

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Eksistensi lembaga pendidikan Islam swasta dalam kehidupan masyarakat modern tidak lagi sekadar berdiri sebagai pilar alternatif keagamaan yang bersifat marginal. Madrasah swasta kini telah berkembang menjadi lembaga pendidikan unggul yang dituntut untuk bergerak adaptif dan responsif terhadap arus globalisasi, sekularisasi, serta modernisasi pendidikan.¹ Dinamika global ini memicu terjadinya pergeseran paradigma manajerial yang masif, di mana madrasah swasta tidak lagi hanya mengandalkan sentimen keagamaan tradisional, melainkan diwajibkan untuk memformulasikan diferensiasi mutu tata kelola yang integratif guna merespons tingginya ekspektasi publik kontemporer terhadap *output* pendidikan yang unggul secara simultan, baik pada ranah kognitif-akademis maupun afektif-spiritual.²

Fenomena kejenuhan masyarakat terhadap sistem pendidikan konvensional yang cenderung memisahkan antara sains umum dan ilmu agama menjadi pendorong utama bagi madrasah untuk melakukan penataan ulang kurikulum.³ Tuntutan perubahan tersebut mendorong percepatan penerapan inovasi kelembagaan yang menyeluruh, yang salah satunya diwujudkan melalui sistem *Full Day School* (FDS).⁴ Dalam konteks pendidikan madrasah, urgensi sistem *Full Day School* tidak sekadar dipahami sebagai perpanjangan waktu belajar semata, melainkan diwujudkan melalui kebijakan kurikulum ganda. Kebijakan ini memadukan struktur Kurikulum Nasional atau Kementerian Agama dengan kurikulum kekhasan lembaga, seperti standardisasi tahfidz al-Quran, pendalaman kitab kuning (turats), serta pembiasaan adab islami sehari-

¹ Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam: Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009), 45

² Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Praktik* (Jakarta: Kencana, 2015), 112.

³ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium Ketiga* (Jakarta: Kencana, 2012), 84

⁴ Baharuddin, *Pendidikan Islam Transformatif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), 89

hari.⁵ Integrasi kurikulum sepanjang hari ini diproyeksikan sebagai wadah yang ideal untuk mengoptimalkan efektivitas waktu peserta didik di sekolah, mengurangi potensi dampak buruk dari perkembangan lingkungan digital, sekaligus menjadi jaminan atas ketercapaian target mutu lembaga yang berkelanjutan.⁶

Secara teologis dan filosofis, gagasan dasar yang melandasi tata kelola madrasah terpadu berakar kuat pada prinsip keilmuan Islam yang menolak tegas segala bentuk pemisahan (dikotomi) antara ilmu agama (*al-ulum al-diniyyah*) dan ilmu umum (*al-ulum al-kauniyyah*).⁷ Integrasi kedua rumpun ilmu ini mencerminkan konsep tauhid, yang memandang bahwa seluruh cabang pengetahuan bersumber dari Pencipta yang sama dan harus diarahkan untuk kemaslahatan manusia serta ibadah.⁸ Secara yuridis formal di Indonesia, cita-cita integrasi ini memperoleh payung hukum yang kokoh melalui Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 60 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah, yang menegaskan bahwa madrasah harus menyelenggarakan pendidikan yang memadukan keunggulan akademis umum dengan pendalaman nilai-nilai keagamaan.⁹ Implikasi dari regulasi ini menuntut madrasah swasta untuk mampu mengejawantahkan kurikulum integratif tersebut ke dalam program-program instruksional riil di dalam kelas, sehingga peserta didik tidak hanya cakap dalam menguasai literasi sains modern, tetapi juga memiliki kedalaman spiritual yang kokoh.¹⁰ Dengan demikian, institusi madrasah terpadu tidak lagi dipandang gagap menghadapi tuntutan zaman, melainkan hadir sebagai model ideal lembaga pendidikan masa depan yang

⁵ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2022), 74

⁶ Suyatno, "School Culture in Islamic Full-Day School and Its Role in Character Building," *Al-Jami'ah: Journal of Islamic Studies* 55, no. 1 (2017): 65-72

⁷ Syed Muhammad Naquib al-Attas, *The Concept of Education in Islam: A Framework for an Islamic Philosophy of Education* (Kuala Lumpur: ISTAC, 1991), 23.

⁸ Ismail Raji al-Faruqi, *Islamization of Knowledge: General Principles and Work Plan* (Herndon: IIIT, 1982), 37

⁹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah, Bab III Pasal 8

¹⁰ Tobroni, *Matriks Pendidikan Islam: Mengurai Arsitektur Epistemologi, Sistem, dan Pemikiran Pendidikan Islam* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2018), 156

mampu melahirkan sumber daya manusia Muslim yang seimbang secara intelektual, emosional, dan spiritual.¹¹

Secara operasional, implementasi kurikulum ganda pada madrasah terpadu menuntut adanya penataan struktur program pembelajaran yang jauh lebih padat dan kompleks dibandingkan dengan sekolah konvensional. Strategi ini mengharuskan madrasah tidak hanya menuntaskan target kompetensi yang diamanatkan oleh Kurikulum Nasional dan Kementerian Agama, melainkan juga mengintegrasikan muatan kurikulum lokal khas institusi secara bersamaan.¹² Dalam konteks tata kelola akademik, kepadatan materi ini mewujudkan pada penggabungan rumpun mata pelajaran umum dengan program-program penguatan spiritualitas keagamaan, seperti standardisasi metode Tilawati, akselerasi hafalan tahfidz al-Quran, serta pendalaman dasar-dasar adab islami. Implikasi dari penyatuan dua arus kurikulum ini mengharuskan lembaga merancang jadwal instruksional yang rigid dan presisi agar tidak terjadi tumpang tindih alokasi waktu penugasan.¹³ Akibatnya, durasi waktu belajar mengajar formal mengalami ekspansi yang signifikan, yang memaksa seluruh komponen madrasah bergerak dalam ritme operasional yang konstan dari terbit fajar hingga menjelang petang demi menjamin seluruh target mutu kurikulum kekhasan tersebut dapat tercapai secara optimal.¹⁴

Perpanjangan durasi waktu operasional tersebut secara langsung berimplikasi nyata terhadap perluasan jam kerja dan tingginya kepadatan beban kerja yang harus ditanggung oleh para tenaga pendidik.¹⁵ Di tengah ekosistem *Full Day School*, peran guru mengalami pergeseran multifungsi yang masif. Mereka tidak lagi sekadar bertindak sebagai pengajar akademis di dalam kelas, melainkan bertransformasi menjadi pengawal moral, pembimbing ibadah, serta

¹¹ Imam Suprayogo, *Revitalisasi Pendidikan Islam: Menuju Madrasah Unggul* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 92

¹² Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2022), 85

¹³ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 104.

¹⁴ Muhaemin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam*, 112.

¹⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014),

pengawas pembiasaan karakter peserta didik sepanjang hari.¹⁶ Benturan peran ini menuntut konsumsi energi fisik, psikologis, dan fokus mental yang sangat besar, yang apabila tidak dikelola melalui manajemen SDM yang adaptif, akan menstimulasi munculnya gejala kejenuhan kerja serta penurunan stamina biologis guru.¹⁷ Lebih jauh lagi, batasan waktu kerja yang panjang ini sering kali menciptakan konflik peran ganda bagi guru, di mana waktu operasional madrasah yang menyita sebagian besar hari berbenturan secara langsung dengan pengelolaan urusan domestik dan tanggung jawab keluarga mereka di rumah.¹⁸ Kondisi kelelahan fisik yang akumulatif dan keterbatasan ruang manajemen waktu pribadi inilah yang pada akhirnya menjadi hulu dari berbagai permasalahan distorsi komitmen kerja, yang secara empiris sering kali mewujud pada fluktuasi tingkat kedisiplinan kehadiran serta penurunan performa profesional guru di lapangan.¹⁹

Pada tingkat lokal, Madrasah Ibtidaiyah Terpadu (MIT) Ar-Rifqi Kabupaten Bandung hadir sebagai salah satu lembaga swasta yang secara konsisten menerapkan sistem *Full Day School* berlandaskan keunggulan kurikulum ganda. Keberadaan lembaga ini memperoleh sambutan yang sangat positif dari masyarakat sekitar, yang dibuktikan melalui peningkatan minat dan kepercayaan orang tua murid secara signifikan dari tahun ke tahun. Manifestasi dari besarnya minat tersebut terlihat dari padatnya kegiatan pembelajaran harian yang harus dikelola. Madrasah ini mengintegrasikan pengajaran materi kurikulum umum dengan program pembiasaan keagamaan yang sangat intensif, seperti program pengkondisian lapangan, pelaksanaan salat duha berjamaah, program Jum'at Penuh Makna, hingga bimbingan intensif metode Tilawati dan tahfidz al-Quran. Kondisi objektif tersebut menuntut kesiapan dan komitmen

¹⁶ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Membangun Kerja Super Tim Melalui Kepemimpinan Islami* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 98

¹⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 142

¹⁸ Sastrohadiwiryono B. Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 210

¹⁹ Veithzal Rivai Zainal, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Depok: RajaGrafindo Persada, 2019), 305

kehadiran tenaga pendidik secara konsisten sejak pagi hari sebelum pembelajaran dimulai, mengingat keterlambatan guru sekecil apa pun akan mengganggu seluruh rangkaian tahapan SOP pembiasaan karakter yang telah dijadwalkan.

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pemeliharaan konsistensi kedisiplinan waktu kehadiran guru di MIT Ar-Rifqi masih menghadapi tantangan manajemen yang cukup kompleks. Berdasarkan data pra-riset yang dihimpun melalui studi dokumentasi awal terhadap rekapitulasi absensi guru, ditemukan adanya fluktuasi yang signifikan pada angka Jumlah Terlambat (JT) serta tingginya frekuensi keterlambatan harian pendidik.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kedisiplinan guru didefinisikan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan lembaga dan norma-norma sosial yang berlaku²⁰. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, kedisiplinan mencakup indikator-indikator seperti: (1) tingkat absensi/kehadiran, (2) kepatuhan terhadap aturan, (3) penggunaan waktu secara efektif, dan (4) tanggung jawab dalam menjalankan tugas.²¹ Fluktuasi angka JT dan tingginya frekuensi keterlambatan ini secara teoretis mengindikasikan bahwa indikator-indikator kedisiplinan tersebut belum terinternalisasi secara optimal dalam diri pendidik.

Selain itu, problematika ini diperparah oleh munculnya fenomena guru berhalangan hadir secara mendadak yang memicu tingginya angka guru inval (guru pengganti). Selain itu, problematika ini diperparah oleh munculnya fenomena guru berhalangan hadir secara mendadak yang memicu tingginya angka guru *inval* (guru pengganti). Kondisi ini membebani stabilitas proses belajar mengajar dan menguras energi manajerial kepala madrasah. Fenomena hambatan kehadiran ini berakar pada akumulasi kelelahan fisik pendidik akibat tuntutan jam kerja yang panjang serta berbenturannya waktu operasional madrasah dengan pemenuhan urusan rumah tangga maupun kepentingan

²⁰ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019).

²¹ Hasibuan.

keluarga guru di rumah. Dengan demikian, tingginya angka JT dan guru inval di madrasah ini tidak dapat dipandang secara sederhana sebagai bentuk penurunan moral atau kemalasan individu semata, melainkan merupakan gejala nyata dari adanya kerentanan manajemen stamina kerja guru di tengah lingkungan *Full Day School* yang bertekanan tinggi.²²

Guna merespons gejala ketidakdisiplinan tersebut, pihak manajemen MIT Ar-Rifqi sebenarnya telah mengintervensi melalui perumusan kebijakan administratif yang disepakati bersama dalam forum *In House Training* (IHT), yakni pemberlakuan denda potong uang transport sebesar Rp1.000 per menit bagi guru yang datang melewati batas toleransi jam 06.50 WIB. Dalam pendekatan manajemen transaksional, penerapan strategi ini diakui mampu menekan angka akumulasi keterlambatan guru secara instan dan drastis di permukaan hingga mencapai estimasi keberhasilan sembilan puluh persen. Kendati demikian, ditinjau dari perspektif perilaku organisasi, regulasi denda materiil yang kaku ini menyimpan potensi risiko psikologis berupa munculnya bom waktu kejenuhan mental, resistensi terselubung, dan penurunan motivasi intrinsik guru dalam jangka panjang.²³ Gejala kejenuhan ini mulai terindikasi pada aspek kinerja guru di lapangan.

Dalam kajian manajemen pendidikan, kinerja guru didefinisikan sebagai kemampuan dan tanggung jawab seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah²⁴. Menurut Supardi, indikator kinerja guru meliputi: (1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran, (2) kemampuan melaksanakan pembelajaran, (3) kemampuan mengadakan hubungan antarpribadi, (4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, (5) kemampuan melaksanakan pengayaan, dan (6) kemampuan melaksanakan remedial.²⁵

²² Gary Johns, *Organizational Behavior: Understanding and Managing Life at Work* (New York: HarperCollins, 2010), 245

²³ Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd Ed (London: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 122

²⁴ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 45.

²⁵ Supardi, 54-55.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan kepala madrasah dan telaah dokumen supervisi akademik, kelelahan fisik akibat ritme *Full Day School* yang diperparah oleh beban psikologis regulasi denda tersebut berdampak pada penurunan performa instruksional guru di kelas, seperti kecenderungan penggunaan metode mengajar yang monoton, keterlambatan penyusunan perangkat pembelajaran yang merupakan bagian dari dimensi perencanaan pembelajaran, serta menurunnya kreativitas guru dalam mengelola dinamika kelas yang merupakan bagian dari dimensi pelaksanaan pembelajaran. Indikasi penurunan ini secara teoretis menunjukkan bahwa capaian terhadap indikator-indikator kinerja guru menurut Supardi dan Daryanto belum optimal dan memerlukan intervensi kepemimpinan yang lebih adaptif.

Dampak turunannya, para tenaga pendidik terdorong untuk hadir tepat waktu semata-mata demi menggugurkan kewajiban formal dan menghindari sanksi finansial, bukan lagi didasari oleh kesadaran profesionalitas pengabdian yang tulus.²⁶ Ketika motivasi kerja telah terdistorsi menjadi sekadar upaya menghindari hukuman, maka kualitas transfer ilmu dan internalisasi karakter islami kepada peserta didik dipastikan tidak akan berjalan optimal. Oleh karena itu, kesenjangan antara efektivitas kepatuhan formal di satu sisi dan ancaman penurunan kualitas motivasi serta kinerja di sisi lain, menegaskan adanya kebutuhan mendesak akan hadirnya model kepemimpinan visioner yang mampu menyentuh aspek emosional dan spiritual pendidik secara holistik.²⁷

Melihat kompleksitas problematika psikofisik guru di tengah sistem *Full Day School*, upaya penegakan disiplin dan pemeliharaan kinerja yang semata-mata mengandalkan pendekatan manajerial konvensional atau transaksional kaku dinilai tidak lagi adaptif.²⁸ Pola kepemimpinan transaksional yang hanya menekankan pada kontrak kerja mekanistik, pengawasan administratif formal, serta instruksi searah cenderung menempatkan pendidik sebagai instrumen

²⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 189

²⁷ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Membangun Kerja Super Tim Melalui Kepemimpinan Islami* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 134

²⁸ Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd Ed (London: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 4

produksi semata.²⁹ Pendekatan yang bertumpu pada skema sanksi finansial memang mampu menegakkan kepatuhan artifisial, namun mengabaikan pemenuhan kebutuhan psikologis guru akan aktualisasi diri, pengakuan profesional, dan kenyamanan mental dalam bekerja.³⁰ Jika pola ini terus dipertahankan tanpa adanya penyeimbang, efikasi diri pendidik akan terdistorsi dan bermuara pada lahirnya resistensi psikologis terselubung yang menurunkan kualitas performa instruksional di ruang kelas.³¹ Oleh karena itu, guna menjamin keberlangsungan mutu madrasah swasta secara holistik, diperlukan sebuah reorientasi gaya kepemimpinan yang tidak lagi berpusat pada kekuasaan formal, melainkan beralih pada pendekatan yang berbasis pada nilai dan hubungan kemanusiaan.³²

Dalam diskursus perilaku organisasi pendidikan, formulasi gaya yang dinilai paling responsif dalam mengurai benang merah kejenuhan kerja ini adalah Kepemimpinan Transformasional.³³ Karakteristik utama dari model kepemimpinan ini terletak pada kemampuannya untuk mengonversi motivasi ekstrinsik bawahannya menjadi motivasi intrinsik melalui optimalisasi empat dimensi utama secara simultan.³⁴ Melalui dimensi *Idealized Influence*, pemimpin hadir sebagai patron keteladanan perilaku nyata yang menumbuhkan rasa hormat; sedangkan melalui *Inspirational Motivation*, pemimpin mampu mengartikulasikan visi masa depan madrasah secara menggugah.³⁵ Selanjutnya, dimensi *Intellectual Stimulation* digunakan untuk merangsang kreativitas berpikir guru dalam memecahkan masalah kurikulum ganda, dan *Individualized Consideration* difungsikan sebagai instrumen untuk memberikan perhatian personal serta empati terhadap keterbatasan stamina maupun kendala domestik

²⁹ Yukl, Gary, *Leadership in Organizations*, 8th Ed (Boston: Pearson, 2013), 263

³⁰ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 15th Ed (New Jersey: Pearson Education, 2013), 412.

³¹ Fred Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, 12th Ed (New York: McGraw-Hill, 2011), 350

³² Veithzal Rivai Zainal, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Depok: RajaGrafindo Persada, 2019), 415

³³ Jason A. Colquitt, Jeffery A. LePine, dan Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (New York: McGraw-Hill, 2015), 388

³⁴ Bass dan Riggio, *Transformational Leadership*, 6

³⁵ *Ibid.*, 7

yang dihadapi pendidik.³⁶ Pengondisian empat elemen transformasional ini secara sirkular diproyeksikan mampu meningkatkan komitmen organisasional secara organik, menumbuhkan kepatuhan waktu berbasis kesadaran, serta mengeskalasi kinerja profesional guru melampaui target standar yang ditetapkan.³⁷

Urgensi implementasi kepemimpinan transformasional tersebut menemukan momentum terbaiknya ketika diasimilasikan dengan nilai-nilai spiritual Islam di lingkungan madrasah terpadu.³⁸ Kepemimpinan transformasional-spiritual bertindak sebagai katalisator yang mampu merekonstruksi cara pandang guru terhadap beratnya beban kerja *Full Day School* menjadi dimensi spiritualitas pengabdian yang bernilai ibadah.³⁹ Konseptualisasi ini tercermin secara empiris melalui inisiasi program pembinaan motivasi spiritual berkala seperti halnya program *Gaspol* (Guru Ar-rifqi sahabat pembelajar) yang secara konsisten menanamkan prinsip mengajar dengan hati dan mentransformasikan kelelahan fisik menjadi ruang tabungan pahala. Kepala madrasah tidak menghapus aturan ketat berupa denda potong transport sebagai pengawal komitmen formal di permukaan, melainkan menyembuhkan akar kejenuhan mental di lapis terdalam melalui pendekatan kekeluargaan dan sentuhan spiritualitas Islam. Jalinan harmonis antara ketegasan manajerial dan kelembutan pendekatan emosional inilah yang menjadi kunci utama dalam menjaga ritme stabilitas kinerja organisasi.⁴⁰

Meskipun kajian mengenai kepemimpinan kepala sekolah telah banyak dilakukan, namun penelitian yang secara spesifik membedah dialektika strategi kepemimpinan transformasional dalam mengelola titik keseimbangan antara sanksi materiil-transaksional dengan penguatan motivasi spiritual-

³⁶ *Ibid.*, 8

³⁷ Tony Bush dan David Middlewood, *Leading and Managing People in Education* (London: Sage Publications, 2005), 94

³⁸ Tobroni, *The Spiritual Leadership: Peningkatan Kinerja Organisasi Melalui Kepemimpinan Spiritual* (Malang: UIN Maliki Press, 2015), 108

³⁹ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Membangun Kerja Super Tim Melalui Kepemimpinan Islami* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 142

⁴⁰ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2022), 119

transformasional di tengah tekanan sistem *Full Day School* tingkat madrasah ibtidaiyah terpadu swasta masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung memisahkan kedua pendekatan tersebut atau hanya berfokus pada lingkungan sekolah umum biasa. Celah akademis inilah yang menjadi ruang kebaruan dari penelitian ini. Berdasarkan seluruh jalinan argumentasi deduktif di atas, peneliti memandang krusial untuk melakukan investigasi ilmiah yang mendalam dan komprehensif yang dituangkan dalam tesis berjudul “Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kedisiplinan dan Kinerja Guru (Studi Kasus pada Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Ar-Rifqi Kabupaten Bandung)”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan dan kinerja guru di MIT Ar-Rifqi Kabupaten Bandung?
2. Bagaimana pelaksanaan strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan dan kinerja guru di MIT Ar-Rifqi Kabupaten Bandung?
3. Bagaimana hambatan dan upaya Kepala Madrasah dalam mengatasi kendala penegakan disiplin dan beban kerja guru di tengah sistem *Full Day School* dan kurikulum ganda di MIT Ar-Rifqi Kabupaten Bandung?
4. Bagaimana implikasi penerapan strategi kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah terhadap pembentukan budaya disiplin dan mutu kinerja profesional guru di MIT Ar-Rifqi Kabupaten Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan perencanaan strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan dan kinerja guru di MIT Ar-Rifqi Kabupaten Bandung.
2. Menganalisis dan mendeskripsikan pelaksanaan strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan dan kinerja guru di MIT Ar-Rifqi Kabupaten Bandung.
3. Mengungkapkan hambatan yang dihadapi serta upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam mengatasi kendala penegakan disiplin dan beban kerja guru di tengah sistem *Full Day School* dan kurikulum ganda di MIT Ar-Rifqi Kabupaten Bandung.
4. Menganalisis implikasi penerapan strategi kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah terhadap pembentukan budaya disiplin dan mutu kinerja profesional guru di MIT Ar-Rifqi Kabupaten Bandung.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi baik dari sisi teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan khazanah keilmuan manajemen pendidikan Islam, khususnya yang berkaitan dengan implementasi strategi kepemimpinan dalam lingkup madrasah terpadu. Hasil penelitian ini diproyeksikan mampu memperkuat atau memperkaya teori kepemimpinan dari Bass dan Avolio serta teori manajemen sumber daya manusia dari Castetter melalui temuan-temuan empiris di lapangan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi akademis dan landasan bagi peneliti selanjutnya yang memiliki ketertarikan untuk mengkaji lebih dalam mengenai pola hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kedisiplinan dan kinerja guru pada institusi pendidikan dengan sistem waktu penuh (*Full Day School*).

2. Manfaat Praktis

a. Bagi kepala madrasah MIT Ar-Rifqi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dan rujukan dalam menentukan arah kebijakan manajerial serta pemilihan strategi kepemimpinan yang paling efektif untuk mengelola kedisiplinan dan peningkatan produktivitas guru secara berkelanjutan.

b. Bagi para guru di MIT Ar-Rifqi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kesadaran akan pentingnya kedisiplinan profesional dan kinerja berkualitas sebagai bagian dari tanggung jawab profesi maupun pengabdian keagamaan dalam ekosistem madrasah terpadu.

c. Bagi institusi madrasah

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan strategis dalam menciptakan budaya kerja yang positif dan harmonis melalui pendekatan transformatif yang menyentuh motivasi internal setiap personel.

d. Bagi peneliti sendiri

Proses penelitian ini menjadi sarana untuk mengimplementasikan teori-teori manajemen yang telah dipelajari serta memperluas wawasan praktis mengenai problematika nyata kepemimpinan di lapangan.

E. Batasan Masalah dan Definisi Operasional

Untuk menghindari perluasan penafsiran dan menjaga fokus penelitian di tengah luasnya ruang lingkup manajemen pendidikan, penelitian ini dibatasi secara ketat pada aspek-aspek berikut:

1. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada analisis strategi kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam peningkatan aspek kedisiplinan dan kinerja guru di MIT Ar-Rifqi Kabupaten Bandung. Masalah kedisiplinan difokuskan pada ketepatan waktu kehadiran dan pengurangan akumulasi keterlambatan yang secara administratif tercatat sebagai data

Jumlah Terlambat (JT) serta berkelindan dengan kebijakan denda potong transport harian. Sementara itu, kinerja guru difokuskan pada aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran di tengah tuntutan sistem *Full Day School* yang mengintegrasikan kurikulum ganda (nasional dan kepesantrenan). Subjek penelitian ini adalah kepala madrasah sebagai informan kunci, serta guru-guru di MIT Ar-Rifqi pada tahun ajaran berjalan yang bertindak sebagai informan pelengkap.

2. Definisi Operasional

a. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Strategi kepemimpinan dalam penelitian ini merujuk pada langkah-langkah sistematis kepala madrasah dalam mengubah kesadaran, memotivasi, dan mengembangkan potensi guru melampaui kepentingan pribadi demi mencapai visi madrasah. Strategi ini dioperasionalkan melalui empat dimensi utama, yaitu: *idealized influence* (pengaruh ideal melalui keteladanan nyata), *inspirational motivation* (membangkitkan semangat kerja dan motivasi spiritual), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual dalam memecahkan masalah kurikulum), dan *individualized consideration* (memberikan perhatian personal serta empati terhadap guru yang menghadapi kendala stamina atau kejenuhan kerja) dalam menghadapi problematika guru di lapangan.⁴¹

b. Kedisiplinan Guru

Kedisiplinan Kedisiplinan guru didefinisikan sebagai kesadaran dan kesediaan tenaga pendidik untuk mematuhi seluruh peraturan madrasah dan norma-norma sosial yang berlaku. Dalam konteks penelitian ini, kedisiplinan ditekankan pada kepatuhan terhadap waktu kehadiran terutama sebelum pukul 06.50 WIB untuk mengawal pembiasaan pagi serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas administratif dan instruksional tanpa pengawasan ketat, sesuai dengan prinsip manajemen

⁴¹ Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd Ed (London: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 7

sumber daya manusia yang mengutamakan kesadaran intrinsik dan nilai spiritualitas pengabdian.⁴²

c. Kinerja Guru

Kinerja guru dalam penelitian ini adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Indikator operasional yang digunakan dalam penelitian ini meliputi kemampuan guru dalam menyusun rencana pembelajaran administrasi perangkat ajar, melaksanakan proses belajar mengajar di kelas secara efektif di tengah padatnya jadwal *Full Day School*, serta mengevaluasi hasil belajar siswa sesuai standar kurikulum terpadu.⁴³ Secara teoretis, kinerja ini dipandang sebagai fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang efektif di lembaga pendidikan.⁴⁴

d. MIT Ar-Rifqi Kabupaten Bandung

Madrasah Madrasah Ibtidaiyah Terpadu (MIT) Ar-Rifqi merupakan lembaga pendidikan tingkat dasar swasta yang menjadi lokasi penelitian ini, yang terletak di wilayah Kabupaten Bandung. Madrasah ini menerapkan sistem *Full Day School* dengan kurikulum terpadu Kementerian Agama dan keagamaan lokal yang menjadi latar tempat terjadinya interaksi kepemimpinan serta menjadi ruang lingkup berlakunya kebijakan kedisiplinan termasuk denda transport dan standar kinerja yang dikaji dalam penelitian ini.

⁴² Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.193

⁴³ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 14

⁴⁴ William B. Castetter dan I. Phillip Young, *The Human Resources Function in Educational Administration*, 7th Ed (New Jersey: Pearson Merrill Prentice Hall, 2000), 3