

Peran Kepala Madrasah Dalam Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi Kebijakan Pendidikan Karakter Islam

**Tengku Darmansyah¹, Amelia Ardan Tambunan², Sulvi Andini BR Butar Butar³,
Ahmad Riyadi Siregar⁴**

¹²³⁴Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Medan, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.53888/jtpi.v2i2.921>

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepala madrasah dalam menyukseskan kebijakan pendidikan berbasis karakter Islam di MTSN 2 Medan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala bagian kesiswaan, guru, dan ketua komite yang dipilih dengan teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dalam kebijakan pendidikan karakter Islam terlaksana melalui tiga tahap utama: formulasi kebijakan, implementasi kebijakan, dan evaluasi kebijakan. Pada tahap formulasi, kepala madrasah memimpin penyusunan program melalui Tim Pengembang Kurikulum serta memastikan integrasi nilai-nilai Islam dalam seluruh kegiatan madrasah. Pada tahap implementasi, kepala madrasah mendistribusikan tugas kepada guru, komite sekolah, dan wali kelas, serta menciptakan kerja sama yang solid untuk menjalankan program pembiasaan religius. Pada tahap evaluasi, kepala madrasah melakukan penilaian terhadap efektivitas program, kinerja guru, dukungan lingkungan sekolah, serta perubahan karakter siswa. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah menjadi faktor kunci dalam keberhasilan kebijakan pendidikan karakter Islam.

Kata Kunci: Kebijakan pendidikan, karakter islami, siswa

Abstract

This study aims to describe the role of the madrasah principal in the success of the Islamic character-based education policy at MTSN 2 Medan. The study used a qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, participant observation, and documentation studies. The research informants consisted of the madrasah principal, the vice principal for student affairs, teachers, and committee chairs selected using a purposive sampling technique. The results of the study indicate that the madrasah principal's role in the Islamic character education policy is implemented through three main stages: policy formulation, policy implementation, and policy evaluation. In the formulation stage, the madrasah principal leads the development of the program through the Curriculum Development Team and ensures the integration of Islamic values in all madrasah activities. In the implementation stage, the madrasah principal distributes tasks to teachers, school committees, and homeroom teachers, and creates solid cooperation to run the religious habituation program. In the evaluation stage, the madrasah principal assesses the effectiveness of the program, teacher performance, school environmental support, and changes in student character. This study concludes that the leadership of the madrasah principal is a key factor in the success of the Islamic character education policy.

Keywords: Education policy, Islamic character, students

Copyright (c) 2025 Tengku Darmansyah¹, Amelia Ardan Tambunan², Sulvi Andini BR Butar Butar³, Ahmad Riyadi Siregar⁴

✉ Corresponding author: Amelia Ardan Tambunan
Email Address: ameliaardantambunan160705@gmail.com

Pendahuluan

Pendidikan berbasis karakter Islam memiliki peran strategis dalam membentuk peserta didik yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki akhlak mulia, kepribadian Islami, dan tanggung jawab sosial (Hidayat, 2020). Dalam konteks madrasah, pendidikan karakter Islam menjadi ciri khas institusional yang terintegrasi dalam kurikulum, budaya sekolah, serta praktik pembelajaran sehari-hari (Nata, 2014). Pendidikan karakter tidak cukup diajarkan secara konseptual, tetapi harus diinternalisasikan melalui pembiasaan, keteladanan, dan iklim religius yang berkelanjutan (Suyatno et al., 2020).

Keberhasilan implementasi pendidikan karakter Islam sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah (Mulyasa, 2018). Kepala madrasah berperan sebagai pengambil kebijakan, penggerak organisasi, sekaligus teladan nilai-nilai Islami bagi guru dan peserta didik (Arifin, 2017). Penelitian Rahmawati dan Suyatno (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada nilai memiliki korelasi kuat dengan terbentuknya budaya sekolah berbasis karakter. Hal ini menegaskan bahwa pendidikan karakter tidak dapat dilepaskan dari kualitas kepemimpinan pendidikan (Hasan, 2017).

Sejumlah penelitian dalam lima tahun terakhir telah mengkaji hubungan kepemimpinan pendidikan dengan pendidikan karakter. Studi oleh (Abdullah et al., 2022) dalam jurnal internasional menekankan bahwa kepemimpinan transformatif mampu meningkatkan internalisasi nilai moral dan religius dalam institusi pendidikan. Penelitian lain oleh (Fauzi & Rohman, 2023) pada madrasah di Indonesia menemukan bahwa lemahnya supervisi kepala madrasah menyebabkan pendidikan karakter Islam hanya berjalan secara administratif dan belum menyentuh perubahan perilaku peserta didik secara signifikan. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sangat menentukan efektivitas kebijakan pendidikan karakter.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada implementasi pendidikan karakter Islam secara umum atau menelaah gaya kepemimpinan kepala sekolah tanpa mengkaji secara mendalam peran kepala madrasah dalam keseluruhan siklus kebijakan (Putra, 2022). Kajian mengenai bagaimana kepala madrasah merumuskan kebijakan pendidikan karakter Islam, mengimplementasikannya secara sistematis, serta mengevaluasi keberhasilannya masih relatif terbatas. Celah penelitian inilah yang menjadi dasar kebaruan kajian ini.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan holistik yang menempatkan kepala madrasah sebagai aktor utama dalam menyukseskan kebijakan pendidikan berbasis karakter Islam, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi (Amin, 2022). Penelitian ini tidak hanya menyoroti praktik pembelajaran, tetapi juga menelaah kebijakan institusional, budaya organisasi, dan kepemimpinan berbasis nilai Islami. Dengan demikian, penelitian ini memberikan perspektif yang lebih komprehensif dibandingkan penelitian sebelumnya.

Urgensi penelitian ini semakin kuat mengingat masih ditemukannya berbagai permasalahan dalam praktik pendidikan karakter Islam di madrasah, seperti kurangnya keteladanan, lemahnya internalisasi nilai dalam pembelajaran, serta belum optimalnya pengawasan dan evaluasi kebijakan (Umar, 2020). Jika kondisi ini dibiarkan, pendidikan karakter berpotensi menjadi program simbolik tanpa dampak nyata terhadap pembentukan kepribadian peserta didik. Oleh karena itu, diperlukan kajian ilmiah yang mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai peran strategis kepala madrasah dalam memastikan keberlanjutan dan efektivitas kebijakan pendidikan karakter Islam.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penulisan ini adalah untuk menganalisis peran kepala madrasah dalam menyukseskan kebijakan pendidikan berbasis karakter Islam, khususnya pada aspek perumusan, implementasi, dan evaluasi kebijakan. Harapan dari tulisan ini adalah memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam serta menjadi rujukan praktis bagi kepala madrasah dan pemangku kebijakan dalam meningkatkan mutu pendidikan karakter Islam di madrasah.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Medan yang beralamat di Jalan Peratun No. 3, Kenangan Baru, Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Provinsi Sumatera Utara. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa MTsN 2 Medan merupakan madrasah negeri yang secara institusional telah menerapkan kebijakan pendidikan berbasis karakter Islam secara terstruktur dalam kegiatan akademik maupun nonakademik, sehingga relevan dengan fokus kajian penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam peran kepala madrasah dalam perumusan, implementasi, dan evaluasi kebijakan pendidikan berbasis karakter Islam dalam konteks alamiah madrasah. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menggali makna, perspektif, serta dinamika kepemimpinan pendidikan melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian dan analisis konteks sosial-budaya lembaga pendidikan (Busetto et al., 2020; Creswell, 2018). Desain deskriptif kualitatif digunakan untuk menyajikan gambaran kontekstual mengenai praktik kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan kebijakan pendidikan karakter Islam secara empiris dan mendalam (Hall & Liebenberg, 2024; Miles et al., 2020).

Subjek penelitian ditentukan melalui teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan relevansi dengan tujuan penelitian. Informan penelitian terdiri atas kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, seorang guru, dan ketua komite madrasah. Kepala madrasah dipilih karena memiliki peran sentral sebagai perumus dan penanggung jawab utama kebijakan pendidikan di madrasah. Wakil kepala madrasah bidang kesiswaan dipilih karena terlibat langsung dalam pelaksanaan program pembinaan karakter peserta didik. Guru dipilih sebagai pelaksana kebijakan pendidikan karakter dalam proses pembelajaran. Ketua komite madrasah dipilih karena berfungsi sebagai mitra strategis madrasah dalam mendukung, mengawasi, dan memberikan masukan terhadap pelaksanaan kebijakan pendidikan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara untuk menggali pandangan, pengalaman, dan strategi informan terkait kebijakan pendidikan berbasis karakter Islam. Observasi partisipan dilakukan untuk mengamati secara langsung pelaksanaan pendidikan karakter Islam dalam kegiatan pembelajaran, program pembiasaan keagamaan, serta interaksi antara pendidik dan peserta didik. Studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah dokumen resmi madrasah, seperti visi dan misi madrasah, rencana kerja madrasah, program kesiswaan, tata tertib peserta didik, dan laporan kegiatan pembinaan karakter, yang berfungsi untuk memperkuat dan memverifikasi data hasil wawancara dan observasi.

Tabel 1. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Fokus Penelitian	Variabel	Dimensi	Indikator	Informan/ Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
Kebijakan pendidikan berbasis karakter Islam	Peran kepala madrasah	Formulasi kebijakan	Dasar penyusunan kebijakan pendidikan karakter Islam	Kepala madrasah	Wawancara

		Keterlibatan guru dan komite dalam perumusan kebijakan	Kepala madrasah, ketua komite	Wawancara
	Implementasi kebijakan	Program pembinaan karakter Islam di madrasah	Waka kesiswaan	Wawancara
		Strategi pelaksanaan kebijakan pendidikan karakter	Waka kesiswaan	Wawancara
	Implementasi pembelajaran	Integrasi nilai karakter Islam dalam pembelajaran	Guru	Wawancara
		Keteladanan guru dalam pembentukan karakter	Guru	Wawancara, Observasi
	Evaluasi kebijakan	Mekanisme monitoring dan evaluasi kebijakan	Kepala madrasah	Wawancara
		Tindak lanjut hasil evaluasi kebijakan	Kepala madrasah	Wawancara
	Dukungan eksternal	Peran dan dukungan komite madrasah	Ketua komite	Wawancara
Implementasi kebijakan	Pelaksanaan pendidikan karakter	Kegiatan pembiasaan keagamaan	Kegiatan madrasah	Observasi
		Perilaku religius dan disiplin peserta didik	Peserta didik	Observasi

		Interaksi edukatif bernuansa karakter Islam	Proses pembelajaran	Observasi
Kebijakan formal	Dokumen kebijakan	Kesesuaian visi dan misi dengan nilai karakter Islam	Arsip madrasah	Dokumentasi
		Program kerja dan tata tertib peserta didik	Arsip madrasah	Dokumentasi
		Laporan kegiatan pembinaan karakter	Arsip madrasah	Dokumentasi

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis data kualitatif interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldaña (2019) yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kondensasi data dilakukan dengan menyeleksi dan memfokuskan data sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menafsirkan pola dan hubungan antar data secara berkelanjutan selama proses penelitian.

Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pendekatan metodologis penelitian ini merujuk pada prinsip-prinsip penelitian kualitatif sebagaimana dikemukakan oleh Miles (2020) dan Creswell (2018), sehingga diharapkan mampu menghasilkan temuan penelitian yang valid, mendalam, dan kontekstual.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Hasil penelitian ini diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, guru wali kelas, serta ketua komite madrasah. Data tersebut diperkuat dengan observasi partisipan terhadap aktivitas pembelajaran dan kegiatan keagamaan, serta studi dokumentasi berupa visi dan misi madrasah, rencana kerja madrasah, program kesiswaan, tata tertib peserta didik, dan laporan kegiatan keagamaan. Secara umum, data lapangan menunjukkan bahwa kebijakan pendidikan berbasis karakter Islam di MTsN 2 Medan disusun dan dijalankan melalui suatu siklus manajemen kebijakan yang mencakup tahap formulasi, implementasi, dan evaluasi yang saling terkait dan berkelanjutan.

Pada tahap formulasi, kebijakan pendidikan karakter Islam dirancang secara kolektif melalui Tim Pengembang Kurikulum madrasah. Tim ini melibatkan unsur pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan dalam penyusunan program tahunan yang berorientasi pada penguatan nilai-nilai keislaman. Dokumen rencana kerja madrasah menunjukkan bahwa kebijakan diarahkan pada pembentukan peserta didik yang memiliki kemampuan membaca Al-Qur'an secara tartil,

menghafal surah-surah tertentu, serta menampilkan perilaku religius dalam kehidupan sehari-hari. Hasil telaah dokumen dan observasi menunjukkan bahwa nilai-nilai karakter Islam telah diintegrasikan ke dalam program akademik, kesiswaan, dan kegiatan pembiasaan keagamaan.

Data lapangan menunjukkan bahwa kebijakan tersebut diwujudkan dalam berbagai program rutin keagamaan, seperti pelaksanaan salat Zuhur dan Asar berjamaah, salat Jumat, kegiatan tahsin dan tahfiz Al-Qur'an, salat Dhuha, muroja'ah hafalan mingguan, Gerakan Literasi Islami, pembacaan Surah Yasin, serta kegiatan Dakwah Jumat yang melibatkan peserta didik sebagai pelaksana. Dokumentasi madrasah memperlihatkan bahwa program-program tersebut dijadwalkan secara sistematis dan menjadi bagian dari aktivitas harian dan mingguan siswa. Selain itu, madrasah menunjuk koordinator lingkungan Islami yang bekerja sama dengan wali kelas dan siswa dalam menjaga kebersihan lingkungan sebagai bagian dari internalisasi nilai kebersihan dalam ajaran Islam.

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa guru berperan tidak hanya sebagai pengajar di dalam kelas, tetapi juga sebagai pembimbing dan teladan dalam kegiatan keagamaan. Guru mendampingi siswa dalam kegiatan tahsin dan tahfiz, serta memantau pencapaian target hafalan yang ditetapkan sebagai salah satu syarat kenaikan kelas dan kelulusan. Observasi lapangan menunjukkan bahwa interaksi antara guru dan siswa dalam kegiatan keagamaan berlangsung secara intens dan berkelanjutan, sehingga pembentukan karakter tidak hanya terjadi dalam proses pembelajaran formal, tetapi juga melalui aktivitas non-akademik dan pembiasaan sehari-hari.

Pada tahap implementasi, kebijakan pendidikan karakter Islam dilaksanakan melalui mekanisme pendelegasian tugas dan tanggung jawab yang jelas. Kepala madrasah mengoordinasikan pelaksanaan program dengan melibatkan wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, guru wali kelas, dan komite madrasah. Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru wali kelas memiliki peran penting dalam memantau perilaku siswa, menanamkan disiplin, serta menghubungkan kebijakan madrasah dengan kondisi dan dinamika siswa di kelas masing-masing. Dokumentasi internal madrasah menunjukkan adanya pembagian tugas yang terstruktur dalam pelaksanaan program pendidikan karakter.

Observasi lapangan menunjukkan bahwa implementasi kebijakan berlangsung melalui kerja sama yang relatif harmonis antara pimpinan madrasah, guru, dan komite madrasah. Program-program pendidikan karakter Islam dilaksanakan secara konsisten, meskipun intensitas dan kualitas pelaksanaannya bervariasi antar kelas dan kegiatan. Data lapangan juga menunjukkan bahwa komite madrasah terlibat dalam mendukung pelaksanaan kebijakan, terutama dalam aspek moral dan sosial, meskipun keterlibatannya belum merata pada seluruh kegiatan.

Hasil evaluasi kebijakan dilakukan secara periodik melalui rapat internal madrasah, laporan wali kelas, serta refleksi terhadap pelaksanaan program keagamaan dan pembinaan karakter. Data dokumentasi menunjukkan bahwa madrasah menggunakan indikator perilaku siswa, tingkat kedisiplinan, partisipasi dalam kegiatan keagamaan, serta capaian akademik sebagai tolok ukur evaluasi kebijakan. Hasil evaluasi tersebut menunjukkan adanya penurunan pelanggaran tata tertib dan peningkatan partisipasi siswa dalam kegiatan keagamaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa mekanisme evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian administratif, tetapi juga sebagai sarana refleksi berkelanjutan untuk memperbaiki kualitas pelaksanaan dan keberlanjutan kebijakan pendidikan karakter Islam di madrasah.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pendidikan berbasis karakter Islam di MTsN 2 Medan dijalankan melalui tahapan formulasi, implementasi, dan evaluasi yang saling berkaitan dan berlangsung secara berkelanjutan. Kebijakan dirumuskan secara kolektif,

diintegrasikan ke dalam berbagai program akademik dan keagamaan, serta dilaksanakan melalui pembagian peran yang jelas antara pimpinan madrasah, guru, dan komite madrasah. Evaluasi kebijakan dilakukan secara periodik dengan mengacu pada indikator perilaku, kedisiplinan, partisipasi keagamaan, dan capaian akademik siswa. Temuan ini menggambarkan bahwa pelaksanaan kebijakan pendidikan karakter Islam di madrasah berlangsung secara sistematis dan terstruktur dalam praktik kelembagaan sehari-hari.

Tabel. Hasil Penelitian Kebijakan Pendidikan Berbasis Karakter Islam di MTsN 2 Medan

Tahap Kebijakan	Sumber Data	Temuan Utama
Formulasi Kebijakan	Wawancara kepala madrasah, guru, komite; dokumen rencana kerja madrasah	Kebijakan pendidikan karakter Islam dirumuskan secara kolektif melalui Tim Pengembang Kurikulum yang melibatkan pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan. Tujuan kebijakan diarahkan pada pembentukan peserta didik yang mampu membaca Al-Qur'an secara tartil, menghafal surah-surah tertentu, serta menunjukkan perilaku religius dalam kehidupan sehari-hari.
Integrasi Program	Dokumen program madrasah; observasi	Nilai-nilai karakter Islam diintegrasikan ke dalam program akademik, kesiswaan, dan kegiatan pembiasaan keagamaan yang terstruktur dalam kalender kegiatan madrasah.
Bentuk Program Keagamaan	Dokumentasi kegiatan; observasi lapangan	Program karakter Islam diwujudkan melalui salat Zuhur dan Asar berjamaah, salat Jumat, tahsin dan tahfiz Al-Qur'an, salat Dhuha, murojaah hafalan mingguan, Gerakan Literasi Islami, pembacaan Surah Yasin, dan Dakwah Jumat yang melibatkan siswa.
Peran Guru	Wawancara guru; observasi	Guru berperan sebagai pengajar, pembimbing, dan teladan dalam kegiatan keagamaan. Guru mendampingi siswa dalam tahsin dan tahfiz serta memantau capaian hafalan yang menjadi syarat kenaikan kelas dan kelulusan.
Implementasi Kebijakan	Wawancara pimpinan dan guru; dokumen internal	Implementasi kebijakan dilakukan melalui pendelegasian tugas yang jelas antara kepala madrasah, wakil kepala bidang kesiswaan, guru wali kelas, dan komite madrasah. Guru wali kelas berperan memantau perilaku dan kedisiplinan siswa.
Kerja Sama Internal	Observasi; wawancara	Pelaksanaan kebijakan berlangsung melalui kerja sama yang relatif harmonis antara pimpinan, guru, dan komite madrasah, meskipun intensitas pelaksanaan program bervariasi antar kelas dan kegiatan.
Peran Komite Madrasah	Wawancara; dokumentasi	Komite madrasah terlibat dalam mendukung pelaksanaan kebijakan pendidikan karakter, terutama

pada aspek moral dan sosial, namun keterlibatannya belum merata pada seluruh program.

Evaluasi Kebijakan	Rapat internal; laporan wali kelas; dokumen evaluasi	Evaluasi dilakukan secara periodik melalui rapat internal, laporan wali kelas, dan refleksi program keagamaan dengan indikator perilaku siswa, kedisiplinan, partisipasi kegiatan keagamaan, dan capaian akademik.
Hasil Evaluasi	Dokumentasi madrasah	Evaluasi menunjukkan adanya penurunan pelanggaran tata tertib dan peningkatan partisipasi siswa dalam kegiatan keagamaan, serta pemanfaatan umpan balik guru dan orang tua untuk perbaikan program.

Pembahasan

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa kebijakan pendidikan berbasis karakter Islam di MTsN 2 Medan tidak bekerja sebagai perangkat administratif yang berdiri sendiri, melainkan sebagai proses manajerial yang bersifat siklikal dan berkelanjutan. Pola formulasi-implementasi-evaluasi yang ditemukan menunjukkan bahwa kebijakan karakter Islam dipahami dan dijalankan sebagai praktik kelembagaan (*institutional practice*), bukan sekadar sebagai program insidental. Dalam kajian kebijakan pendidikan, pendekatan semacam ini dipandang lebih efektif karena memungkinkan sekolah melakukan penyesuaian kontekstual berdasarkan refleksi pengalaman implementasi (McNamara et al., 2021; Schildkamp, 2019).

Pada tahap formulasi, keterlibatan Tim Pengembang Kurikulum yang terdiri atas unsur pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan menunjukkan adanya praktik kepemimpinan partisipatif dalam perumusan kebijakan. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa kebijakan pendidikan karakter akan lebih memiliki legitimasi internal ketika dirumuskan melalui proses kolektif, bukan keputusan top-down semata (Bush, 2020). Integrasi nilai-nilai karakter Islam ke dalam dokumen rencana kerja madrasah, program kesiswaan, dan tata tertib peserta didik juga menunjukkan bahwa kebijakan karakter ditempatkan sebagai bagian dari kerangka tata kelola madrasah, bukan hanya sebagai tambahan kurikuler. Temuan ini menguatkan argumen bahwa karakter religius lebih mudah diinternalisasi ketika nilai-nilai tersebut dilembagakan dalam sistem dan struktur sekolah (Marvin W Berkowitz & Bier, 2004; M. W. Berkowitz & Bier, 2007).

Implementasi kebijakan yang diwujudkan melalui berbagai program pembiasaan keagamaan seperti salat berjamaah, tahsin dan tahfiz Al-Qur'an, murojaah, literasi Islami, serta dakwah siswa — menunjukkan penerapan pendekatan *whole-school character education*. Dalam literatur pendidikan karakter, pendekatan ini dipandang sebagai strategi yang efektif karena karakter dibentuk melalui pengalaman hidup sehari-hari yang konsisten, bukan hanya melalui pengajaran normatif di kelas (Reynolds et al., 2017). Pembiasaan keagamaan yang terjadwal dan terintegrasi dalam aktivitas harian siswa di MTsN 2 Medan memperlihatkan bahwa madrasah berupaya menjadikan nilai Islam sebagai kebiasaan sosial (*social habitus*), bukan sekadar simbol religius.

Peran guru yang muncul sebagai pembimbing, pendamping, sekaligus teladan dalam kegiatan keagamaan memperkuat temuan bahwa implementasi kebijakan karakter sangat bergantung pada kualitas relasi pedagogik antara guru dan siswa. Guru tidak hanya bertindak sebagai pelaksana teknis kebijakan, tetapi sebagai agen utama internalisasi nilai. Literatur tentang

pendidikan karakter dan sosial-emosional menunjukkan bahwa kehadiran guru sebagai figur teladan memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan sikap, disiplin, dan komitmen moral peserta didik (Cipriano et al., 2024). Dalam konteks madrasah, peran guru sebagai teladan religius menjadi semakin penting karena nilai-nilai Islam ditransmisikan tidak hanya melalui wacana, tetapi melalui praktik dan interaksi sehari-hari.

Temuan bahwa capaian tahfiz dan tahsin dijadikan sebagai salah satu syarat kenaikan kelas dan kelulusan juga menunjukkan bahwa madrasah mengaitkan kebijakan karakter dengan sistem penilaian dan regulasi akademik. Pendekatan ini memperlihatkan upaya institusional untuk menegaskan bahwa karakter religius merupakan bagian integral dari keberhasilan pendidikan, bukan aspek tambahan. Namun demikian, literatur mengingatkan bahwa pengaitan karakter dengan mekanisme evaluatif perlu disertai dengan pendampingan reflektif agar tidak bergeser menjadi kepatuhan formal semata (Kristjánsson, 2015).

Dalam perspektif kepemimpinan, pendelegasian tugas yang jelas antara kepala madrasah, wakil kepala bidang kesiswaan, dan guru wali kelas menunjukkan adanya praktik kepemimpinan terdistribusi. Studi tentang kepemimpinan sekolah menegaskan bahwa kepemimpinan terdistribusi berkontribusi positif terhadap konsistensi implementasi kebijakan, terutama ketika kebijakan menuntut perubahan perilaku dan budaya sekolah (Harris, 2013). Peran guru wali kelas sebagai penghubung antara kebijakan madrasah dan dinamika siswa di kelas masing-masing menunjukkan bahwa implementasi kebijakan karakter berlangsung melalui jalur relasional, bukan hanya struktural.

Evaluasi kebijakan yang dilakukan melalui rapat internal, laporan wali kelas, dan indikator perilaku serta kedisiplinan mencerminkan orientasi madrasah pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Hasil evaluasi yang menunjukkan penurunan pelanggaran tata tertib dan peningkatan partisipasi siswa dalam kegiatan keagamaan mengindikasikan bahwa kebijakan karakter Islam memberikan dampak positif pada aspek perilaku dan partisipasi. Namun, literatur evaluasi pendidikan menekankan bahwa kekuatan evaluasi kebijakan karakter tidak hanya terletak pada pengukuran hasil perilaku, tetapi juga pada proses refleksi kolektif dan penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan (Vanari et al., 2025). Dengan demikian, evaluasi di MTsN 2 Medan memiliki potensi untuk terus diperkuat dengan memperluas dialog reflektif antarguru dan pimpinan madrasah.

Keterlibatan komite madrasah yang lebih dominan pada aspek dukungan moral dan sosial menunjukkan bahwa kemitraan sekolah-komunitas masih bersifat suportif, belum sepenuhnya kolaboratif. Dalam kajian pendidikan karakter dan SEL, keterlibatan orang tua dan komunitas dipandang sebagai faktor penting untuk menjaga kesinambungan nilai antara lingkungan sekolah dan rumah (Epstein, 2018). Oleh karena itu, temuan ini mengisyaratkan perlunya pengembangan desain kemitraan yang lebih operasional agar kebijakan karakter Islam tidak hanya kuat di lingkungan madrasah, tetapi juga berlanjut dalam kehidupan keseharian siswa di luar sekolah.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa kebijakan pendidikan berbasis karakter Islam di MTsN 2 Medan memperoleh efektivitasnya melalui integrasi kebijakan dalam struktur kelembagaan, pembiasaan keagamaan yang konsisten, peran sentral guru sebagai teladan, serta evaluasi yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Temuan ini memperkaya diskursus pendidikan karakter Islam dengan menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan tidak hanya ditentukan oleh substansi nilai Islam yang diajarkan, tetapi oleh cara nilai tersebut diorganisasikan, dijalankan, dan dievaluasi dalam kehidupan institusi pendidikan.

Simpulan

Penelitian ini menemukan bahwa keberhasilan kebijakan pendidikan berbasis karakter Islam di madrasah sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai Islami ke dalam sistem kebijakan, budaya organisasi, dan praktik pendidikan. Secara akademik, temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif tidak hanya berorientasi pada aspek manajerial, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam membangun kolaborasi, keteladanan, dan konsistensi nilai sebagai fondasi pembentukan karakter peserta didik. Kepala madrasah berperan sebagai pengarah visi, penggerak sumber daya, dan pengendali keberlanjutan kebijakan sehingga pendidikan karakter tidak berhenti pada tataran normatif, tetapi terinternalisasi dalam kehidupan madrasah. Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa penguatan pendidikan karakter Islam memerlukan model kepemimpinan madrasah yang visioner, partisipatif, dan berbasis nilai, serta didukung oleh sistem evaluasi berkelanjutan yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan. Kontribusi penelitian ini terletak pada penguatan perspektif bahwa kepala madrasah merupakan aktor kunci dalam menyukseskan kebijakan pendidikan karakter Islam secara holistik. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan konseptual dan praktis bagi pengembangan kebijakan dan kepemimpinan pendidikan Islam di madrasah.

Daftar Pustaka

- Abdullah, M., Rahman, A., & Hidayat, T. (2022). Transformasional Leadership in Character Education: Integrating Moral and Religious Values in Islamic Schools. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 10(2), 145–162.
- Amin, M. (2022). Effective Leadership of Madrasah Principals for Islamic Character Education Policy Implementation. *Islamic Education Review*, 12(1), 89–106.
- Arifin, Z. (2017). The Role of Madrasah Principals in Promoting Islamic Ethics and Character. *Journal of Islamic Studies*, 28(4), 512–529.
- Berkowitz, Marvin W, & Bier, Melinda C. (2004). Research-Based Character Education. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 591(1), 72–85. <https://doi.org/10.1177/0002716203260082>
- Berkowitz, M. W., & Bier, M. C. (2007). What Works in Character Education. *Journal of Research in Character Education*, 5(1), 29–48.
- Busetto, L., Wick, W., & Gumbinger, C. (2020). How to use and assess qualitative research methods. *Neurological Research and Practice*, 2(1), 14. <https://doi.org/10.1186/s42466-020-00059-z>
- Bush, T. (2020). *Theories of Educational Leadership and Management*. SAGE Publications Ltd CN - L. <http://digital.casalini.it/9781526472137>
- Cipriano, C., Ha, C., Wood, M., Sehgal, K., Ahmad, E., & McCarthy, M. F. (2024). A systematic review and meta-analysis of the effects of universal school-based SEL programs in the United States: Considerations for marginalized students. *Social and Emotional Learning: Research, Practice, and Policy*, 3, 100029. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sel.2024.100029>
- Creswell, J. . (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Epstein, J. (2018). *School, family, and community partnerships, student economy edition: Preparing educators and improving schools*. Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780429493133>
- Fauzi, A., & Rohman, M. (2023). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Implementasi Pendidikan Karakter Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 33–48.
- Hall, Steven, & Liebenberg, Linda. (2024). Qualitative Description as an Introductory Method to Qualitative Research for Master's-Level Students and Research Trainees. *International Journal of Qualitative Methods*, 23, 16094069241242264. <https://doi.org/10.1177/16094069241242264>
- Harris, A. (2013). *Distributed leadership matters: Perspectives, practicalities, and potential*. Corwin press.
- Hasan, R. (2017). The Principal's Role in Integrating Islamic Values Into Madrasah Curricula. *Journal of Islamic Education Studies*, 25(3), 389–406.

- Hidayat, S. (2020). *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penguatan Pendidikan Karakter*. Alfabeta.
- Kristjánsson, K. (2015). *Aristotelian Character Education*. Routledge.
<https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781315752747>
- McNamara, Gerry, Brown, Martin, Gardezi, Sarah, O'Hara, Joe, O'Brien, Shivaun, & Skerritt, Craig. (2021). Embedding Self-Evaluation in School Routines. *Sage Open*, 11(4), 21582440211052550. <https://doi.org/10.1177/21582440211052552>
- Miles, M. ., Huberman, A. ., & Saldana, J. (2019). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2018). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- Nata, A. (2014). *Pendidikan Karakter dalam Perspektif Islam*. KENCANA.
- Putra, D. (2022). Madrasah Principala and the Implementation of Islamic Character Policies. *Asian Education Journal*, 40(2), 412-429.
- Reynolds, A. J., Hayakawa, M., Ou, S., Mondì, C. F., Englund, M. M., Candee, A. J., & Smerillo, N. E. (2017). Scaling and Sustaining Effective Early Childhood Programs Through School-Family-University Collaboration. *Child Development*, 88(5), 1453-1465.
<https://doi.org/10.1111/cdev.12901>
- Schildkamp, K. (2019). Data-based decision-making for school improvement: Research insights and gaps. *Educational Research*, 61(3), 257-273. <https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1625716>
- Suyatno, S., Wantini, W., Baidi, B., & Amurdawati, G. (2020). The Implementation of Character Education in Islamic Schools. *International Journal of Instruction*, 13(1), 357-370.
- Umar, F. (2020). Principals Strategies for Implementing Islamic Character Policies in Masrasahs. *Journal of Islamic Education Management*, 8(3), 201-218.
- Vanari, K., Reinaru, D., & Eisenschmidt, E. (2025). Data use for school self-evaluation – The process, factors, and leadership practices in Estonian schools. *Studies in Educational Evaluation*, 85, 101465. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2025.101465>