



KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH PEREMPUAN DALAM PENINGKATAN KEDISIPLINAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH PERGURUAN MU'ALLIMAT (MAPM)

Wifqi Syarah Izzati¹, Moh. Syamsul Falah²

^{1,2} Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang, Indonesia

Email: wifqiizzati@mhs.unhasy.ac.id



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i3.2650>

Sections Info

Article history:

Submitted: 23 March 2026

Final Revised: 11 April 2026

Accepted: 16 May 2026

Published: 26 June 2026

Keywords:

Transformational Leadership

Female Madrasah Principals

Teacher Performance Discipline



ABSTRACT

Teacher discipline is a determining pillar of educational success in madrasahs, and the quality of the principal's leadership is a crucial factor in shaping such discipline. This study aims to examine the application of transformational leadership by female madrasah principals, the condition of teacher performance discipline, and the role of such leadership in improving teacher performance discipline at Madrasah Aliyah Perguruan Mu'allimat (MAPM) Jombang. The study used a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth semi-structured interviews, participant observation, and institutional documentation review, then analyzed using the Miles and Huberman interactive model with data validity guaranteed through triangulation of sources and techniques. The results show that female madrasah principals at MAPM consistently apply the four dimensions of transformational leadership: building a culture of discipline through exemplary behavior (idealized influence), mobilizing shared commitment through systematic vision communication (inspirational motivation), facilitating continuous professional development (intellectual stimulation), and personally assisting teachers through an empathetic-dialogical approach (individualized consideration). Teacher performance discipline at MAPM is considered high, reflected in the average teacher attendance above 91% per month, a structured substitute teacher system, zero empty classes, and the fulfillment of all pedagogical and administrative obligations.

ABSTRAK

Kedisiplinan guru merupakan pilar penentu keberhasilan pendidikan di madrasah, dan kualitas kepemimpinan kepala madrasah menjadi faktor yang sangat menentukan dalam membentuk kedisiplinan tersebut. Penelitian ini bertujuan mengkaji penerapan kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan, kondisi kedisiplinan kinerja guru, dan peran kepemimpinan tersebut dalam peningkatan kedisiplinan kinerja guru di Madrasah Aliyah Perguruan Mu'allimat (MAPM) Jombang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur mendalam, observasi partisipatif, dan kajian dokumentasi kelembagaan, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman dengan keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan kepala madrasah perempuan di MAPM secara konsisten menerapkan keempat dimensi kepemimpinan transformasional: membangun budaya disiplin melalui keteladanan (idealized influence), menggerakkan komitmen bersama melalui komunikasi visi yang sistematis (inspirational motivation), memfasilitasi pengembangan profesional berkelanjutan (intellectual stimulation), serta mendampingi guru secara personal melalui pendekatan empatik-dialogis (individualized consideration). Kedisiplinan kinerja guru di MAPM tergolong tinggi, tercermin dari rata-rata kehadiran guru di atas 91% per bulan, sistem badal (guru pengganti) yang terstruktur, nihilnya kelas kosong, dan terpenuhinya seluruh kewajiban pedagogis maupun administratif.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepala Madrasah Perempuan dan Kedisiplinan Kinerja Guru.

PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan di madrasah bertumpu pada kualitas kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pembelajaran. Guru merupakan aktor utama dalam proses pembelajaran, dan kedisiplinan mereka yang konsisten dalam melaksanakan tugas profesional menjadi prasyarat tercapainya tujuan pendidikan. Kedisiplinan guru yang mencakup ketepatan waktu, kehadiran, kepatuhan terhadap peraturan kelembagaan, serta tanggung jawab atas tugas pembelajaran dan administrasi merupakan indikator inti profesionalisme guru. Menurut Hasibuan dalam Maskur, dkk, disiplin kerja merujuk pada kesiapan dan kemauan seseorang secara sadar untuk mematuhi seluruh ketentuan dan norma yang berlaku dalam organisasi, yang tumbuh bukan dari paksaan melainkan dari rasa tanggung jawab yang autentik terhadap tujuan bersama (Maskur et al., 2024).

Dalam perspektif pendidikan Islam, kedisiplinan bukan hanya kewajiban organisasional, melainkan juga imperatif teologis. Perintah Allah dalam Q.S. An-Nisa: 59 agar kaum beriman menaati pemimpin yang sah (ulil amri) serta penegasan Q.S. Al-'Ashr tentang pentingnya memanfaatkan waktu secara bertanggung jawab menjadi landasan normatif bagi budaya disiplin di lingkungan pendidikan Islam. Nilai-nilai ini menempatkan kedisiplinan guru di madrasah bukan hanya sebagai tuntutan profesional, tetapi juga sebagai bagian dari ibadah.

Meskipun demikian, realita dilapangan dan data empiris masih menunjukkan adanya tantangan dalam meningkatkan kedisiplinan kinerja guru masih menjadi permasalahan yang sering dihadapi oleh berbagai lembaga pendidikan. Survei Word Bank (2020) mengungkap bahwa tingkat ketidakhadiran guru tanpa keterangan masih menjadi tantangan di berbagai jenjang pendidikan, dengan rata-rata ketidakhadiran dengan hampir satu dari empat guru 23,5% tidak hadir. Aprionita menemukan bahwa ketidakhadiran, keterlambatan, serta belum terpenuhinya kelengkapan tugas administratif menjadi persoalan yang berulang (Aprionita, 2025) dan berdampak langsung pada efektivitas pembelajaran (A et al., 2024). Fenomena ini menuntut pendekatan kepemimpinan yang tidak sekadar menegakkan kedisiplinan melalui sanksi formal, tetapi mampu menumbuhkan rasa komitmen profesional dari dalam diri guru.

Tabel 1. Data Urgensi Kedisiplinan Guru di Lembaga Pendidikan

Indikator Masalah	Temuan/Data	Sumber
Ketidakhadiran guru	12-14% guru berada di lingkungan sekolah namun tidak masuk mengajar ke dalam kelas, dan 23,5% guru tidak hadir.	Survei SDI Bank Dunia/Work Bank (2020)
Keterlambatan guru	Ketidakhadiran, keterlambatan menjadi persoalan yang berulang	Rizti Aprionita (2025)
Kelalaian administrasi	Belum terpenuhinya kelengkapan tugas administratif berdampak langsung pada efektivitas pembelajaran	Darmawati A, St Salmah Sharon, dan Abdul Haris (2024)
Kelas kosong	Terjadi di lembaga tanpa monitoring sistematis	Temuan peneliti di Lokasi penelitian (2021)

Kondisi ini berdampak serius terhadap mutu pendidikan secara keseluruhan. Utari dan Rasto (2019) membuktikan bahwa disiplin kerja guru berkontribusi sebesar 19% terhadap kinerja guru, yang pada gilirannya memengaruhi kualitas pembelajaran dan capaian peserta

didik secara langsung. Selanjutnya penelitian, Tambunan dkk. (2025) menegaskan bahwa ketidaksiplinan guru yang tidak ditangani secara sistematis dapat menciptakan budaya kerja yang permisif dan mengancam mutu lembaga secara jangka panjang. Realitas ini mengisyaratkan bahwa upaya peningkatan kedisiplinan guru tidak dapat diserahkan semata-mata pada mekanisme sanksi administratif, melainkan memerlukan intervensi kepemimpinan yang bersifat transformatif dan humanistik (Hafidulloh et al., 2020).

Untuk itu, peran kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan sangatlah krusial dalam menentukan arah, kebijakan, serta kualitas kinerja seluruh elemen sekolah, khususnya guru. Kepemimpinan kepala madrasah menjadi faktor penentu dalam membangun sistem kerja yang efektif yang dapat mendukung peningkatan profesionalisme seorang guru. Kepemimpinan yang kuat dan perhatian dapat membantu guru mengatasi tantangan dalam proses belajar mengajar. Karena kepemimpinan yang baik berhubungan langsung dengan peningkatan kinerja guru di sekolah (Sasmita & Prastini, 2023). Di antara ragam model kepemimpinan yang dikenal dalam manajemen pendidikan, kepemimpinan transformasional yang dirintis oleh Bernard M. Bass (1985) mendapatkan perhatian ilmiah yang luas dan konsisten. Model ini mengandalkan empat pilar utama dalam menggerakkan pengikutnya melalui keteladanan yang menginspirasi kepercayaan (*idealized influence*), pesan visi yang memotivasi (*inspirational motivation*), dorongan berpikir kreatif dan inovatif (*intellectual stimulation*), serta kepedulian yang tulus terhadap kebutuhan individu (*individualized consideration*) (Suriagiri, 2020). Kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam mendorong motivasi intrinsik, membangun komitmen bersama, dan menciptakan budaya kerja yang disiplin dan berorientasi prestasi (Mulyono et al., 2022).

Dalam konteks kepemimpinan madrasah, fenomena kepala madrasah perempuan masih terbatas terutama pada jenjang yang lebih tinggi. Oleh karena itu, Keterpaduan antara kepemimpinan transformasional dan figur kepala madrasah perempuan membuka dimensi kajian yang menarik, karena perempuan yang menjadi pemimpin umumnya menampilkan gaya kepemimpinan yang lebih rasional, demokratis, empatik, dan kolaboratif (Manalu et al., 2025) karakteristik yang selaras dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Kepala madrasah perempuan, yang biasa dicirikan dengan perhatian mendalam, kecerdasan emosional, dan komunikasi inklusif, terbukti efektif dalam membangun hubungan kepercayaan yang mendorong guru untuk menginternalisasi kelembagaan dari pada hanya sekedar mengikuti arahan eksternal. Dalam penelitian Nada dan Falah menyebutkan, bahwa kepala madrasah perempuan mampu meningkatkan prestasi lembaga yang signifikan melalui pendekatan humanistik (Nada & Falah, 2024). Keteladanan kepala sekolah juga merupakan strategi paling efektif dalam pembentukan disiplin pendidik di lembaga pendidikan Islam (Abidah & Aziz, 2023). Kajian terbaru Wulandari (2026) mengkonfirmasi bahwa kepala madrasah perempuan yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif serta meningkatkan kinerja guru secara signifikan.

Fenomena inilah yang mendorong peneliti melakukan studi awal di Madrasah Aliyah Perguruan Mu'allimat (MAPM), Cukir, Diwek, Jombang. Dari observasi awal pada November 2025, peneliti menemukan fakta yang menarik perhatian yaitu, meskipun dipimpin oleh seorang kepala madrasah perempuan, MAPM berhasil mempertahankan tingkat kehadiran guru secara konsisten setiap per bulan, dilengkapi dengan sistem badal (guru pengganti) yang berjalan tertib dan terstruktur. Sistem monitoring berbasis aplikasi menjadi infrastruktur pendukung yang tidak lazim dijumpai di madrasah aliyah swasta. Kondisi ini merupakan perbedaan positif yang layak dikaji secara mendalam bagaimana

seorang kepala madrasah perempuan mampu membangun budaya disiplin yang kuat dan sistem kelembagaan yang tangguh di tengah keterbatasan yang ada.

Beberapa penelitian terdahulu memberikan landasan empiris yang relevan bagi kajian ini. Rahayu dan Miyono (2023) membuktikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap tingkat disiplin kerja guru. Kurniawati (2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah, motivasi kerja, dan disiplin kerja bersama-sama berkontribusi sebesar 64% terhadap kinerja guru madrasah aliyah. Namun demikian, kajian empiris yang secara spesifik meneliti peran kepemimpinan transformasional perempuan dalam peningkatan kedisiplinan kinerja Namun, dari seluruh kajian yang ada, terdapat celah penelitian (research gap) yang signifikan dan mendesak untuk diatasi. Pertama, sebagian besar studi berfokus pada kepemimpinan transformasional secara umum tanpa mempertimbangkan variabel gender pemimpin. Kedua, penelitian yang secara spesifik mengintegrasikan kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan dengan kedisiplinan kinerja guru dalam konteks madrasah aliyah hampir tidak ditemukan dalam literatur manajemen pendidikan Islam. Ketiga, kajian yang ada umumnya menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga mekanisme dan proses di balik pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin guru belum terungkap secara mendalam dan holistik. Tiga celah inilah yang menjadikan penelitian ini memiliki urgensi dan kebaruan yang kuat, sekaligus menjustifikasi dipilihnya MAPM sebagai lokasi penelitian yang representatif dan relevan.

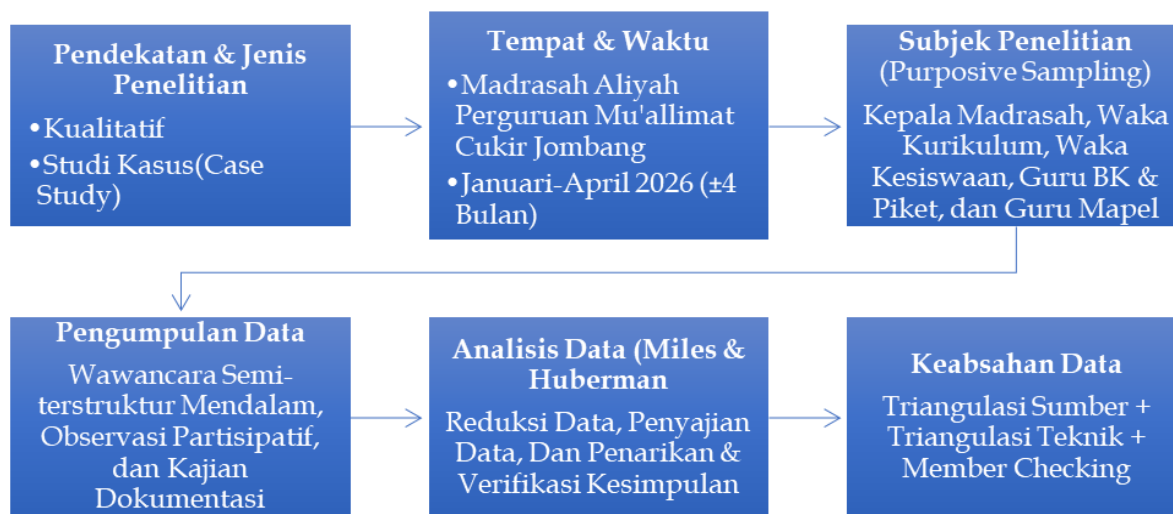
Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam terkait penerapan kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan di MAPM, kondisi kedisiplinan kinerja guru di MAPM, serta peranan kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kedisiplinan kinerja guru di MAPM.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, dipilih karena mampu menggali fenomena secara mendalam dalam konteks nyata dan spesifik (Sugiyono, 2022, Creswell, 2016). Lokasi penelitian adalah Madrasah Aliyah Perguruan Mu'allimat (MAPM), beralamat di Jl. Kediri No. 2-3, Cukir, Diwek, Jombang, Jawa Timur. Proses pengumpulan data berlangsung selama kurang lebih empat bulan, yakni dari Januari hingga April 2026.

Langkah-langkah metode penelitian yang digunakan dalam studi ini disajikan secara sistematis pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Langkah-Langkah Metode Penelitian



Penentuan informan dilakukan secara purposive, yaitu memilih individu yang benar-benar memiliki pengetahuan langsung dan relevan terhadap fokus penelitian (Sugiyono, 2022). Informan meliputi kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang kesiswaan, guru bimbingan konseling yang juga bertugas sebagai guru piket, dan guru mata pelajaran. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur secara mendalam, observasi partisipatif, serta kajian dokumentasi yang mencakup rekap absensi, data sistem Kurbikat, dan dokumentasi kegiatan madrasah. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking (Sugiyono, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Melalui serangkaian wawancara mendalam, pengamatan langsung di lapangan, dan telaah dokumen kelembagaan, penelitian ini menghasilkan tiga temuan utama yang secara sistematis merespons fokus penelitian.

Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Perempuan di MAPM

Temuan penelitian menunjukkan kepala madrasah perempuan MAPM, Ibu Hj. Chofsyotul Maryam, M.Pd.I., terbukti menginternalisasi dan mempraktikkan keempat dimensi kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio (1994) secara konsisten dalam ritme kepemimpinan sehari-harinya. Implementasi keempat dimensi tersebut beserta dampaknya terhadap kedisiplinan guru dirangkum dalam Tabel 3 berikut:

Tabel 3. Implementasi Kepemimpinan Transformasional dan Dampaknya di MAPM

Dimensi	Implementasi di MAPM	Dampak terhadap Kedisiplinan Guru
<i>Idealized Influence</i>	Hadir sebelum pukul 07.00; memohon izin sebelum keluar madrasah; uswatun hasanah	Membentuk norma perilaku kolektif; guru merasa segan datang terlambat karena pemimpin sudah hadir lebih awal

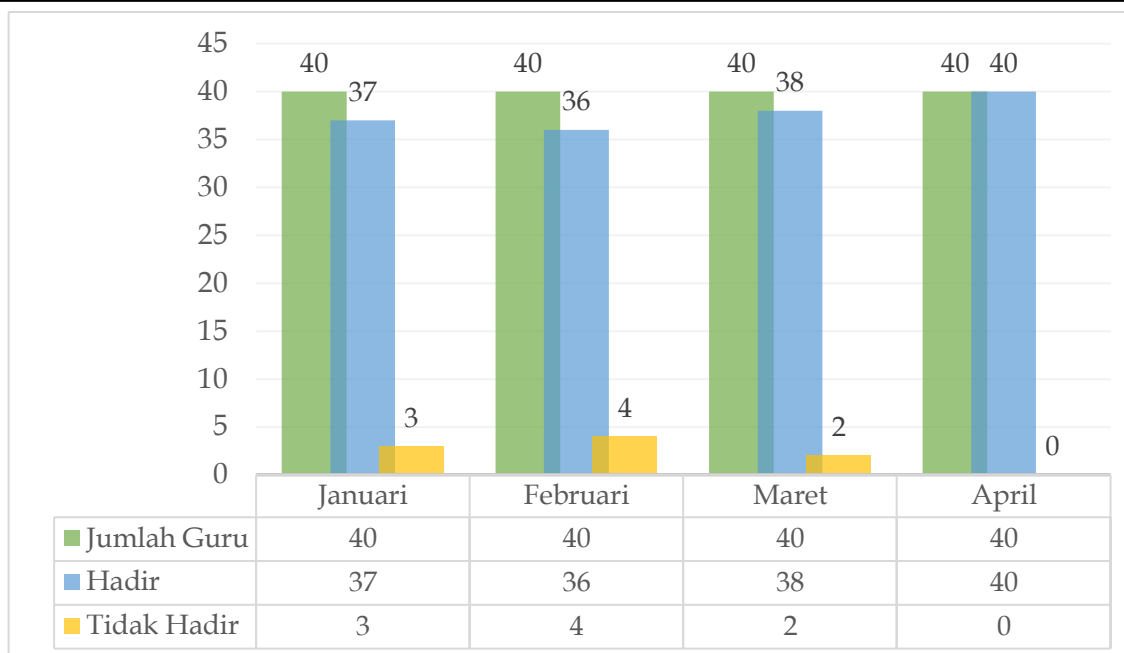
Dimensi	Implementasi di MAPM	Dampak terhadap Kedisiplinan Guru
<i>Inspirational Motivation</i>	Komunikasi visi 'Generasi Qur'ani Berprestasi' secara berulang; jargon 'MAPM milik kita bersama'	Menumbuhkan rasa kepemilikan dan komitmen kolektif; disiplin dirasakan sebagai tanggung jawab personal
<i>Intellectual Stimulation</i>	Prinsip 'naik satu tangga'; fasilitasi MGMP, workshop provinsi, dan pelatihan eksternal rutin	Mendorong peningkatan standar profesional berkelanjutan; disiplin menjadi bagian dari identitas profesional guru
<i>Individualized Consideration</i>	Pendekatan tabayyun (dialog personal empatik); apresiasi verbal dan material; 'bahasa cinta'	Disiplin ditegakkan atas dasar kesadaran dan rasa hormat, bukan ketakutan terhadap sanksi

Pada dimensi *idealized influence*, keteladanan terwujud melalui kehadiran kepala madrasah secara konsisten sebelum pukul 07.00 dan pembiasaan memohon izin setiap hendak meninggalkan madrasah. Kedua, *inspirational motivation* terwujud melalui komunikasi visi 'Terciptanya Generasi Qur'ani yang Berprestasi dan Berwawasan Global' secara sistematis di berbagai forum, disertai pengulangan jargon 'MAPM milik kita bersama'. Ketiga, *intellectual stimulation* diterapkan melalui prinsip 'naik satu tangga' dan fasilitasi MGMP serta workshop tingkat provinsi. Keempat, *individualized consideration* diterapkan melalui pendekatan tabayyun, yaitu dialog personal empatik sebelum mengambil tindakan apapun, yang kepala madrasah sebut sebagai 'bahasa cinta' terinspirasi dari kepemimpinan Nabi Muhammad SAW.

Kedisiplinan Kinerja Guru di MAPM

Temuan penelitian menunjukkan kedisiplinan kinerja guru di MAPM berada pada tingkat yang konsisten tinggi. Data kehadiran guru selama periode penelitian (Januari–April 2026) disajikan dalam Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Rekap Data Kehadiran Guru MAPM Bulan Januari–April 2026



Data di atas menunjukkan rata-rata tingkat kehadiran langsung guru per bulan. Dari aspek kehadiran, data yang diberikan oleh Wakil Kepala Bidang Kurikulum melalui wawancaranya menyatakan bahwa rata-rata tingkat kehadiran guru per bulan secara konsisten berada di atas 91%. Dan apabila ada guru yang berhalangan hadir dalam jangka Panjang madrasah menggunakan sistem badal (guru pengganti saat guru utama berhalangan hadir). Hasil observasi membuktikan bahwa kelas kosong pada jam pembelajaran tidak ditemukan terbukti dengan kehadiran guru di ruang kelas pada waktu pembelajaran hampir terisi. Kondisi ini merupakan peningkatan yang signifikan dibandingkan periode sebelum masa jabatan kepala madrasah saat ini.

Dari aspek tanggung jawab profesional, guru telah memenuhi kewajiban perencanaan pembelajaran (RPP/modul ajar), pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian siswa secara sistematis sesuai standar yang sudah ditetapkan. Kepala madrasah menyatakan Tingkat kedisiplinan administrasi sudah mencapai 80% dan 20% nay terkendala dari guru-guru *sepuh/senior*, akan tetapi kepala madrasah juga memberikan Solusi terkait kendala tersebut yaitu dengan dibentuknya tim khusus untuk membantu pembuatan perencanaan pembelajaran apalagi saat ini MAPM sudah menggunakan rapot tang berbasis rapot digital.

Budaya disiplin di MAPM didukung oleh sistem pemantauan berbasis teknologi yang canggih dan transparan. Pertama, sistem monitoring berbasis aplikasi Kurbikat yang menampilkan data kehadiran guru per jam secara real-time di layar televisi ruang guru dan kantor tata usaha, serta disiarkan melalui grup *WhatsApp* (Info Madrasah). Kedua, pengawasan langsung melalui 73 kamera CCTV yang dipantau oleh kepala madrasah. Mekanisme ini menciptakan transparansi kelembagaan yang mendorong akuntabilitas kolektif secara mandiri.



Gambar 1. Sistem Monitoring Kepala Madrasah Melalui CCTV

Dua kategori faktor berperan dalam mempertahankan disiplin guru. Faktor ekstrinsik mencakup sistem pemantauan yang terbuka dan tunjangan bisyaroh transport yang secara selektif hanya diberikan kepada guru yang hadir. Adapun faktor intrinsik berakar pada dampak psikologis dari keteladanan kepala madrasah yang membuat setiap guru memiliki rasa segan untuk berlaku tidak disiplin.

Beberapa tantangan terhadap kepatuhan disiplin masih ada. Di antaranya adalah berkaitannya dengan peran ganda guru sebagai anggota masyarakat yang aktif, terutama pada hari Ahad (Minggu) yang menjadi hari masuk karena madrasah libur pada hari Jumat, serta keterlambatan penyelesaian administrasi yang berkaitan dengan jadwal ujian dan sistem pelaporan digital. Namun, tantangan-tantangan ini ditangani melalui mekanisme yang terstruktur, seperti dibentuknya tim bantuan administrasi khusus bagi guru senior dan guru yang kurang melek digital, serta tindak lanjut individual secara *real-time* oleh kepala madrasah ketika ketidakhadiran di kelas terdeteksi melalui sistem pemantauan.

Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Perempuan dalam Peningkatan Kedisiplinan Kinerja Guru di MAPM

Seluruh informan menyatakan secara konsisten bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MAPM merupakan penggerak utama peningkatan kedisiplinan kinerja guru. Kepemimpinan yang diterapkan terbukti berpengaruh besar dan langsung terhadap kondisi kedisiplinan, karena seluruh sistem monitoring, motivasi, dan pengembangan profesional guru bersumber dan digerakkan dari arah kepemimpinan kepala madrasah.

Dimensi *idealized influence* yang berperan sebagai penggerak disiplin dengan cara membentuk norma perilaku yang tidak terlihat namun sangat kuat. Keteladanan yang diberikan oleh kepala madrasah menciptakan ekspektasi timbal balik yang alamiah yang membuat semua guru merasa segan datang terlambat atau tidak hadir saat kepala madrasah sudah tiba lebih awal. Dimensi *inspirational motivation* menciptakan tumbuhnya rasa memiliki bersama di antara para guru, sehingga mereka menjalankan tanggung jawab profesionalnya bukan sekadar kewajiban, melainkan sebagai wujud keterlibatan pribadi dalam kemajuan lembaga. Dimensi *individualized consideration* mengubah pembinaan disiplin dari koersif menjadi proses pendampingan yang berpusat pada kebutuhan dan potensi masing-masing guru melalui mekanisme tabayyun, sehingga disiplin dijalankan atas dasar kesadaran diri, bukan keterpaksaan.

Pembahasan

Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Perempuan di MAPM

Temuan di MAPM mengenai kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan memberi konfirmasi empiris sekaligus memperkaya kerangka teoretis yang telah dibangun dalam literatur kepemimpinan pendidikan Islam.

Pada dimensi *idealized influence*, keteladanan kepala madrasah yang konsisten hadir lebih awal dan pembiasaan memohon izin jika akan keluar madrasah merupakan bentuk nyata dari prinsip *uswatun hasanah* dalam Islam. Praktik ini sejalan dengan pendapat Falah (2021) dalam konsep kepemimpinan transformasional budaya profetik yang menegaskan bahwa keteladanan Nabi SAW merupakan fondasi kepemimpinan yang paling efektif dalam menggerakkan perubahan dari dalam diri individu. Temuan ini juga selaras dengan Bass dan Avolio (1994) bahwa pemimpin yang menjadi teladan menciptakan norma perilaku melalui contoh personal, bukan instruksi direktif (Suriagiri, 2020). Temuan ini juga dikonfirmasi oleh penelitian Abidah dan Aziz (2023) yang membuktikan keteladanan kepala sekolah sebagai strategi pembentukan disiplin paling efektif di lembaga pendidikan Islam. Kajian (Herjayanti, dkk. (2025) terhadap kepala sekolah perempuan di Kabupaten Berau juga mempertegas bahwa kepala sekolah perempuan yang menerapkan kepemimpinan transformasional secara konsisten berhasil meningkatkan keterlaksanaan manajemen berbasis sekolah secara signifikan.

Pada dimensi *inspirational motivation*, kepala madrasah mengkomunikasikan visi yang sistematis dan berlanjutan hal tersebut mencerminkan karakteristik kepemimpinan transformasional yang diuraikan Yulianti (2022) yang mana pemimpin yang mampu mengartikulasikan visi yang menarik, menetapkan standar tinggi, dan menumbuhkan optimisme bersama. Penggunaan jargon 'MAPM milik kita bersama' juga merupakan implementasi konkret dari *collective ownership*, yakni kondisi di mana anggota organisasi menjadikan tujuan lembaga sebagai tujuan pribadi mereka, yang secara langsung mempengaruhi peningkatan komitmen dan disiplin kerja (Rahayu & Miyono, 2023).

Pada dimensi *intellectual stimulation*, pada prinsip kepala madrasah yaitu 'naik satu tangga' pada setiap program dan fasilitasi MGMP serta workshop secara konsisten hal tersebut sesuai dengan konsepsi Bass tentang stimulasi intelektual yakni, mendorong pengikut untuk inovatif dan kreatif dalam mendekati situasi yang familiar dengan perspektif baru (Suriagiri, 2020). Temuan ini sesuai dengan penelitian Fitriyana (2024) yang mempertegas bahwa dimensi ini, ketika diterapkan di lembaga pendidikan Islam, mendorong guru untuk terus meningkatkan standar profesionalnya bukan karena tekanan, tetapi karena tumbuhnya kesadaran akan peran penting mereka.

Pada dimensi *individualized consideration*, pendekatan tabayyun yang dipraktikkan kepala madrasah mencerminkan nilai humanisme Islam dalam kepemimpinan dimana penghargaan atas martabat individu sebagai landasan pembinaan profesional. pendekatan tabayyun diperkuat oleh temuan Wulandari (2026) bahwa pemimpin perempuan yang mengedepankan komunikasi empatik dan kepemimpinan berbasis nilai Islam mampu menciptakan perubahan kelembagaan yang lebih bermakna dan berkelanjutan. Subaidi (2018) dalam penelitiannya di MA Matholi'ul Huda Jepara membuktikan bahwa keterlibatan personal pemimpin transformasional meningkatkan loyalitas dan akuntabilitas profesional guru. Pemimpin perempuan yang mengedepankan pendekatan humanistik mampu menciptakan perubahan kelembagaan yang lebih bermakna dan berkelanjutan dibandingkan pendekatan direktif (Nada & Falah, 2024).

Kedisiplinan Kinerja Guru di MAPM

Temuan mengenai kondisi kedisiplinan kinerja guru di MAPM memberikan gambaran empiris yang kaya tentang dinamika disiplin dalam lembaga pendidikan Islam dan faktor-

faktor yang membentuknya.

Tingkat kehadiran guru yang secara stabil melampaui 91% setelah sistem badal merupakan bukti bahwa standar profesional di MAPM telah melampaui batas minimum yang ditetapkan Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 karena dengan adanya sistem badal ini pembelajaran siswa bisa tetap berjalan sebagaimana semestinya. Hal ini selaras dengan definisi disiplin kerja Mangkunegara (dalam Tambunan et al., 2025) yang mendefinisikan bahwa disiplin kerja meliputi kepatuhan terhadap jadwal, ketaatan pada peraturan, tanggung jawab dalam fungsi pekerjaan, dan pemeliharaan etika profesional. Keempat indikator tersebut secara bersamaan terpenuhi di MAPM, hal tersebut mencerminkan budaya disiplin yang komprehensif bukan sekadar kepatuhan satu aspek. Kurniawati (2023) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah, motivasi kerja, dan disiplin kerja bersama-sama berkontribusi 64% terhadap kinerja guru madrasah aliyah, temuan yang dikonfirmasi oleh kondisi nyata di MAPM.

Penerapan sistem monitoring Kurbikat yang menampilkan data kehadiran secara real-time kepada seluruh warga madrasah merupakan praktik transparansi kelembagaan yang inovatif. Hal itu sejalan dengan pendapat Mulyana, dkk bahwa transparansi berbasis sistem informasi manajemen menciptakan akuntabilitas kolektif yang mendorong setiap individu menjaga perilaku profesionalnya secara mandiri (Mulyana et al., 2025). Ketika data kehadiran menjadi informasi publik di dalam lembaga, guru secara otomatis mengembangkan mekanisme *self-correction* tanpa memerlukan pengingat individual. Hal ini memperkuat temuan Joen, dkk bahwa kinerja guru, termasuk kedisiplinannya, dipengaruhi secara signifikan oleh sistem pengelolaan madrasah yang tertata dan akuntabel (Joen et al., 2022).

Dinamika faktor pendorong disiplin yang bersifat ganda yaitu faktor ekstrinsik dan faktor intrinsik mencerminkan *self-determination theory* Ryan dan Deci. Teori ini membedakan antara motivasi yang dikontrol dari luar dan motivasi yang berasal dari internalisasi nilai (Ryan & Deci, 2000). Kondisi di MAPM menunjukkan bahwa kedua motivasi tersebut beroperasi secara sinergis, insentif bisyaroh transport dan sistem monitoring menjaga disiplin secara ekstrinsik, sementara keteladanan kepala madrasah menumbuhkan komitmen profesional intrinsik. Sinergi ini menghasilkan budaya disiplin yang lebih kuat dan tahan lama dibandingkan jika hanya mengandalkan salah satu faktor saja.

Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Perempuan dalam Peningkatan Kedisiplinan Kinerja Guru di MAPM

Temuan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan menjadi faktor utama peningkatan kedisiplinan kinerja guru memperkuat dan sekaligus memperluas kajian terdahulu dalam beberapa aspek penting.

Pertama, temuan ini memperkuat penelitian Rahayu dan Miyono (2023) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh nyata terhadap disiplin kerja guru. Lebih dari itu, penelitian ini mengungkap mekanisme konkret di balik pengaruh tersebut: bukan melalui tekanan atau aturan, melainkan lewat empat jalur yang bekerja secara bersamaan – keteladanan yang membangun ekspektasi bersama (*idealized influence*), visi yang menumbuhkan kepemilikan (*inspirational motivation*), fasilitasi yang meningkatkan standar (*intellectual stimulation*), dan pembinaan yang menghargai individu (*individualized consideration*). Hafidulloh, dkk., (2020) menegaskan bahwa disiplin yang tumbuh dari internalisasi nilai jauh lebih kokoh dan berkelanjutan daripada yang dipaksa oleh sanksi administratif.

Kedua, integrasi antara kepemimpinan transformasional dan karakteristik kepemimpinan

perempuan menghasilkan pendekatan yang sinergis dan berkarakter khas. Sejalan dengan Eagly dan Carli dalam Manalu, dkk, menjelaskan bahwa pemimpin perempuan cenderung mengadopsi gaya transformasional secara lebih intuitif karena karakteristik relasional, empatik, dan kolaboratif yang melekat pada gaya komunikasi perempuan (Manalu et al., 2025). Di MAPM, kombinasi ini melahirkan apa yang dapat disebut sebagai 'kepemimpinan transformasional humanistik' yaitu dimana pendekatan transformasional yang diterapkan kepala madrasah diperkuat oleh kehangatan relasional dan kepekaan emosional yang khas dari kepemimpinan perempuan. Temuan dari penelitian Nada dan Falah (2024) juga menemukan hal serupa bahwa kepala sekolah perempuan mampu meningkatkan prestasi lembaga secara signifikan melalui pendekatan yang humanistik atau bisa disebut pendekatan yang menyentuh hati, bukan melalui kontrol yang bersifat struktural atau otoriter.

Ketiga, dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang pada umumnya hanya mengkaji satu atau dua dimensi kepemimpinan transformasional secara terpisah, penelitian ini menunjukkan bahwa keempat dimensi bekerja secara sinergis dan saling memperkuat dalam membentuk budaya disiplin. *Idealized influence*, yaitu keteladanan kepala madrasah yang membuat guru merasa sungkan untuk datang terlambat karena pemimpinnya sudah hadir lebih dahulu, *inspirational motivation*, penyampaian visi misi yang terus diulang membuat guru merasa bahwa disiplin adalah bentuk tanggung jawab personal terhadap madrasah yang mereka miliki bersama, *intellectual stimulation*, penyediaan fasilitasi pelatihan dan standar peningkatan berkelanjutan membuat guru memandang kedisiplinan sebagai bagian dari identitas profesional yang terus berlanjut, dan *individualized consideration*, pembinaan yang penuh empati membuat guru memilih untuk disiplin atas dasar rasa hormat dan penghargaan, bukan karena takut terhadap sanksi. Ketika keempat dimensi ini berjalan secara bersamaan dan saling mendukung, hasilnya bukan sekadar ketaatan terhadap aturan, melainkan terbentuknya profesionalisme guru yang disiplin atas dasar kesadaran dari dalam diri. Para, dkk. (2026) membuktikan secara kuantitatif bahwa kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dengan kepemimpinan transformasional sebagai prediktor terkuat. Balela dkk. (2024) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi guru yang pada gilirannya meningkatkan kinerja, dengan koefisien jalur langsung sebesar 0,197. Temuan Utari dan Rasto (2019) membuktikan disiplin kerja berkontribusi 19% terhadap kinerja guru, dan temuan MAPM menunjukkan kepemimpinan transformasional adalah variabel kunci penggerak disiplin tersebut.

Keempat, dalam konteks madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan transformasional yang berakar pada nilai-nilai profetik yaitu keteladanan, keadilan, kasih sayang, dan pengembangan diri mampu dan dapat melahirkan budaya disiplin yang tidak bergantung pada pengawasan dari luar, melainkan tumbuh dari kesadaran profesional yang bermakna secara religius sekaligus personal. Hasil temuan penelitian Harsoyo juga menegaskan bahwa teori Bass memiliki resonansi yang kuat dalam pendidikan Islam karena nilai-nilai yang diusungnya selaras dengan prinsip kepemimpinan dalam Al-Qur'an dan Sunnah, sehingga implementasinya di madrasah terasa alami dan mengakar secara kultural, bukan dipaksakan dari luar (Harsoyo, 2022).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di Madrasah Aliyah

Perguruan Mu'allimat (MAPM), penelitian ini menyimpulkan tiga hal pokok. Pertama, kepala madrasah perempuan di MAPM menjalankan kepemimpinan transformasional secara nyata dalam keseharian: hadir lebih awal dari siapapun, menyampaikan visi secara berulang di berbagai forum, memfasilitasi pelatihan guru secara rutin, dan menyelesaikan masalah kedisiplinan melalui dialog personal (tabayyun) yang penuh empati. Keempat dimensi ini telah menjadi kebiasaan yang dirasakan langsung oleh seluruh warga madrasah.

Kedua, kondisi kedisiplinan kinerja guru di MAPM tergolong tinggi. Rata-rata kehadiran langsung guru per bulan konsisten di atas 91% setelah memperhitungkan sistem badal. Sistem badal yang dilembagakan kepala madrasah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya membentuk disiplin personal guru, tetapi juga membangun sistem kelembagaan yang tangguh. Kelas kosong hampir tidak pernah terjadi, dan guru menjalankan tanggung jawab mengajar serta administrasi sesuai standar.

Ketiga, kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan terbukti menjadi faktor utama yang menggerakkan kedisiplinan guru. Pengaruhnya tidak datang dari aturan atau hukuman, melainkan dari pendekatan yang memanusiakan guru melalui keteladanan, visi bersama, ruang untuk berkembang, dan perhatian yang tulus. Karakter kepemimpinan perempuan yang cenderung hangat dan persuasif memperkuat pendekatan ini, sehingga disiplin yang terbentuk bersifat mandiri dan berlangsung lama. Penelitian ini menunjukkan bahwa madrasah membutuhkan pemimpin yang konsisten memberi contoh, sungguh-sungguh dalam menyampaikan visi, dan tulus dalam memperhatikan gurunya agar budaya disiplin benar-benar berakar kuat.

Pertama, kepala madrasah perempuan di MAPM telah menjalankan kepemimpinan transformasional secara nyata dalam keseharian. Beliau hadir lebih awal dari siapapun, menyampaikan visi madrasah berulang kali di berbagai forum, memfasilitasi pelatihan guru secara rutin, dan menyelesaikan masalah kedisiplinan melalui dialog personal (tabayyun) yang penuh empati. Keempat hal ini bukan sekadar gaya kepemimpinan melainkan sudah menjadi kebiasaan yang dirasakan langsung oleh seluruh guru dan warga madrasah.

Kedua, kondisi kedisiplinan kinerja guru di MAPM tergolong baik. Rata-rata kehadiran guru per bulan konsisten di atas 91%, kelas kosong hampir tidak pernah terjadi, dan guru menjalankan tanggung jawab mengajar serta administrasi sesuai standar. Kedisiplinan ini tidak muncul begitu saja, hal itu terbentuk dari kombinasi sistem monitoring yang transparan, insentif berbasis kehadiran, dan yang paling penting keteladanan kepala madrasah yang membuat guru merasa sungkan untuk tidak disiplin.

Ketiga, kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan terbukti menjadi faktor utama yang menggerakkan kedisiplinan guru. Yang menarik, pengaruhnya tidak datang dari aturan atau hukuman, melainkan dari pendekatan yang memanusiakan guru melalui keteladanan, visi bersama, ruang untuk berkembang, dan perhatian yang tulus. Karakter kepemimpinan perempuan yang cenderung hangat dan persuasif justru memperkuat pendekatan ini, sehingga disiplin yang terbentuk bersifat mandiri dan berlangsung lama.

REFERENSI

- A, D., Sharon, S. S., & Haris, A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru di UPTD Sekolah Menengah Pertama Negeri 10 Sinjai Kabupaten Sinjai. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 07(03), 323-334. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v7i3.322>
- Abidah, T., & Aziz, A. A. (2023). Strategi Kepala Sekolah dalam Pembentukan Kedisiplinan

- Pendidik dan Peserta Didik di MTs At-Taufiq Bogem Diwrek Jombang. *ILJ: Islamic Learning Journal*, 1(3), 777-789. <https://doi.org/10.54437/iljislamiclearningjournal.v1i3.1144>
- Aprionita, R. (2025). Hubungan Supervisi Akademik Terhadap Disiplin Kinerja Guru. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 5(2), 743-754.
- Balela, G. S. A., Aslamiah, A., & Sulaiman, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Kecamatan Banjarmasin Utara. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, Vol. 7(No. 3 (2024): September-Desember 2024), 1034-1048. <https://doi.org/https://doi.org/10.30605/jsgp.7.3.2024.4318>
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran* (Edisi 4). Pustaka Pelajar.
- Falah, M. S. (2021). *Konsep Kepemimpinan Transformasional dalam Budaya Profetik*. Kun Fayakun.
- Fitriyana. (2024). Penerapan Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam. *JMPA: Jurnal Manajemen Pendidikan Al Multazam*, 6(2), 117-125.
- Hafidulloh, Iradawaty, S. N., & Mochklas, M. (2020). *MANAJEMEN GURU: Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Guru*. Bintang Pustaka Madani.
- Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 247-262. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>
- Herjayanti, R., Komariyah, L., & Akhmad, A. (2025). The Female Principals' Transformational Leadership in Implementing School-Based Management in Public and Private Senior High Schools of Berau Regency. *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, Vol 12(No 2), 239-248. <https://doi.org/https://doi.org/10.21093/twt.v12i2.10028>
- Joen, S., Purnamawat, & Amiruddin. (2022). *Kinerja Guru, Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru*. Magama (Anggota IKAPI).
- Kurniawati, N. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah. *JiIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, Volume 6, 583-595. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v6i1.1395>
- Manalu, E. O., Mataputun, Y., & Budiarti, I. S. (2025). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan: Sebuah Studi Kualitatif. *JURNAL IMPIAN: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 5(1), 37-50. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v5i1.4678>
- Maskur, Wahidin, M. N., Primawan, M., Khristina, Mardiana, Azizah, R., Fatmawati, & Juniartuti, D. (2024). *DISIPLIN KERJA: Tanggung Jawab, Reward dan Punishment*. Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari, Banjarmasin.
- Mulyana, A., Agustin, S., Rahmah, N., Aulia, S., Khairunnisa, & Pitriyana. (2025). Peran Sistem Informasi Manajemen (SIM) dalam Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas di Lingkungan Organisasi. *Jurnal Ilmu Komputer Dan Sistem Informasi (JIKOMSI)*, 8 No. 1, 12-17. <https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/jikom>
- Mulyono, S., Hadiyati, E., & Juliadilla, R. (2022). *Kepemimpinan Transformasional*. CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Nada, N. Q., & Falah, M. S. (2024). Kepemimpinan Kepala Sekolah Wanita dalam Peningkatan Prestasi Peserta Didik. *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan*

- Islam*, 5(1), 80–91. <https://doi.org/10.32478/leadership.v5i1.1792>
- Para, M. E. E., Fathorrahman, & Handarini, D. M. (2026). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 5 Kupang. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 11, N, 1368–1379. <https://doi.org/https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1848>
- Rahayu, P., & Miyono, N. (2023). Penerapan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Disiplin Kerja Guru (Studi Kasus Sekolah Dasar Negeri 5 Meteseh Kecamatan Boja). *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 09(5), 3967–3977. <https://journal.stkipsubang.ac.id/index.php/didaktik/article/view/2492>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*. 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/110003-066X.55.1.68>
- Sasmita, S. K., & Prastini, E. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Dan Politik*, 1(1), 11–17. <https://doi.org/10.61476/167tvq21>
- Subaidi. (2018). Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus di MA Matholi'ul Huda Bugel Jepara). *Edureligia: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. 2, No, 101–110. <https://doi.org/10.33650/edureligia.v2i2.460>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suriagiri. (2020). *Kepemimpinan Transformasional*. CV. Radja Publika.
- Tambunan, W. N., Siswoyo, M., Rombot, V. G., & Pakpahan, M. (2025). Analisis Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Guru di SMA Santo Yoseph. *DE_JOURNAL (Dharmas Education Journal)*, 5(1), 1424–1439. http://ejournal.undhari.ac.id/index.php/de_journal
- Utari, T. K., & Rasto. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 246–253. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18019>
- Word Bank. (2020). *Mengukur Kualitas Pelayanan Pendidikan Kementerian Agama: Survei Indikator Pelayanan Pendidikan 2020*. <https://www.worldbank.org/in/country/indonesia/publication/service-delivery-indicator-survey-indonesia-2020>
- Wulandari, K. (2026). Women's Leadership In Islamic Educational Institutions: Leadership Styles, Challenges, and Adaptive Strategies Of A Female Madrasah Principal. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11, No. 2, 3073–3082. <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i2.2246>
- Yulianti, M. (2022). *KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL Peningkatan Resiliensi Rumah Sakit Melalui OBC dan Learning Organization Selama COVID-19*. PT Literasi Nusantara Abadi Group.

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA