dengan tokoh agama dalam pelaksanaan program.

Guru di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas menjelaskan bahwa pada dasarnya tujuan dari program kegiatan pembiasaan di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas adalah untuk menumbuhkan budi pekerti pada diri peserta didik sesuai dengan ajaran Islam ala ahlussunnah wal jama'ah. Komite madrasah mengungkapkan bahwa penumbuhan budi pekerti yang dilakukan harus sesuai dengan ajaran Islam ala ahlussunnah wal jama'ah dikarenakan para peserta didik tinggal atau berada di lingkungan masyarakat Kedungwringin yang mayoritas kaum nahdliyin.

Kemampuan kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dalam melibatkan guru, komite madrasah dan tokoh agama dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan yang dipraktikkannya, dimana ia memimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis. Pengalaman organisasi yang matang pada diri kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas telah menjadikannya sebagai seorang pemimpin yang demokratis. Pemimpin yang demokratis akan lebih banyak melakukan inisiatif agar anggotanya mau menyampaikan ide-ide ataupun gagasan-gagasannya. Ia menyadari bahwa ketika ide-ide atau gagasan-gagasan anggotanya dapat muncul dan disatukan akan dihasilkan program pendidikan yang luar biasa. Kepemimpinan kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas yang demokratis juga telah melahirkan kultur madrasah yang mendukung dalam pelaksanaan program-program sekolah, termasuk adalah program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik (Alshurman, 2015). Ini berarti kepemimpinan kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas yang demokratis dapat mendukung kelancaran implementasi Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015.

Kedua, bersama dengan komite madrasah menyusun dan mengadakan anggaran untuk pelaksanaan program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik. Kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas menyadari bahwa suatu program dapat dilaksanakan manakala didukung oleh keberadaan sarana dan prasarana yang memadai. Tentunya akan dibutuhkan biaya dalam pengadaan sarana dan prasarana tersebut. Hal itu kemudian menjadikannya menyusun Rencana Anggaran Belanja Madrasah yang didalamnya memuat pengadaan sarana dan prasarana untuk melaksanakan program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik.

Upaya di atas direalisasikan dengan melibatkan komite madrasah dalam menyusun Rencana Anggaran Belanja Madrasah. Pelibatan tersebut dilakukan agar komite madrasah betul-betul tahu dan paham tentang berbagai hal yang dibutuhkan dalam implementasi program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik. Rencana

Anggaran Belanja Madrasah. Pemahaman tersebut nantinya akan dijadikan sebagai modal bagi kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas untuk bekerjasama dengan komite madrasah menggali dana dari wali murid.

Diakui ataupun tidak ketersediaan sarana dan prasarana yang mendukung akan sangat mempengaruhi jalannya implementasi suatu kebijakan pendidikan, seperti Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015. Dalam konteks penumbuhan budi pekerti, sarana dan prasarana tersebut dilakukan sebagai upaya untuk mengkondisikan peserta didik agar peserta didik dapat mengikuti kegiatan pembiasaan dengan efektif dan efisien (Wiyani, 2017).

Berdasarkan hasil observasi di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dapat diketahui bahwa berbagai sarana yang diadakan untuk mendukung implementasi Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015 antara lain peralatan kebersihan seperti sapu, tong sampah, cikrak; peralatan ibadah seperti sajadah, mukenah, Al-Qur'an, peralatan elektronik seperti sound system, rak sepatu, dan poster-poster yang berisikan pernyataan-pernyataan tentang moralitas. Sedangkan prasarana yang diadakan antara lain tempat ibadah, tempat wudlu, kamar mandi, halaman madrasah untuk melakukan upacara, ruang konseling, dan tempat cuci tangan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan komite madrasah dapat diketahui bahwa penggalian dana atau anggaran untuk pelaksanaan program kegiatan pembiasaan dapat dilakukan dengan mudah karena ada kesadaran pada diri wali murid akan vitalitas anggaran dalam penyelenggaraan suatu program. Suatu program dapat dilaksanakan dengan maksimal manakala ada anggaran yang dari sisi jumlah mendukung untuk mengadakan berbagai kebutuhan ataupun sarana dan prasarana (Endra Megiati, 2016). Namun menurut penulis pada dasarnya yang memudahkan komite madrasah dan pihak madrasah dalam melakukan penggalian dana adalah karena adanya sikap loyal wali murid terhadap MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas. Sikap loyal tersebut muncul dari adanya rasa saling memiliki terhadap MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan wali murid dapat diketahui bahwa loyalitas dan rasa saling memiliki muncul karena kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas mampu menjalin relasi yang harmonis dengan wali murid selama ia memimpin. Relasi yang harmonis itu tercipta dari sikap kepemimpinan kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas yang begitu peduli akan kepentingan, kebutuhan dan keadaan setiap wali murid. Namun menurut penulis bukan hanya itu, loyalitas dan rasa saling memiliki tersebut muncul karena kepemimpinan kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dapat memberikan kepuasan pada diri wali murid (Kurniawati & Kartika Imasari Tjiptodjojo, 2015).

Meskipun sarana dan prasarana bukanlah segalanya dalam implementasi program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik namun kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas menjadikan pengadaannya sebagai skala prioritas dalam program kerjanya. Bagaimana pun juga suatu program, termasuk program kegiatan pembiasaan dari sisi implementasi kelancarannya akan didukung oleh ketersediaan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh madrasah (Kautsar & Edi, 2017).

Ketiga, mendampingi warga madrasah dalam pelaksanaan program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik. Di sini kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas mengaktualisasikan perannya sebagai penggerak dalam implementasi Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015 tentang penumbuhan budi pekerti bagi peserta didiknya melalui pelaksanaan program kegiatan pembiasaan. Ada beberapa peran yang dimainkannya sebagai pemimpin dalam menggerakkan warga sekolah untuk melaksanakan program kegiatan pembiasaan. Peran tersebut bisa dimainkannya karena ia mampu menjadi pendamping yang baik bagi warga madrasah dalam pelaksanaan program kegiatan pembiasaan.

Pendampingan yang dilakukan oleh kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas antara lain berupa: (1) pemberian pengarahan bagi para guru dalam mengaktualisasikan rencana program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik; (2) memberikan motivasi kepada para guru dan peserta didik agar komitmen dalam mengikuti setiap program kegiatan pembiasaan, (3) ikut terlibat bersama guru dan peserta didik dalam pelaksanaan program kegiatan pembiasaan, di mana keterlibatan tersebut menjadikannya memiliki kemampuan untuk memberikan teladan bagi warga madrasah. Ketiga hal itu dapat dilakukan dengan baik oleh kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas karena ia mampu membangun pola komunikasi *bottom up* atau dari atas ke bawah dengan semua warga sekolah. Penerapan pola komunikasi tersebut menjadikannya lebih banyak membangun ide-ide, tanggapan, maupun ekspresi dari guru dan peserta didik kemudian memfasilitasi aktualisasi ide, tanggapan dan ekspresi yang dimunculkan.

Pola komunikasi *bottom up* juga telah menjadikan kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas memimpin bukan dengan mempengaruhi, memimpin bukan dengan banyak memberikan instruksi, apalagi memimpin dengan memberikan ancaman ataupun hukuman. Kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas memimpin warga madrasah dalam implementasi Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015 tentang penumbuhan budi pekerti dengan memberikan fasilitas pendukung pelaksanaan program kegiatan pembiasaan, dengan ikut terlibat di dalam pelaksanaan program kegiatan pembiasaan serta selalu berkomitmen untuk memberikan yang terbaik kepada warga madrasah agar mereka mau dan mampu melakukan yang terbaik pula ketika mengikuti kegiatan-kegiatan pembiasaan.

Berbagai kegiatan pembiasaan yang diselenggarakan di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas meliputi pembiasaan rutin dan pembiasaan spontan. Pembiasaan rutin dilaksanakan secara terjadwal, seperti pembiasaan menyambut kedatangan peserta didik, berdoa sebelum belajar, murojaah sebelum belajar, bersholawat sebelum belajar, berdoa sebelum dan sesudah belajar, sholat dhuha berjama'ah, sholat dhuhur berjama'ah, dan lainnya. Sedangkan salah satu contoh pembiasaan spontan adalah diterapkannya budaya TOMAT (tolong, maaf dan terima kasih) bagi warga sekolah, diberikannya penguatan ataupun *reward* non materi bagi peserta didik yang istiqomah berbuat baik, dan diterapkannya kunjungan-kunjungan sosial berdasarkan situasi-situasi atau keadaan-keadaan tertentu.

Keempat, menerapkan aturan yang sehat untuk mendukung pelaksanaan program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik yang optimal. Suatu program bisa dilaksanakan dengan baik manakala ada aturan yang mendukung pelaksanaannya. Hal itu berlaku pula dalam pelaksanaan program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik yang notabene ditujukan untuk menumbuhkan budi pekerti pada peserta didik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dapat diketahui bahwa terdapat aturan bagi warga madrasah dalam berperilaku dan juga dalam mengikuti program kegiatan pembiasaan. Aturan tersebut dibuat oleh kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dengan komite madrasah dan perwakilan guru. Selama ini aturan tersebut bisa diberlakukan dengan sehat. Hal itu dilakukan karena sikap kepemimpinan kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas yang lebih mengutamakan nilai keadilan (*fairness*).

Guru MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas mengungkapkan bahwa aturan madrasah yang diberlakukan secara sehat berimplikasi pada tiga hal, yaitu: (1) pelaksanaan program kegiatan pembiasaan menjadi lebih terkontrol atau terkendali karena ada aturan yang mengikat setiap pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program; (2) aturan madrasah membuat para guru terstimulasi untuk menjadi teladan yang baik bagi peserta didiknya, ini karena aturan madrasah dibuat bukan hanya untuk peserta didik, tetapi juga untuk para guru; dan (3) aturan madrasah yang diberlakukan secara sehat telah menghasilkan kultur madrasah yang religius, ini karena aturan-aturan di madrasah yang disusun mengandung nilai-nilai ajaran Islam. Ke semua implikasi tersebut kemudian menjadi indikasi bahwa aturan madrasah yang diberlakukan secara sehat memang dapat memberikan kontribusi dalam upaya penumbuhan budi pekerti pada diri peserta didik (Sukadari et al., 2015).

Sikap adil kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dalam penerapan atau pemberlakuan aturan madrasah merupakan implikasi dari diterapkannya gaya kepemimpinan yang demokratis. Pada dasarnya pelibatan komite madrasah dengan perwakilan guru dalam perumusan aturan madrasah sudah mencerminkan bahwa kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas memang mempraktikkan gaya kepemimpinan demokratis. Dalam memberlakukan aturan, kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas tidak segan memberikan hukuman kepada siapapun yang melanggar. Namun hukuman itu tidak serta-merta diberikan. Hukuman diberikan oleh kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas kepada pelanggar jika sudah dilakukan pembinaan kepada pelanggar namun pelanggar masih saja melanggar aturan madrasah. Pemberian hukuman dilakukan agar ada efek jera dari pelanggar aturan dan ke depan harapannya ia tidak lagi melanggar aturan madrasah.

Guru menjelaskan bahwa hukuman yang diberikan oleh kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas merupakan hukuman yang bersifat edukatif, seperti diminta untuk menghafalkan surat-surat pendek, diminta untuk membaca surat yasin dan tahlil, diminta untuk membersihkan kamar mandi, diminta untuk membersihkan halaman madrasah, dan lain sebagainya. Kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dalam memimpin warga sekolah sangat memperhatikan atau peduli dengan nilai-nilai kemanusiaan. Ia pun dikenal sebagai pemimpin madrasah yang humanis.

Kelima, melakukan upaya perbaikan pada program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik. Tentunya ada masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan suatu program, termasuk dalam pelaksanaan program kegiatan pembiasaan yang ditujukan untuk menumbuhkan budi pekerti pada peserta didik di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas.

Menurut kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas berbagai masalah yang dihadapi antara lain: (1) guru belum sepenuhnya mampu menjadi teladan yang baik bagi peserta didik baik di lingkungan madrasah maupun di lingkungan masyarakat; (2) peserta didik masih mudah bosan dalam melaksanakan program kegiatan pembiasaan yang berlangsung di luar ruangan; dan (3) kegiatan pembiasaan yang dilaksanakan di lingkungan madrasah belum sepenuhnya dilaksanakan pula oleh orangtua di lingkungan keluarga.

Sedangkan menurut guru di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas disebutkan bahwa masalah yang dihadapi antara lain: (1) peserta didik susah dikondisikan untuk melaksanakan kegiatan pembiasaan ketika mereka dalam keadaan lelah; (2) dukungan dari orangtua belum maksimal dalam pelaksanaan kegiatan pembiasaan, ini dapat terlihat dari belum secara keseluruhan orangtua mempraktikkan kegiatan pembiasaan yang dilaksanakan di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas di lingkungan keluarga; (3) adanya pandemi covid 19 telah menjadikan kegiatan pembiasaan tidak bisa diterapkan di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas.

Tentunya setiap masalah dalam implementasi kebijakan ataupun program akan ada. Masalah tersebut muncul tidak dengan sendirinya, tetapi muncul karena ada faktor penyebabnya. Untuk mengatasi masalah tersebut maka harus dirumuskan solusi yang dibuat berdasarkan penyebab masalah. Ini dilakukan agar nantinya ada langkah perbaikan dalam implementasi kebijakan dan program dari sisi manajerial (Trappenburg et al., 2013). Perumusan solusi untuk mengatasi masalah akan didapat secara maksimal ketika kepala MI mau dan mampu mengkolaborasi ide-ide para guru. Ini dikarenakan guru merupakan aktor utama dalam implementasi program kegiatan pembiasaan. Hal itu dapat dilakukan ketika kepala MI mau mendengarkan dan dapat memahami kelihai dari para guru, serta merumuskan ide-ide dari para guru. Rumusan ide-ide tersebut nantinya dapat dijadikan sebagai modal untuk menggerakkan roda manajerial yang lebih baik lagi dalam implementasi kebijakan ataupun program (Figueiró & Raufflet, 2015).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala MI dan guru MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas dapat diketahui bahwa solusi yang dirumuskan sebagai upaya perbaikan dalam implementasi program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik antara lain: (1) mengadakan kegiatan *parenting* bagi wali murid, tujuannya agar muncul dan berkembang kesadaran wali murid akan urgensi penumbuhan budi pekerti pada diri anak melalui pelaksanaan berbagai kegiatan pembiasaan di lingkungan keluarga; (2) melibatkan wali murid dan tokoh agama dalam pelaksanaan kegiatan pembiasaan di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas, ini dilakukan agar nantinya wali murid juga mau melaksanakan kegiatan pembiasaan di lingkungan keluarga; (3) menyusun program *ice breaking* untuk mengatasi kejenuhan pada diri

peserta didik ketika mengikuti kegiatan pembiasaan; (4) memberikan layanan konseling bagi peserta didik yang mengalami masalah ketika mengikuti kegiatan pembiasaan; (5) merumuskan kembali aturan kerja bagi guru yang penerapannya mampu menjadikan guru sebagai teladan yang baik bagi para peserta didiknya baik di lingkungan madrasah maupun di lingkungan masyarakat; dan (6) melaksanakan kegiatan pembiasaan secara online dengan model pemantauan secara online pula untuk memastikan bahwa peserta didik tetap terbiasa berperilaku positif di tengah musibah pandemi covid 19.

#### **D. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas pada dasarnya sudah dapat menggerakkan seluruh warga madrasah untuk mengimplementasikan Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015 tentang penumbuhan budi pekerti melalui penerapan program kegiatan pembiasaan. Hal itu dilakukan karena kepala MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas mampu mempraktikkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Kepemimpinannya yang demokratis telah menjadikannya mampu melibatkan guru, komite madrasah, dan tokoh agama dalam menyusun program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik. Kepemimpinannya yang demokratis juga telah memudahkannya dalam menggali anggaran untuk melaksanakan program kegiatan pembiasaan. selain itu kepemimpinannya yang demokratis juga membuatnya mamppu mendampingi warga madrasah dalam pelaksanaan program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik serta menerapkan aturan yang sehat untuk mendukung pelaksanaan program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik yang optimal dan mampu melakukan upaya perbaikan pada program kegiatan pembiasaan bagi peserta didik di MI Ma'arif NU Kedungwringin Banyumas.

#### **Daftar Pustaka**

- Alshurman, M. (2015). Democratic Education and Administration. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 176, 861-869. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.551>
- Danacı, M. Ö., & Yükselen, A. İ. (2014). The Effect of Child Activity on the Habituation Attitude of Reading Book which of Child's Parents. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 152, 1207-1213. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.300>
- Ferdiawan, E., & Putra, W. E. (2013). Esq Education for Children Character Building based on Phylosophy of Javanese in Indonesia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 106, 1096-1102. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.123>
- Figueiró, P. S., & Raufflet, E. (2015). Sustainability in Higher Education: a Systematic Review with Focus on Management Education. *Journal of Cleaner Production*, 106, 22-33. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.04.118>

- Kalantarkousheh, S. M., Sharghi, N., Soleimani, M., & Ramezani, S. (2014). The Role of Spiritual Intelligence on Organizational Commitment in Employees of Universities in Tehran Province, Iran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 140, 499–505. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.460>
- Kautsar, A., & Edi, J. (2017). Pendidikan Karakter Religius, Disiplin dan Bakat Melalui Peningkatkan Kualitas Sarana Prasarana Sekolah. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 2(2), 125-124. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v2i2.1475>
- Koohbanani, S. E., Dastjerdi, R., Vahidi, T., & Far, M. H. G. (2013). The Relationship Between Spiritual Intelligence and Emotional Intelligence with Life Satisfaction Among Birjand Gifted Female High School Students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 314–320. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.558>
- Kurniawati, K., & Kartika Imasari Tjiptodjojo. (2015). Peranan Kepuasan dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan (Studi pada Pelanggan Manfaat Atribut Produk Simpati). *Jurnal Manajemen Maranatha*, 14(2), 165–174. <https://doi.org/10.28932/jmm.v14i2.33>
- Megiati, Y. E. (2016). Pemberdayaan Komite Sekolah: Kajian Konsep dan Implementasinya. *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)*, 1(2), 125-134. <https://doi.org/10.30998/sap.v1i2.1019>
- Milles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Method Source Book* (3rd ed.). Sage.
- Moleong, L. J. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Rosda.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Sukadari, S., Suyata, S., & Kuntoro, S. A. (2015). Penelitian Etnografi tentang Budaya Sekolah dalam Pendidikan Karakter di Sekolah Dasar. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi*, 3(1), 58–68. <https://doi.org/10.21831/jppfa.v3i1.7812>
- Trappenburg, J., Jonkman, N., Jaarsma, T., van Os-Medendorp, H., Kort, H., de Wit, N., Hoes, A., & Schuurmans, M. (2013). Self-management: One size does not fit all. *Patient Education and Counseling*, 92(1), 134–137. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2013.02.009>
- Wiyani, N. A. (2017a). Pengembangan Program Kegiatan Pembiasaan Berbasis TQM di Raudhatul Athfal (RA). *AWLADY: Jurnal Pendidikan Anak*, 3(1), 1-20. <https://doi.org/10.24235/awlady.v3i1.170>
- Wiyani, N. A. (2020b). Manajemen Program Pembiasaan bagi Anak di PAUD Banyu Belik Purwokerto. *Thufula: Jurnal Inovasi Pendidikan Guru Raudhatul Athfal*, 8(1), 30-42. <https://doi.org/10.21043/thufula.v8i1.7044>
- Wiyani, N. A. (2020). Kegiatan Manajerial Dalam Pembudayaan Hidup Bersih dan Sehat Di TPA RA Darussalam Kroya Cilacap. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 5(1), 15–28. <https://doi.org/10.15575/isema.v5i1.8180>