

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENUMBUHKAN BUDAYA DISIPLIN DI SEKOLAH ISLAM TERPADU

Nuralim¹, Maemunah As Sa'diyah², Ahmad Sastra³

¹Ponpes Al Binaa Bekasi Indonesia, ^{2,3}Universitas Ibn Khaldun (UIKA) Bogor

e-mail: 1alim.abufarhad@gmail.com, 2maemunah@uika-bogor.ac.id,

3ahmad@uika-bogor.ac.id

Abstract

*The principal's leadership occupies a strategic position in cultivating a culture of discipline, yet empirical studies on how principals drive discipline culture in integrated Islamic schools remain limited and tend to focus on quality management in general. This study aims to analyze the forms of discipline culture and the principal's leadership role in cultivating it at an integrated Islamic junior high school in Bekasi City, Indonesia. This research employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through passive participant observation, semi-structured interviews with the principal as the key informant, and documentation study, then analyzed using the Miles and Huberman interactive model, with data validity ensured through source and technique triangulation. The findings reveal that discipline culture manifests in three dimensions: Islamic character discipline, attendance and punctuality discipline, and learning discipline. This culture is driven by three leadership roles: leading by example, mobilizing others, and reflective leadership oriented toward continuous improvement. The novelty of this study lies in the formulation of a tiered modeling mechanism that integrates the Islamic value of *uswah* (exemplary conduct) with contemporary school leadership practices. This study contributes theoretically to Islamic educational leadership scholarship and practically to managers of integrated Islamic schools.*

Keywords: *discipline culture, educational leadership, Islamic education, school leadership.*

Abstrak

Kepemimpinan kepala sekolah menduduki posisi strategis dalam menumbuhkan budaya disiplin, tetapi kajian empiris tentang bagaimana kepala sekolah menggerakkan budaya disiplin pada sekolah Islam terpadu masih terbatas dan cenderung berfokus pada manajemen mutu secara umum. Penelitian ini bertujuan menganalisis bentuk budaya disiplin dan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkannya di sebuah SMP Islam terpadu di Kota Bekasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif pasif, wawancara semi terstruktur dengan kepala sekolah sebagai informan kunci, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman dengan

keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya disiplin terwujud dalam tiga dimensi, yaitu disiplin karakter Islami, disiplin kehadiran dan ketepatan waktu, serta disiplin belajar. Budaya tersebut digerakkan melalui tiga peran kepemimpinan, yakni keteladanan (*leading by example*), penggerak partisipasi (*mobilizing others*), dan kepemimpinan reflektif yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Kebaruan penelitian ini terletak pada rumusan mekanisme keteladanan berjenjang yang memadukan nilai *uswah* dalam Islam dengan praktik kepemimpinan sekolah kontemporer. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis bagi kajian kepemimpinan pendidikan Islam dan kontribusi praktis bagi pengelola sekolah Islam terpadu.

Kata kunci: *budaya disiplin, kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan sekolah, pendidikan Islam.*

<i>Received:</i> <i>July 25th 2026</i>	<i>Revision:</i> <i>August 27th 2026</i>	<i>Publication:</i> <i>September 28th 2026</i>
--	--	--

A. Pendahuluan

Disiplin dimaknai sebagai ketaatan atau kepatuhan terhadap tata tertib yang berlaku dan merupakan bagian dari karakter yang perlu dibentuk secara sengaja di sekolah (Taufik & Akip, 2021). Disiplin juga menjadi kunci keberhasilan peserta didik dalam meraih prestasi (Kasingku & Lotulung, 2024). Dalam konteks ini, budaya disiplin di lingkungan pendidikan tidak hanya dimaknai sebatas ketaatan peserta didik terhadap aturan sekolah, tetapi merupakan cerminan kekuatan lembaga pendidikan dalam mengembangkan karakter menuju kesuksesan seluruh warga sekolah (Wulandari et al., 2024).

Tumbuhnya budaya disiplin di suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh peran pemimpinnya. Sintesis penelitian selama dua dekade menunjukkan bahwa kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap capaian peserta didik, iklim sekolah, dan praktik pembinaan disiplin, terutama melalui upaya membangun iklim sekolah yang produktif serta memfasilitasi kolaborasi warga sekolah (Grissom et al., 2021). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah juga terbukti mampu menumbuhkan komitmen guru terhadap tujuan bersama sekolah (Kareem et al., 2023), sedangkan kajian mutakhir tentang kepemimpinan distributif menegaskan bahwa budaya sekolah yang kuat lahir dari tanggung jawab kepemimpinan yang dibagi kepada berbagai unsur sekolah (Harris et al., 2022; Mifsud, 2024).

Dalam perspektif Islam, temuan-temuan empiris tersebut memperoleh landasan nilai yang kuat, karena kepemimpinan dipandang sebagai amanah yang harus dipertanggungjawabkan di hadapan Allah. Nabi S.A.W. bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَعَبْدُ الرَّجُلِ رَاعٍ عَلَى بَيْتِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فِكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخاري ومسلم)

"Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang pemimpin (amir) yang memimpin manusia adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang laki-laki adalah pemimpin bagi keluarganya dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang perempuan adalah pemimpin di rumah suaminya dan anak-anaknya, dan ia akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang budak (pelayan) laki-laki adalah pemimpin atas harta tuannya, dan ia akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Ketahuilah, setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya." (Al Bukhari, 2012; Muslim, 1955)

Hadis ini menunjukkan bahwa kepala sekolah bukan hanya penentu kebijakan administratif, melainkan juga pemegang tanggung jawab utama atas perkembangan karakter dan kedisiplinan seluruh warga sekolah. Keteladanan pemimpin juga ditegaskan dalam Al-Qur'an, sebagaimana firman Allah:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ إِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ (السجدة: 24)

Kami menjadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka bersabar. Mereka selalu meyakini ayat-ayat Kami. (QS. As-Sajdah [32]: 24). Ayat ini mengisyaratkan bahwa kepemimpinan yang efektif berakar pada konsistensi sikap dan keteladanan yang nyata.

Upaya penguatan mutu sekolah, termasuk penumbuhan budaya disiplin, memerlukan manajemen yang tersistem dan kepemimpinan yang berkomitmen kuat terhadap kualitas (Rinadi et al., 2025). Namun, penelitian terdahulu di Indonesia lebih banyak menempatkan kepemimpinan sebagai bagian dari implementasi manajemen mutu dan peningkatan layanan sekolah

secara umum (Fahlevi, 2023; Permatasari & Miyono, 2024). Di sisi lain, kajian internasional tentang kepemimpinan sekolah umumnya berangkat dari konteks sekolah sekuler di negara Barat, sehingga belum banyak menjelaskan bagaimana nilai-nilai keagamaan membentuk praktik kepemimpinan dalam menumbuhkan disiplin (Grissom et al., 2021; Harris et al., 2022). Kajian sistematis tentang kepemimpinan distributif bahkan mencatat masih minimnya penelitian yang menghubungkan praktik kepemimpinan dengan konteks budaya tertentu (Mifsud, 2024).

Berdasarkan pemetaan tersebut, terdapat tiga celah penelitian. Pertama, penelitian tentang budaya disiplin lebih banyak berfokus pada peserta didik sebagai objek pembinaan, bukan pada kepala sekolah sebagai penggerak budaya. Kedua, penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah lebih banyak dikaitkan dengan mutu dan kinerja secara umum, bukan secara spesifik dengan budaya disiplin. Ketiga, belum banyak kajian yang mengintegrasikan konsep keteladanan (*uswah*) dalam Islam dengan kerangka kepemimpinan sekolah kontemporer seperti *leading by example*, kepemimpinan partisipatif, dan perbaikan berkelanjutan pada konteks sekolah Islam terpadu.

Studi pendahuluan melalui observasi pada 1–6 Juni 2026 dan wawancara dengan kepala sekolah pada 28 Juni 2026 menunjukkan bahwa penumbuhan budaya disiplin di sekolah yang diteliti sangat kental dengan komitmen kepemimpinan kepala sekolah, mulai dari keteladanan kehadiran, upaya menggerakkan partisipasi guru, siswa, dan orang tua, hingga sikap reflektif dalam merespons masukan warga sekolah. Fenomena ini mengindikasikan bahwa budaya disiplin dibangun melalui serangkaian peran kepemimpinan yang saling terkait, bukan semata-mata melalui penegakan aturan.

Oleh karena itu, kebaruan (*novelty*) penelitian ini adalah merumuskan model peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan budaya disiplin yang terdiri atas tiga peran, yaitu keteladanan, penggerak partisipasi, dan kepemimpinan reflektif, dengan mekanisme keteladanan berjenjang (dari pimpinan, struktur, guru, hingga peserta didik) sebagai intinya. Model ini memadukan nilai keteladanan dalam Islam dengan praktik kepemimpinan sekolah kontemporer.

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan budaya disiplin di sekolah Islam terpadu, dengan dua rumusan masalah: (1) bagaimana bentuk budaya disiplin yang tumbuh di sekolah? dan (2) bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam

menumbuhkan budaya disiplin tersebut? Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan Islam dengan menawarkan kerangka peran kepemimpinan dalam penumbuhan budaya disiplin yang berbasis nilai keteladanan Islam. Secara praktis, penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi kepala sekolah dan pengelola sekolah Islam terpadu dalam merancang strategi penguatan budaya disiplin.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan budaya disiplin sebagaimana adanya, termasuk makna, proses, dan konteks sosial yang tidak dapat diukur secara numerik. Desain studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada satu lembaga pendidikan secara intensif dan komprehensif (Zakariah et al., 2020).

Penelitian dilaksanakan di SMP IT Al Binaa, sebuah sekolah menengah pertama Islam terpadu di Kota Bekasi, Jawa Barat. Sekolah ini dipilih secara purposif karena memiliki program pembiasaan disiplin yang terstruktur dan kepala sekolah yang aktif menginisiasi kebijakan budaya disiplin.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik. Pertama, observasi partisipatif pasif pada 1–6 Juni 2026 terhadap aktivitas pembiasaan disiplin, meliputi penyambutan peserta didik di gerbang sekolah, penanganan keterlambatan, dan aktivitas pembelajaran. Kedua, wawancara semi terstruktur dengan Kepala SMP IT Al Binaa sebagai informan kunci pada 28 Juni 2026. Kepala sekolah dipilih sebagai informan kunci karena fokus penelitian adalah peran kepemimpinan dari perspektif pemimpin yang menjalankannya. Ketiga, studi dokumentasi terhadap tata tertib sekolah, format surat perkembangan siswa, dan dokumen supervisi pembelajaran. Rincian partisipan dan sumber data disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Partisipan dan Sumber Data Penelitian

Sumber Data	Jumlah	Teknik	Fokus Data
Kepala sekolah	1 orang	Wawancara semi terstruktur, observasi	Kebijakan, keteladanan, dan strategi penumbuhan disiplin
Guru	4 orang	Observasi	Kehadiran, penyambutan peserta didik, penanganan keterlambatan, pelaksanaan pembelajaran
Peserta didik	50 orang (kelas VII–IX)	Observasi	Perilaku 3S, ketepatan waktu, adab kepada guru dan tamu
Dokumen sekolah	3 dokumen	Studi dokumentasi	Tata tertib, surat perkembangan siswa, dokumen supervisi

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Manzilati, 2017). Keabsahan data diuji melalui triangulasi teknik, yaitu membandingkan data wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi, serta triangulasi sumber, yaitu mengonfirmasi pernyataan kepala sekolah dengan perilaku guru dan peserta didik yang teramati serta dokumen sekolah (Mekarisce, 2020). Dengan demikian, temuan tidak hanya bersandar pada pernyataan kepala sekolah, tetapi diverifikasi melalui sumber dan teknik lain.

C. Hasil Penelitian

1. Bentuk Budaya Disiplin

a. Disiplin Karakter Islami

Hasil observasi pada 1–6 Juni 2026 menunjukkan bahwa bentuk disiplin karakter Islami yang paling menonjol adalah budaya salam, senyum, dan sapa (3S) yang diterapkan setiap pagi. Kepala sekolah dan dewan guru secara bersama-sama menyambut peserta didik di depan gerbang sekolah. Guru menjawab salam dengan senyum, diiringi doa dan ucapan *barakallah fik*, menanyakan kabar, serta sesekali bercanda dengan ramah. Peserta didik juga terlihat memberikan salam disertai senyum kepada peneliti sebagai tamu, lalu berjabat tangan dan mencium tangan dengan penuh hormat. Data observasi ini selaras dengan pernyataan kepala sekolah:

"Mereka punya kebutuhan untuk dibentuk karakternya melalui kedisiplinan. Walaupun mungkin pada saat itu mereka belum bisa memahami manfaatnya, tetapi pembentukan karakter itu tidak sederhana." (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

b. Disiplin Kehadiran dan Ketepatan Waktu

Observasi menunjukkan bahwa penyambutan peserta didik di gerbang sekolah dilakukan secara konsisten setiap pagi sebelum jam pelajaran dimulai. Peserta didik yang terlambat dikumpulkan di satu tempat untuk diberikan motivasi dan penguatan tentang pentingnya kedisiplinan, bukan hukuman fisik. Disiplin kehadiran juga diberlakukan kepada guru. Kepala sekolah menjelaskan bahwa penilaian kehadiran guru telah bergeser dari kuantitas menuju kualitas:

"Kami sudah bergeser dari kuantitas ke kualitas. Bukan lagi sekadar masalah hadir atau tidak hadir, tapi bagaimana kualitas kehadirannya, apakah sesuai dengan tugasnya, apakah perencanaan pembelajaran dilakukan dengan baik." (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

c. Disiplin Belajar

Disiplin belajar diwujudkan melalui dua praktik. Pertama, inovasi surat perkembangan siswa yang mendorong peserta didik menyampaikan sendiri capaian dan kendala belajarnya, sebagaimana tampak pada dokumen format surat perkembangan siswa. Kepala sekolah menyampaikan:

"Kami ingin bukan hanya wali kelas yang menyampaikan, tapi anak itu sendiri yang bilang: saya sekarang sudah bisa ini, sudah bisa itu, tapi saya punya kendala ini, ibu mungkin bisa support dari sisi ini." (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

Kedua, penjaminan kualitas proses pembelajaran melalui supervisi yang melibatkan kepala sekolah dan ketua Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Kepala sekolah menegaskan:

"Karena dunia kita adalah dunia mengajar, maka perencanaan pembelajaran itu adalah sesuatu yang pertama dan utama." (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

2. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Budaya Disiplin

a. Keteladanan (*Leading by Example*)

Kepala sekolah menerapkan apa yang ia sebut sebagai mekanisme keteladanan berjenjang:

"Apa yang kita inginkan dari santri, itulah yang harus kita lihat lebih dulu dari ustadznya. Apa yang kita inginkan dari ustadz, itulah yang harus kita lihat lebih dulu dari strukturnya. Dan apa yang kita inginkan dari struktur, itu harus muncul lebih dulu dari pimpinannya." (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

Pernyataan tersebut terkonfirmasi melalui observasi. Selama periode observasi, kepala sekolah selalu datang lebih awal, bahkan pada suatu hari hadir lebih dahulu daripada guru dan sudah berdiri di gerbang untuk menyambut peserta didik sebelum tiga guru lainnya bergabung. Kepala sekolah menjelaskan:

"Dalam konteks kehadiran, saya selalu berusaha untuk hadir lebih awal dibanding yang lainnya. Karena memang banyak kunci yang harus dibuka, dan untuk membuka kunci-kunci itu, kita harus datang lebih dulu agar bisa hadir di lingkungan sekolah lebih awal." (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

"Kami betul-betul berada dalam posisi protagonis menyambut mereka dengan penuh kasih sayang, sehingga tidak ada jarak antara ustadz dengan santri." (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

b. Penggerak Partisipasi (*Mobilizing Others*)

Kepala sekolah menggerakkan seluruh unsur sekolah dalam penegakan dan perumusan aturan disiplin:

"Semua komponen sekolah, baik santri, guru, sistem, maupun orang tua, semuanya digerakkan bersama untuk mencapai apa yang kita inginkan." (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

Bentuk konkretnya adalah kebijakan pelibatan santri senior dalam penegakan disiplin, pelibatan pihak terdampak dalam sosialisasi aturan, dan pelibatan forum wali santri dalam penyusunan visi-misi sekolah:

"Tahun ini kami akan libatkan santri senior, sehingga ustadz tidak hanya berada di posisi menghakimi santri atas kesalahan atau kekurangannya. Biarkan kakak kelasnya yang berada di sana, merapikan baju, merapikan sepatu, dan sebagainya." (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

"Kami mengajak bagian-bagian yang terlibat dan terdampak oleh aturan itu untuk ikut terlibat bukan dalam konteks menentukan aturan, tapi dalam konteks keterlibatan, agar mereka memahami dan pada akhirnya sepakat dengan keputusan yang sudah ada." (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

"Kami tidak hanya ingin mendapat masukan, tapi juga butuh dukungan dari orang tua sendiri terhadap program yang kami jalankan. Visi-misi kami minta pendapat dulu dari forum wali santri sebelum disahkan." (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

c. Kepemimpinan Reflektif dan Berorientasi Perbaikan

Sikap reflektif kepala sekolah tampak dari pergeseran penilaian kinerja guru dari kuantitas ke kualitas, penyusunan kuesioner kepuasan wali santri, keterbukaan terhadap kritik, serta respons terhadap kejenuhan peserta didik (program *breaking*) dan kebutuhan komunikasi orang tua (surat perkembangan siswa). Kepala sekolah menyampaikan:

"Bulan kemarin kami membuat kuesioner. Awalnya hanya untuk melihat feedback dari sisi penerimaan santri baru, tapi di situ kami selipkan juga pertanyaan tentang komunikasi dan hal-hal lainnya." (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

"Ketika kami terus berimprovisasi untuk menemukan yang terbaik, keberlanjutan perbaikannya juga akan terus berlanjut. Intinya semuanya

harus dicoba, dievaluasi, dan yang terbaik dipertahankan.” (Indra Gunawan, wawancara, 28 Juni 2026)

Ringkasan temuan beserta sumber konfirmasinya disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Matriks Temuan dan Triangulasi Data

Temuan	Indikator Utama	W	O	D
Disiplin karakter Islami	Budaya 3S, adab kepada guru dan tamu	✓	✓	-
Disiplin kehadiran dan ketepatan waktu	Penyambutan pagi, penanganan keterlambatan, kualitas kehadiran guru	✓	✓	-
Disiplin belajar	Surat perkembangan siswa, supervisi bersama MGMP	✓	-	✓
Keteladanan	Kepala sekolah hadir paling awal dan menyambut di gerbang	✓	✓	-
Penggerak partisipasi	Pelibatan santri senior, guru, dan forum wali santri	✓	✓	-
Kepemimpinan reflektif	Kuesioner kepuasan, keterbukaan kritik, program breaking	✓	-	-

Keterangan: W = wawancara; O = observasi; D = dokumentasi; ✓ = data tersedia; - = tidak teramati melalui teknik tersebut.

D. Hasil dan Pembahasan

1. Budaya Disiplin sebagai Proses Pembentukan Karakter

Temuan bahwa disiplin di sekolah yang diteliti diposisikan sebagai bagian dari pembentukan karakter Islami sejalan dengan pandangan bahwa disiplin dalam pendidikan Islam merupakan bagian dari akhlak mulia yang tercermin dalam perilaku sehari-hari (Taufik & Akip, 2021). Pernyataan kepala sekolah bahwa pembentukan karakter “tidak sederhana” juga sejalan dengan teori (Lickona, 2022) yang menekankan pentingnya kompetensi, keinginan, dan pembiasaan dalam pembentukan karakter. Budaya 3S yang dilakukan setiap pagi merupakan wujud pembiasaan tersebut, dan perilaku peserta didik terhadap tamu menunjukkan bahwa pembiasaan itu telah terinternalisasi.

Pada dimensi kehadiran, penanganan keterlambatan melalui motivasi alih-alih hukuman menunjukkan kecenderungan pendekatan disiplin positif. Hal ini penting karena praktik disiplin eksklusif seperti skorsing dipengaruhi oleh kecenderungan kepala sekolah dan berdampak pada capaian peserta didik (Grissom et al., 2021). Pergeseran penilaian kehadiran guru dari kuantitas ke kualitas juga mencerminkan paradigma manajemen berbasis mutu, yaitu sekolah dipandang bermutu apabila mampu memenuhi bahkan melampaui harapan pemangku kepentingan (Zahrok, 2020). Ketepatan waktu peserta

didik pada gilirannya mendukung keberhasilan belajar dan tanggung jawab mereka (Kasingku & Lotulung, 2024; Wulandari et al., 2024).

Pada dimensi belajar, inovasi surat perkembangan siswa mendorong refleksi diri peserta didik. Praktik ini melatih *self-efficacy* yang berkontribusi pada daya juang dalam menghadapi masalah (Riswantyo & Lidiawati, 2021), sekaligus memperkuat disiplin belajar yang tumbuh dari kesadaran diri (Dewi et al., 2020). Adapun supervisi bersama ketua MGMP merupakan upaya kepala sekolah memperbaiki proses pembelajaran (Soro et al., 2023) dan menunjukkan keterlibatan kepala sekolah dalam kepemimpinan pembelajaran, yang menurut sintesis (Grissom et al., 2021) merupakan salah satu praktik kepala sekolah yang paling berpengaruh.

2. Model Peran Kepemimpinan dalam Menumbuhkan Budaya Disiplin

Peran keteladanan yang ditemukan dalam penelitian ini memperluas konsep *leading by example* dalam literatur kepemimpinan. Jika literatur internasional umumnya memandang keteladanan sebagai perilaku individual pemimpin, penelitian ini menemukan bahwa keteladanan dioperasikan sebagai mekanisme berjenjang yang mengalir dari pimpinan ke struktur, guru, hingga peserta didik. Mekanisme ini sejalan dengan temuan bahwa kepemimpinan transformasional menumbuhkan komitmen guru melalui pengaruh ideal dan teladan pemimpin (Kareem et al., 2023), tetapi dalam konteks sekolah Islam terpadu keteladanan tersebut berakar pada nilai *uswah* dan pertanggungjawaban amanah sebagaimana tergambar dalam QS. As-Sajdah [32]: 24. Pendekatan penyambutan yang hangat juga menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan harmonis yang menjadi kunci keberhasilan pendidikan karakter (Mulyasa, 2022).

Peran penggerak partisipasi menunjukkan karakteristik kepemimpinan distributif, yaitu tanggung jawab kepemimpinan yang dibagi kepada berbagai unsur sekolah (Harris et al., 2022). Pelibatan santri senior dalam penegakan disiplin merupakan bentuk distribusi kepemimpinan kepada peserta didik yang jarang dibahas dalam literatur, karena kajian kepemimpinan distributif umumnya berfokus pada guru dan pemimpin tingkat menengah (Mifsud, 2024). Namun, pernyataan kepala sekolah bahwa pelibatan dilakukan “bukan dalam konteks menentukan aturan” menunjukkan bahwa partisipasi masih bersifat konsultatif. Hal ini menjadi catatan kritis bahwa distribusi kepemimpinan dalam konteks budaya organisasi yang hierarkis cenderung bersifat terbatas, sebagaimana diidentifikasi pada kajian kepemimpinan distributif di berbagai konteks budaya (Mifsud, 2024).

Peran kepemimpinan reflektif menunjukkan bahwa perbaikan berkelanjutan dimulai dari sikap pemimpin yang membuka diri terhadap umpan balik. Temuan ini sejalan dengan sintesis bahwa kepala sekolah yang efektif membangun iklim sekolah yang produktif melalui penggunaan data dan umpan balik untuk perbaikan (Grissom et al., 2021), serta dengan prinsip manajemen mutu yang menempatkan komitmen pemimpin sebagai prasyarat perbaikan (Rinadi et al., 2025). Perbedaannya, dalam penelitian ini budaya perbaikan tidak lahir dari sistem mutu formal, tetapi digerakkan oleh sikap reflektif pemimpin yang kemudian diwujudkan melalui kuesioner kepuasan wali santri dan program sekolah. Namun, karena hasil kuesioner tersebut tidak diperoleh peneliti, temuan pada peran ini terutama bersumber dari wawancara dan perlu dikonfirmasi lebih lanjut.

Ketiga peran tersebut saling menguatkan: keteladanan memberi legitimasi moral, partisipasi memperluas kepemilikan terhadap aturan, dan refleksi menjaga keberlanjutan budaya disiplin. Integrasi ketiganya dengan nilai keteladanan Islam merupakan kontribusi konseptual penelitian ini terhadap kajian kepemimpinan pendidikan Islam.

E. Simpulan

Budaya disiplin di sekolah Islam terpadu yang diteliti terwujud dalam tiga dimensi yang saling melengkapi, yaitu disiplin karakter Islami melalui pembiasaan budaya salam, senyum, sapa (3S) dan adab Islami; disiplin kehadiran dan ketepatan waktu melalui keteladanan pimpinan dan pembiasaan kolektif; serta disiplin belajar melalui supervisi pembelajaran dan inovasi surat perkembangan siswa.

Kepemimpinan kepala sekolah berperan sentral dalam menumbuhkan budaya disiplin melalui tiga peran utama: (1) keteladanan (*leading by example*) yang dioperasikan sebagai mekanisme berjenjang dari pimpinan menuju struktur, guru, hingga peserta didik; (2) penggerak partisipasi (*mobilizing others*) melalui pelibatan santri senior, guru, dan orang tua; serta (3) kepemimpinan reflektif yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Secara teoretis, penelitian ini menawarkan model peran kepemimpinan dalam penumbuhan budaya disiplin yang mengintegrasikan nilai keteladanan Islam dengan praktik kepemimpinan sekolah kontemporer. Secara praktis, temuan ini dapat menjadi rujukan bagi kepala sekolah dan pengelola sekolah Islam terpadu.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena wawancara hanya dilakukan dengan kepala sekolah sebagai informan kunci, sementara perspektif

guru, peserta didik, wakil kepala sekolah, dan orang tua diperoleh melalui observasi dan dokumentasi; selain itu, hasil kuesioner kepuasan wali santri yang disusun sekolah tidak dapat diakses peneliti. Penelitian selanjutnya disarankan melakukan wawancara dengan informan yang lebih beragam serta melibatkan beberapa sekolah sebagai pembanding agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan dapat ditransfer ke konteks lain.

Daftar Rujukan

al Bukhari, M. Bin I. (2012). *Shahih Al Bukhari*. Dar Al Ta'shil.

Bakotić, D., & Rogošić, A. (2017). Employee Involvement As A Key Determinant Of Core Quality Management Practices. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(11–12), 1209–1226. <https://doi.org/10.1080/14783363.2015.1094369>

Deming, W. E. (1989). *Out Of The Crisis*. Massachusetts Institute Of Technology, Center For Advanced Engineering Study. <http://archive.org/details/outofcrisisquali00demi>

Dewi, L. S. N., Rendra, N. T., & Dibia, I. K. (2020). Korelasi Antara Disiplin Belajar Dengan Prestasi Belajar Siswa. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 3(3), 427–433. <https://doi.org/10.23887/jipg.V3i3.29965>

Fahlevi, A. A. T. (2023). Implementasi Total Quality Management (Tqm) Di Sd Laboratorium Um. *Journal Of Practice Learning And Educational Development*, 3(2), 231–242. <https://doi.org/10.58737/jpled.V3i2.160>

Gymnastiar, A. (2017). *5 Disiplin: Kunci Kekuatan Dan Kemenangan*. Emqies Publishing.

Kasingku, J., & Lotulung, M. S. D. (2024). Disiplin Sebagai Kunci Sukses Meraih Prestasi Siswa. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(2), 4785–4797. https://www.researchgate.net/profile/Juwinner-Kasingku/publication/382051865_Disiplin_Sebagai_Kunci_Sukses_Meraih_Prestasi_Siswa/links/668a58630a25e27fbc2fa1ce/Disiplin-Sebagai-Kunci-Sukses-Meraih-Prestasi-Siswa.pdf

Lickona, T. (2022). *Mendidik Untuk Membentuk Karakter* (J. A. Wamaungo, Trans.). Bumi Aksara.

Manzilati, A. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma, Metode, Dan Aplikasi*. Universitas Brawijaya Press.

Mekarisce, A. A. (2020). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*, 12(3), 145–151. <https://doi.org/10.52022/jikm.V12i3.102>

- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen Pendidikan Karakter Di Sekolah*. Pt. Bumi Aksara.
- Muslim, A. A. H. (1955). *Shahih Muslim*. Isa Al Babi Al Hilabi Wa Syurakah.
- Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management And Operational Excellence: Text With Cases* (4th Ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315815725>
- Permatasari, P. D., & Miyono, N. (2024). Implementasi Total Quality Management (Tqm) Pada Sekolah Berbasis Blended Learning. *Syntax Idea*, 6(3), 1276–1286. <https://jurnal.syntax-idea.co.id/index.php/syntax-idea/article/download/3085/1912>
- Rinadi, A., Sudadi, Ramli, A., Anwar, C., & Afendi, A. R. (2025). *Manajemen Mutu Terpadu Di Lembaga Pendidikan Islam (Konsep Dan Impelementasi)*. Pt Penerbit Zrisest Indonesai.
- Riswanto, A. T., & Lidiawati, K. R. (2021). The Influence Of Self-Efficacy On Resilience In Students Who Work In Thesis. *Widyakala J*, 1, 35–39. <https://pdfs.semanticscholar.org/4bb9/D704874fef54aacdb63a76d0a4d40617098c.pdf>
- Soro, S. H., Rhamdani, N., Defauzi, P., & Erawan, R. D. T. (2023). *Supervisi Pendidikan Implementasi Supervisi Di Satuan-Satuan Pendidikan*. Penerbit P4i. [https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=2fg_Eaaaqbaj&oi=fnd&pg=pa85&dq=soro,+s.+h.,+yudianto,+ramdhani,+n.,+%26+erawan,+p.+d.+\(2023\).+supervisi+pendidikan+implementasi+supervisi+di+satuan-satuan+pendidikan.+lombok+tengah:+pusta+pengembangan+pendidikan+dan+penelitian+indonesia+.&ots=726914ktjp&sig=Nx9ndvhqas04hfzcyeyadqzvb54](https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=2fg_Eaaaqbaj&oi=fnd&pg=pa85&dq=soro,+s.+h.,+yudianto,+ramdhani,+n.,+%26+erawan,+p.+d.+(2023).+supervisi+pendidikan+implementasi+supervisi+di+satuan-satuan+pendidikan.+lombok+tengah:+pusta+pengembangan+pendidikan+dan+penelitian+indonesia+.&ots=726914ktjp&sig=Nx9ndvhqas04hfzcyeyadqzvb54)
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta. [Archive.Org/Details/Buku-Metode-Penelitian-Sugiyono](https://archive.org/details/Buku-Metode-Penelitian-Sugiyono).
- Taufik, A., & Akip, M. (2021). Pembentukan Karakter Disiplin Bagi Siswa. *Intelektual: Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman*, 11(2), 122–136. <https://ejournal.uit-lirboyo.ac.id/index.php/intelektual/article/view/1674>
- Wulandari, R. I., Nursalim, M., & Muhimmah, H. A. (2024). Profil Karakter Kedisiplinan Siswa Sebagai Penguatan Profil Pelajar Pancasila Di Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (Jmpis)*, 6(1). <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=27163768&an=183090354&H=4wvxhqu7ex3bbgf3d78eijgh8jxrdvt4v9sztsxswu3lms3zr%2bxf6gs72c7h7pynqfguyvcwawflibpsq%3d%3d&CrI=C>
- Wulogening, H. I., & Timan, A. (2020). Implementasi Total Quality Management (Tqm) Dalam Sistem Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 137–146. <http://jurnal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/31282>

Zahrok, A. L. N. (2020). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Di Sekolah Menengah Kejuruan (Smk). *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 196–204. <https://doi.org/10.21831/Jamp.V8i2.31288>

Zakariah, M. A., Afriani, V., & Zakariah, K. M. (2020). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Action Research, Research And Development (R n D)*.