

## ORIGINAL ARTICLE

## OPEN ACCES

# GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH ALIYAH DALAM MENINGKATKAN KEDISIPLINAN GURU

Masriah<sup>1</sup> , Sukarman<sup>2</sup> 



---

**\*Korespondensi:**

Email:  
242610001132@unisnu.ac.id

**Afiliasi Penulis:**

1Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara, *Indonesia*  
2Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara, *Indonesia*

---

**Riwayat Artikel:**

Penyerahan: 20 April 2025  
Revisi: 04 Mei 2025  
Diterima: 21 Mei 2025  
Diterbitkan: 30 Juni 2025

---

**Kata Kunci:**

Gaya Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Kedisiplinan Guru

**Keyword:**

*Leadership Style, Madrasah Principal, Teacher Discipline*

---

**Abstrak**

Sekolah sebagai institusi pendidikan berperan penting dalam membentuk generasi yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Dalam konteks ini, kepala sekolah memegang peran strategis sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas kelangsungan proses belajar mengajar dan pembinaan kedisiplinan guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan dalam menciptakan budaya kerja yang disiplin dan profesional di lingkungan sekolah. Kepemimpinan yang persuasif, demokratis, serta memberikan teladan akan meningkatkan kinerja dan tanggung jawab guru terhadap tugasnya. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan kepala madrasah menjadi faktor kunci dalam mengembangkan kedisiplinan guru menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan bermutu. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan perlunya pengembangan disiplin guru di madrasah dan mengidentifikasi faktor yang memengaruhi kedisiplinan guru. Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan dengan pendekatan kualitatif, sedangkan teknik analisis data menggunakan *content analysis* (analisis isi). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berperan penting dalam pengembangan disiplin guru disertai adanya faktor-faktor yang memengaruhi kedisiplinan guru sebagai teladan bagi peserta didik.

**Abstract**

*Schools as educational institutions play an important role in forming a quality generation in accordance with national education goals. In this context, the principal plays a strategic role as a leader who is responsible for the continuity of the teaching and learning process and fostering teacher discipline. The principal's leadership style is very important in creating a disciplined and professional work culture in the school environment. Persuasive, democratic leadership, and providing examples will improve teacher performance and responsibility for their duties. Therefore, the leadership style of the madrasah principal is a key factor in developing teacher discipline to create a conducive and quality school environment. This study aims to explain the need for developing teacher discipline in madrasahs and identify factors that influence teacher discipline. This study is a literature study with a qualitative approach, while the data analysis technique uses content analysis. The results of the study indicate that the leadership of the madrasah principal plays an important role in developing teacher discipline along with factors that influence teacher discipline as a role model for students.*

---

## PENDAHULUAN

Sebagai lembaga yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan pada level mikro, madrasah memiliki peranan yang sangat signifikan. Di sinilah peserta didik memperoleh berbagai pengetahuan dan keterampilan yang menjadi bekal penting untuk mewujudkan pribadi yang berkualitas, sejalan dengan arah pendidikan nasional sebagaimana tercantum dalam Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Inti dari pendidikan nasional sendiri ialah mengembangkan kapasitas individu, membentuk karakter, dan membangun peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Tujuan akhirnya adalah membantu peserta didik berkembang menjadi insan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa,



berakhlak mulia, sehat jasmani dan rohani, berpengetahuan, terampil, kreatif, mandiri, sekaligus menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Keberhasilan proses pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh pola kepemimpinan kepala madrasah, yang memikul tanggung jawab atas jalannya kegiatan belajar mengajar dan pengembangan potensi lembaga. Kepala madrasah sendiri pada dasarnya adalah seorang pendidik yang mendapatkan amanah tambahan sebagai pimpinan madrasah, dengan kedudukan strategis dalam menumbuhkan disiplin kerja dan meningkatkan kinerja para guru di lingkungan sekolah (Wahjosumidjo, 2010). Menurut Ariesandi, disiplin sesungguhnya adalah proses melatih pikiran dan karakter anak secara bertahap sehingga menjadi seseorang yang memiliki kontrol diri dan berguna bagi masyarakat (Ariesandi 2008b).

Kepemimpinan adalah pilar utama dalam setiap organisasi, tidak terkecuali di lembaga pendidikan. Di madrasah, peran kepala madrasah tidak hanya sebatas manajerial, melainkan juga transformatif. Kepala madrasah adalah nahkoda yang menentukan arah, visi, dan budaya institusi. Dalam konteks ini, teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh (Bass and Avolio 1994) menjadi relevan, di mana pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi, dan mentransformasi bawahannya untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi melalui pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Salah satu aspek krusial yang sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah kedisiplinan guru. Kedisiplinan guru bukan sekadar ketaatan pada aturan, melainkan refleksi dari komitmen, profesionalisme, dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan tugas mendidik. Madrasah yang memiliki guru-guru disiplin akan cenderung menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, efektif, dan pada akhirnya, menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Era globalisasi dan perkembangan teknologi informasi menuntut lembaga pendidikan untuk beradaptasi dengan cepat. Tuntutan akan kualitas pendidikan yang semakin tinggi menempatkan guru sebagai garda terdepan. Namun, kualitas ini tidak akan tercapai tanpa adanya kedisiplinan yang melekat pada diri setiap guru. Kedisiplinan guru mencakup berbagai dimensi, mulai dari kehadiran tepat waktu, penyelesaian tugas-tugas administratif, kepatuhan terhadap kurikulum, hingga pengembangan diri secara berkelanjutan. Ketika guru disiplin, mereka akan menjadi teladan bagi siswa, menciptakan suasana belajar yang tertib, dan memastikan proses pembelajaran berjalan optimal. Sebaliknya, kurangnya kedisiplinan guru dapat berdampak negatif pada efektivitas pembelajaran, menurunkan motivasi siswa, dan bahkan merusak citra madrasah.

Kepala madrasah memiliki peranan penting dalam upaya meningkatkan disiplin para guru. Sosok kepala madrasah dituntut memiliki kecerdasan emosional yang mampu menumbuhkan, mengembangkan, dan memperkuat nilai-nilai mental, moral, fisik, maupun estetis pada guru, staf administrasi, serta peserta didik. Dalam buku karya Mulyasa berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, dijelaskan bahwa kepala sekolah memikul tanggung jawab penuh atas pelaksanaan pendidikan, pengelolaan administrasi, pembinaan tenaga pendidik, pemanfaatan serta perawatan fasilitas sekolah, dan juga menjalankan fungsi pengawasan terhadap seluruh aktivitas pendidikan di sekolah yang dipimpinnya (Mulyasa, 2012).

Fenomena di lapangan seringkali menunjukkan adanya variasi tingkat kedisiplinan guru, yang disinyalir sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat menjadi katalisator bagi peningkatan disiplin, sementara gaya yang kurang tepat justru bisa memicu penurunan motivasi dan komitmen. Hal ini sejalan dengan pendapat (Robbins and Judge 2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku

dan kinerja bawahan, termasuk dalam hal kedisiplinan. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji secara mendalam bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah, baik itu transformasional yang menekankan inspirasi dan motivasi (Bass and Avolio 1994), transaksional yang berorientasi pada imbal balik dan kepatuhan, maupun partisipatif yang mengedepankan keterlibatan semua pihak dalam pengambilan keputusan memengaruhi dan mengembangkan kedisiplinan guru. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman komprehensif serta strategi praktis bagi kepala madrasah dalam menciptakan budaya disiplin yang kokoh.

Oleh karena itu, gaya kepemimpinan kepala madrasah menjadi variabel yang sangat menentukan dalam membentuk dan menguatkan kedisiplinan guru. Gaya kepemimpinan yang berbeda akan menghasilkan respons yang berbeda pula dari para guru. Misalnya, gaya kepemimpinan yang otoriter mungkin menciptakan ketaatan yang bersifat paksaan, namun berpotensi mematikan inisiatif dan kreativitas. Sementara itu, gaya kepemimpinan yang partisipatif dan demokratis mungkin mendorong inisiatif, tetapi memerlukan kemampuan komunikasi dan supervisi yang kuat agar tidak berujung pada kelonggaran. Memahami bagaimana gaya kepemimpinan tertentu memengaruhi kedisiplinan guru adalah kunci untuk merumuskan strategi pengembangan kedisiplinan yang efektif

Istilah pemimpin sering dihubungkan dengan kata *khalifah*, yang berarti wakil. Setelah wafatnya Rasulullah Saw, penggunaan istilah *khalifah* juga mencakup makna yang serupa dengan *amir* (jamaknya *umara*), yaitu penguasa. Seorang pemimpin memikul amanah serta tanggung jawab yang besar dalam menjalankan tugasnya. Tanggung jawab itu tidak hanya terbatas pada anggota atau lingkungan di sekitarnya, tetapi juga merupakan pertanggungjawaban di hadapan Allah Swt. Dalam hal ini, Al-Ghazali dalam *Nasihat al-Muluk* menekankan bahwa seorang pemimpin adalah cermin moral umat, yang tidak hanya dituntut untuk adil, tetapi juga harus mampu menjaga integritas dan memberikan teladan dalam setiap aspek kehidupan. Dalam kegiatannya, seorang pemimpin harus memilih gaya yang dapat menjadi panutan bagi anggota maupun menumbuhkan pandangan yang baik dari orang lain tentang dirinya. Gaya kepemimpinan yang mencerminkan nilai-nilai spiritual dan akhlak mulia ini dikenal sebagai kepemimpinan profetik (*prophetic leadership*), yang mengintegrasikan antara otoritas moral dan tanggung jawab sosial dengan keteladanan spiritual, sebagaimana dicontohkan oleh Nabi Muhammad Saw.

Peranan kepala madrasah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan sehingga dapat menjadi contoh terhadap disiplin kinerja guru. Hal ini sejalan dengan teori *servant leadership* yang dikemukakan oleh (Greenleaf 2013), yang menekankan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang melayani terlebih dahulu, mendengarkan, memahami kebutuhan bawahan, serta menjadi teladan moral dan etika. Kepala sekolah yang tidak mau mendengar pendapat bawahan menyebabkan guru bertindak apriori terhadap kepentingan pekerjaan atau sekolah. Hal ini akan menurunkan disiplin kerja guru. Selain itu, menurut teori *path-goal* dari (House 1971), pemimpin yang memberikan dukungan dan memperjelas tujuan kerja dapat meningkatkan motivasi dan tanggung jawab bawahannya. Oleh karena itu, kepercayaan terhadap guru perlu ditanamkan supaya guru mempunyai tanggung jawab dalam bekerja sehingga disiplin kinerja guru dapat tercapai.

Pendidik atau guru merupakan pelaku utama dalam proses peningkatan mutu pendidikan di Indonesia. Masalah peningkatan mutu pendidikan di Indonesia merupakan masalah yang sangat kompleks dan penting sesuai dengan UU RI No. 20 Tahun 2003 yang berbunyi "Sistem pendidikan nasional harus menjamin pemerataan pendidikan, peningkatan mutu serta relevensi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi

tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan lokal, nasional maupun global". Berdasarkan petikan Undang – Undang tersebut, dapat dipahami bahwa sistem pendidikan di Indonesia diharapkan mampu menciptakan perubahan positif bagi peserta didik, sehingga mereka siap bersaing di tingkat lokal, nasional, maupun internasional. Oleh karena itu, penting bagi para guru untuk terus meningkatkan sikap disiplin dan profesionalisme, agar tumbuh kesadaran dan tanggung jawab yang kuat dalam menjalankan peran mereka sebagai pendidik (Agustinus Hermino, 2014).

Hal di atas menunjukkan pentingnya peranan kepala madrasah sebagai pemimpin dalam menggerakkan kehidupan madrasah untuk mencapai suatu tujuan. Hal ini selaras dengan pendapat (Sergiovanni 1984) yang menekankan bahwa kepemimpinan pendidikan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga moral dan simbolik, di mana kepala madrasah harus mampu menjadi inspirasi serta penggerak nilai dan budaya madrasah. Selain itu, kepala madrasah mengemban tugas pokoknya yaitu membina dan mengembangkan sekolahnya secara terus menerus sesuai dengan perkembangan dan tantangan zaman untuk mencapai visi misi sekolah. Dalam pandangan (Gorton, Alston, and Snowden 2006) kepemimpinan yang efektif ditandai dengan kemampuan kepala madrasah dalam menyusun visi, mengomunikasikan harapan, serta memotivasi semua komponen madrasah untuk bergerak ke arah tujuan yang sama. Sukses tidaknya suatu madrasah dapat dilihat dari kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan atau mengarahkan masyarakat madrasah, baik tenaga kependidikan, guru maupun siswa, terutama dalam hal kedisiplinan.

Untuk mencapai kedisiplinan yang optimal, dibutuhkan kesadaran diri atau sikap sukarela menaati semua peraturan serta sadar akan tugas dan tanggung jawab. Hal ini sejalan dengan pandangan (Kohlberg 1981) dalam teori perkembangan moralnya, yang menyatakan bahwa individu yang memiliki tingkat kesadaran moral tinggi akan menaati aturan bukan karena takut hukuman, melainkan karena kesadaran akan tanggung jawab pribadi dan nilai – nilai sosial. Penerapan kedisiplinan warga sekolah sangatlah berperan penting dalam pembentukan dan perbaikan karakter yang merupakan aspek utama dalam meningkatkan tanggung jawab guru dan siswa. Dalam konteks pendidikan karakter, (Lickona 1992) menegaskan bahwa disiplin merupakan bagian integral dari pembentukan karakter karena mencerminkan nilai tanggung jawab, kejujuran, dan rasa hormat. Apabila disiplin baik kepada guru dan siswa telah dilaksanakan dengan baik, kinerja guru juga baik serta hasil yang didapatkan oleh siswa juga baik, dan didukung oleh faktor – faktor lain yang mendukung maka akan tercipta kondisi sekolah yang kondusif. Pada akhirnya, tujuan sekolah untuk menjadi sekolah yang bermutu akan dapat tercapai. Berdasarkan kajian teoretis ini, maka tema yang diangkat dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan kedisiplinan guru.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam melalui penelaahan konsep, teori, dan pandangan dari berbagai sumber yang relevan, bukan melalui data statistik atau pengukuran kuantitatif. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan (Denzin and Lincoln 2011) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif menekankan pada makna, pengalaman subjektif, dan interpretasi terhadap fenomena sosial dalam konteks natural. Penelitian ini lebih menekankan pada makna, pemahaman, dan interpretasi terhadap peran dan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan kedisiplinan guru. Jenis penelitian kepustakaan berarti seluruh data atau informasi dikumpulkan melalui studi literatur dari berbagai sumber tertulis,

seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, dokumen resmi, undang – undang, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan tema. Jenis penelitian ini mengacu pada pendapat (George and Bennett 2005) bahwa studi kepustakaan merupakan metode yang bertujuan mengembangkan pemahaman konseptual dan teoretis melalui analisis sumber tertulis. Tujuannya adalah untuk mengkaji teori – teori yang sudah ada guna membangun kerangka berpikir yang kuat serta memperoleh pemahaman yang komprehensif terhadap permasalahan yang diteliti.

Dalam menganalisis data, digunakan teknik *content analysis* atau analisis isi. Teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi, mengklasifikasi, dan mengevaluasi isi dari dokumen dan literatur yang dikaji. Menurut (Krippendorff 2018) *content analysis* adalah metode penelitian sistematis untuk menyimpulkan makna dari teks melalui proses pengkodean yang logis dan dapat dipertanggungjawabkan. Analisis dilakukan secara sistematis terhadap isi teks dengan menyoroti konsep – konsep kunci, pola pikir, serta tema – tema yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah dan pengaruhnya terhadap kedisiplinan guru.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **HASIL**

Beberapa penelitian terdahulu dikumpulkan untuk membandingkan dan menemukan *research gap* antara penelitian terdahulu dan tema yang diangkat dalam penelitian ini. Tesis yang ditulis oleh (Rohmah 2022) berjudul "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMA BIMA Ambulu" menyoroti bagaimana peran kepala madrasah dalam membentuk kedisiplinan guru di lingkungan sekolah menengah atas. Sementara itu, (Handika 2024) dalam penelitiannya yang berjudul "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MITQ Al Manar Klaten" lebih menekankan pada strategi kepemimpinan dalam peningkatan kinerja, bukan secara khusus pada aspek kedisiplinan. Tesis lain yang juga relevan adalah karya (Taufiq 2023) yang berjudul "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN Lumajang", yang fokus pada aspek profesionalisme guru sebagai hasil dari gaya kepemimpinan kepala madrasah. (Istiqomah 2024) dalam tesisnya berjudul "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Akademik Guru di MA NU Luthful Ulum Pati" juga menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh pada peningkatan kinerja akademik, namun belum secara mendalam membahas kaitan langsung antara gaya kepemimpinan dengan kedisiplinan guru.

Di samping itu, artikel yang ditulis oleh (Kibtiyah 2022) berjudul "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Guru di Madrasah" sudah mulai menyentuh aspek disiplin, namun belum mengulas secara komprehensif jenis gaya kepemimpinan yang digunakan. Artikel lainnya yang ditulis oleh (Fauzi, Bachtiar, and Budiman 2023) berjudul "Peran Kepala MAN 3 Tangerang dalam Upaya Peningkatan Disiplin Guru" juga membahas disiplin guru, namun ruang lingkupnya terbatas pada satu studi kasus dengan pendekatan deskriptif. Terakhir, artikel yang disusun oleh (Handayani 2024) berjudul "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru" turut memperkuat bahwa peran kepemimpinan memang berkaitan dengan kedisiplinan, namun belum secara spesifik mengkaji gaya kepemimpinan secara teoretis.

Berdasarkan kajian terhadap penelitian terdahulu, terlihat bahwa masih terdapat celah penelitian yang belum banyak dijelajahi, terutama yang mengaitkan secara langsung antara gaya kepemimpinan kepala madrasah (baik transformasional, transaksional, maupun partisipatif) dengan tingkat kedisiplinan guru secara mendalam

dan teoretis. Inilah yang menjadi dasar penelitian ini untuk memberikan kontribusi ilmiah dalam memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan di madrasah.

## PEMBAHASAN

### Gaya Kepemimpinan

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan agar sarana organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya (Deddy Mulyadi, 2005). Dalam menjalankan peran kepemimpinannya, seorang kepala madrasah akan menerapkan sejumlah pola perilaku yang ia lakukan baik secara sadar maupun tidak sadar dalam menggunakan kekuasaannya untuk memengaruhi seluruh warga madrasah. Gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah perilaku kepala madrasah ketika ia berusaha memengaruhi orang – orang yang dipimpinnya (Muhyidin Albarobis, 2012). Secara umum, gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh tiga macam teori pendekatan kepemimpinan, di antaranya sebagai berikut.

*Pertama*, pendekatan sifat. Pendekatan sifat berpendapat bahwa seorang pemimpin dikenal melalui sifat – sifat pribadinya. Seorang pemimpin pada umumnya akan ditentukan oleh sifat – sifat jasmaniah dan rohaniahnya. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengetahui kaitan antara keberhasilan seorang pemimpin dengan sifat – sifatnya. Pendekatan yang paling umum terhadap studi kepemimpinan terpusat pada sifat – sifat kepemimpinannya (Veitzal Rivai, 2010). Ralph M Stogdill dalam buku *Education Administration Theory, Research and Practice, Third Edition* karya Wyne K. Hoy dan Cecil G. Miskel mengemukakan bahwa faktor – faktor yang memengaruhi pendekatan sifat dalam kepemimpinan dibagi menjadi lima kategori umum, yaitu *capacity, achievement, responsibility, participation* dan *status* (Wyne K. Hoy, 2008).

Selain faktor – faktor yang telah dijelaskan oleh Stogdill, terdapat sejumlah aspek lain dalam pendekatan sifat yang turut memengaruhi efektivitas kepemimpinan, yaitu unsur kepribadian, motivasi, dan keterampilan. Kepribadian sendiri mencerminkan pola perilaku yang relatif stabil dalam diri seseorang. Terdapat lima aspek kepribadian yang berkaitan erat dengan kemampuan memimpin. (1) Pemimpin yang memiliki rasa percaya diri yang tinggi umumnya lebih berani menetapkan target ambisius, baik bagi diri sendiri maupun timnya. Mereka juga lebih gigih menyelesaikan tugas yang menantang dan tidak mudah menyerah saat menghadapi hambatan. (2) Pemimpin dengan ketahanan stres yang baik cenderung mampu mengambil keputusan secara tepat, tetap tenang, serta memberikan arahan yang jelas kepada bawahan dalam situasi sulit. (3) Pemimpin yang matang secara emosional biasanya memiliki pemahaman yang jujur terhadap kelebihan dan kekurangan dirinya, serta berfokus pada pengembangan diri. (4) Integritas menunjukkan keselarasan antara tindakan pemimpin dengan nilai – nilai yang dianut. Pemimpin yang berintegritas bersikap jujur, etis, bertanggung jawab, dan dapat dipercaya. (5) Sikap ekstrovert – ramah, terbuka, dan mudah bersosialisasi – menjadikan seseorang lebih mungkin tampil sebagai pemimpin dalam kelompok karena mereka merasa nyaman berada di antara banyak orang.

*Kedua*, pendekatan perilaku. Pendekatan perilaku merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin. Sikap dan gaya

kepemimpinan itu tampak dalam kegiatannya sehari-hari, dalam hal bagaimana cara pemimpin itu memberi perintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, cara menyelenggarakan dan memimpin rapat anggota, cara mengambil keputusan dan sebagainya. Pendekatan perilaku inilah yang selanjutnya melahirkan berbagai teori tentang gaya kepemimpinan.

Beberapa gaya kepemimpinan yang berdasarkan pendekatan perilaku di antaranya gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan *lazies faire*, dan gaya kepemimpinan demokratis (Purwanto, 2010). (1) Gaya kepemimpinan otoriter, adalah kepemimpinan yang bertindak sebagai diktator terhadap anggota kelompoknya. Baginya memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok, perintahnya harus dilaksanakan secara utuh, ia bertindak sebagai penguasa dan tidak dapat dibantah sehingga orang lain harus tunduk kepada kekuasaannya. Ia menggunakan ancaman dan hukuman untuk menegakkan kepemimpinannya, namun hanya akan menyebabkan ketidakpuasan di kalangan guru. (2) Gaya kepemimpinan *laissez faire*, merupakan kebalikan dari kepemimpinan otoriter. kepemimpinan ini menitikberatkan kepada kebebasan bawahan untuk melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pemimpin *laissez faire* banyak memberikan kebebasan kepada personil untuk menentukan sendiri kebijaksanaan dalam melaksanakan tugas, tidak ada pengawasan dan sedikit sekali memberikan pengarahan. Kepemimpinan ini tidak dapat diterapkan secara resmi di lembaga pendidikan karena dapat mengakibatkan kegiatan yang dilakukan tidak terarah, perwujudan kerja simpang siur, wewenang dan tanggung jawab tidak jelas, yang akhirnya apa yang menjadi tujuan pendidikan tidak tercapai.

Selanjutnya, (3) Gaya kepemimpinan demokratis, menempatkan manusia atau personilnya sebagai faktor utama dan terpenting. Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin atau bawahannya diwujudkan dalam bentuk *human relationship* atas dasar prinsip saling harga-menghargai dan hormat-menghormati. Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari bawahannya, juga kritik-kritik yang membangun dari anggota diterimanya sebagai umpan balik atau dijadikan bahan pertimbangan kesanggupan dan kemampuan kelompoknya. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, terarah yang berusaha memanfaatkan setiap personil untuk kemajuan dan perkembangan organisasi pendidikan.

*Ketiga*, pendekatan situasional. Pendekatan situasional dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard berdasarkan teori-teori kepemimpinan sebelumnya. Pendekatan situasional biasa disebut juga pendekatan kontingensi. Pendekatan ini didasarkan atas asumsi bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi atau lembaga tidak hanya bergantung pada atau dipengaruhi oleh sifat dan perilaku pemimpin saja, dikarenakan banyaknya kemungkinan yang dapat dipakai dalam menerapkan sifat-sifat dan perilaku pemimpin itu sesuai dengan situasi organisasi atau lembaga. Bass berpandangan bahwa pendekatan situasional terlalu menekankan watak situasional kepemimpinan dan terlalu meremehkan pada pendekatan sifat kepemimpinan. Faktor-faktor sifat dan situasional memiliki hubungan timbal balik yang kuat. Para pemimpin mengerahkan pengaruhnya melalui situasi, situasi mendukung, dan membatasi pengaruh pemimpin.

Berdasarkan hal di atas, upaya membatasi kepemimpinan pada pendekatan sifat saja ataupun situasi saja sangatlah sempit dan kontraproduktif. Maka, terdapat beberapa faktor penentu bagi pemimpin dalam menerapkan pendekatan situasional, yaitu (1) Ciri-ciri struktural organisasi-ukuran, struktur hirarki, formalisasi teknologi. (2) Karakteristik peran, jenis, dan sulitnya tugas, aturan prosedural, ekspektasi isi dan performa, kekuasaan.

(3) Karakteristik bawahan pendidikan, usia, pengetahuan dan pengalaman, toleransi terhadap ambiguitas, tanggung jawab, kekuasaan. (4) Lingkungan internal – iklim, budaya, keterbukaan, tingkat partisipasi, atmosfer kelompok, nilai dan norma. (5) Lingkungan eksternal – kompleksitas, stabilitas, ketidakpastian, ketergantungan sumber daya dan pelembagaan.

### **Pentingnya Pengembangan Kedisiplinan Guru**

Kedisiplinan seorang guru merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi prestasi belajar peserta didik. Apabila seorang guru memiliki sikap disiplin dalam kegiatan pembelajarannya, maka peserta didik akan termotivasi untuk mengikuti sikap disiplin dari gurunya. Kedisiplinan guru sangat penting untuk dikembangkan di madrasah karena beberapa alasan berikut. *Pertama*, menjadi teladan bagi siswa. Guru adalah figur yang dijadikan contoh oleh siswa. Jika guru disiplin, siswa akan lebih mudah mengikuti perilaku positif yang ditunjukkan. Kedisiplinan ini mencakup ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, serta komitmen terhadap tanggung jawabnya. *Kedua*, meningkatkan kualitas pembelajaran. Kedisiplinan dalam mengatur waktu dan materi pembelajaran sangat penting untuk memastikan proses pembelajaran berjalan efektif dan terstruktur. Guru yang disiplin dalam persiapan dan pelaksanaan pelajaran akan mampu menciptakan suasana belajar yang optimal.

Selanjutnya, *Ketiga*, membangun lingkungan yang tertib dan kondusif. Madrasah yang dipenuhi oleh guru – guru yang disiplin akan menciptakan suasana yang tertib dan kondusif, di mana semua pihak dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. *Keempat*, peningkatan profesionalisme guru. Kedisiplinan berhubungan dengan profesionalisme seorang guru. Disiplin menunjukkan bahwa guru memiliki komitmen terhadap tugas dan kewajibannya sebagai pendidik, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan. *Kelima*, membangun karakter siswa. Kedisiplinan guru tidak hanya memengaruhi cara mengajar, tetapi juga berdampak pada pembentukan karakter siswa. Guru yang disiplin akan menanamkan nilai-nilai kedisiplinan kepada siswa, yang sangat bermanfaat dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, kedisiplinan guru tidak hanya berpengaruh pada kinerja mereka, tetapi juga berperan dalam menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik di madrasah.

### **Indikator Kedisiplinan Guru**

Dalam kedisiplinan terdapat beberapa indikator yang dapat dilihat pada diri seseorang. Indikator kedisiplinan tersebut menjadi tolak ukur apakah seseorang mempunyai sikap disiplin atau tidak. Indikator kedisiplinan guru adalah sebagai berikut. *Pertama*, kepatuhan yang merupakan sikap mau menerima semua perintah dan larangan yang diberikan atasannya. Dalam konteks kedisiplinan guru, atasannya yang dimaksud adalah kepala sekolah atau kepala madrasah. *Kedua*, ketataan yang merupakan sikap yang selalu berusaha melaksanakan semua tata tertib dan peraturan yang berlaku di organisasi, khususnya di organisasi lembaga pendidikan. *Ketiga*, ketertiban yang merupakan salah satu sikap yang mengharuskan seseorang untuk melaksanakan semua tugas dan tanggung jawabnya, tanpa melanggar peraturan yang ada, contohnya sebagai seorang guru harus selalu berangkat sebelum bel masuk berbunyi, melaksanakan pembelajaran dengan baik, selalu menjaga kebersihan, dan lain-lain. *Keempat*, menghargai dan menghormati yang dicontohkan dengan bersikap sopan kepada siapapun, bersikap santun, mengutamakan toleransi kepada sesama, tidak membeda-bedakan siswa, menghormati kepala sekolah sebagai orang yang mempunyai jabatan lebih tinggi dibanding guru, serta sikap lainnya.

## **Kedisiplinan Guru**

Kedisiplinan yang dimiliki seorang guru menjadi salah satu unsur penting yang berpengaruh terhadap pencapaian hasil belajar siswa. Ketika guru menunjukkan perilaku disiplin dalam proses mengajar, peserta didik cenderung terdorong untuk meneladani sikap tersebut. Hal ini akan meningkatkan semangat belajar serta ketekunan mereka, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap prestasi belajar. Pada dasarnya, disiplin bisa dimaknai sebagai kepatuhan terhadap aturan yang berlaku, yang tumbuh dari kesadaran atau dorongan batin seseorang. Istilah disiplin sendiri berasal dari bahasa Latin *discipulus*, yang berarti "pembelajaran". Oleh sebab itu, hakikat disiplin berkaitan erat dengan proses mendidik. Menurut pendapat (Ariesandi, 2008), disiplin merupakan proses pembiasaan secara bertahap dalam melatih cara berpikir dan membentuk karakter anak, agar kelak memiliki pengendalian diri yang baik dan dapat memberikan manfaat bagi lingkungannya. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata disiplin berarti sikap yang bersumber dari kesadaran dan kemauan seseorang untuk menjalankan tugas sesuai dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku (Departemen Pendidikan Nasional, 2014).

Terciptanya disiplin yang efektif di dalam kelas berlandaskan sejumlah konsep, antara lain pendekatan otoriter yang cenderung keras, kebebasan yang bersifat liberal, maupun kebebasan yang tetap berada dalam kendali. Untuk mewujudkannya, diperlukan penerapan berbagai teknik pembinaan disiplin, seperti metode pengendalian eksternal, pengendalian internal, dan pengendalian yang bersifat kooperatif. Dalam rangka meningkatkan disiplin peserta didik, siswa diharapkan berupaya hadir di sekolah sebelum kegiatan belajar dimulai, berpartisipasi secara aktif dan menyeluruh dalam proses pembelajaran, menyelesaikan semua tugas dengan baik, terlibat dalam kegiatan ekstrakurikuler yang diminatinya, mempersiapkan perlengkapan belajar, serta mengikuti upacara dan aktivitas lain sesuai dengan ketentuan yang berlaku di masing – masing satuan pendidikan (Sulistyorini, 2006). Menurut Conny R. Semiawan dalam Ngainun Na'im, disiplin merupakan pengaruh yang dirancang untuk membantu anak mampu menghadapi lingkungan. Menurut Naim (2012), disiplin tumbuh dari kebutuhan menjaga keseimbangan antara kecenderungan dan keinginan individu untuk berbuat agar memperoleh sesuatu, dengan pembatasan atau peraturan yang diperlukan oleh lingkungan terhadap dirinya.

Selain pendapat di atas, kedisiplinan menurut pendapat para ahli adalah sebagai berikut. *Pertama*, Tulus Tu'u Istilah disiplin berasal dari bahasa Latin "*disciplina*" yang menunjuk kepada kegiatan belajar dan mengajar. Istilah tersebut sangat dekat dengan istilah dengan bahasa Inggris "*disciple*" yang berarti mengikuti orang untuk belajar di bawah pengawasan seorang pemimpin. Dalam kegiatan belajar tersebut, bawahan dilatih untuk patuh dan taat pada peraturan – peraturan, yang dibuat pemimpin (Tulus Tu'u, 2004). *Kedua*, menurut Musrofi, cara yang dilakukan untuk meningkatkan prestasi akademik peserta didik di antaranya adalah meningkatkan kedisiplinan anak (M. Musrofi, 2010). *Ketiga*, menurut Oteng Sutisna, memberikan definisi disiplin sebagai suatu latihan yang mengembangkan pengendalian diri, karakter atau keadaan serba teratur dan efisien (Oteng Sutisna, 2013). *Keempat*, menurut Imron Ali, disiplin adalah suatu keadaan tertib di mana orang – orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk dan patuh pada peraturan – peraturan yang telah ada dengan rasa senang hati (Imron Ali, 2010).

## **Faktor yang Memengaruhi Kedisiplinan Guru**

Terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi terciptanya disiplin, yang pada gilirannya bisa mendukung kedisiplinan para guru. *Pertama*, munculnya kesadaran

pribadi atau dorongan internal dalam diri seseorang, seperti pengetahuan, kesadaran, serta kemauan untuk bersikap disiplin. Apabila disiplin berasal dari dorongan batin, maka kendali utamanya berada dalam diri individu tersebut. *Kedua*, terdapat pengaruh eksternal yang mendorong seseorang untuk bersikap disiplin, misalnya melalui perintah, larangan, puji, ancaman, ataupun pemberian sanksi. Selain itu, kolaborasi yang saling mendukung antara kepala madrasah, para guru, siswa, karyawan, dan orang tua juga berperan penting dalam membangun budaya disiplin. Namun, di samping berbagai faktor yang mendukung, terdapat pula hal – hal tertentu yang dapat menjadi penghambat bagi terciptanya kedisiplinan guru.

Sebagaimana yang di kemukakan oleh (Pidarta 1992), bahwa berbagai hal yang dapat menghambat kedisiplinan guru sebenarnya tidak terlepas dari sejumlah faktor pendukung yang turut mengorganisasi peran guru itu sendiri. *Pertama*, iklim madrasah. Lingkungan sekolah yang atmosfernya kurang mendukung akan menciptakan suasana yang negatif. Dalam kondisi demikian, kerja sama antara guru dengan kepala madrasah maupun dalam melaksanakan tugas menjadi kurang optimal. *Kedua*, proses kenaikan pangkat. Aspek ini berkaitan erat dengan perasaan aman, kepuasan kerja, dan penghargaan diri di kalangan guru, termasuk peluang untuk meraih jabatan yang lebih baik serta peningkatan penghasilan. *Ketiga*, upaya meningkatkan kesejahteraan guru perlu dilakukan semaksimal mungkin selama tidak melanggar ketentuan yang berlaku. Langkah ini dimaksudkan agar kesejahteraan tidak justru menjadi hambatan bagi keberhasilan misi pendidikan di sekolah. *Keempat*, kesempatan bagi guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Dengan menambah wawasan dan keterampilan, guru dapat semakin mendalami bidang keahliannya. Hal ini tidak hanya meningkatkan kompetensi profesional, tetapi juga membantu membentuk sikap yang lebih positif terhadap profesi mereka. Pada akhirnya, proses tersebut diharapkan mampu menumbuhkan kecintaan terhadap tugas mendidik dan mengajar.

### **Pentingnya Kedisiplinan Guru**

Kedisiplinan guru madrasah penting untuk menanamkan nilai – nilai penting seperti kejujuran, tanggung jawab, dan kerja keras pada siswa. Kedisiplinan guru juga dapat membantu siswa untuk meraih prestasi belajar dan membentuk karakter yang baik. Berikut ini adalah beberapa alasan mengapa kedisiplinan guru penting: (1) Sebagai panutan, guru yang disiplin akan mendorong siswa untuk juga bersikap disiplin. (2) Guru yang disiplin dapat menciptakan suasana belajar yang teratur dan kondusif. (3) Guru yang disiplin dapat membantu mengatasi kenakalan siswa. (4) Guru yang disiplin dapat membantu proses pendidikan berjalan dengan lebih tertib dan teratur. (5) Guru yang disiplin dapat membantu siswa untuk fokus dalam belajar. (6) Guru yang disiplin dapat membantu siswa untuk meraih prestasi belajar dan pembentukan karakter yang baik. (7) Guru yang disiplin dapat membantu siswa untuk menjadi individu yang sukses di masa depan.

Menurut (Tu'u 2004), disiplin memiliki peran yang sangat penting karena beberapa alasan. *Pertama*, ketika disiplin tumbuh dari kesadaran pribadi, peserta didik cenderung mencapai hasil belajar yang lebih baik. Sebaliknya, kebiasaan melanggar aturan madrasah biasanya menghambat perkembangan potensi diri maupun pencapaian prestasi mereka. *Kedua*, jika kedisiplinan tidak terjaga, suasana sekolah serta kelas menjadi kurang mendukung terciptanya proses belajar yang efektif. Sebaliknya, disiplin yang baik justru menciptakan lingkungan belajar yang tertib dan penuh ketenangan. Selain itu, para orang tua umumnya berharap agar anak – anak di madrasah dibiasakan hidup sesuai aturan, mengenal nilai – nilai kehidupan, dan berpegang pada norma yang berlaku. Harapan ini

muncul agar mereka tumbuh menjadi pribadi yang teratur dan memiliki kebiasaan disiplin. Akhirnya, disiplin bukan hanya menjadi bekal keberhasilan akademis, tetapi juga menjadi fondasi penting saat siswa kelak bekerja keras dan menghadapi tantangan kehidupan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan di atas, disimpulkan bahwa kedisiplinan guru perlu dikembangkan di madrasah karena guru merupakan sosok sentral dalam proses pendidikan yang tidak hanya menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga menjadi panutan dalam pembentukan karakter siswa. Guru yang disiplin akan mendorong terciptanya lingkungan belajar yang tertib, efektif, dan kondusif, serta mampu menanamkan nilai-nilai tanggung jawab, kejujuran, dan kerja keras kepada peserta didik. Dengan demikian, kedisiplinan guru menjadi prasyarat utama dalam membentuk madrasah yang berkualitas dan berdaya saing. Faktor-faktor yang memengaruhi kedisiplinan guru meliputi faktor internal, seperti kesadaran diri, motivasi, dan tanggung jawab pribadi; serta faktor eksternal, seperti iklim sekolah, gaya kepemimpinan kepala madrasah, sistem penghargaan dan hukuman, kesejahteraan, serta kesempatan pengembangan profesional.

Ketiga pendekatan kepemimpinan yaitu pendekatan sifat, perilaku, dan situasional menunjukkan bahwa kepribadian, gaya komunikasi, kemampuan adaptasi terhadap situasi, dan cara pemimpin mempengaruhi bawahannya sangat menentukan tinggi rendahnya disiplin guru di madrasah. Pengembangan kedisiplinan guru madrasah sangat penting dan erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan transformatif mampu membangun komunikasi yang terbuka, memberikan keteladanan, dan mendorong partisipasi aktif dari seluruh warga sekolah, terbukti lebih efektif dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Sebaliknya, gaya otoriter atau *laissez faire* cenderung tidak cocok diterapkan dalam lingkungan pendidikan, karena dapat menurunkan motivasi, rasa tanggung jawab, dan kinerja guru. Dengan demikian, kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam membentuk budaya disiplin melalui penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan dan situasi madrasah. Hanya dengan kepemimpinan yang efektif dan manusiawi, kedisiplinan guru dapat tumbuh secara berkelanjutan dan berdampak positif terhadap mutu pendidikan di madrasah.

## REFERENSI

Agustinus Hermino. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Al-Ghazali. (2002). *Nasihat al-Muluk* (A. Khudori Soleh, Trans.). Pustaka Pelajar

Ariesandi. 2008a. *Rahasia Mendidik Anak Agar Sukses dan Bahagia, Tips dan Terpuji Melejitkan Potensi Optimal Anak*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Ariesandi, Setyono. 2008b. "Rahasia Mendidik Anak agar Sukses dan Bahagia." *Jakarta: Gramedia Pustaka Utama*.

Bass, Bernard M, and Bruce J Avolio. 1994. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. sage.

Deddy Mulyadi. 2005. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta.

Denzin, Norman K, and Yvonna S Lincoln. 2011. *The Sage Handbook of Qualitative Research*. Sage.

Departemen Pendidikan Nasional. 2014. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia.

Fauzi, Anis, Machdum Bachtiar, and Syarif Budiman. 2023. "Peran Kepala MAN 3 Tangerang dalam Upaya Peningkatan Disiplin Guru." *Journal on Education Universitas Tuanku Tambusay* 5 (04): 11189–95.

George, Alexander L, and Andrew Bennett. 2005. *Case Studies and Theory Development in The Social Sciences*. mit Press.

Gorton, Richard, Judy Alston, and Petra Snowden. 2006. *School Leadership and Administration: Important Concepts, Case Studies and Simulations*. ERIC.

Greenleaf, Robert K. 2013. *Servant Leadership: A Journey into The Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist press.

Handayani, Mira. 2024. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru." *Unisan Jurnal* 3 (1): 255–61.

Handika. 2024. "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MITQ Al Manar Klaten." UIN Raden Mas Said.

House, Robert J. 1971. "A Path Goal Theory of Leader Effectiveness." *Administrative Science Quarterly*, 321 – 39.

Imron Ali. 2010. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Istiqomah. 2024. "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Akademik Guru di MA Nu Luthful Ulum Pati." Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Kibtiyah, Maryatul. 2022. "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Guru di Madrasah." *Al-Miskawaih: Journal of Science Education* 1 (1): 27 – 48.

Kohlberg, Lawrence. 1981. "The Philosophy of Moral Development: Moral Stages and The Idea of Justice."

Krippendorff, Klaus. 2018. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. Sage Publications.

Lickona, Thomas. 1992. *Educating for Character: How Our Schools Can Teach Respect and Responsibility*. Bantam.

M. Musrofi. 2010. *Melesatkan Prestasi Akademik Siswa, Cara Praktis Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa Tanpa Kekerasan dan Tanpa Harus Menambah Jam Belajar*. Yogyakarta: PT Pustaka Intan Madani.

Muhyidin Albarobis. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan (Mengembangkan Karakter, Budaya, dan Prestasi Sekolah di Tengah Lingkungan yang Terus Berubah)*. Jakarta: Alfabeta.

Mulyasa, E. 2012. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Ngainun Naim. (2012). *Character Building*. Ar – Ruzz Media.

Oteng Sutisna. 2013. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. (n.d.).

Pidarta, Made. 1992. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Bumi Aksara.

Purwanto, Ngalim. 2010. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. REmaja Rosdakarya.

Robbins, Stephen P, and T A Judge. 2015. "Organizational Behavior (16th Global Ed.)." *Harlow, UK: Pearson*.

Rohmah, Siti. 2022. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru."

Sergiovanni, Thomas J. 1984. "Leadership and Excellence in Schooling." *Report No Pub Date Note Available From 41:45.*

Sulistyorini. 2006. *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: El Kaff.

Taufiq, Muhammad Alfan. 2023. "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN Lumajang." Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.

Tu'u, Tulus. 2004. "Peran Disiplin pada Perilaku dan Prestasi Siswa." *Jakarta: Grasindo 82.*

Tulus Tu'u. 2004. *Peran Disiplin Pada Perilaku dan Prestasi Siswa*. Jakarta: Grasindo.

Veitzal Rivai, Syilfiana Murni. 2010. *Education Management*. Jakarta: Rajawali Press.

Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers.

Wyne K. Hoy, dan Cecil G. Miskel. 2008. *Education Administration (Theory, Research, And Practice, Third Edition)*. New York: Random House.