

## Transformasi Budaya Disiplin Guru Melalui Supervisi Hibrida dan Kepemimpinan Humanis: Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Batang Hari

Ajuzar Fiqhi<sup>1)</sup>, Indah Nurul Hazairin<sup>2)</sup>, Risky Fitri Wahyuni<sup>3)</sup>, Sri Ramdayeni Sakunti<sup>4)</sup>, Rinita Istiqomah<sup>5)</sup>

<sup>1) 5)</sup> Universitas Jambi, <sup>2) 4)</sup> Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

<sup>1)</sup> [ajuzarfiqhi@unja.ac.id](mailto:ajuzarfiqhi@unja.ac.id), <sup>2)</sup> [indahnurulhazairin@uinjambi.ac.id](mailto:indahnurulhazairin@uinjambi.ac.id), <sup>3)</sup> [riskyfitriwahyuni@unja.ac.id](mailto:riskyfitriwahyuni@unja.ac.id), <sup>4)</sup> [sriramdayeni@uinjambi.ac.id](mailto:sriramdayeni@uinjambi.ac.id), <sup>5)</sup> [rinitaistiqomah@unja.ac.id](mailto:rinitaistiqomah@unja.ac.id)

**Abstrak.** Penelitian ini menegaskan pentingnya reformulasi strategi manajerial yang sistematis dan adaptif sebagai upaya strategis dalam mengoptimalisasi disiplin kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Batang Hari. Analisis awal mengindikasikan bahwa tingkat disiplin kerja guru sangat dipengaruhi oleh kendala eksternal serta intensitas beban kerja yang tinggi. Oleh karena itu, studi ini difokuskan untuk mengeksplorasi secara mendalam orientasi kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun disiplin dan menegakkan tanggung jawab profesional guru. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor krusial yang memengaruhi efektivitas implementasi strategi tersebut. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk menguraikan secara komprehensif berbagai strategi yang telah diaplikasikan seperti pengembangan profesional berkelanjutan melalui pelatihan pedagogik, penilaian kinerja periodik, dan sistem insentif berbasis apresiasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa adanya peningkatan signifikan pada disiplin kehadiran dan kualitas pengajaran di kalangan guru. Meskipun demikian, penelitian ini juga mengungkap sejumlah hambatan signifikan yang mengganggu pencapaian tujuan, terutama yang berkaitan dengan variasi jarak tempuh sekolah, faktor alam dan intensitas beban kerja guru. Kendala-kendala tersebut kerap berimplikasi pada kesulitan guru dalam memenuhi kewajiban profesional dengan efektif dan optimal. Secara esensial, penelitian ini menekankan urgensi sinergi antara strategi manajerial yang terstruktur, dukungan institusional, dan fleksibilitas adaptif dalam mengatasi tantangan yang dihadapi oleh pendidik. Implikasi strategis dari temuan ini sangat relevan untuk perumusan kebijakan pendidikan di tingkat sekolah dan pengembangan program pelatihan guru guna meningkatkan kualitas pendidikan secara holistik.

**Kata kunci:** Strategi Kepala Madrasah, Disiplin Kerja Guru, Budaya Disiplin Guru, Supervisi Hibrida, Kepemimpinan Humanis, Madrasah Tsanawiyah Negeri

**Abstract** This study highlights the critical role of systematic and adaptive managerial strategies in enhancing teacher work discipline at Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Batang Hari. Preliminary findings indicate that external constraints and heavy workload demands significantly affect teacher discipline. Accordingly, the study provides an in-depth examination of the principal's leadership practices in fostering discipline and reinforcing professional responsibilities among teachers. A descriptive qualitative approach was utilized to reveal the various strategies, such as pedagogical training, periodic performance appraisals, and the appreciation-based incentive

*program. The findings indicate a significant improvement in teacher punctuality and instructional effectiveness. Nevertheless, several challenges have been identified, particularly those related to the varying travel distances to school, the influence of natural factors and intensity of teacher workload. These constraints often hinder the teachers to fulfill their professional obligations promptly and optimally. Furthermore, this study underscores the importance of a synergistic approach that combines effective strategies, institutional support, and flexibility to overcome the challenges faced by teachers. The findings of this study have significant implications for the development of school policies to holistically enhance educational quality.*

**Keywords:** *Strategies of Madrasah Principal, Work Discipline of Teachers, Culture of Teacher Discipline, Hybrid Supervision, Humanistic Leadership, State Islamic Junior High School*

## PENDAHULUAN

Kedisiplinan merupakan salah satu komponen krusial dalam suatu institusi pendidikan<sup>1</sup>. Pembinaan yang berkelanjutan terhadap aspek ini sangat diperlukan untuk menghasilkan tenaga pendidik yang memiliki tingkat disiplin yang optimal<sup>2</sup>. Hal ini secara langsung akan berkontribusi dalam mewujudkan proses pendidikan yang terstruktur, efektif dan selaras dengan tujuan pembelajaran<sup>3</sup>. Sejalan dengan itu, motivasi, semangat, dan disiplin kerja terbukti secara nyata berkontribusi signifikan dalam memengaruhi performa guru<sup>4</sup>. Tenaga pendidik yang profesional tidak hanya dituntut untuk memiliki disiplin diri, tetapi juga harus mampu menanamkan disiplin pada peserta didiknya<sup>5</sup>. Oleh karena itu, keteladanan merupakan kunci utama<sup>6</sup>. Ketika seorang guru menunjukkan disiplin yang kuat, ia menjadi

<sup>1</sup> Adrianus Bawamenewi, "Meningkatkan Kedisiplinan Guru," *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran* 4, no. 1 (2021).

<sup>2</sup> Rosa Karmelia, Muhammad Nasirun, dan Indrawati Indrawati, "Pelaksanaan Kedisiplinan Guru PAUD Di Gugus Asoka," *Jurnal Ilmiah POTENSIA* 4, no. 2 (2019), <https://doi.org/10.33369/jip.4.2.161-170>.

<sup>3</sup> Niasari Vebriani, Slamet Utomo, dan Su'ad, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah terhadap Kedisiplinan Guru Sekolah Dasar," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru* 5, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.23887/jippg.v5i1.32778>.

<sup>4</sup> Anis Syamsu Rizal, "PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA GURU SMP," *Jurnal Ulul Albab* 23, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.31764/jua.v23i1.658>.

<sup>5</sup> Nastiti Amalda dan Lantip Diat Prasajo, "Pengaruh motivasi kerja guru, disiplin kerja guru, dan kedisiplinan siswa terhadap prestasi belajar siswa," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 6, no. 1 (2018), <https://doi.org/10.21831/amp.v6i1.7515>.

<sup>6</sup> Summiyani Summiyani et al., "Peran Kepala Sekolah dalam Pembinaan Akhlak Siswa melalui Pengelolaan Kantin Kejujuran di Sekolah Menengah Atas 5 Jambi," *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN* 4, no. 2 (2022), <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i2.2482>.

contoh nyata bagi siswa. Sebaliknya, tanpa adanya teladan disiplin dari guru, sulit bagi siswa untuk mengimplementasikan dan membiasakan perilaku disiplin dalam diri mereka<sup>7</sup>.

Dalam konteks ini, strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru merupakan fokus utama yang relevan untuk dikaji secara mendalam. Kepala sekolah memiliki otoritas dan kompetensi manajerial untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi seluruh tenaga pendidik yang berada di bawah kepemimpinannya<sup>8</sup>. Selain itu, kepemimpinan yang berorientasi pada kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi guru, staf, serta siswa terbukti efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan, kinerja guru, dan capaian belajar siswa<sup>9</sup>.

Berdasarkan pengamatan, implementasi strategi manajerial kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Batang Hari dalam meningkatkan disiplin kerja guru menghadapi berbagai tantangan. Hambatan tersebut meliputi keterbatasan sumber daya, baik dari segi finansial, fasilitas, maupun kualitas dan kuantitas sumber daya manusia, serta adanya resistensi terhadap perubahan yang ditunjukkan oleh sebagian tenaga pendidik. Selain itu, dukungan yang belum sepenuhnya merata dari berbagai pemangku kepentingan menunjukkan perlunya sinergi lebih lanjut dalam mendorong perbaikan. Dalam konteks ini, kepala madrasah dituntut untuk mampu mengelola sumber daya yang tersedia secara optimal dan membangun budaya sekolah yang kondusif. Salah satu pendekatan yang relevan adalah penerapan supervisi hibrida, yakni kombinasi supervisi langsung dan supervisi berbasis teknologi, yang memungkinkan monitoring lebih fleksibel, intervensi tepat sasaran, serta peningkatan akuntabilitas dan profesionalisme guru. Penelitian mengenai supervisi hibrida menjadi penting karena dapat menawarkan model pengawasan yang adaptif dan efektif, mendukung pengembangan profesional guru, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang terbatas, serta menyediakan dasar kebijakan bagi peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

---

<sup>7</sup> Helda Pratiwi, "Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Bimbingan Dan Konseling Terhadap Kinerja Guru Sebagai Konselor Dalam Mewujudkan Kedisiplinan Siswa," *Khazanah Akademia* 4, no. 01 (2022), <https://doi.org/10.52434/jurnalkhazanahakademia.v4i01.71>.

<sup>8</sup> Sulistiyowati Gandariyah Afkari et al., "Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah," *Jurnal Ilmu Multidisiplin* 1, no. 2 (2022), <https://doi.org/10.38035/jim.v1i2.58>.

<sup>9</sup> Ambo Pera Afiral, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Integrated Kepala Madrasah Dalam Kepimimpinan Situasional Terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Literasiologi* 7, no. 2 (2021), <https://doi.org/10.47783/literasiologi.v7i2.278>.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian kualitatif bertujuan untuk mengeksplorasi fenomena sosial yang terjadi dengan gambaran secara holistik dan pemahaman yang komprehensif<sup>10</sup>. Data dikumpulkan melalui wawancara terbuka (*open-ended*) dengan kepala sekolah, guru dari berbagai disiplin ilmu, serta siswa kelas VII, VIII dan IX. Informan dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu berdasarkan keterlibatan langsung dalam proses pembelajaran dan kemampuan memberikan informasi yang relevan terkait disiplin kerja dan manajemen sekolah. Selain itu, peneliti melakukan observasi non-partisipatif, mengamati perilaku guru, interaksi antarwarga sekolah, kinerja pembelajaran, dan kondisi lingkungan sekolah dari kedatangan hingga jam pulang untuk memperoleh data kontekstual yang alami. Data yang diperoleh dianalisis melalui beberapa tahap: (1) reduksi data, yaitu menyederhanakan, memilah, dan memfokuskan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian; (2) penyajian data, menyusun hasil wawancara dan observasi secara sistematis dalam bentuk narasi tematik untuk memudahkan identifikasi pola dan hubungan antarvariabel; dan (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi, di mana peneliti menginterpretasikan tema-tema yang muncul untuk menjawab pertanyaan penelitian, disertai dengan triangulasi sumber dan metode serta konfirmasi kepada informan (*member check*) untuk meningkatkan validitas data. Pendekatan ini memungkinkan penelitian memberikan gambaran komprehensif mengenai penerapan strategi manajerial kepala madrasah serta faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja guru secara menyeluruh<sup>11</sup>.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan ini menguraikan temuan penelitian sekaligus menganalisis implikasinya terkait strategi manajerial kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Batang Hari dalam meningkatkan disiplin kerja guru. Analisis dilakukan secara sistematis untuk menyoroti praktik supervisi, pengelolaan sumber daya, interaksi antara kepala madrasah, guru, dan siswa, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas strategi tersebut. Dengan mengaitkan

---

<sup>10</sup> John W. Creswell dan Cheryl N. Poth, *Qualitative Inquiry & Research Design*, in *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical*, vol. 44, no. 8 (2018).

<sup>11</sup> Elizabeth A Kemper, Sam Stringfield, dan Charles Teddlie, *Mixed methods sampling strategies in social science research*, in *SAGE publications*, vol. 1, no. 1 (2003).

temuan empiris pada kerangka teori dan literatur terdahulu, pembahasan ini memberikan pemahaman mendalam mengenai upaya penguatan disiplin dan profesionalisme guru dalam konteks sekolah yang dinamis.

### Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan beberapa strategi manjerial yang digunakan oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Batang Hari dalam meningkatkan disiplin kerja guru. Pertama, memotivasi guru untuk berperilaku disiplin. Kepala madrasah menyatakan pendapatnya melalui wawancara seperti berikut:

*“Bagi saya, pekerjaan ini adalah amanah yang dititipkan sehingga sudah seharusnya saya berusaha semaksimal mungkin untuk menjalankan tugas ini dengan sebaik-baiknya. Permasalahan disiplin itu hendaknya kita investigasi dulu faktor-faktor yang melatarbelakanginya, kemudian kita pantau apakah individu bisa mengatasi masalah nya sendiri terlebih dahulu. Kita tegur dengan fakta-fakta ya, tidak boleh main asal tuduh. Kemudian kita peringatkan dengan kata-kata yang baik dan positif. Sama-sama kita cari solusi terbaik; kita jelaskan manfaat pentingnya menjaga kedisiplinan dalam sisi profesionalisme dia juga dipandang baik oleh kolega dan juga siswa. Sehingga, dalam menjalankan kedisiplinan tersebut, guru yang bersangkutan termotivasi sendiri karena didukung dengan respon yang konstruktif juga kan”.*

Kedua, membuat tata tertib atau aturan keluar masuk guru di lingkungan madrasah. Hasil wawancara dengan guru dan salah satu siswa kelas VII dan VIII sebagai berikut:

*“Di madrasah ini, aturan dan tata tertib berlaku untuk semua kalangan. Guru kalau terlambat, ya namanya dicatat di kolom evaluasi kehadiran, dilihat berapa kali sudah terlambat, berapa hari tidak masuk. Jadi, semua transparan, data jelas, evaluasi tentu saja bisa diimplementasikan dengan baik dan bijaksana”.* – Guru (Informan 1)

*“Kalau ibu guru terlambat, kami diberi waktu untuk mengerjakan tugas dulu sama guru piket, kadang-kadang kepala madrasah juga ngajarin kami di kelas. Kalau ibu guru sakit, ada guru lain yang ganti gitu, jadi tidak keluar kelas waktu jam belajar”.* – Siswa kelas VIII (Informan II)

*"Bapak satpam juga selalu keliling ngelihat ada gak yang keluar di jam belajar; terus diantar masuk kelas; tunggu waktu istirahat aja kalau mau keluar katanya". – Siswa kelas VII (Informan III)*

Sejalan dengan jawaban responden diatas, hasil observasi kedisiplinan di lingkungan madrasah mendapati bahwa madrasah terbukti sangat ketat dalam urusan aturan masuk ke lingkungan sekolah, gerbang akan ditutup oleh satpam tepat pada pukul 07:00 pagi dan dibuka kembali ketika waktu upacara selesai atau peserta didik sudah masuk ke dalam kelas masing-masing. Guru, tenaga kependidikan ataupun peserta didik yang terlambat dicatat terlebih dahulu oleh guru piket sebelum diizinkan masuk ke lingkungan madrasah.

Ketiga, memberikan penghargaan. Sejalan dengan pengalaman yang disampaikan oleh seorang guru dalam sebuah interview sebagai berikut:

*"Kepala madrasah kita dalam beberapa tahun ini selalu memberi penghargaan kepada guru paling disiplin di hari guru biasanya. Sangat memotivasi guru-guru secara keseluruhan lah untuk bisa berperilaku disiplin, seperti mengerjakan tugas-tugas tepat waktu; ikut pelatihan, workshop dan seminar; serta berpartisipasi dalam kepanitiaan kegiatan madrasah. Kita sebagai guru merasa senang bila di apresiasi seperti itu. Harapannya bisa lebih banyak reward lagi yang bisa dirancang oleh kepala madrasah, sehingga semakin banyak lagi guru yang termotivasi". – Guru (Informan IV)*

*"Saya pernah dapat penghargaan satu kali dengan kategori "Guru paling berdampak", ya kadang-kadang nama kategori nya berubah-ubah sesuai dengan tren saja. Hadiahnya bisa macam-macam. Diserahkan kadang di hari-hari besar seperti hari guru, kegiatan menjelang akhir semester, saat menyambut 17 agustus, dll" – Guru (Informan V)*

Keempat, evaluasi kedisiplinan. Berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah dan salah seorang guru sebagai responden:

*"Strategi khusus itu perlu dilakukan, apalagi menghadapi berbagai macam guru yang perilaku dan karakteristiknya berbeda-beda, maka dari itu saya menggunakan strategi evaluasi kedisiplinan, biasa kita lakukan pembinaan untuk seluruh guru di setiap akhir semester. Hal ini penting untuk dilakukan menurut saya, dalam menghadapi guru yang kurang disiplin supaya mereka bisa melakukan refleksi diri, mengubah diri menjadi disiplin sesuai dengan kesepakatan dan aturan yang telah kita rancang bersama untuk sama-sama kita laksanakan". – Kepala Madrasah*

*“Selama ini, evaluasi selalu dilakukan. Seluruh guru pahami maksud tujuannya apa. Aturan kita sepakati bersama, ya harus kita sama-sama laksanakan. Kan itu semua dilakukan untuk meningkatkan kualitas sekolah juga. Guru harus menjadi teladan bagi siswa dan masyarakat sekitar madrasah”. – Guru (Informan IV)*

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan, ditemukan bahwa kepala madrasah secara konsisten melaksanakan evaluasi secara berkala. Evaluasi jangka pendek dilakukan setiap dua minggu sekali, dengan fokus utama pada permasalahan manajemen kelas serta refleksi terhadap pelanggaran aturan yang berlaku, baik yang dilakukan oleh guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik. Sementara itu, evaluasi kinerja yang lebih komprehensif biasanya dilaksanakan setelah pelaksanaan ujian tengah semester dan ujian akhir semester.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat faktor-faktor yang mendorong dan menjadi tantangan dalam transformasi budaya disiplin guru di madrasah ini. Faktor pendukung pertama yaitu peran dan tanggung jawab kepala madrasah itu sendiri. Dalam penelitian ini, temuan menunjukkan bahwa kepala madrasah telah berusaha untuk menjalankan peran yang mampu memberdayakan serta memengaruhi orang lain secara positif, baik dalam konteks pengambilan keputusan, pembinaan kedisiplinan tenaga pendidik, maupun dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Pernyataan ini sejalan dengan pandangan beberapa guru:

*“Bapak sudah berusaha. Dan menurut saya peningkatan itu nyata terasa. Memang benar, hal-hal tersebut butuh waktu, tidak mungkin langsung sempurna. Ada error ya biasa, nanti kan ada rapat evaluasi, ya dikasih tau mana yang kurang, solusi nya bagaimana. Beliau mau mendengarkan, mau bekerja sama mencari solusi terbaik untuk bersama. Proses nya berpengaruh positif kalau menurut pandangan saya”. – Guru (Informan I)*

*“Saya merasa orang-orang madrasah ini rata-rata taat aturan, ya kita malu lah kalau kepala madrasah datang selalu on time, kita telat terus. Meski usia tidak muda lagi, semangat beliau untuk aktif berkegiatan sangat tinggi, kita yang jauh lebih muda, pasti lebih termotivasi. Pemimpin memang mesti harus jalan duluan, yang lain pasti ikut, kan begitu seharusnya”. – Guru (Informan V)*

Melalui interview dan observasi, ditemukan bahwa hubungan yang harmonis yang tercipta antara kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikan didasari dari peranan kepala



madrasah dalam menciptakan suasana yang nyaman dan iklim yang positif sehingga menumbuhkan kerjasama yang efektif dan efisien dalam meningkatkan disiplin kerja.

Kedua, peran sebagai supervisor. Kepala madrasah menyatakan pendapatnya dalam sesi wawancara sebagai berikut:

*“Awalnya memang agak berat melakukan pengawasan seperti ini. Karena sebelumnya tidak begitu ketat, sehingga dampaknya kehadiran yang bolong dan keterlambatan menjadi akar yang merusak budaya kedisiplinan. Sekarang kan absensi pakai sistem. Kita juga dikasih akses untuk mengecek kehadiran pegawai dan guru, kalau sudah lewat waktu, saya tanya dulu alasannya kenapa, apa yang terjadi? Ga boleh langsung tuduh menuduh. Pendekatan harus tegas namun baik. Tapi tujuan tetap jalan, supaya ada perasaan bahwa kepala madrasah ternyata mengawasi juga”.*

Tambahan informasi tentang tingkat kehadiran dan ketaatan guru di dapatkan dari beberapa sesi interview yang dilakukan bersama dengan siswa di madrasah:

*“Ga pernah telat bapak atau ibunya. Kalau sudah lonceng, muncul lah itu jalan dari kantor. Kalau belum muncul juga, kadang kami jemput. Kadang ibu tuh ada zoom meeting, kadang masih di toilet”.* – Siswa kelas VII (Informan III)

*“Bisa dibilang jarang ada jam kosong di kelas kami. Kalaupun kosong, guru nya sakit atau ngantar siswa/i lain ikut lomba atau olimpiade. Tapi kami di kasih tugas. Pernah juga bapak kepala madrasah masuk ngajar”.* – Siswa kelas IX (Informan VI)

Ketiga, peran sebagai motivator. Pernyataan kepala madrasah dan beberapa guru dalam interview sebagai berikut:

*“Upaya dalam memotivasi guru untuk aktif mengikuti pelatihan, workshop, webinar sudah dilaksanakan secara masif dan terus menerus. Saya pun harus ikut duluan, harus ada saya juga disana gitu pokoknya, agar guru-guru termotivasi juga untuk bergabung. Masak saya yang tua begini saja, masih semangat untuk ikut pelatihan, yang lebih muda tidak. Begitu lah kira-kira”.* – Kepala Madrasah

*“Kepala madrasah kita itu termasuk yang update sama aturan-aturan dinas. Beliau kan punya akses komunikasi langsung dengan dinas kan. Kadang kalau ada kebijakan atau regulasi baru soal sertifikasi dll, beliau langsung garcep kasih tau ke kita. Harus ngapain aja, apa kegiatan yang mesti diikuti, prosesnya bagaimana. Hal itu sangat bermanfaat sekali bagi kami untuk bisa*



*terarah melakukan kegiatan yang tidak cuma capek tapi ada gunanya, ada hasilnya". –Guru (Informan V)*

*"Suasana kantor majelis guru ini bukan cuma soal kertas, aturan, kerja, RPP, silabus dll. Tapi lebih komunikasi yang menyenangkan, teguran yang membangun, saya yang muda merasa bapak kepala madrasah, guru-guru, tenaga TU seperti keluarga. Saling mengayomi. Apa-apa tidak langsung menghakimi, semua dibicarakan, dibantu, di motivasi untuk maju". – Guru (Responden I)*

Selain faktor-faktor pendorong tersebut, ada temuan yang merujuk pada tantangan yang dihadapi oleh pihak madrasah dalam transformasi budaya disiplin guru. Beberapa kendala yang sering muncul bersifat insidental, seperti kendaraan mogok atau ban bocor di perjalanan, kondisi cuaca buruk seperti hujan lebat, serta keadaan darurat keluarga seperti anggota keluarga yang sakit. Perbedaan jarak tempuh antara tempat tinggal guru dan lokasi madrasah juga menjadi faktor yang memengaruhi tingkat kehadiran dan ketepatan waktu. Kepala madrasah menyatakan dengan tegas dalam interview:

*"Saat ini, saya dapat menjamin bahwasannya, guru-guru dan pegawai TU kami bisa dikatakan berintegritas terhadap pekerjaannya. Keterlambatan atau tidak masuk kerja jika didalami sungguh-sungguh, benar! tidak pernah saya dapati ada kebohongan, mereka itu kadang memang terlambat ada motornya ban kempes. Dapat dibuktikan dari foto dan video yang dikirimkan ke grup. Sakit atau ada anak nya yang sakit, itu hal alam yang tidak bisa kita buat-buat kan. Tapi ya tetap ada batasannya juga, bisa izin berapa hari, kalo iya sakit, surat sakit dari puskesmas bisa di foto, dikirim. Lebih lagi, jika hujan, jalan kesini juga tidak semuanya bagus, banyak jalan rusak. Saya sarankan untuk pelan-pelan, terlambat pun tidak apa-apa asal selamat sampai ke sekolah".*

## **Pembahasan**

Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Batang Hari dalam meningkatkan disiplin kerja guru yaitu dengan memotivasi guru untuk berperilaku disiplin, membuat tata tertib atau aturan keluar masuk guru di lingkungan madrasah, memberikan penghargaan, dan evaluasi kedisiplinan. Motivasi merupakan dorongan intrinsik yang menggerakkan individu untuk

mencapai tujuan<sup>12</sup>. Dalam konteks peningkatan disiplin guru, kepemimpinan transformasional kepala madrasah memainkan peran sentral. Pemimpin transformasional tidak hanya sekadar pengawas, melainkan juga agen perubahan yang mampu menginspirasi dan memotivasi<sup>13</sup>.

Melalui praktik-praktik seperti mentoring, pemberdayaan guru, dan pengembangan budaya organisasi yang positif, kepala madrasah dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi tumbuh kembang profesionalisme guru<sup>14</sup>. Budaya organisasi yang berorientasi pada kinerja, kolaborasi, dan pengembangan berkelanjutan mendorong guru untuk berkomitmen pada nilai-nilai institusi dan meningkatkan disiplin kerja<sup>15</sup>. Walaupun demikian, faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah dan kondisi sosial ekonomi juga perlu diperhatikan. Kepala madrasah yang adaptif mampu merumuskan strategi yang relevan untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut, sehingga tercipta sinergi antara faktor internal dan eksternal dalam upaya meningkatkan disiplin guru<sup>16</sup>.

Kepala madrasah telah menerapkan strategi motivasi intrinsik dengan memberikan informasi mengenai manfaat kedisiplinan bagi guru dan madrasah secara keseluruhan. Melalui pendekatan ini, kepala madrasah berupaya untuk meningkatkan kesadaran guru akan pentingnya disiplin sebagai bagian integral dari profesionalisme kependidikan. Strategi ini juga sejalan dengan pandangan yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik dapat menjadi pendorong yang kuat bagi individu untuk mencapai kinerja optimal<sup>17</sup>. Upaya kepala madrasah tersebut merupakan langkah strategis untuk membangun budaya disiplin di lingkungan madrasah, mengingat bahwa guru sebagai role model memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku peserta didik.

---

<sup>12</sup> Yasuhiro Kotera et al., "Motivation of UK graduate students in education: self-compassion moderates pathway from extrinsic motivation to intrinsic motivation," *Current Psychology* 42, no. 12 (2023), <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02301-6>.

<sup>13</sup> Moh. Hasan Afini Maulana, "Keefektifan Pemimpin Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 4, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.24014/ijiem.v4i1.6965>.

<sup>14</sup> Aldi Priyatna Dira, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan GICI Business School," *Jurnal Gici Jurnal Keuangan dan Bisnis* 14, no. 1 (2023), <https://doi.org/10.58890/jkb.v14i1.13>.

<sup>15</sup> Hetty Erowati, "Peran Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru," *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.54371/jljp.v6i2.1314>.

<sup>16</sup> Mukodas Arif Subekti dan Devi Fristyan, "Berpikir Adaptif Dalam Pengelolaan Dana Bos : Analisis Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Blitar," *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan Islam* 21, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.35905/alishlah.v21i2.6407>.

<sup>17</sup> Asmawati Asmawati, "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Sumbawa Barat," *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 7, no. 4b (2022), <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i4b.1231>.

Tata tertib sekolah tidak hanya mengatur aspek fisik lingkungan belajar, tetapi juga memiliki tujuan sosial dan psikologis<sup>18</sup>. Dalam madrasah, tata tertib berfungsi untuk menciptakan iklim sosial yang positif, di mana setiap individu merasa dihargai, dihormati, dan memiliki rasa memiliki terhadap madrasah. Selain itu, tata tertib juga membantu dalam membentuk karakter siswa yang berakhlak mulia dan berkepribadian luhur<sup>19</sup>.

Berdasarkan temuan lapangan, madrasah telah berhasil membangun budaya organisasi yang egaliter terkait penegakan disiplin. Data wawancara dengan guru menegaskan bahwa aturan tidak hanya bersifat top-down kepada siswa, melainkan berlaku secara universal bagi seluruh civitas akademika, termasuk tenaga pendidik. Pernyataan bahwa aturan dan tata tertib berlaku untuk semua kalangan serta adanya pencatatan evaluasi kehadiran yang transparan bagi guru mengindikasikan adanya sistem akuntabilitas kinerja yang kuat.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia pendidikan, transparansi data kehadiran guru yang dijadikan basis evaluasi merupakan bentuk objektivitas penilaian kinerja<sup>20</sup>. Hal ini sejalan dengan prinsip manajemen mutu terpadu, di mana perbaikan berkelanjutan hanya dapat dicapai jika evaluasi didasarkan pada data yang valid dan transparan. Ketika guru merasa diperlakukan adil melalui sistem yang jelas, hal ini meminimalisir resistensi dan meningkatkan komitmen organisasi<sup>21</sup>.

Temuan menarik lainnya muncul dari narasi siswa yang menyoroti peran aktif kepala madrasah. Fenomena di mana kepala madrasah turun langsung mengajar atau memastikan adanya guru piket saat guru pengampu berhalangan hadir, merupakan bukti konkret dari praktik kepemimpinan instruksional. Kepala madrasah tidak hanya bertindak sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang menjamin kontinuitas proses belajar mengajar<sup>22</sup>.

---

<sup>18</sup> Farida Nurreni, Nurhadi Nurhadi, dan Okta Hadi Nurcahyono, "Analisis Kedisiplinan Siswa Berdasarkan Ketaatan Terhadap Tata Tertib Sekolah," *Jurnal Pendidikan Karakter* 12, no. 2 (2021), <https://doi.org/10.21831/jpka.v12i2.33042>.

<sup>19</sup> Khoirul Anam, "Pengembangan Budaya Disiplin pada MTsN Tunggangri, MTsN Tulungagung, dan MTsN 2 Kota Kediri," *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2018), <https://doi.org/10.21274/taalum.2018.6.2.281-312>.

<sup>20</sup> Suciana Rahayu dan Anita Sindar, "Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Guru Menggunakan Metode Simple Additive Weighting," *Jurnal Ilmu Komputer dan Informatika* 2, no. 2 (2022), <https://doi.org/10.54082/jiki.28>.

<sup>21</sup> Achmad Baridi, "Pengaruh Kepuasan Kerja Intrinsik dan Keadilan Organisasional Terhadap Kontrak Psikologis Guru Honorer," *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi* 6, no. 4 (2018), <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v6i4.4677>.

<sup>22</sup> Rausin Ahmad Nasution, Amini, dan Salim Aktar, "Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Binjai," *Jurnal of Social Science Research* 4, no. 2 (2024).

Tindakan tersebut memberikan dampak ganda yang signifikan bagi iklim akademik madrasah. Secara operasional, inisiatif ini efektif mengisi kekosongan jam pelajaran atau *zero empty hours* sehingga mencegah siswa berkeliaran di luar kelas tanpa tujuan. Di sisi lain, secara psikologis, hal ini menjadi bentuk keteladanan atau *role modeling* nyata bagi guru dan siswa, yang secara implisit menanamkan nilai bahwa waktu belajar merupakan aset yang sangat berharga dan harus dimanfaatkan secara optimal.

Sistem guru pengganti yang responsif menunjukkan manajemen kurikulum yang adaptif, memastikan bahwa hak siswa untuk mendapatkan layanan pendidikan tetap terpenuhi meskipun terjadi kendala pada guru utama. Mengenai peran satpam dalam memantau siswa memperlihatkan bahwa fungsi pengawasan di madrasah ini menggunakan pendekatan menyeluruh. Disiplin bukan hanya tanggung jawab guru wali kelas atau guru BK, melainkan melibatkan seluruh elemen pendukung sekolah, termasuk tenaga kependidikan seperti satpam<sup>23</sup>.

Sinergi antara aturan administratif, kepemimpinan, dan keamanan menciptakan ekosistem sekolah yang kondusif. Pengawasan berlapis ini membentuk kontrol sosial yang efektif, di mana siswa merasa diawasi dan dijaga dari segala sisi, sehingga mempersempit ruang gerak untuk perilaku indiscipliner. Hal ini menegaskan bahwa manajemen kesiswaan yang efektif memerlukan kolaborasi lintas sektor di dalam lingkungan sekolah.

Hasil observasi kedisiplinan di lingkungan madrasah mendapati bahwa madrasah terbukti sangat ketat dalam urusan aturan masuk ke lingkungan sekolah, gerbang ditutup oleh satpam tepat pada pukul 07:00 pagi dan dibuka kembali ketika waktu upacara selesai atau peserta didik sudah masuk ke dalam kelas masing-masing. Guru, tenaga kependidikan ataupun peserta didik yang terlambat dicatat terlebih dahulu oleh guru piket sebelum diizinkan masuk ke lingkungan madrasah.

Madrasah ini telah menerapkan sistem tata tertib yang komprehensif dalam upaya mewujudkan visi menjadi madrasah yang unggul. Aturan-aturan yang dibuat, seperti kewajiban melapor ketika terlambat atau berhalangan hadir, bertujuan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab dan profesionalisme di kalangan guru<sup>24</sup>. Selain itu, mekanisme pelaporan

---

<sup>23</sup> Ibnu Umar dan Zainuddin Iba, "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Implikasinya Pada Disiplin Kerja Guru Dan Tenaga Pendidik Pada Sma Negeri 1 Samalanga Kabupaten Bireuen," *Jurnal Kebangsaan* 9, no. 17 (2020).

<sup>24</sup> Masrur Kamil Bachtimi, Mombang Sihite, dan Derriawan Derriawan, "Strategi Meningkatkan Kinerja Sekolah Di SMA Al Azhar 19 Ciracas," *EXCELLENT* 8, no. 2 (2021), <https://doi.org/10.36587/exc.v8i2.1092>.

kepada satpam saat keluar kelas selama jam mengajar bertujuan untuk memastikan keamanan dan ketertiban di lingkungan madrasah. Praktik ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya menciptakan budaya organisasi yang positif. Kepala madrasah, sebagai pemimpin transformasional, secara aktif melibatkan guru dalam proses pembuatan dan evaluasi tata tertib, sehingga tercipta rasa kepemilikan dan komitmen yang tinggi<sup>25</sup>. Melalui evaluasi berkala, tata tertib terus disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan madrasah. Hasilnya, penerapan tata tertib telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kedisiplinan guru, kualitas pembelajaran, dan citra madrasah di mata masyarakat.

Penghargaan merupakan salah satu instrumen manajemen yang efektif untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan organisasi<sup>26</sup>. Dengan memberikan reward yang tepat, kepala madrasah dapat meningkatkan kedisiplinan guru dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Prinsip kehangatan, antusiasme, dan relevansi menjadi pedoman dalam pemberian reward untuk memastikan efektivitasnya<sup>27</sup>.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kepala madrasah telah mengimplementasikan manajemen penghargaan atau reward management yang berfungsi sebagai stimulus efektif dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Pemberian penghargaan seperti predikat guru paling disiplin terbukti tidak hanya berdampak pada kepatuhan administratif semata, tetapi juga memicu keterlibatan aktif guru dalam pengembangan profesional berkelanjutan seperti partisipasi dalam pelatihan, lokakarya, dan kepanitiaan madrasah.

Dalam konteks perilaku organisasi, fenomena ini mengonfirmasi *reinforcement theory* dari Skinner, di mana penguatan positif berupa penghargaan publik mampu meningkatkan frekuensi perilaku yang diinginkan<sup>28</sup>. Ketika guru merasa diapresiasi terjadi peningkatan psychological ownership terhadap madrasah. Hal ini terlihat dari kesediaan guru untuk

---

<sup>25</sup> Sumarto Sumarto, "Kepala Madrasah Transformatif," *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2017), <https://doi.org/10.29240/jsmp.v1i1.177>.

<sup>26</sup> Shafira Mumtaz, Ida Rindaningsih, dan Hidayatulloh, "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru SMA Negeri," *Acjoure: Academic Journal Research* 01, no. e-ISSN: 0000-0000 (2023).

<sup>27</sup> Leniwati Leniwati, "PENGARUH PEMBERIAN REWARD TERHADAP KEDISIPLINAN GURU DI SDN 34 MANDAU KABUPATEN BENGKALIS," *JURNAL PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran)* 5, no. 6 (2021), <https://doi.org/10.33578/pjr.v5i6.8586>.

<sup>28</sup> Mastane Achab et al., "One-Step Distributional Reinforcement Learning," *Transactions on Machine Learning Research* 2023 (2023).

melakukan tugas di luar kewajiban utama mereka, atau yang dikenal sebagai *organizational citizenship behavior*<sup>29</sup>, seperti aktif dalam kepanitiaan tanpa paksaan. Variasi *reward* di masa depan juga mengindikasikan bahwa sistem insentif ini perlu bersifat dinamis untuk menjaga tingkat motivasi tetap tinggi.

Perubahan kategori penghargaan yang mengikuti tren yang menunjukkan bahwa pimpinan madrasah menerapkan kepemimpinan situasional. Kepala madrasah peka terhadap dinamika pendidikan terkini dan menyesuaikan kriteria apresiasi agar tetap relevan dengan kebutuhan zaman. Selain itu, distribusi waktu pemberian penghargaan yang bervariasi, mulai dari Hari Guru, akhir semester, hingga peringatan kemerdekaan, menciptakan apa yang disebut dalam manajemen kinerja sebagai *continuous recognition*<sup>30</sup>. Penghargaan tidak sekadar menjadi ritual tahunan yang kaku, melainkan menjadi budaya apresiasi yang meresap dalam berbagai momen penting organisasi. Strategi ini mencegah kejenuhan motivasi dan menjaga agar antusiasme guru tetap terjaga sepanjang tahun akademik<sup>31</sup>. Secara sintesis, praktik pemberian reward di madrasah ini bukan sekadar instrumen transaksional, melainkan alat transformasional yang mengubah kedisiplinan menjadi komitmen partisipasi aktif, serta membangun iklim kerja yang kompetitif secara positif.

Penerapan sistem penghargaan merupakan strategi inovatif yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan disiplin guru<sup>32</sup>. Dalam hal ini, dapat disimpulkan dari temuan melalui interview dan observasi bahwa mekanisme penghargaan dan *positive reinforcement* yang telah diterapkan oleh kepala madrasah dalam beberapa tahun ini tidak hanya memotivasi guru untuk mempertahankan perilaku disiplin, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang positif. Selain itu, sebagai manifestasi dari kepemimpinan transformasional, pemberian penghargaan secara tidak langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran

<sup>29</sup> Huang Hu dan Hsin Chun-Te, "The Relationships among Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behavior and School Effectiveness: An Application of Meta-analysis and Structure Equation Modeling," *Journal of Logistics, Informatics and Service Science* 10, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.33168/JLISS.2023.0215>.

<sup>30</sup> Ercheng Pei et al., "An ensemble learning-enhanced multitask learning method for continuous affect recognition from facial images," *Expert Systems with Applications* 236 (2024), <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2023.121290>.

<sup>31</sup> Shirin Nooruddin dan Shelina Bhamani, "Engagement of School Leadership in Teachers' Continuous Professional Development: A Case Study," *Journal of Education and Educational Development* 6, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.22555/joeed.v6i1.1549>.

<sup>32</sup> Niki Glaveli, Fotios Vouzas, dan Myrsine Roumeliotou, "The soft side of TQM and teachers job satisfaction: an empirical investigation in primary and secondary education," *TQM Journal* 34, no. 5 (2022), <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2020-0269>.

siswa, karena guru yang disiplin menjadi model bagi siswa dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif<sup>33</sup>.

Kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang harus memberikan petunjuk dan pengawasan dalam meningkatkan kualitas dan kedisiplinan kerja guru di lingkungan madrasah<sup>34</sup>. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki strategi khusus dalam meningkatkan disiplin guru, terutama kepada guru yang tingkat kedisiplinannya rendah. Temuan selanjutnya menyoroti urgensi pendekatan situasional dalam manajemen kedisiplinan guru. Pernyataan Kepala Madrasah mengenai perlunya strategi khusus dalam menghadapi karakteristik guru yang heterogen mengindikasikan penerapan kepemimpinan situasional atau *situational leadership*. Pemimpin menyadari bahwa tidak ada satu pendekatan tunggal yang efektif untuk semua individu.

Mekanisme evaluasi yang dilakukan setiap akhir semester tidak diposisikan sekadar sebagai instrumen kontrol administratif atau *punitive measure*, melainkan sebagai sarana refleksi diri atau *self-reflection*. Dalam perspektif pengembangan sumber daya manusia, pendekatan ini sejalan dengan konsep *developmental supervision*, di mana tujuan utama evaluasi adalah memfasilitasi guru untuk menyadari kekurangan dan memperbaiki diri secara intrinsik, bukan karena paksaan eksternal<sup>35</sup>. Hal ini terlihat dari narasi kepala madrasah yang menekankan pada aspek mengubah diri melalui kesadaran. Poin krusial yang muncul dari triangulasi data antara kepala madrasah dan guru adalah adanya konsensus kolektif dalam penyusunan tata tertib. Hal ini menunjukkan adanya implementasi manajemen partisipatif.

Ketika aturan disusun melalui proses deliberatif yang melibatkan guru secara *bottom-up*, maka tercipta rasa kepemilikan terhadap aturan tersebut. Dalam teori perilaku organisasi, hal ini disebut sebagai *psychological contract*. Guru tidak merasa aturan tersebut sebagai produk otoriter pimpinan, melainkan sebagai komitmen profesional yang harus dijaga bersama.

<sup>33</sup> Saifudin, Muhammad Afifuddin, dan Khusnul Khotimah, "Pengaruh Kedisiplinan Guru terhadap Hasil Belajar Siswa Kelas VI pada Mata Pelajaran PAI," *IBTIDA'* 3, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.37850/ibtida.v3i1.288>.

<sup>34</sup> Candra Wesnedi, Lias Hasibuan, dan Kasful Anwar.US, "Supervisi Pendidikan dalam Lingkup Pendidikan Islam Era Kontemporer," *Al-Riwayah : Jurnal Kependidikan* 13, no. 2 (2021), <https://doi.org/10.47945/al-riwayah.v13i2.407>.

<sup>35</sup> Gulnar OZYILDIRIM dan Mualla BILGIN AKSU, "An Investigation on Developmental Supervision Model: Supervisors' and Administrators' Opinions and Teachers' Expectations," *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 6, no. 3 (2016), <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v6-i3/2055>.



Akibatnya, resistensi terhadap penegakan disiplin dapat diminimalisir karena guru memahami maksud dan tujuannya demi peningkatan kualitas sekolah<sup>36</sup>.

Data juga mengungkapkan adanya pergeseran paradigma disiplin dari sekadar kewajiban administratif menjadi tanggung jawab moral, hal ini merefleksikan teori pembelajaran sosial *social learning theory* dari Albert Bandura<sup>37</sup>. Guru menyadari bahwa perilaku mereka di sekolah adalah kurikulum tak tertulis yang diamati dan ditiru oleh siswa. Oleh karena itu, evaluasi disiplin yang rutin dilakukan oleh kepala madrasah dipandang oleh guru sebagai upaya penjaminan mutu untuk menjaga citra dan integritas institusi pendidikan di mata publik.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan, ditemukan bahwa kepala madrasah secara konsisten melaksanakan evaluasi secara berkala. Evaluasi jangka pendek dilakukan setiap dua minggu sekali, dengan fokus utama pada permasalahan manajemen kelas serta refleksi terhadap pelanggaran aturan yang berlaku, baik yang dilakukan oleh guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik. Sementara itu, evaluasi kinerja yang lebih komprehensif biasanya dilaksanakan setelah pelaksanaan ujian tengah semester dan ujian akhir semester.

Melalui hasil wawancara dan observasi, temuan menunjukkan bahwa kepala madrasah telah mengintegrasikan evaluasi kinerja guru ke dalam siklus PDCA (Plan, Do, Check, Act) untuk meningkatkan disiplin. Evaluasi PDCA berfungsi sebagai instrumen untuk memberikan umpan balik formatif kepada guru, sehingga mereka dapat terus mengembangkan kompetensi dan kinerja<sup>38</sup>. Dengan kata lain, evaluasi berfungsi tidak hanya untuk mengukur keberhasilan program peningkatan disiplin, tetapi juga memfasilitasi pengembangan profesional guru secara berkelanjutan<sup>39</sup>.

Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa strategi-strategi yang telah diterapkan oleh kepala madrasah telah berhasil menciptakan budaya disiplin yang positif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Batang Hari. Dengan melibatkan guru dalam proses perencanaan dan

---

<sup>36</sup> Seval Koçak dan Berrin Burgaz, "The role of leader empowering behaviours in psychological contract at high schools," *Egitim ve Bilim* 42, no. 191 (2017), <https://doi.org/10.15390/EB.2017.7101>.

<sup>37</sup> Tarsono Tarsono, "IMPLIKASI TEORI BELAJAR SOSIAL (SOCIAL LEARNING THEORY) DARI ALBERT BANDURA DALAM BIMBINGAN DAN KONSELING," *Psymphatic: Jurnal Ilmiah Psikologi* 3, no. 1 (2018), <https://doi.org/10.15575/psy.v3i1.2174>.

<sup>38</sup> Mochamad Fauzi Ali dan Lilis Kholisah Nuryani, "Meningkatkan Mutu Lulusan dengan Memaksimal Fungsi Manajemen Pendidikan di Sekolah," *Journal of Education and Teaching (JET)* 4, no. 3 (2023), <https://doi.org/10.51454/jet.v4i3.251>.

<sup>39</sup> Ermianto Ermianto, "Pengaruh Evaluasi Kinerja Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa," *Neraca: Jurnal Pendidikan Ekonomi* 7, no. 2 (2022), <https://doi.org/10.33084/neraca.v7i2.3560>.

implementasi, kepala madrasah telah berhasil membangun rasa kepemilikan dan komitmen di kalangan guru. Pemberian penghargaan, seperti sertifikat guru teladan dan bonus lainnya, telah menjadi motivasi yang kuat bagi guru untuk terus meningkatkan kinerja. Selain itu, dengan melibatkan siswa dalam proses pemberian penghargaan, kepala madrasah telah berhasil menumbuhkan kesadaran akan pentingnya disiplin di kalangan siswa. Melalui evaluasi berkala, kepala madrasah memastikan bahwa program peningkatan disiplin terus relevan dan efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kemajuan atau kemunduran suatu sekolah sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai pemimpin institusi pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara optimal guna mewujudkan visi dan misi sekolah. Dalam penelitian ini, temuan menunjukkan bahwa kepala madrasah telah berusaha untuk menjalankan peran yang mampu memberdayakan serta memengaruhi orang lain secara positif, baik dalam konteks pengambilan keputusan, pembinaan kedisiplinan tenaga pendidik, maupun dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

Efektivitas kepemimpinan di madrasah ini terbentuk melalui integrasi antara pendekatan humanis-partisipatif dan kekuatan keteladanan atau *leading by example*. Temuan lapangan menunjukkan bahwa kepala madrasah berhasil menciptakan keamanan psikologis dengan memposisikan evaluasi bukan sebagai ajang penghakiman, melainkan sebagai ruang diskusi solutif untuk perbaikan bertahap. Iklim kerja yang suportif ini diperkuat oleh dimensi *idealized influence* dalam kepemimpinan transformasional, di mana kepala madrasah menjadikan dirinya standar moral melalui kedisiplinan dan etos kerja yang konsisten. Temuan lainnya menegaskan bahwa keteladanan visual pemimpin ini secara efektif memicu kontrol sosial internal berupa budaya malu di kalangan guru, sehingga kepatuhan terhadap aturan bertransformasi dari sekadar kewajiban administratif menjadi komitmen moral yang tumbuh dari rasa segan dan hormat.

Melalui interview dan observasi, peneliti menemukan bahwa hubungan yang harmonis yang tercipta antara kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikan didasari dari peranan kepala madrasah dalam menciptakan suasana yang nyaman dan iklim yang positif sehingga menumbuhkan kerjasama yang efektif dan efisien dalam meningkatkan disiplin kerja. Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin di suatu lembaga pendidikan harus memiliki pengaruh

bagi para bawahannya, karena kedisiplinan sering kali menjadi kunci kesuksesan seorang kepala sekolah dalam memimpin di sekolah<sup>40</sup>.

Guru yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan atau lembaga pendidikan<sup>41</sup>. Dalam kedudukannya sebagai supervisor, kepala madrasah memiliki tugas untuk melaksanakan berbagai bentuk pengawasan yang bertujuan membimbing para guru dalam meningkatkan kedisiplinan serta profesionalisme dalam menjalankan tugasnya. Mengecek kehadiran guru merupakan salah satu bentuk pengawasan secara langsung yang dilakukan untuk meningkatkan kedisiplinan guru.

Transformasi budaya organisasi di madrasah ini terbukti efektif melalui implementasi model supervisi hibrida yang menyinergikan rigiditas sistem kontrol digital dengan fleksibilitas pendekatan humanistik. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah berhasil memitigasi resistensi awal dalam manajemen perubahan dengan menerapkan verifikasi kehadiran berbasis data yang disertai komunikasi persuasif-klarifikatif, alih-alih pendekatan punitif semata. Strategi ini tidak hanya membangun akuntabilitas administratif, tetapi juga menginternalisasi *sense of surveillance* yang konstruktif di kalangan tenaga pendidik. Dampak signifikan dari tata kelola ini terkonfirmasi secara empiris melalui triangulasi data siswa yang mengindikasikan optimalisasi *academic learning time* dan *zero empty hours*. Selain itu, fenomena keterlibatan aktif siswa dalam mengingatkan guru serta peran kepala madrasah sebagai pengajar substitusi dalam situasi kontingensi, memvalidasi berjalannya fungsi *instructional leadership* yang berorientasi penuh pada kontinuitas dan mutu layanan pembelajaran<sup>42</sup>.

Dalam hal ini, memeriksa kehadiran guru merupakan pengawasan secara langsung yang dilakukan oleh kepala madrasah. Sistem presensi yang digunakan di madrasah ini adalah *Smart ASN* yang bisa dipantau langsung oleh kepala madrasah didalam *smartphone* pribadinya. Presensi melalui aplikasi ini hanya bisa dilakukan di dalam lingkungan sekitar sekolah. Ketika kepala madrasah melihat adanya guru yang belum melakukan presensi dan tidak ada

<sup>40</sup> Fitriana Anisa, "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MAN 1 Pasisir Barat" (2022).

<sup>41</sup> Khairuddin Tampubolon dan Nunti Sibuea, "Peran Perilaku Guru dalam Menciptakan Disiplin Siswa," *All Fields of Science Journal Liaison Academia and Society* 2, no. 4 (2022), <https://doi.org/10.58939/afosj-las.v2i4.467>.

<sup>42</sup> Afzal Sayed Munna, "Instructional Leadership and Role of Module Leaders," *International Journal of Educational Reform* 32, no. 1 (2023), <https://doi.org/10.1177/10567879211042321>.

keterangan maka kepala madrasah langsung menanyakan di dalam grup *WhatsApp*. Untuk mengonfirmasi apakah guru tersebut benar tidak hadir atau hanya lupa untuk melakukan presensi. Pengawasan aktif yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap kehadiran guru berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kedisiplinan. Hal ini tercermin dari pernyataan peserta didik yang menyatakan bahwa keterlambatan guru dan jam kosong sangat jarang terjadi. Kondisi tersebut merupakan dampak positif dari kebijakan internal yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam rangka menumbuhkan budaya disiplin di lingkungan madrasah.

Kepala sekolah sebagai seorang pimpinan di suatu lembaga pendidikan harus memberikan motivasi kerja kepada para guru maupun terhadap peserta didik. Motivasi kerja guru sangat diperlukan agar para guru dapat meningkatkan kemampuannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan disiplin kerja, baik di lingkungan sekolah maupun di lingkungan keluarga dan masyarakat sekelilingnya<sup>43</sup>.

Akselerasi pengembangan kapasitas profesionalisme guru di madrasah ini terbukti berkorelasi positif dengan penerapan kepemimpinan transformasional yang mengintegrasikan keteladanan perilaku dan manajemen pengetahuan yang responsif. Temuan data mengindikasikan bahwa partisipasi aktif kepala madrasah dalam pelatihan tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan kewajiban administratif, melainkan sebagai strategi *idealized influence* yang memvalidasi urgensi *continuous professional development* bagi seluruh staf lintas generasi. Peran ini diperkuat oleh fungsi kepala madrasah sebagai *knowledge broker* yang efektif dalam mendiseminasi kebijakan strategis, sehingga meminimalisir ambiguitas peran dan menjamin efisiensi kinerja guru dalam merespons regulasi eksternal. Lebih jauh, keberhasilan intervensi manajerial ini ditopang oleh iklim organisasi yang egaliter dan penuh dukungan psikososial, di mana pola komunikasi konstruktif dan hubungan kolegial yang erat berhasil mentransformasi tekanan birokrasi menjadi motivasi intrinsik untuk perbaikan kinerja yang berkelanjutan.

Berdasarkan temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam memotivasi guru di madrasah antara lain adalah dengan secara aktif berkontribusi dalam membantu penyelesaian tugas-tugas administratif, menyampaikan informasi secara tepat waktu, serta memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti

---

<sup>43</sup> Risman, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 9 Bandar Lampung," *Repository Raden Intan*, 2020.

pelatihan yang diselenggarakan baik di dalam maupun di luar madrasah. Pelatihan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru. Dengan demikian, motivasi memiliki peran yang sangat penting dalam mendorong munculnya keinginan dan kemauan dari para guru untuk meningkatkan kedisiplinan, sehingga tujuan pendidikan yang diharapkan dapat tercapai secara optimal<sup>44</sup>.

Selain berbagai faktor pendukung dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru, terdapat pula sejumlah faktor penghambat yang perlu diperhatikan. Beberapa kendala yang sering muncul bersifat insidental, seperti kendaraan mogok atau ban bocor di perjalanan, kondisi cuaca buruk seperti hujan lebat, serta keadaan darurat keluarga seperti anggota keluarga yang sakit. Perbedaan jarak tempuh antara tempat tinggal guru dan lokasi madrasah juga menjadi faktor yang memengaruhi tingkat kehadiran dan ketepatan waktu.

Integritas budaya organisasi di madrasah ini terbentuk melalui dialektika antara kepercayaan interpersonal dan sistem verifikasi kinerja yang ketat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan mekanisme akuntabilitas berbasis bukti atau *evidence-based accountability* melalui pelaporan digital visual untuk memvalidasi alasan ketidakhadiran, yang secara efektif memitigasi potensi *moral hazard* di kalangan pegawai<sup>45</sup>. Namun, rigiditas sistem ini diimbangi dengan kebijakan diskresi manajerial yang bersifat situasional dan humanis. Kepala madrasah menunjukkan adaptabilitas yang tinggi terhadap variabel eksternal seperti kendala infrastruktur dan kondisi cuaca dengan menempatkan keselamatan fisik dan kesejahteraan pegawai di atas standar ketepatan waktu yang kaku. Pendekatan ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan yang memadukan ketegasan prosedural dengan empati terhadap kondisi faktual lapangan mampu memperkuat komitmen afektif guru dan menjaga integritas moral organisasi tanpa menciptakan iklim kerja yang represif.

Dapat di simpulkan bahwa kepala madrasah meyakini kendala-kendala tersebut pada dasarnya tidak terlalu signifikan selama guru dan tenaga kependidikan memiliki kemauan untuk tetap melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab. Namun demikian, kepala madrasah juga mempertimbangkan aspek kemanusiaan, khususnya ketika guru

---

<sup>44</sup> Siti Wahyuni, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dan Inovator Dalam Upaya Menuju Kepemimpinan Pendidikan Efektif," *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman* 8, no. 2 (2018), <https://doi.org/10.33367/ji.v8i2.712>.

<sup>45</sup> Vogy Gautama Buanaputra, Destri Astuti, dan Slamet Sugiri, "Accountability and legitimacy dynamics in an Islamic boarding school," *Journal of Accounting and Organizational Change* 18, no. 4 (2022), <https://doi.org/10.1108/JAOC-02-2021-0016>.

menyampaikan alasan yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan atas keterlambatannya. Meskipun demikian, kepala madrasah tetap menjalankan fungsi pengawasan dengan terus memantau, mengingatkan, dan mendorong para guru untuk mengomunikasikan secara terbuka apabila terdapat hambatan yang menyebabkan ketidakhadiran atau keterlambatan dalam menjalankan tugas.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Kedisiplinan guru di madrasah ini secara umum telah terlaksana dengan cukup baik. Hal ini merupakan hasil dari implementasi strategi manajerial yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin kerja guru. Beberapa upaya yang dilakukan meliputi: Pertama, memberikan motivasi kepada guru melalui penyampaian informasi mengenai pentingnya kedisiplinan, baik bagi guru secara pribadi maupun bagi seluruh warga madrasah. Kedua, kepala madrasah menetapkan aturan yang jelas terkait tata tertib madrasah, termasuk regulasi mengenai keluar-masuknya guru di lingkungan madrasah. Guru yang harus meninggalkan madrasah pada jam mengajar diwajibkan melapor kepada petugas keamanan (satpam) dengan menggunakan instrumen yang telah disediakan. Ketiga, kepala madrasah memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan tingkat kedisiplinan tinggi, salah satunya berupa sertifikat penghargaan dan bonus khusus sebagai bentuk apresiasi. Terakhir, kepala madrasah secara rutin melakukan evaluasi dalam setiap pertemuan atau rapat, yang turut membahas berbagai hal termasuk aspek kedisiplinan kerja guru.

Faktor pendukung kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di MTsN 1 Batang Hari antara lain terletak pada peran dan tanggung jawab kepala madrasah dalam melakukan pembinaan terhadap kedisiplinan tenaga pendidik, serta dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Kepala madrasah juga melaksanakan pengawasan secara langsung terhadap kehadiran dan ketaatan guru dalam menjalankan tugas-tugasnya di madrasah. Selain itu, terbangunnya hubungan yang harmonis antara kepala madrasah dan para guru turut menjadi faktor pendukung penting. Hubungan ini diwujudkan melalui upaya kepala madrasah dalam memberikan motivasi secara berkelanjutan agar guru tetap semangat dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalismenya.

Faktor penghambat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru di MTsN 1 Batang Hari meliputi beberapa aspek eksternal, di antaranya faktor alam, perbedaan jarak tempuh antara tempat tinggal guru dan madrasah, serta kondisi yang tidak terduga seperti cuaca yang tidak menentu dan keadaan fisik guru yang kurang mendukung. Faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi keterlambatan maupun ketidakhadiran guru, sehingga menjadi tantangan dalam menegakkan kedisiplinan. Meskipun demikian, kepala madrasah secara aktif melakukan komunikasi dan memberikan pengingat kepada guru yang melanggar aturan, sebagai bentuk pembinaan agar kedisiplinan tetap terjaga.

### Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian, direkomendasikan agar kepala madrasah mengembangkan manajemen kontingensi pembelajaran berbasis digital guna memitigasi risiko *learning loss* akibat kendala eksternal seperti cuaca atau jarak tempuh, serta mentransformasi sistem penghargaan agar terintegrasi secara strategis dengan portofolio pengembangan karir guru. Sinergi manajerial ini perlu direspons oleh tenaga pendidik dengan mengubah paradigma kepatuhan administratif menjadi disiplin yang teregulasi secara mandiri (*self-regulated discipline*), salah satunya melalui inisiasi kultur *peer-coaching* sejawat untuk mengurangi ketergantungan pada pengawasan vertikal. Di sisi lain, pemangku kebijakan diharapkan dapat memprioritaskan dukungan infrastruktur jaringan dan aksesibilitas bagi madrasah dengan kendala geografis untuk menunjang reliabilitas sistem presensi digital. Terakhir, guna memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan, peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan studi melalui pendekatan kuantitatif atau campuran (*mixed-method*) guna menguji korelasi strategi disiplin terhadap capaian akademik siswa, serta melakukan studi komparasi antar-wilayah untuk melihat adaptabilitas strategi pada konteks demografis yang berbeda.



## DAFTAR PUSTAKA

- Achab, Mastane, Reda Alami, Yasser Abdelaziz Dahou Djilali, Kirill Fedyanin, dan Eric Moulines. "One-Step Distributional Reinforcement Learning." *Transactions on Machine Learning Research* 2023 (2023).
- Amalda, Nastiti, dan Lantip Diat Prasoj. "Pengaruh motivasi kerja guru, disiplin kerja guru, dan kedisiplinan siswa terhadap prestasi belajar siswa." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 6, no. 1 (2018). <https://doi.org/10.21831/amp.v6i1.7515>.
- Anam, Khoirul. "Pengembangan Budaya Disiplin pada MTsN Tunggangri, MTsN Tulungagung, dan MTsN 2 Kota Kediri." *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2018). <https://doi.org/10.21274/taalum.2018.6.2.281-312>.
- Anisa, Fitriana. "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MAN 1 Pasisir Barat." 2022.
- Arif Subekti, Mukodas, dan Devi Fristyan. "Berpikir Adaptif Dalam Pengelolaan Dana Bos : Analisis Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Blitar." *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan Islam* 21, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.35905/alishlah.v21i2.6407>.
- Asmawati, Asmawati. "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Sumbawa Barat." *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 7, no. 4b (2022). <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i4b.1231>.
- Bachtimi, Masrur Kamil, Mombang Sihite, dan Derriawan Derriawan. "Strategi Meningkatkan Kinerja Sekolah Di SMA Al Azhar 19 Ciracas." *EXCELLENT* 8, no. 2 (2021). <https://doi.org/10.36587/exc.v8i2.1092>.
- Baridi, Achmad. "Pengaruh Kepuasan Kerja Intrinsik dan Keadilan Organisasional Terhadap Kontrak Psikologis Guru Honorer." *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi* 6, no. 4 (2018). <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v6i4.4677>.
- Bawamenewi, Adrianus. "Meningkatkan Kedisiplinan Guru." *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran* 4, no. 1 (2021).
- Buanaputra, Vogy Gautama, Destri Astuti, dan Slamet Sugiri. "Accountability and legitimacy dynamics in an Islamic boarding school." *Journal of Accounting and Organizational Change* 18, no. 4 (2022). <https://doi.org/10.1108/JAOC-02-2021-0016>.
- Creswell, John W., dan Cheryl N. Poth. *Qualitative Inquiry & Research Design*. In *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical*, vol. 44. no. 8. 2018.
- Ermianto, Ermianto. "Pengaruh Evaluasi Kinerja Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa." *Neraca: Jurnal Pendidikan Ekonomi* 7, no. 2 (2022). <https://doi.org/10.33084/neraca.v7i2.3560>.
- Erowati, Hetty. "Peran Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru." *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i2.1314>.
- Fauzi Ali, Mochamad, dan Lilis Kholisah Nuryani. "Meningkatkan Mutu Lulusan dengan Memaksimal Fungsi Manajemen Pendidikan di Sekolah." *Journal of Education and Teaching (JET)* 4, no. 3 (2023). <https://doi.org/10.51454/jet.v4i3.251>.
- Friyatna Dira, Aldi. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan GICI Business School." *Jurnal Gici Jurnal Keuangan dan Bisnis* 14, no. 1 (2023). <https://doi.org/10.58890/jkb.v14i1.13>.
- Gandariyah Afkari, Sulistiyowati, H. Imam Subekti, Jogie Suadun, Parida Parida, Juni Aziwantoro, Maisah Maisah, dan Jamrizal Jamrizal. "Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah." *Jurnal Ilmu Multidisplin* 1, no. 2 (2022). <https://doi.org/10.38035/jim.v1i2.58>.
- Glaveli, Niki, Fotios Vouzas, dan Myrsine Roumeliotou. "The soft side of TQM and teachers job satisfaction: an empirical investigation in primary and secondary education." *TQM Journal* 34, no. 5 (2022). <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2020-0269>.
- Hu, Huang, dan Hsin Chun-Te. "The Relationships among Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behavior and School Effectiveness: An Application of Meta-analysis and Structure Equation Modeling." *Journal of Logistics, Informatics and Service Science* 10, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.33168/JLISS.2023.0215>.
- Karmelia, Rosa, Muhammad Nasirun, dan Indrawati Indrawati. "Pelaksanaan Kedisiplinan Guru PAUD Di Gugus Asoka." *Jurnal Ilmiah POTENSIA* 4, no. 2 (2019). <https://doi.org/10.33369/jip.4.2.161-170>.
- Kemper, Elizabeth A, Sam Stringfield, dan Charles Teddlie. *Mixed methods sampling strategies in social science research*. In *SAGE publications*, vol. 1. no. 1. 2003.
- Koçak, Seval, dan Berrin Burgaz. "The role of leader empowering behaviours in psychological contract at high schools." *Egitim ve Bilim* 42, no. 191 (2017). <https://doi.org/10.15390/EB.2017.7101>.
- Kotera, Yasuhiro, Elaina Taylor, Dean Fido, Dan Williams, dan Freya Tsuda-McCaie. "Motivation of UK graduate students in education: self-compassion moderates pathway from extrinsic motivation to intrinsic motivation." *Current Psychology* 42, no. 12 (2023). <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02301-6>.
- Leniwati, Leniwati. "PENGARUH PEMBERIAN REWARD TERHADAP KEDISIPLINAN GURU DI SDN 34 MANDAU KABUPATEN BENGKALIS." *JURNAL PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran)* 5, no. 6 (2021). <https://doi.org/10.33578/pjr.v5i6.8586>.
- Maulana, Moh. Hasan Afini. "Keefektifan Pemimpin Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam." *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 4, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.24014/ijiem.v4i1.6965>.
- Mumtaz, Shafira, Ida Rindaningsih, dan Hidayatulloh. "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru SMA Negeri." *Acjoure: Academic Journal Research* 01, no. e-ISSN: 0000-0000 (2023).
- Munna, Afzal Sayed. "Instructional Leadership and Role of Module Leaders." *International Journal of Educational Reform* 32, no. 1 (2023). <https://doi.org/10.1177/10567879211042321>.
- Nasution, Rausin Ahmad, Amini, dan Salim Aktar. "Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Binjai." *Jurnal of Social Science Research* 4, no. 2 (2024).
- Nooruddin, Shirin, dan Shelina Bhamani. "Engagement of School Leadership in Teachers'

- Continuous Professional Development: A Case Study." *Journal of Education and Educational Development* 6, no. 1 (2019). <https://doi.org/10.22555/joeed.v6i1.1549>.
- Nurreni, Farida, Nurhadi Nurhadi, dan Okta Hadi Nurcahyono. "Analisis Kedisiplinan Siswa Berdasarkan Ketaatan Terhadap Tata Tertib Sekolah." *Jurnal Pendidikan Karakter* 12, no. 2 (2021). <https://doi.org/10.21831/jpka.v12i2.33042>.
- OZYILDIRIM, Gulnar, dan Mualla BILGIN AKSU. "An Investigation on Developmental Supervision Model: Supervisors' and Administrators' Opinions and Teachers' Expectations." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 6, no. 3 (2016). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v6-i3/2055>.
- Pei, Ercheng, Zhanxuan Hu, Lang He, Hailong Ning, dan Abel Díaz Berenguer. "An ensemble learning-enhanced multitask learning method for continuous affect recognition from facial images." *Expert Systems with Applications* 236 (2024). <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2023.121290>.
- Pera Afiral, Ambo. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Integrated Kepala Madrasah Dalam Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Literasiologi* 7, no. 2 (2021). <https://doi.org/10.47783/literasiologi.v7i2.278>.
- Pratiwi, Helda. "Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Bimbingan Dan Konseling Terhadap Kinerja Guru Sebagai Konselor Dalam Mewujudkan Kedisiplinan Siswa." *Khazanah Akademia* 4, no. 01 (2022). <https://doi.org/10.52434/jurnalkhazanahakademia.v4i01.71>.
- Rahayu, Suciana, dan Anita Sinder. "Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Guru Menggunakan Metode Simple Additive Weighting." *Jurnal Ilmu Komputer dan Informatika* 2, no. 2 (2022). <https://doi.org/10.54082/jiki.28>.
- Risman. "Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 9 Bandar Lampung." *Repository Raden Intan*, 2020.
- Rizal, Anis Syamsu. "PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA GURU SMP." *Jurnal Ulul Albab* 23, no. 1 (2019). <https://doi.org/10.31764/jua.v23i1.658>.
- Saifudin, Muhammad Afifuddin, dan Khusnul Khotimah. "Pengaruh Kedisiplinan Guru terhadap Hasil Belajar Siswa Kelas VI pada Mata Pelajaran PAI." *IBTIDA'* 3, no. 1 (2022). <https://doi.org/10.37850/ibtida.v3i1.288>.
- Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. In ALFABET, cv. 2018.
- Sumarto, Sumarto. "Kepala Madrasah Transformatif." *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2017). <https://doi.org/10.29240/jsmp.v1i1.177>.
- Summiyani, Summiyani, Fransisko Chaniago, Hilmi Hilmi, Ajuzar Fiqhi, dan Indah Nurul Hazairin. "Peran Kepala Sekolah dalam Pembinaan Akhlak Siswa melalui Pengelolaan Kantin Kejujuran di Sekolah Menengah Atas 5 Jambi." *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN* 4, no. 2 (2022). <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i2.2482>.
- Tampubolon, Khairuddin, dan Nunti Sibuea. "Peran Perilaku Guru dalam Menciptakan Disiplin Siswa." *All Fields of Science Journal Liaison Academia and Society* 2, no. 4 (2022). <https://doi.org/10.58939/afosj-las.v2i4.467>.

- Tarsono, Tarsono. "IMPLIKASI TEORI BELAJAR SOSIAL (SOCIAL LEARNING THEORY) DARI ALBERT BANDURA DALAM BIMBINGAN DAN KONSELING." *Psymphatic : Jurnal Ilmiah Psikologi* 3, no. 1 (2018). <https://doi.org/10.15575/psy.v3i1.2174>.
- Umar, Ibnu, dan Zainuddin Iba. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Implikasinya Pada Disiplin Kerja Guru Dan Tenaga Pendidik Pada Sma Negeri 1 Samalanga Kabupaten Bireuen." *Jurnal Kebangsaan* 9, no. 17 (2020).
- Vebriani, Niasari, Slamet Utomo, dan Su'ad. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah terhadap Kedisiplinan Guru Sekolah Dasar." *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru* 5, no. 1 (2022). <https://doi.org/10.23887/jippg.v5i1.32778>.
- Wahyuni, Siti. "Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dan Inovator Dalam Upaya Menuju Kepemimpinan Pendidikan Efektif." *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman* 8, no. 2 (2018). <https://doi.org/10.33367/ji.v8i2.712>.
- Wesnedi, Candra, Lias Hasibuan, dan Kasful Anwar.US. "Supervisi Pendidikan dalam Lingkup Pendidikan Islam Era Kontemporer." *Al-Riwayah : Jurnal Kependidikan* 13, no. 2 (2021). <https://doi.org/10.47945/al-riwayah.v13i2.407>.