



Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Implikasinya terhadap Kedisiplinan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Laboratorium Jambi

Rahmatang^{1✉}, Samsu², Ahmad Ansori³

^{1,2,3}UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, Indonesia

Abstract

This study aims to analyze the implementation of the principal's leadership styles in improving the discipline of educational staff at Madrasah Aliyah Laboratory Jambi. This research employed a qualitative descriptive approach. Data were collected through observations, in-depth interviews, questionnaires, and documentation. Data analysis was conducted through data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the principal applied a situational leadership approach by combining democratic, *laissez-faire*, and authoritarian leadership styles. Among these, democratic leadership was the most dominant and effective in enhancing staff discipline. The main challenges included commuting distance, welfare issues, kinship relationships, and individual character differences. To address these challenges, the principal implemented a reward and punishment system. This study concludes that adaptive and contextual leadership plays a crucial role in improving the discipline of educational staff in Islamic secondary education institutions.

Keywords: Discipline, Educational Staff, Leadership Style, Principal.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Laboratorium Jambi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara mendalam, kuesioner, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan gaya kepemimpinan situasional dengan memadukan gaya demokratis, *laissez-faire*, dan otoriter. Gaya kepemimpinan demokratis menjadi pendekatan yang paling dominan dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan. Kendala yang dihadapi meliputi faktor jarak tempat tinggal, kesejahteraan, hubungan kekerabatan, dan perbedaan karakter individu. Untuk mengatasi kendala tersebut, kepala madrasah menerapkan sistem reward dan punishment. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang adaptif dan kontekstual berperan penting dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Kedisiplinan, Tenaga Kependidikan.

Pendahuluan

Pendidikan pada hakikatnya merupakan suatu upaya yang dirancang secara sadar dan sistematis untuk membimbing peserta didik menuju perkembangan jasmani dan rohani yang seimbang. Melalui pendidikan, proses pembentukan kepribadian peserta didik diarahkan berdasarkan nilai, norma, dan prinsip pedagogis yang diyakini kebenarannya oleh pendidik. Pendidikan juga berfungsi sebagai sarana transformasi individu agar mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan sosial serta memiliki kesadaran terhadap tanggung jawab dan kewajibannya sebagai bagian dari masyarakat dan bangsa (Sinaga et al., 2021; Mulyasa, 2021). Dengan demikian, pendidikan tidak hanya berorientasi pada penguasaan pengetahuan, tetapi juga pada pembentukan sikap, karakter, dan kedisiplinan.

Dalam konteks kelembagaan pendidikan, kepala madrasah memegang peran strategis sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas keberlangsungan dan mutu penyelenggaraan pendidikan. Kepala madrasah dituntut memiliki kompetensi kepemimpinan, administrasi, dan manajerial dalam mengelola sumber daya madrasah secara efektif dan efisien. Selain berfungsi sebagai pengambil kebijakan, kepala madrasah juga berperan sebagai motivator yang mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga guru dan tenaga kependidikan dapat bekerja secara optimal. Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja dan disiplin kerja warga madrasah (Utu et al., 2021; Bush & Glover, 2016).

Tenaga kependidikan di madrasah memiliki peran vital dalam mendukung kelancaran penyelenggaraan pendidikan, khususnya dalam bidang administrasi dan layanan pendukung pembelajaran. Tugas tenaga kependidikan mencakup pengelolaan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat, persuratan dan kearsipan, kesiswaan, serta administrasi kurikulum. Oleh karena itu, tenaga kependidikan dituntut memiliki kompetensi profesional dan kedisiplinan kerja yang tinggi agar seluruh aktivitas administrasi dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Moleong, 2019).

Dalam perspektif pendidikan Islam, disiplin dipandang sebagai wujud tanggung jawab dan amanah yang harus dilaksanakan secara konsisten. Disiplin kerja mencerminkan kemampuan individu dalam mengelola waktu, menaati aturan, serta menjalankan tugas secara terorganisir untuk mencapai tujuan bersama. Nilai-nilai kedisiplinan yang diterapkan secara berkelanjutan akan membentuk etos kerja yang positif dan mendukung tercapainya tujuan kelembagaan pendidikan Islam (Hasan, 2020).

Berdasarkan hasil observasi awal di Madrasah Aliyah Laboratorium Jambi, ditemukan sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan kedisiplinan tenaga kependidikan, seperti ketidakkonsistenan dalam kehadiran, pelaksanaan tugas administrasi, dan kepatuhan terhadap aturan kerja. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya kepemimpinan kepala madrasah yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dan kontekstual dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, penelitian ini diposisikan untuk mengkaji secara mendalam implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Laboratorium Jambi.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk memahami dan mendeskripsikan secara mendalam fenomena yang diteliti berdasarkan kondisi nyata yang terjadi di lapangan. Pendekatan deskriptif kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggambarkan secara komprehensif gejala, peristiwa, dan interaksi sosial sebagaimana adanya pada saat penelitian berlangsung, tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti (Sugiyono, 2020; Creswell & Poth, 2018). Melalui pendekatan ini, peneliti berupaya memperoleh pemahaman kontekstual mengenai implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan memanfaatkan beberapa teknik, yaitu observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Observasi digunakan sebagai teknik utama untuk memperoleh data primer terkait perilaku, pola kerja, dan tingkat kedisiplinan tenaga kependidikan dalam lingkungan madrasah. Wawancara dilakukan secara mendalam dengan pendekatan fleksibel dan komunikatif agar informan dapat menyampaikan pandangan, pengalaman, serta persepsinya secara terbuka dan natural. Selain itu, kuesioner digunakan sebagai instrumen pendukung untuk memperoleh data tambahan yang bersifat penguatan, sedangkan dokumentasi dimanfaatkan untuk menelusuri data tertulis seperti peraturan madrasah, arsip kehadiran, dan dokumen administrasi lainnya yang relevan dengan fokus penelitian (Moleong, 2019).

Analisis data dilakukan secara berkelanjutan sejak tahap pengumpulan data hingga penelitian berakhir, dengan mengacu pada model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Tahapan analisis meliputi reduksi data, yaitu proses pemilahan dan pemfokusan data sesuai dengan tujuan penelitian; penyajian data, yakni pengorganisasian data dalam bentuk narasi deskriptif agar mudah dipahami; serta penarikan kesimpulan dan verifikasi untuk memastikan konsistensi dan validitas temuan penelitian. Melalui proses analisis tersebut, data yang diperoleh diharapkan mampu memberikan gambaran yang utuh dan mendalam mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah dan implikasinya terhadap kedisiplinan tenaga kependidikan.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Laboratorium Jambi menunjukkan pola kepemimpinan yang bersifat situasional dengan memadukan beberapa gaya kepemimpinan. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa kepala madrasah lebih dominan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, yang ditandai dengan keterlibatan aktif tenaga kependidikan dalam proses perumusan peraturan dan kebijakan madrasah. Kepala madrasah secara terbuka menerima masukan, saran, dan pendapat dari bawahan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Pola kepemimpinan ini berkontribusi terhadap peningkatan rasa memiliki (*sense of ownership*) dan tanggung jawab tenaga kependidikan terhadap aturan serta kebijakan yang telah disepakati bersama, sehingga berdampak positif pada tingkat kedisiplinan kerja (Bush & Glover, 2016; Mulyasa, 2021).

Selain gaya demokratis, kepala madrasah juga menerapkan gaya kepemimpinan *laissez-faire* atau bebas kendali dalam konteks tertentu, khususnya pada pelaksanaan tugas teknis dan administratif. Dalam penerapan gaya ini, kepala madrasah memberikan

kepercayaan kepada tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksi masing-masing tanpa intervensi langsung, selama pekerjaan tersebut tetap mengarah pada pencapaian tujuan madrasah. Pemberian otonomi kerja ini mendorong kemandirian dan profesionalisme tenaga kependidikan, serta meningkatkan efisiensi pelaksanaan tugas apabila disertai dengan kejelasan tujuan dan pengawasan yang proporsional (Northouse, 2022).

Di sisi lain, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan gaya kepemimpinan otoriter dalam situasi tertentu yang memerlukan keputusan cepat dan bersifat strategis. Pada kondisi tersebut, kepala madrasah mengambil keputusan secara sepihak tanpa melibatkan bawahan, kemudian mensosialisasikan kebijakan yang telah ditetapkan untuk segera dilaksanakan. Penerapan gaya otoriter ini dipandang sebagai langkah pengendalian untuk menjaga ketertiban dan kepatuhan terhadap aturan madrasah. Kombinasi ketiga gaya kepemimpinan tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan kontekstual, yang disesuaikan dengan situasi, kondisi, serta kebutuhan organisasi dalam upaya meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menghadapi sejumlah kendala dalam upaya meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Laboratorium Jambi. Salah satu kendala utama berkaitan dengan faktor personal dan kondisi sosial tenaga kependidikan, seperti jarak tempat tinggal yang relatif jauh dari lokasi madrasah. Kondisi tersebut seringkali menyebabkan keterlambatan kehadiran, terutama ketika tenaga kependidikan juga memiliki tanggung jawab keluarga, seperti mengantar anak ke sekolah sebelum berangkat bekerja. Faktor eksternal ini menjadi tantangan tersendiri bagi kepala madrasah dalam menegakkan disiplin kehadiran secara konsisten.

Selain itu, faktor kesejahteraan juga menjadi kendala yang memengaruhi tingkat kedisiplinan tenaga kependidikan. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa besaran gaji yang relatif terbatas berpotensi menurunkan motivasi kerja, termasuk dalam hal ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap aturan kerja. Kondisi ini sejalan dengan pandangan bahwa tingkat kesejahteraan memiliki hubungan erat dengan motivasi dan disiplin kerja pegawai (Robbins & Judge, 2020). Kendala lain yang ditemukan adalah adanya hubungan kekerabatan antara sebagian tenaga kependidikan dengan unsur pimpinan madrasah, yang dalam praktiknya dapat menimbulkan persepsi kelonggaran dalam penerapan aturan disiplin. Selain itu, perbedaan karakter dan sikap individu tenaga kependidikan turut memengaruhi tingkat kepatuhan terhadap tata tertib madrasah, sehingga memerlukan pendekatan kepemimpinan yang berbeda-beda.

Dalam menghadapi berbagai kendala tersebut, kepala madrasah menerapkan strategi penguatan disiplin melalui sistem reward dan punishment. Pemberian penghargaan atau *reward* diberikan kepada tenaga kependidikan yang menunjukkan kinerja baik dan konsistensi dalam menjalankan disiplin kerja, sebagai bentuk apresiasi dan motivasi. Sebaliknya, bagi tenaga kependidikan yang melanggar aturan kedisiplinan, kepala madrasah menerapkan sanksi bertahap, mulai dari teguran lisan hingga pemotongan tunjangan transportasi. Penerapan sistem *reward* dan *punishment* ini bertujuan untuk menciptakan efek jera sekaligus menumbuhkan kesadaran akan pentingnya disiplin kerja. Strategi tersebut sejalan dengan teori penguatan (*reinforcement theory*) yang menekankan bahwa perilaku individu dapat dibentuk melalui pemberian konsekuensi positif dan negatif secara konsisten (Luthans, 2019; Robbins & Judge, 2020).

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan bersifat

situasional, dengan memadukan gaya kepemimpinan demokratis, *laissez-faire*, dan otoriter sesuai dengan kebutuhan dan konteks organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Bush dan Glover (2016) yang menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif tidak bersifat tunggal, melainkan adaptif terhadap situasi, karakter sumber daya manusia, serta tantangan kelembagaan yang dihadapi.

Dominannya penerapan gaya kepemimpinan demokratis dalam penelitian ini mendukung temuan Utu et al. (2021) dan Mulyasa (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan keterlibatan, rasa tanggung jawab, serta kedisiplinan tenaga kependidikan. Keterlibatan bawahan dalam perumusan kebijakan madrasah terbukti mendorong kepatuhan terhadap aturan yang telah disepakati bersama. Hal ini memperkuat asumsi bahwa disiplin kerja tidak hanya dibangun melalui kontrol struktural, tetapi juga melalui internalisasi nilai dan kesadaran kolektif.

Di sisi lain, penerapan gaya *laissez-faire* dalam batas tertentu selaras dengan pandangan Northouse (2022) yang menekankan pentingnya pemberian kepercayaan dan otonomi kerja untuk meningkatkan profesionalisme pegawai. Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa gaya tersebut hanya efektif apabila disertai dengan kejelasan tujuan dan mekanisme pengawasan yang proporsional. Sementara itu, penggunaan gaya kepemimpinan otoriter dalam situasi tertentu mendukung temuan Robbins dan Judge (2020) bahwa kepemimpinan direktif masih relevan dalam kondisi yang membutuhkan ketegasan, kecepatan pengambilan keputusan, dan penegakan aturan.

Kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah, seperti faktor jarak tempat tinggal, kesejahteraan, hubungan kekerabatan, dan perbedaan karakter individu, juga konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa disiplin kerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal organisasi (Luthans, 2019). Dengan demikian, penelitian ini memperkaya kajian terdahulu dengan menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan kedisiplinan tenaga kependidikan memerlukan kepemimpinan yang fleksibel, kontekstual, dan berbasis pada pemahaman mendalam terhadap kondisi sumber daya manusia madrasah.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran yang sangat signifikan dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Laboratorium Jambi. Kepala madrasah menerapkan gaya kepemimpinan situasional dengan menggabungkan gaya demokratis, *laissez-faire*, dan otoriter sesuai dengan kebutuhan dan kondisi madrasah. Gaya kepemimpinan demokratis menjadi pendekatan yang paling dominan dan efektif dalam membangun partisipasi serta tanggung jawab tenaga kependidikan.

Kendala dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan meliputi faktor personal, sosial, dan struktural, seperti jarak tempat tinggal, keterbatasan kesejahteraan, hubungan kekerabatan, serta perbedaan karakter individu. Untuk mengatasi kendala tersebut, kepala madrasah menerapkan strategi reward dan punishment secara bertahap sebagai upaya penguatan disiplin kerja. Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kedisiplinan tenaga kependidikan tidak hanya bergantung pada aturan formal, tetapi juga pada kualitas kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia secara adil, konsisten, dan berkelanjutan.

Referensi

- Bush, T., & Glover, D. (2016). School leadership and management: A systematic review of research and practice. *Educational Management Administration & Leadership*, 44(4), 611–631. <https://doi.org/10.1177/1741143215587312>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Hasan, M. (2020). *Manajemen pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Luthans, F. (2019). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (14th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif* (edisi revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). New York, NY: Pearson Education.
- Sinaga, S., Sofiah, & et al. (2021). Pendidikan karakter dalam pembentukan kepribadian peserta didik. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 26(3), 245–256.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Utu, L., et al. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(2), 101–112.