

Kebijakan Kepala Sekolah dan Madrasah Dalam Menerapkan P-5/PPRA

Lailatul Maulina

Universitas Islam Negeri (UIN) Madura, Indonesia

Email: lailatulmaulina2099@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the policies of school and madrasah principals in implementing P5/PPRA at SMAN 2 Pamekasan and MAN 2 Pamekasan, including the challenges and advantages encountered in the process. The research employed a qualitative approach with a collective instrumental case study design. Data were collected through observation, interviews, and documentation. The findings indicate that the formulation of policies by principals in implementing P5/PPRA is a strategic response to the Merdeka Curriculum framework. The policy process involves the issuance of formal decrees, followed by systematic planning and implementation stages. The primary challenges faced by both institutions relate to student engagement, while financial constraints were specifically identified at MAN 2 Pamekasan. The advantages of the policy implementation include character development, as well as the enhancement of students' knowledge and skills. This study contributes to the discourse on educational leadership and may serve as a reference for policy implementation of P5/PPRA in senior high schools and Islamic senior high schools.

Keywords: *Educational Policy, School Leadership, Madrasah Management, P5, PPRA, Merdeka Curriculum.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P5/PPRA di SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan, termasuk hambatan dan kelebihan dalam pelaksanaannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental kolektif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan penerapan P5/PPRA merupakan respons strategis terhadap implementasi Kurikulum Merdeka. Proses kebijakan diawali dengan penerbitan surat keputusan kepala sekolah/madrasah, dilanjutkan tahap perencanaan dan pelaksanaan program. Hambatan utama yang dihadapi kedua lembaga berkaitan dengan aspek partisipasi siswa, sementara kendala pembiayaan secara spesifik dialami oleh MAN 2 Pamekasan. Adapun kelebihan implementasi kebijakan ini meliputi penguatan karakter, peningkatan pengetahuan, dan pengembangan keterampilan siswa. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan dalam pengembangan kebijakan implementasi P5/PPRA di SMA maupun Madrasah Aliyah.

Kata Kunci: Kebijakan Pendidikan, Kepemimpinan Sekolah, Manajemen Madrasah, P5, PPRA, Kurikulum Merdeka.

A. Pendahuluan

Kepala sekolah merupakan penentu utama sebuah sekolah atau lembaga menjadi berhasil, karena kesuksesan tercapainya tujuan dan kualitas sekolah begitu dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah.¹ Kepala sekolah dalam skala kecil memiliki tanggung jawab terhadap pengelolaan pendidikan. Hal ini berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah secara langsung.² Kepala sekolah juga mengemban amanah untuk membawa lembaga yang dipimpin agar mampu mencetak lulusan yang diharapkan oleh tujuan pendidikan yakni tidak hanya berkualitas dari segi pengetahuan, akan tetapi juga memiliki nilai sikap yang baik dan keterampilan mumpuni. Maka dalam hal ini sudah menjadi tugas utama kepala sekolah dalam mewujudkannya dengan pengelolaan yang baik.

Pengelolaan pendidikan memerlukan pemikiran strategis dan analisis yang mendalam agar pelaksanaannya berjalan efektif serta selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kompleksitas tata kelola lembaga pendidikan menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki posisi yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan tersebut. Pemimpin pendidikan sebagai otoritas tertinggi di satuan pendidikan dituntut mampu merumuskan, mengartikulasikan, dan mengimplementasikan visi serta misi secara jelas dan terarah. Perannya tidak hanya administratif, tetapi juga transformasional, yakni sebagai penggerak perubahan institusional. Dalam konteks ini, kepala sekolah dan kepala madrasah harus mampu membangun budaya organisasi yang partisipatif melalui pemberian kepercayaan dan pendelegasian kewenangan kepada seluruh unsur lembaga. Kepemimpinan yang efektif tidak berhenti pada perumusan visi-misi, tetapi diwujudkan melalui langkah strategis, kecakapan manajerial, serta kemampuan menyelesaikan berbagai persoalan pendidikan secara adaptif dan berkelanjutan demi kemajuan lembaga dan perkembangan peserta didik.³

Kebijakan merupakan aturan tertulis yang menjadi keputusan resmi organisasi, sifatnya mengikat, pengatur perilaku dalam rangka terciptanya tata nilai baru dalam masyarakat yang menjadi tujuan.⁴ Selain itu, kebijakan sebagai suatu rencana dasar dalam melaksanakan pekerjaan, dapat pula digunakan dalam melakukan tindakan dan pemberian keputusan yang telah disepakati yang dilakukan kepemimpinan di pemerintahan, serta berguna dalam perancangan pernyataan cita-cita yang dituju dari suatu organisasi, kebijakan juga dapat

¹ Ilham, "Kebijakan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar," *Ainara Journal (Jurnal Penelitian dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)* 2, no. 3 (Agustus 2021): 155, <https://www.journal.ainarapress.org/index.php/ainj/article/view/70/71>.

² Jidan, "Kebijakan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Perspektif Pembinaan SMAN 2 Nanga Pinoh Kabupaten Melawi," *Bikons (Jurnal Bimbingan Konseling)* 2, no. 2 (Agustus 2022): 45, <https://jurnal.fipps.upgripnk.ac.id/index.php/BK/article/view/43-57/pdf>.

³ Umar Sidiq dan Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan* (Ponorogo.: CV Nata Karya, 2021).

⁴ Abdul Rozak, "Kebijakan Pendidikan di Indonesia," *Alim (Journal of Islamic Educatioan)* 3, no. 2 (2021): 200,

menjadi tujuan, asas sebagai petunjuk demi tercapainya kesesuaian dan ketepatan harapan berdasarkan sasaran.⁵ Kebijakan pendidikan adalah kebijakan yang berkaitan dengan ranah pendidikan dalam proses penguraian visi misi pendidikan dengan langkah strategis guna mencapai tujuan pendidikan.⁶ Dalam hal ini kebijakan yang akan diambil oleh seorang kepala sekolah atau kepala madrasah haruslah selaras pula dengan kebijakan yang telah ditetapkan dalam kebijakan kurikulum nasional yakni kurikulum merdeka yang memiliki Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar *Rahmatan Lil Alamin* (P-5/PPRA). Tentu dengan berbagai perubahan yang terjadi, terutama dalam perubahan kurikulum menjadi kurikulum merdeka maka pentinglah kepala sekolah memiliki kemampuan dalam menjalaninya dengan pengetahuan sehingga lahir kebijakan yang akan mendukung tercapainya visi dan misi sekolah yang menjadi tujuan yang akan dicapai.

Sholeh dalam Dwi Nur menyatakan bahwa pimpinan lembaga pendidikan sebagai pengelola yang bertugas melakukan pengontrolan aktivitas pendidikan di lembaganya, melalui berbagai kebijakan dapat diambil dengan adanya hak dan wewenangnya, dengan membawa siswa pada cita-cita lembaga pendidikan dan visi misinya menjadi hal yang diharapkan.⁷ Pemimpin yang pencasilais yaitu yang mengutamakan sikap dan moral sebagai pimpinan lembaga dibutuhkan dalam usaha implementasi dan penguatan P5. Dimensi profil pelajar pancasila dalam uraian P5 berusaha diwujudkan dan diinternalisasikan.⁸ Sebagaimana kebijakan nasional dalam Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) dan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar *Rahmatan Lil Alamin* (P5-PPRA) adalah muncul akibat maraknya paham radikalisme yang menjangkiti lembaga-lembaga pendidikan, dan siswa sebagai bagian penting dari lembaga pendidikan seringkali menjadi sasaran. Hal tersebut didukung oleh berita dari detik news pada 6 Juli tahun 2023 lalu berdasarkan pernyataan Bapak Mahfud bahwa radikalisme terus berkembang di Lembaga Pendidikan. Maka diantara solusinya dengan diterapkannya kurikulum merdeka khususnya pada penerapan P-5/PPRA baik di sekolah maupun di Madrasah. Maka penting adanya kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA.

⁵ Anesti Rohma Wardani *dkk.*, "Konsep Dasar Analisis Kebijakan Pendidikan," *Jurnal Education and development* 10, no. 3 (September 2022): 89, <https://journal.ipts.ac.id/index.php/ED/article/view/3833/2556>.

⁶ Fadiyah Elwijaya, Vivi Mairina, dan Nurzihrah Gistituati, "Konsep Dasar Kebijakan Pendidikan," *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)* 6, no. 1 (2021): 68, <https://doi.org/10.29210/3003817000>.

⁷ Dwi Nur Indah Sari, Rahma Sabila, dan Farid Setiawan, "Peran Kepala Sekolah dan Guru Dalam Mewujudkan Profil Pelajar Pancasila," *Kahatulistia: Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora* 3, no. 1 (Maret 2023): 78,

⁸ Ailatul Maula dan Ainur Rifqi, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) di SDN Sidotopo I/48 Surabaya," *Journal Edu Learning* 2, no. 1 (Juni 2023): 74,

Profil pelajar Pancasila adalah bentuk penerjemahan tujuan pendidikan nasional. Profil pelajar Pancasila memiliki peran sebagai rujukan utama yang memberikan arah seluruh kebijakan pendidikan sekaligus sebagai acuan bagi seluruh pendidik dalam rangka pembangunan karakter serta kemampuan peserta didik. Profil pelajar Pancasila dengan perannya yang urgen seharusnya bisa dipahami oleh seluruh pemangku kepentingan. Profil ini diperlukan hal yang simple, dapat dengan mudah diingat dan dijalankan baik oleh guru maupun siswa agar berlangsung dalam aktivitas harian. Berdasarkan pertimbangan tersebut, profil pelajar Pancasila terdiri dari enam dimensi, yaitu: 1) beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan berakhlak mulia, 2) mandiri, 3) bergotong-royong, 4) berkebinekaan global, 5) bernalar kritis, dan 6) kreatif.⁹

Tidak berbeda dengan sekolah secara umum, sekolah umum berciri khas agama seperti madrasah pun juga memiliki konsekuensi mengikuti kebijakan kemendikbudristek, tentu dengan adanya penyesuaian dengan karakteristik, kekhasan, dan kebutuhan madrasah. Pengintegrasian nilai-nilai agama Islam dalam penyusunan kurikulum untuk menumbuhkan jati diri dan kekhasan madrasah. Berdasarkan hal tersebut diharapkan pola pikir, pola sikap dan tindakan dalam menghadapi situasi pendidikan dengan kebijakan dan praktik pendidikan di madrasah menjadikan nilai-nilai agama sebagai hal yang mewarnainya. Maka di madrasah pun terdapat Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan Lil Alamin (P5-PPRA) yang dikembangkan dari Panduan Pengembangan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila di Satuan Pendidikan, Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.¹⁰

Berdasarkan salinan lampiran I Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 56/M/2022 Tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam Rangka Pemulihan Pembelajaran. Struktur kurikulum untuk SMA/MA terbagi menjadi 2 (dua) yakni pembelajaran intrakurikuler; dan proyek penguatan profil pelajar Pancasila dialokasikan sekitar 30% (tiga puluh persen) total JP per tahun.¹¹ Peraturan mengenai implementasi Kurikulum Merdeka menegaskan bahwa struktur kurikulum pada jenjang SMA dan Madrasah Aliyah (MA) mencakup dua komponen utama, yakni pembelajaran intrakurikuler dan kegiatan kokurikuler dalam bentuk *Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5)*. Dalam konteks

⁹ Kurikulum dan Assesmen Pendidikan Badan Standar dan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Kementerian Pendidikan, “Dimensi, Elemen, dan Subelemen Profil Pelajar Pancasila pada Kurikulum Merdeka,” preprint, 2022, 2.

¹⁰ Direktur KSKK Madrasah, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, dan Kementerian Agama RI, “Panduan Pengembangan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan Lil Alamin,” preprint, Direktorat Jenderal, 2022, iv.

¹¹ Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Menteri Pendidikan, “Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 56/M/2022 Tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam Rangka Pemulihan Pembelajaran,” preprint, Jakarta, 2022, 13.

madrasah, proyek tersebut terintegrasi dengan *Profil Pelajar Rahmatan lil 'Alamin* (PPRA) sebagai penguatan karakter berbasis nilai-nilai keislaman. Dengan demikian, penerapan P5/PPRA merupakan konsekuensi logis dari adopsi Kurikulum Merdeka di satuan pendidikan. Kepala sekolah dan kepala madrasah, sebagai pemegang otoritas kebijakan di tingkat institusi, memiliki tanggung jawab normatif dan administratif untuk memastikan implementasi program tersebut berjalan secara sistematis dan terarah.

Landasan normatif bagi penguatan karakter di madrasah dapat dirujuk pada firman Allah Swt. dalam Al-Qur'an, Surah Al-Anbiya ayat 107:

“Dan Kami tidak mengutus engkau (Muhammad), melainkan sebagai rahmat bagi seluruh alam.”

Ayat tersebut menegaskan bahwa misi kerasulan Nabi Muhammad Saw. membawa nilai universalitas dan kemaslahatan bagi seluruh makhluk. Prinsip *rahmatan lil 'alamin* menjadi fondasi etik dalam penyelenggaraan pendidikan Islam, khususnya di madrasah, sehingga pembentukan karakter peserta didik tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pada internalisasi nilai-nilai kemanusiaan, toleransi, dan kebermanfaatn sosial. Optimalisasi implementasi P5/PPRA sangat bergantung pada kesiapan kelembagaan. Satuan pendidikan sebagai pelaksana program perlu menyediakan dukungan komprehensif, baik dalam aspek sarana dan prasarana, penguatan kapasitas pendidik melalui pelatihan dan supervisi, maupun sistem evaluasi dan tindak lanjut yang berkelanjutan. Keberhasilan proyek tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan, tetapi juga oleh efektivitas koordinasi dan kolaborasi antarunsur dalam lembaga pendidikan.

Dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional, P5 di sekolah umum diarahkan untuk membentuk Profil Pelajar Pancasila, sedangkan di madrasah diperluas dengan penguatan Profil Pelajar *Rahmatan lil 'Alamin* sebagai kekhasan pendidikan Islam. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah dan kepala madrasah memegang peran strategis dalam merumuskan kebijakan yang mampu menerjemahkan nilai-nilai universal tersebut ke dalam praktik pendidikan yang kontekstual. Implementasi P5 di sekolah maupun P5-PPRA di madrasah pada akhirnya sangat ditentukan oleh kapasitas kepemimpinan dalam menetapkan kebijakan, mengoordinasikan pelaksanaan, serta memastikan keberlanjutan program sesuai dengan visi kelembagaan dan tujuan pendidikan nasional.

Dari kedua proyek pendidikan ini memiliki persamaan, namun di madrasah memiliki kekhasan yang harus dipertahankan yakni nilai-nilai Islam. Dari sinilah muncul ketertarikan dan hal unik yang harus kami teliti dalam hal pengambilan dan keputusan kebijakan pemimpin lembaga pendidikan yakni sekolah dan madrasah dalam pengimplementasian P5 dan P5-PPRA. Dengan berbagai tantangan permasalahan yang harus dihadapi di dalam diri setiap siswa, tentu

mempertanyakan kebijakan yang sejalan dengan kebijakan pendidikan nasional tanpa mengabaikan perbaikan hasil pembelajaran dan pembentukan karakter siswa. Dalam uraian di atas beberapa tujuan yaitu, (1) untuk mendeskripsikan kebijakan kepala SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan dalam menerapkan P-5/PPRA; (2) untuk mendeskripsikan hambatan-hambatan kebijakan kepala SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan dalam menerapkan P-5/PPRA; dan (3) untuk mendeskripsikan kelebihan dari kebijakan kepala SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan dalam menerapkan P-5/PPRA.

B. Metode Penelitian

Menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip oleh Lexy J. Moleong “Metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut mereka, pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh).¹² Dalam studi kasus kolektif (atau studi kasus majemuk), satu isu atau persoalan juga dipilih, tetapi peneliti memilih beragam studi kasus untuk mengilustrasikan isu atau persoalan tersebut. Peneliti juga dapat mempelajari satu program dari beberapa tempat riset atau beragam program di satu tempat tertentu. Seringkali peneliti memilih kasus majemuk untuk memperlihatkan beragam perspektif tentang isu tersebut.¹³ Adapun penelitian ini menggunakan jenis penelitian pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus dengan instrumental kolektif sebab penelitian ini dapat menyajikan beragam kasus untuk mempelajari satu program dari beberapa tempat riset atau beragam program di satu tempat tertentu. Disamping itu pendekatan kualitatif cukup tepat dalam mengetahui subjek dan objek yang akan diteliti secara alami. Serta sesuai dengan judul “Kebijakan Kepala Sekolah dan Madrasah dalam Menerapkan P-5/PPRA”.

Prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dengan tiga metode. Pertama, observasi. Adapun observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipan yaitu peneliti tidak terlibat langsung yang hanya berkedudukan sebagai pengamat. Hal ini dikarenakan peneliti bukan menjadi anggota resmi dari kelompok yang diamati. Kedua, wawancara. Wawancara adalah metode pengambilan data dengan cara menanyakan sesuatu kepada seseorang yang menjadi informan atau responden. Wawancara terdapat tiga jenis yakni wawancara terstruktur, wawancara semi terstruktur, dan wawancara tidak terstruktur.¹⁴ Adapun jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini berupa jenis wawancara semi terstruktur yaitu dengan adanya pertanyaan gabungan antara pertanyaan terstruktur dan tidak terstruktur. Dan ketiga dokumentasi adalah data pendukung yang dikumpulkan sebagai penguat data

¹² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda karya, 2017).

¹³ John W. Cresswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset (Memilih di antara Lima Pendekatan)* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015).

¹⁴ Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : Pustaka Setia, 2018).

observasi dan wawancara.¹⁵ Adapun dokumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian. yaitu: data kurikulum, jadwal kegiatan P-5/PPRA, hasil penerapan P-5/PPRA dan data pendukung lainnya

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan.¹⁶ Dua tahap analisis dalam studi kasus ganda yaitu analisis dalam kasus dan analisis lintas kasus. Analisis dalam kasus pertama-tama setiap kasus diperlakukan sebagai kasus yang komprehensif. Data dikumpulkan sehingga peneliti dapat mempelajari sebanyak mungkin variabel kontekstual yang mungkin ada hubungan dengan kasus tersebut. Setelah analisis setiap kasus selesai, analisis lintas kasus dimulai. Sebuah studi kualitatif, induktif dan multi kasus berupaya membangun abstraksi di seluruh kasus. Meskipun rincian kasus dari kasus tertentu mungkin berbeda, peneliti berupaya penjelasan umum yang sesuai dengan masing-masing kasus.¹⁷ Dalam penelitian ini, peneliti melakukan analisis multi kasus setelah seperangkat informasi atau data diperoleh melalui beberapa teknik pengumpulan data. Pertama-tama analisis dalam kasus dengan mengumpulkan data kasus yang didapatkan dalam wawancara, observasi dan dokumentasi dari SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan. Selanjutnya, menorganisir data yang diperoleh dengan menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasi data. Dengan demikian, dapat diperoleh temuan sementara dari masing-masing kasus. Kemudian barulah analisis lintas kasus dimulai dengan cara membandingkan kedua temuan sementara dari kedua kasus tadi untuk menghasilkan kembali temuan sementara. Dilanjutkan dengan penyusunan proposisi lintas kasus, sehingga dapat diperoleh temuan akhir tentang kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA di SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan.

Pengecekan keabsahan data penelitian ini dengan triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi ada 3 yaitu: triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu.¹⁸ Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sumber berupa sumber manusia dan non manusia. Sumber manusia berupa kepala sekolah dan madrasah, wakil ketua kurikulum, fasilitator, koordinator P5 dan guru juga siswa. Maka dalam hal ini penulis akan melakukan

¹⁵ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif* (Jakarta: Referensi, 2013).

¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2016).

¹⁷ Sharan B. Merriam, *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation* (San Francisco.: Jossey-Bass, 2009).

¹⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta : Rineka Cipta, 2010).

penggalan data dari sumber yang berbeda dengan metode yang sama. Sedangkan triangulasi metode untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda yaitu dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Menggali data tentang kebijakan, hambatan dan kelebihan terkait kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA.

C. Hasil Dan Pembahasan

1. Kebijakan Kepala SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan Dalam Menerapkan P-5/PPRA

Abd. Madjid di dalam bukunya menyatakan bahwa kebijakan terdiri atas unsur masalah, tujuan, dan cara kerja atau cara pemecahan masalah.¹⁹ Pengambilan keputusan merupakan suatu metode yang teratur terhadap masalah yang sebenarnya, fakta dan data yang dihimpun, ketepatan menentukan dari setiap pilihan yang ada dan pertimbangan dalam pengambilan sikap, sikap yang paling tepat. Dari kelima arti tersebut memberikan gambaran terhadap lima hal penting, antara lain: pertama, proses pengambilan keputusan dilakukan dengan terencana; kedua, haruslah tepat dalam pengambilan keputusan; ketiga, adanya kejelasan dalam mengidentifikasi masalah; keempat, keteraturan dan keterbaruan terhadap fakta dan data menjadi dasar dalam pengambilan keputusan; kelima, dari berbagai alternatif yang ada, pengambilan keputusan adalah tindakan yang terbaik.²⁰ Hal ini selaras dengan temuan yang dihasilkan bahwa munculnya kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA tidak dapat dipisahkan dari adanya kurikulum merdeka.

Kurikulum yang diusulkan pemerintah agar dapat diterapkan di setiap jenjang pendidikan. Kebijakan kepala SMAN 2 Pamekasan MAN 2 Pamekasan dalam menerapkan P-5/PPRA dimulai pada tahun ajaran 2023/2024. Hal ini dikarenakan bagian dari kurikulum merdeka, sehingga harus dilaksanakan. Tujuannya sama-sama dalam rangka pembentukan karakter siswa. Keberadaannya akibat perubahan zaman dan bentuk representasi penerapan aturan pemerintah terkait pelaksanaan kurikulum merdeka. Prosesnya dengan dikeluarkannya surat keputusan kepala sekolah atau madrasah, rapat dan pelaksanaan kegiatan. selain itu, melibatkan seluruh komponen lembaga dan pemilihan waktu sebagai strategi. Berdasarkan hal tersebut, penerapan P-5/PPRA adalah bentuk konsekuensi yang tidak dapat dihindari dari diterapkannya kurikulum merdeka oleh sekolah atau madrasah. Maka kebijakan dapat diartikan dengan seperangkat tujuan, masalah dan solusi sistematis berdasarkan peraturan yang berlaku.

¹⁹ Abd Madjid, *Analisis Kebijakan Pendidikan* (Yogyakarta: Samudra Biru, 2018).

²⁰ Moch Fakhruroji, *Pola Komunikasi dan Model Kepemimpinan Islam* (Bandung: Mimbar Pustaka, 2019).

Konsep kebijakan menurut Duke dan Canady dalam Saifullah Isri menegaskan bahwa kebijakan sebagai strategi yang diambil untuk memecahkan masalah.²¹ Unsur masalah dalam kebijakan pendidikan menjadikan gambaran bahwa adanya kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA seharusnya sebagai upaya mencegah berbagai kemungkinan permasalahan yang akan dihadapi. Selain itu, adanya kebijakan adalah bentuk usaha dalam mengatasi masalah yang sedang terjadi di lembaga pendidikan. Artinya, kebijakan tersebut harusnya melihat kepada permasalahan umum yang terjadi sehingga mampu dicegah terjadinya permasalahan yang serupa di dalam lembaga pendidikan. Sekaligus sebagai penyelesaian problem yang dihadapi oleh lembaga pendidikan sehingga tidak menimbulkan masalah yang berkepanjangan atau bahkan lebih parah. Maka, kepala sekolah dan madrasah perlu melihat fakta yang terjadi baik di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah.

Proses kebijakan hasil penelitian selaras dengan hasil penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa terdapat perencanaan penerapan P5-PPRA berupa pembentukan tim fasilitator, pengidentifikasian terhadap kebutuhan dan kesiapan madrasah, perancangan pelaksanaan projek; penyusunan modul rancangan strategi pelaporan projek. Kemudian pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik sesuai rencana.²² Hal itu sesuai dengan hasil penelitian bahwa pelaksanaan P-5/PPRA di SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan dapat terelalisasi dengan adanya surat keputusan oleh pimpinan lembaga pendidikan yaitu kepala sekolah atau madrasah. Jika dilihat dari prosesnya, penerapan P-5/PPRA tidak dapat dilakukan melainkan melalui proses yang sistematis dan melibatkan semua pihak di lembaga pendidikan. Proses tersebut dimulai dari perencanaan sebagaimana hasil penelitian terdahulu dengan pembentukan tim dan diskusi terkait tema yang akan dipilih. Selanjutnya, pemilihan waktu pelaksanaan P-5/PPRA merupakan strategi yang diputuskan kepala sekolah dan madrasah guna berjalannya pembelajaran secara efektif dan efisien.

Selain itu, unsur tujuan yang juga ada dalam kebijakan pendidikan memberikan pandangan bahwa kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA haruslah memiliki tujuan yang jelas. Jika ingin membentuk karakter siswa maka karakter apa yang dibutuhkan atau perlu diperbaiki oleh lembaga pendidikan dari siswanya. Artinya, penerapan P-5/PPRA harus jelas target yang ingin dicapai. Maka kepala sekolah dan madrasah di awal haruslah menentukan tujuan yang jelas di setiap kegiatan yang akan dipilih sehingga dapat menjadi acuan dalam penerapan P-5/PPRA.

²¹ Saifullah Isri, *Kebijakan Pendidikan Islam*, ed. oleh Sabirin (Yogyakarta: Semesta Aksara, 2021).

²² Rosyida Rahmatul Haq, "Implementasi Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan Lil 'Alamin dalam Kearifan Lokal (Studi Kasus di MAN 1 Nganjuk)" (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2024).

Kebijakan bersifat penyelesaian masalah dan lebih aktif, berbeda dengan peraturan (*regulation*) dan hukum (*law*) serta kebijakan bisa lebih penyesuaian dengan keadaan dan adanya penafsiran, mengatur perilaku. Kebijakan seharusnya bersifat universal dengan memperhatikan ciri lokal secara khusus. Maka kebijakan memberikan kesempatan dengan istilah berdasarkan kondisi.²³ Adanya unsur cara kerja atau cara pemecahan masalah dalam kebijakan pendidikan menunjukkan bahwa keberadaan kebijakan penerapan P-5/PPRA oleh kepala sekolah dan madrasah seharusnya mencakup langkah-langkah sistematis yang dapat menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Artinya, harus ada berbagai tahapan yang jelas yang merujuk pada penyelesaian masalah. Maka semua kebijakan kepala sekolah dan madrasah yang ditetapkan atau yang dilakukan harusnya berisikan solusi dengan proses yang terstruktur dalam rangka menuntaskan masalah dengan efektif dan efisien.

2. Hambatan Kebijakan Kepala SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan Dalam Menerapkan P-5/PPRA

Hambatan dalam penelitian terdahulu diketahui bahwa minimnya sumber rujukan terkait P5 dari pemerintah.²⁴ Sedangkan dalam temuan penelitian adalah dari siswa dan pendanaan. Penerapan P-5/PPRA di SMA cenderung tidak menimbulkan permasalahan yang berkaitan dengan biaya. Hal ini dikarenakan pelaksanaannya lebih sederhana dibanding di MA yang pelaksanaannya sangat meriah. Kemudian solusi yang diambil dengan mencari alternatif untuk meminimalisir pengeluaran biaya dan melibatkan peran serta wali murid. Namun keduanya sama-sama dihadapkan pada siswa yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan P-5/PPRA. Maka komunikasi dan pendekatan kepada siswa dengan motivasi dan nasihat menjadi pilihan yang diambil guna menuntaskan hambatan tersebut.

Berdasarkan teori Abd. Majid di dalam bukunya menyatakan bahwa kebijakan terdiri atas unsur masalah, tujuan, dan cara kerja atau cara pemecahan masalah.²⁵ Unsur masalah dalam kebijakan pendidikan menjadikan gambaran bahwa adanya kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA harusnya melihat pada pencegahan terjadinya masalah baru dan penyelesaian masalah yang ada agar tidak terulang kembali. Artinya, harus ada solusi tuntas bukan hanya mencari alternatif yang hanya akan mengalihkan pada masalah baru. Oleh karena itu, dibutuhkan pengkajian yang mendalam terhadap setiap kegiatan yang dipilih dan dampaknya ketika

²³ Arwildayanto, Arifin Sukung, dan Warni Tune Sumar, *Analisis Kebijakan Pendidikan: kajian Teoretis, Eksploratif, dan Aplikatif* (Bandung: CV Cendekia Press, 2018).

²⁴ Ridya Ningrum Wulandari, "Analisis Implementasi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) pada Kurikulum Merdeka di SD 'Aisyiyah Kota Malang'" (Universitas Muhammadiyah, 2023).

²⁵ Madjid, *Analisis Kebijakan Pendidikan*.

dilaksanakan. Maka, kepala sekolah dan madrasah harusnya bisa menentukan kegiatan yang akan dilaksanakan guna menjalankan program P-5/PPRA berdasarkan analisis yang mendalam. Kemudian, dapat memutuskan kegiatan akan dijalankan atau ditiadakan melihat pertimbangan masalah yang akan ditimbulkan.

Arti bijaksana yakni memberikan jawaban di waktu yang tepat dan berdasarkan sasaran. Sehingga makna kias tersebut memiliki hubungan pada ilmu kebijakan. Kemudian, perlu diingat suatu hal pada istilah kebijakan tetap berarti berkaitan dengan implementasi secara nyata daripada pengusulan melalui tindakan suatu masalah.²⁶ berdasarkan hal di atas, adanya unsur tujuan dalam kebijakan dalam kebijakan pendidikan memberikan pandangan bahwa kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA bukanlah fokus pada pelaksanaan kegiatan yang menyenangkan dan meriah, akan tetapi fokus pada pemilihan kegiatan yang akan membawa pada tujuan pembentukan karakter siswa. Artinya cukup fokus pada pencapaian tujuan sedangkan kegiatan yang dilakukan dapat disesuaikan berdasarkan kemampuan lembaga pendidikan, sehingga tidak menimbulkan masalah baru di kemudian hari. Maka hambatan yang timbul dari penerapan P-5/PPRA sebagai bukti bahwa kegiatan belum fokus pada tujuan yang ingin dicapai.

Kemudian adanya unsur cara kerja atau cara pemecahan masalah dalam kebijakan pendidikan menunjukkan bahwa keberadaan kebijakan penerapan P-5/PPRA oleh kepala sekolah dan madrasah harusnya terstruktur dengan baik dan berisikan solusi atas masalah yang ada. Selain itu, pemilihan solusi bukanlah hanya pengalihan pada masalah baru. Artinya, segala kebijakan yang ditetapkan benar-benar solutif terhadap permasalahan yang ada. Maka, kepala sekolah dan madrasah sebaiknya menjadi figur utama dengan kebijakannya guna mencegah dan menyelesaikan masalah yang ditimbulkan dari penerapan P-5/PPRA.

3. Kelebihan dari Kebijakan Kepala SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan Dalam Menerapkan P-5/PPRA

Kebijakan adalah rangkaian ide dan dasar sebagai petunjuk dan landasan rencana dari suatu aktivitas yang akan diimplementasikan, kepemimpinan, dan cara bertindak. Kebijakan sekedar petunjuk dalam bertindak dengan kemungkinan mendapatkan hasil yang diinginkan.²⁷ Tentu adanya kebijakan penerapan P-5/PPRA di lembaga pendidikan khususnya di SMA dan MA akan sebagai pedoman agar mendapat hasil yang diinginkan.

²⁶ Ravyansah dkk., *Kebijakan Publik* (Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022).

²⁷ Muhammad Sawir, *Ilmu Administrasi dan Analisis Kebijakan Publik: Konseptual dan Praktik* (Yogyakarta: Penerbit Deepublish, 2021).

Maka dengan adanya kelebihan tertentu, bisa diketahui seberapa jauh hasil yang diperoleh.

Berdasarkan temuan terdahulu, kelebihan yang diperoleh berupa laporan berupa proposal, dokumentasi dan rangkuman dokumentasi beserta rapot yang merupakan hasil penyusunan laporan hasil implementasi proyek peserta didik oleh lembaga.²⁸ Sedangkan Program kegiatan P5 yang telah dijalankan di SMAN 2 Pamekasan adalah kearifan lokal, kewirausahaan dan pembuatan komik digital. Kelebihannya terbentuk karakter siswa dan menambah pengetahuan serta keterampilan siswa. sedangkan dengan program kegiatan P5-PPRA yang telah dijalankan di MAN 2 Pamekasan yaitu bhineka tunggal ika dan suara demokrasi. Kelebihannya terbentuk karakter siswa dan proses pembelajaran di madrasah menjadi tidak monoton, sehingga siswa menjadi senang dan tidak menjadi bosan sekaligus sebagai sarana hiburan.

Berdasarkan teori, kebijakan terdiri atas unsur masalah, tujuan, dan cara kerja atau cara pemecahan masalah.²⁹ Unsur masalah dalam kebijakan pendidikan memberikan gambaran bahwa adanya kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA haruslah memiliki kelebihan yang menunjukkan keberhasilan dalam mencegah atau mengatasi permasalahan yang ada. Artinya, program yang terlaksana tidak hanya mampu menimbulkan dampak positif yang bersifat sementara. Akan tetapi dampak positif yang berkepanjangan. Maka, kebijakan kepala sekolah dan madrasah dengan berbagai program seharusnya benar-benar membentuk konsistensi dampak positif atau kelebihan yang bersifat tetap.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, profil pelajar Pancasila terdiri dari enam dimensi, yaitu: 1) beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan berakhlak mulia, 2) mandiri, 3) bergotong-royong, 4) berkebinekaan global, 5) bernalar kritis, dan 6) kreatif.³⁰ Profil Pelajar juga memiliki pengetahuan dan keterampilan berpikir antara lain: berpikir kritis, memecahkan masalah, metakognisi, berkomunikasi, berkolaborasi, inovatif, kreatif, berliterasi informasi, berketakwaan, berakhlak mulia, dan moderat dalam keagamaan.³¹ Berdasarkan hal tersebut, unsur tujuan yang ada dalam kebijakan pendidikan memberikan pandangan bahwa kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA memiliki kelebihan dengan tercapainya tujuan yang dimaksud.

²⁸ Rizqa Yuhda Rohmah, "Manajemen Kurikulum Merdeka Belajar untuk Penguatan Profil Pelajar Pancasila di SMAN 2 Batu Malang" (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2023).

²⁹ Madjid, *Analisis Kebijakan Pendidikan*.

³⁰ Badan Standar dan Kementerian Pendidikan, "Dimensi, Elemen, dan Subelemen Profil Pelajar Pancasila pada Kurikulum Merdeka."

³¹ Direktur KSKK Madrasah, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, dan Kementerian Agama RI, "Panduan Pengembangan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan Lil Alamin."

Artinya, kelebihan dari program yang ditetapkan oleh kepala sekolah dan madrasah selaras dengan tujuan yang ingin dicapai. Maka, kepala sekolah dan madrasah harus menelisik kesesuaian kelebihan pelaksanaan kebijakan dengan tujuan yang hendak dicapai.

Kemudian adanya unsur cara kerja atau cara pemecahan masalah dalam kebijakan pendidikan menunjukkan bahwa adanya kelebihan dari kebijakan penerapan P-5/PPRA oleh kepala sekolah dan madrasah harusnya sudah berdasarkan cara kerja yang tidak menyimpang dari aturan yang dan norma yang berlaku. Artinya, bukan hanya melihat dari kelebihan yang ditimbulkan melainkan juga memperhatikan kebenaran dari proses yang dilakukan. Maka, kepala sekolah dan madrasah tidak hanya dituntut untuk mendapat kelebihan dari program yang dihasilkan, melainkan juga tata cara pelaksanaannya juga harus benar dan tepat berdasarkan peraturan dan norma yang berlaku.

D. Kesimpulan

Munculnya kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA di SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan merupakan bentuk konsekuensi yang tidak dapat dihindari dari diterapkannya kurikulum merdeka. Kebijakan kedua lembaga tersebut memiliki tujuan penerapan P-5/PPRA untuk pembentukan karakter siswa yang dilatar belakangi oleh aturan pemerintah dan sebagai upaya menghadapi perkembangan zaman. Proses kebijakan dalam menerapkan P5 di SMAN 2 Pamekasan diawali dengan terbitnya surat keputusan kepala sekolah, diskusi perencanaan dan pelaksanaan. Sedangkan proses kebijakan dalam menerapkan P5-PPRA di MAN 2 Pamekasan diawali dengan pembentukan tim dan pemilihan tema oleh wakil ketua kurikulum atas perintah dan kelulusan dari kepala madrasah, selanjutnya adanya diskusi perencanaan dan pelaksanaan. Hambatan yang muncul dari kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA di SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan adalah biaya dan siswa. Namun hambatan biaya hanya dialami oleh MAN 2 Pamekasan. Kelebihan dari kebijakan kepala sekolah dan madrasah dalam menerapkan P-5/PPRA di SMAN 2 Pamekasan dan MAN 2 Pamekasan terbentuk karakter siswa dan menambah pengetahuan serta keterampilan siswa serta menjadi pembelajaran yang tidak monoton dan menyenangkan bagi siswa.

Referensi

- Afifuddin, dan Beni Ahmad Saebani. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Pustaka Setia, 2018.
- Al-Mahalli, Imam, dan Imam As-Suyuti. *Tafsir Jalalain*. Sukoharjo: Ummul Qura, 2017.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta, 2010.
- Arwildayanto, Arifin Sukung, dan Warni Tune Sumar. *Analisis Kebijakan Pendidikan: kajian Teoretis, Eksploratif, dan Aplikatif*. Bandung: CV Cendekia Press, 2018.

- Badan Standar, Kurikulum dan Assesmen Pendidikan, dan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Kementerian Pendidikan. "Dimensi, Elemen, dan Subelemen Profil Pelajar Pancasila pada Kurikulum Merdeka." Preprint, 2022.
- Cresswell, John W. *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset (Memilih di antara Lima Pendekatan)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Direktur KSKK Madrasah, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, dan Kementerian Agama RI. "Panduan Pengembangan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan Lil Alamin." Preprint, Direktorat Jenderal, 2022.
- Elwijaya, Fadiyah, Vivi Mairina, dan Nurzihras Gistituati. "Konsep Dasar Kebijakan Pendidikan." *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)* 6, no. 1 (2021): 68. <https://doi.org/https://doi.org/10.29210/3003817000>.
- Fakhrurroji, Moch. *Pola Komunikasi dan Model Kepemimpinan Islam*. Bandung: Mimbar Pustaka, 2019.
- Haq, Rosyida Rahmatul. "Implementasi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan Lil 'Alamin dalam Kearifan Lokal (Studi Kasus di MAN 1 Nganjuk)." Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2024.
- Ilham. "Kebijakan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar." *Ainara Journal (Jurnal Penelitian dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)* 2, no. 3 (Agustus 2021): 155. <https://www.journal.ainarapress.org/index.php/ainj/article/view/70/71>.
- Isri, Saifullah. *Kebijakan Pendidikan Islam*. Disunting oleh Sabirin. Yogyakarta: Semesta Aksara, 2021.
- Jidan. "Kebijakan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Perspektif Pembinaan SMAN 2 Nanga Pinoh Kabupaten Melawi." *Bikons (Jurnal Bimbingan Konseling)* 2, no. 2 (Agustus 2022): 45. <https://jurnal.fipps.upgripnk.ac.id/index.php/BK/article/view/43-57/pdf>.
- Madjid, Abd. *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Yogyakarta: Samudra Biru, 2018.
- Maula, Ailatul, dan Ainur Rifqi. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) di SDN Sidotopo I/48 Surabaya." *Journal Edu Learning* 2, no. 1 (Juni 2023): 74. <https://www.scribd.com/document/727284480/JURNAL-AILATULMAULA-080>.
- Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. "Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 56/M/2022 Tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam Rangka Pemulihan Pembelajaran ." Preprint, Jakarta, 2022.
- Merriam, Sharan B. *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. San Francisco.: Jossey-Bass, 2009.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda karya, 2017.
- Mukhtar. *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*. Jakarta: Referensi, 2013.
- Qur'an Kemenag In Word. "QS. Al-Anbiya' [21]: 107." Preprint, t.t.
- Rahmawati, Desi, Umar, dan Najamudin. "Strategi Inovasi Kepala Sekolah Dalam Perencanaan Program Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila." *Ainara Journal (Jurnal Penelitian dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)* 4, no. 3 (Desember 2023): 176. <https://www.journal.ainarapress.org/index.php/ainj/article/view/306/281>.
- Ravyansah, Sukarman Purba, Bambang Irawan, Alfansyah Fathur, Eka Purnama, Kadek Wiwin, Ni Wayan Ari Sudiartini, dkk. *Kebijakan Publik*. Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022.
- Rohmah, Rizqa Yuhda. "Manajemen Kurikulum Merdeka Belajar untuk Penguatan Profil Pelajar Pancasila di SMAN 2 Batu Malang." Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2023.
- Rozak, Abdul. "Kebijakan Pendidikan di Indonesia." *Alim (Journal of Islamic Educatioan)* 3, no. 2 (2021): 200.

- Sari, Dwi Nur Indah, Rahma Sabila, dan Farid Setiawan. "Peran Kepala Sekolah dan Guru Dalam Mewujudkan Profil Pelajar Pancasila." *Kahatulistia: Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora* 3, no. 1 (Maret 2023): 78.
- Sawir, Muhammad. *Ilmu Administrasi dan Analisis Kebijakan Publik: Konseptual dan Praktik*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish, 2021.
- Sidiq, Umar, dan Khoirussalim. *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo.: CV Nata Karya, 2021.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Wardani, Anesti Rohma, Farid Setiawan, Moh Rifki, Nadzif Nafi' Dinulloh, Indo Ahya Maulana, Nur 'Aini Zahro, Hafizh Ananda Rizkilla, dan Nurul Khiyaroh. "Konsep Dasar Analisis Kebijakan Pendidikan." *Jurnal Education and development* 10, no. 3 (September 2022): 89.
<https://journal.ipts.ac.id/index.php/ED/article/view/3833/2556>.
- Wulandari, Ridya Ningrum. "Analisis Implementasi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) pada Kurikulum Merdeka di SD 'Aisyiyah Kota Malang.'" Universitas Muhammadiyah, 2023.
- Yuntawati, dan I Wayan Suastra. "Proyek P5 Sebagai Penerapan Diferensiasi Pembelajaran Dalam Kurikulum Merdeka: Literature Review Studi Kasus Implementasi P5 di Sekolah." *Empiricism Journal* 4, no. 2 (Desember 2023): 522.
<https://doi.org/10.36312/ej.v4i2.1651>.